



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO FACTOR  
DETERMINANTE EN LA EXCELENCIA  
COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL  
MÉDICO DEL PERÚ SAC, CHICLAYO-2017.**

**Autores:**

**Bach. Bravo Leyva Elvin David.**

**Bach. Ramos Burga Silvia Yomira Nohemi.**

**Asesora:**

**Mg. Heredia Llatas Flor Delicia.**

**Línea de Investigación:**

**Gestión y Competitividad**

**Pimentel –Perú**

**2018**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE  
EN LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL  
MÉDICO DEL PERÚ SAC, CHICLAYO-2017.**

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

**Autores:**

**Bach. Bravo Leyva Elvin David.**

**Bach. Ramos Burga Silvia Yomira Nohemi.**

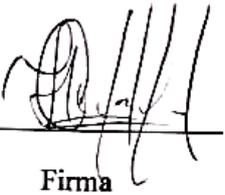
**Pimentel –Perú**

**2018**

## TESIS

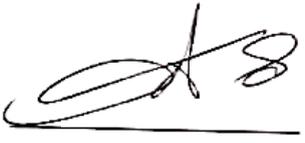
# DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL MÉDICO DEL PERÚ SAC, CHICLAYO-2017.

Asesora: MG. Flor Delicia Heredia Llatas.



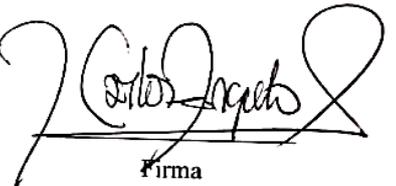
Firma

Presidente: MG. Carlos Alberto Otero Gonzáles.



Firma

Secretario: MBA. Carlos Antonio Angulo Corcuera.



Firma

Vocal: DRA. Emma Verónica Ramos Farroñan.



Firma

## **DEDICATORIA**

A mi Madre Marleny Leyva, mi Padre Segundo Bravo, a mis Hermanos Juan y Max por su sacrificio y apoyo incondicional.

A mi Tía Orfelinda Leyva por ayudarme desinteresadamente en mi vida profesional.

**Elvin David Bravo Leyva**

A mi Madre, Silvia Burga, mi Padre, Armando Ramos, porque me brindan todo lo necesario para ser una profesional.

A mis Hermanos Jisrael y Luciana, a mis Abuelos Manuela e Ignacio porque me motivan a seguir adelante.

A David Bravo Leyva, por siempre estar conmigo en las buenas y en las malas.

**Silvia Yomira Nohemí Ramos Burga**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi Dios sobre todas las cosas, por brindarme todo lo necesario para realizarme en mi vida personal y profesional, por permitirme cumplir una de mis metas a pesar de los obstáculos.

A mis Padres, Hermanos y Abuelos por todo lo que me brindan con amor y por estar conmigo siempre.

**Silvia Yomira Nohemí Ramos Burga**

Agradezco ante todo a Dios por darme salud y darme las fuerzas necesarias para salir adelante.

A mis Padres por darme todo ese amor y apoyo incondicional, a mis Hermanos por darme la fuerza para seguir adelante y cumplir mi meta profesional.

**Elvin David Bravo Leyva.**

**DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE EN  
LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL MEDICO DEL  
PERÚ SAC, CHICLAYO-2017.**

**STRATEGIC MANAGEMENT AS A DETERMINING FACTOR IN THE  
COMMERCIAL EXCELLENCE OF THE COMPANY CASA DEL MEDICO DEL  
PERU SAC, CHICLAYO-2017.**

Elvin David Bravo Leyva<sup>1</sup>

Silvia Yomira Nohemi Ramos Burga<sup>2</sup>

**Resumen**

La presente investigación tiene como objetivo proponer un Programa de Dirección Estratégica como factor determinante en la Excelencia Comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017. Metodológicamente, se abordó el enfoque cuantitativo; de tipo propositivo, descriptivo, con un diseño no experimental trasversal, se utilizó el método deductivo e inductivo, para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario de 15 preguntas con una escala de Likert. Los resultados indicaron que el 60% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú indican que están totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo con que la Dirección estratégica ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad, esto demuestra que si la empresa implementaría una dirección estratégica seria de mucha ayuda para la organización ya que generaría un crecimiento constante y mayor rentabilidad. En las discusiones uno de los resultados encontrados presentados en la tabla 31 coincide con los resultados encontrados por Pellegrini (2012) en Argentina, quien concluyo demostrando la importancia de la dirección estratégica como elemento clave del éxito empresarial de las Pymes de servicios, así mismo los directivos de las empresas deben tener siempre en mente la esencia estratégica que oriente el rumbo de sus decisiones. Se concluyó diseñando un Programa de Dirección Estratégica como factor determinante en la Excelencia Comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

**Palabras clave:** Dirección estratégica, excelencia Comercial.

## **Abstract**

The objective of this research is to propose a strategic management program as a determining factor in the commercial excellence of the company Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017. Methodologically, the quantitative approach was addressed; of a propositive, descriptive type, with a non-experimental transverse design, the deductive and inductive method was used, for the data collection the survey technique was applied, as an instrument the questionnaire of 15 questions with a Likert scale. The results indicated that 60% of the workers of the company Casa del Médico del Perú indicate that they fully agree and 40% agree that the strategic direction will help to have a rapid growth and a higher profitability, this shows that if the company would implement a serious strategic direction of great help for the organization since it would generate a constant growth and greater profitability. In the discussions one of the found results presented in table 31 coincides with the results found by Pellegrini (2012) in Argentina, who concluded by demonstrating the importance of strategic management as a key element of the business success of service SMEs as well as managers of companies should always keep in mind the strategic essence that guides the direction of their decisions. It was concluded designing a strategic management program as a determining factor in the commercial excellence of the company Casa del Médico del Perú SAC.

**Keywords:** Strategic direction, Commercial excellence.

---

<sup>1</sup>Adscrita a la Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Pregrado Universidad Señor de Sipán, Pimentel-Chiclayo, Perú, email: [Bleyvaedav@crece.uss.edu.pe](mailto:Bleyvaedav@crece.uss.edu.pe)

<sup>2</sup>Adscrita a la Escuela de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Pregrado Universidad Señor de Sipán, Pimentel-Chiclayo, Perú, email: [Rbugasyon@crece.uss.edu.pe](mailto:Rbugasyon@crece.uss.edu.pe)

## INDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
CAPITULO I INTRODUCCIÓN.....	13
I. INTRODUCCION.....	14
1.1. Realidad Problemática.....	14
1.2. Trabajos Previos.....	18
1.3. Teorías relacionadas al tema.....	25
1.4. Formulación del Problema.....	51
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	51
1.6. Hipótesis.....	52
1.7. Objetivos.....	52
1.7.1. Objetivo general.....	52
1.7.2. Objetivos específicos.....	52
CAPITULO II MATERIAL Y METODO.....	53
II. MATERIAL Y METODOS.....	54
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	54
2.2. Población y Muestra.....	55
2.3. Variables y Operacionalización.....	55
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	58
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	59
2.6. Aspectos Éticos.....	60
2.7. Criterios de Rigor Científico.....	60
CAPITULO III RESULTADOS.....	62
III. RESULTADOS.....	63
3.1. Tablas y Figuras.....	63
3.2. Discusión de Resultados.....	93
3.3. Aporte Científico.....	96
CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	118
REFERENCIAS.....	121
ANEXOS.....	133

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Operacionalización de la Variable independiente _____	56
<b>Tabla 2</b> Operacionalización de la variable dependiente _____	57
<b>Tabla 3</b> Alfa de Cronbach _____	59
<b>Tabla 4</b> Distribución de la Población según sexo _____	63
<b>Tabla 5</b> Distribución de la Población según edad _____	64
<b>Tabla 6</b> Distribución de la población según su estado civil _____	65
<b>Tabla 7</b> Dirección Estratégica _____	66
<b>Tabla 8</b> Dirección estratégica según la dimensión visión en la empresa Casa del Médico del Perú SAC. _____	67
<b>Tabla 9</b> Dirección estratégica según la dimensión Competencia en la empresa Casa del Médico del Perú SAC. _____	68
<b>Tabla 10</b> Dirección estratégica según la dimensión innovación en la empresa Casa del Médico del Perú SAC _____	69
<b>Tabla 11</b> Dirección estratégica según la dimensión Estrategia en la empresa Casa del Médico del Perú SAC. _____	70
<b>Tabla 12</b> Dirección Estratégica en la Empresa Casa del Médico del Perú SAC-2017 _____	71
<b>Tabla 13</b> Excelencia Comercial _____	72
<b>Tabla 14</b> Excelencia Comercial según la dimensión Ventas en la empresa Casa del Médico del Perú SAC. _____	73
<b>Tabla 15</b> Excelencia Comercial según la dimensión Experiencia en la empresa Casa del Médico del Perú SAC. _____	74
<b>Tabla 16</b> Excelencia Comercial según la dimensión Éxito en la empresa Casa del Médico del Perú SAC. _____	75
<b>Tabla 17</b> Excelencia Comercial según la dimensión Calidad en la empresa Casa del Médico del Perú SAC. _____	76
<b>Tabla 18</b> Excelencia Comercial en la Empresa Casa del Médico del Perú SAC-2017 _____	77
<b>Tabla 19</b> Distribución de la población según la pregunta ¿Se siente comprometido con la empresa Casa Del Médico del Perú SAC? _____	78
<b>Tabla 20</b> Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus trabajadores al momento de fijar sus objetivos? _____	79
<b>Tabla 21</b> Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa define adecuadamente sus objetivos? _____	80
<b>Tabla 22</b> Distribución de la población según la pregunta ¿Casa Del Médico Del Perú SAC pone en práctica estrategias para generar una ventaja competitiva? _____	81
<b>Tabla 23</b> Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa es competente ante otras empresas del rubro? _____	82
<b>Tabla 24</b> Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa está en constante innovación con los avances tecnológicos? _____	83
<b>Tabla 25</b> Distribución de la población según la pregunta ¿Valora Usted Como positivo el estilo de liderazgo que se aplica en la empresa? _____	84
<b>Tabla 26</b> Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa cuenta con un plan de acción para los posibles cambios? _____	85
<b>Tabla 27</b> Distribución de la población según la pregunta ¿la dirección estratégica ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad? _____	86
<b>Tabla 28</b> Distribución de la población según la pregunta ¿El bajo rendimiento de la empresa es consecuencia por el aumento de nuevos competidores? _____	87

<b>Tabla 29</b> Distribución de la población según la pregunta ¿Los trabajadores cuentan con el conocimiento necesario de los posibles cambios que existen en el mercado? _____	88
<b>Tabla 30</b> Distribución de la población según la pregunta ¿Conoce Usted el nombre, costo y uso de los productos ofrecidos por la empresa? _____	89
<b>Tabla 31</b> Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa Casa del Médico del Perú cuenta con estrategias que orienten a alcanzar la excelencia comercial? _____	90
<b>Tabla 32</b> Distribución de la población según la pregunta ¿La entidad se propone fidelizar clientes, satisfaciendo sus necesidades? _____	91
<b>Tabla 33</b> Distribución de la población según la pregunta ¿Casa Del Médico Del Perú SAC brinda un buen servicio al cliente? _____	92
<b>Tabla 34</b> Propuesta del diseño de un sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica _____	103
<b>Tabla 35</b> Plan de Capacitación _____	109
<b>Tabla 36</b> Sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica _____	112
<b>Tabla 37</b> Plan de capacitación _____	112
<b>Tabla 38</b> Página web _____	113
<b>Tabla 39</b> Cuadro de resumen del costo total de la propuesta _____	113
<b>Tabla 40</b> Financiamiento de los gastos de implementación _____	114
<b>Tabla 41</b> Costo Beneficio _____	115
<b>Tabla 42</b> Costo Beneficio en Relación al Tiempo _____	115
<b>Tabla 43</b> Progreso de la propuesta _____	116

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> La evolución de la dirección estratégica a partir del año 1950 hasta el 2012	28
<b>Figura 2:</b> Característica de la estrategia.	33
<b>Figura 3:</b> Modelo Básico	35
<b>Figura 4:</b> Proceso de la dirección estratégica	41
<b>Figura 5:</b> Excelencia Comercial.	48
<b>Figura 6:</b> Genero de los trabajadores.	63
<b>Figura 7:</b> Edad de los trabajadores	64
<b>Figura 8:</b> Estado civil de los trabajadores	65
<b>Figura 9:</b> Dirección Estratégica.	66
<b>Figura 10:</b> Visión	67
<b>Figura 11:</b> Competencia	68
<b>Figura 12:</b> Innovación	69
<b>Figura 13:</b> Estrategias	70
<b>Figura 14:</b> Excelencia Comercial.	72
<b>Figura 15:</b> Ventas.	73
<b>Figura 16:</b> Experiencia.	74
<b>Figura 17:</b> Exito.	75
<b>Figura 18:</b> Calidad	76
<b>Figura 19:</b> Comprometidos con la empresa.	78
<b>Figura 20:</b> Sugerencias de sus trabajadores para fijar sus objetivos.	79
<b>Figura 21:</b> Define adecuadamente sus objetivos.	80
<b>Figura 22:</b> Práctica estrategias para generar una ventaja competitiva.	81
<b>Figura 23:</b> Competente ante otras empresas del rubro.	82
<b>Figura 24:</b> Innovación con los avances tecnológico.	83
<b>Figura 25:</b> Liderazgo positivo.	84
<b>Figura 26:</b> Plan de acción para los posibles cambios.	85
<b>Figura 27:</b> Rápido crecimiento y una mayor rentabilidad.	86
<b>Figura 28:</b> Bajo rendimiento de la empresa es consecuencia del aumento de competidores.	87
<b>Figura 29:</b> Conocimiento necesario de los posibles cambios que existen en el mercado.	88
<b>Figura 30:</b> Conoce los productos de la empresa.	89
<b>Figura 31:</b> Estrategias que orienten a alcanzar la excelencia comercial.	90
<b>Figura 32:</b> Fidelizar clientes satisfaciendo sus necesidades.	91
<b>Figura 33:</b> Brinda un buen servicio al cliente.	92
<b>Figura 34:</b> Página web de la empresa Casa del Médico.	104
<b>Figura 35:</b> Página web de la empresa Casa del Médico.	104
<b>Figura 36:</b> Página web de la empresa Casa del Médico.	105
<b>Figura 37:</b> Página en Facebook de la empresa Casa del Médico.	106
<b>Figura 38:</b> Flujoograma de ventas actual	107



# **CAPITULO I**

# **INTRODUCCIÓN**

## I. INTRODUCCION

### 1.1. Realidad Problemática

#### Contexto Internacional

Kovacevic y Reynoso (2015), menciona que en el mundo de las organizaciones muchas de ellas se enfrentan a diversas situaciones problemáticas y permanentes retos, debido a los continuos cambios del entorno empresarial; avances tecnológicos, mayor competencia, innovación constante, creación de una nueva fuerza de trabajo basada en el talento, necesidades volubles, exigencia de los clientes y el alcance de niveles altos de desempeño, entre otros que hacen que las organizaciones pierdan la estabilidad (p.2).

Bedoya y Zuluaga (2015), comentan que según las estadísticas de las PYMES en Colombia, el 80% fracasan antes de los cinco años y el 90% no llegan a 10 años, esto se debe por el manejo administrativo, el cual se realiza de manera empírica. Entre los diferentes desafíos que se presentan en las organizaciones, una de ellas es planear estratégicamente sus acciones para la toma de decisiones y estar previstos ante los diferentes cambios que surgen en el mercado. La empresa Lavasalud & Dist dedicada al servicio de lavado y desinfección de ropa hospitalaria, no contaba con una buena planeación estratégica y decidieron realizar cambios en la empresa replanteando su misión, visión, objetivos estratégicos y principios corporativos. Al final de la investigación se establecieron estrategias de planeación, esto demostró como la dirección estratégica les sirvió de mucha ayuda a la empresa para mejorar su desempeño y contribuir con su crecimiento (p. 9-11).

Baquero (2014), hace mención que uno de los problemas más frecuentes en las organizaciones del sector salud es la falta de métodos, técnicas y procesos documentados, respectivamente actualizados. Es por ello que se hace complicado obtener altos rendimientos; esto implica que las personas se sientan insatisfechas con el servicio brindado, de acuerdo a estos inconvenientes la empresa prestadora de servicios en el sector salud decidió solucionar sus problemas implementando un direccionamiento en sus procesos. Según los estudios realizados arroja que deben optar por un sistema de gestión de calidad, con el fin de que estas sean diferenciadas de sus competidores, desarrollando e implementando nuevas prácticas, y de esta manera incrementar la satisfacción de sus usuarios, creando una ventaja competitiva frente al mercado (p.3).

Grant (2014), expresa que las presiones externas que afectan a las empresas se pueden apreciar en el aumento de los fracasos empresariales, a nivel mundial durante la última década en Estados Unidos, la presión de un entorno empresarial más exigente está obligando a la empresa a replantear sus estrategias (p.526). La dirección en las estrategias ayuda a las empresas a sobrevivir a las diferentes circunstancias adversas que se presenten a lo largo del tiempo, así mismo impulsando el logro de objetivos y obteniendo la maximización de beneficios

García (2014), comenta que para poder vender y generar utilidades no solo se necesita tener productos y servicios buenos si no excelentes, cuando se habla de productos excelentes siempre mencionamos a Apple o Sony, cuando hablamos de servicios excelentes nos damos cuenta como han crecido las empresas como Amazon.com, Zappos o Yahoo quienes en la era digital han sobresalido por encima de las demás, y así como ellas, existes empresas como Walt Disney Company, Coca-Cola Company, entre otras, recordándolas siempre por los productos que ofrecen y el servicio que nos brindan, ¿Qué las caracteriza a todas estas empresas?; ¿Por qué cuando hablamos de algún servicio o producto nos referimos a estas empresas?, la respuesta es sencilla, todas las empresas mencionadas están en la búsqueda continua de mejorar la calidad, la excelencia de sus productos y servicios (p.2).

Balaguer (2013), hace mención que existen microempresas, PYME y grandes empresas de diferentes rubros que no toman en cuenta la importancia de realizar un plan estratégico, no logrando identificar estrategias que les permitan ser competitivas en su sector, de esta manera algunas de las organizaciones decidieron optar por estrategias corporativas de negocio y funcionales, generando una dirección distinta a las demás, para poder obtener buenos resultados económicos, aplicando una mejora continua y satisfaciendo las necesidades de los clientes, también hace mención que al definir estrategias debemos de ejecutarlas puesto que esto nos ayudara a conocer los errores de la empresa (p.15).

López y Garson (2012), comentan que este informe es resultado de un proceso de investigación realizado para una empresa, la cual ha tratado de comprender la relación entre los precios, cliente, costos y han manejado las variables de rentabilidad a su beneficio dejando de lado el valor en el tiempo. Requiriendo la aplicación de un direccionamiento estratégico, iniciando un diagnostico externo de las herramientas de estudio, las cuales son competitividad sectorial, análisis del macro ambiente, demanda potencial, 5 fuerza de Porter, entre otras.

Herrera (2012), menciona que existen problemas en las empresas prestadoras de salud de las zonas francas, las cuales son los cambios continuos del entorno, sociales, tecnológicos, políticas del estado y los recursos de capital. Para tratar de subsanar esta problemática se requiere tomar en cuenta decisiones del ámbito empresarial puesto que hoy en día el mercado es muy volátil. Este proceso recibe el nombre de dirección estratégica la cual les permitió incrementar la inversión, ampliar la cobertura y obtener la internacionalización de los servicios en la salud de las zonas franca de la ciudad de Medellín (p.11).

### **Contexto Nacional**

Palacios (2017), expresa que los médicos y trabajadores del sector salud necesitan luchar por un nuevo sistema de salud con una buena atención, que cuenten con un nivel tecnológico alto, equipamiento moderno, infraestructura adecuada, personal capacitado, con un financiamiento sostenible y creciente, por lo tanto, han optado por un direccionamiento estratégico como factor principal para su buen funcionamiento, consideraron que la salud es un derecho indispensable.

Ugarte (2016), menciona que el Programa de Fortalecimiento de Servicios de Salud, tiene por objetivo ayudar en el avance de la calidad y cantidad de servicios de salud que ofrece el Ministerio de Salud, particularmente a los sectores más delicados de la población donde se genera un mayor índice de pobreza y de necesidades por atender. Por ello, se viene realizando estrategias para aumentar la capacidad de gestión de las direcciones y establecimientos de salud, siendo una de ellas la habilitación del equipamiento hospitalario, con la finalidad de mejorar y optimizar la atención de los servicios de salud.

Wedemeyer (2015), comenta que los peruanos tienen muchas expectativas y desafíos, que pocos de ellos han logrado cumplir, se detalló en la última encuesta anual de ejecutivos que desarrollo la cámara de comercio, en la cual se comprobaron el optimismo de los empresarios peruanos, queriendo surgir para que sus empresas lleguen a una excelencia comercial, de esta manera mejorar su capital obtenido por su esfuerzo y dedicación, esto mostro que tuvieron la iniciativa de direccionar sus estrategias para que cada año sea de prosperidad (p.3).

García (2015), hace mención que las estrategias tomadas anteriormente no han tenido un efecto positivo, lo cual fue necesario optar por un direccionamiento en las estrategias que ayude a la empresa a cumplir sus objetivos, estas estuvieron articuladas en relación a una

materia de promoción de exportaciones que impactaron en toda la cadena de comercio exterior que les permitió comercializar más sus productos y a la vez sean reconocido por los consumidores.

Gordillo y Blas (2015), señalan que debido a la dinámica empresarial que se vive en la actualidad sobre el tema de recursos humanos las organizaciones toman en consideración adquirir herramientas de gestión. La dirección estratégica les permitió adquirir un buen uso de los recursos en base al cumplimiento de sus objetivos de acuerdo a las estrategias por parte de la empresa, está podrá ejecutar sus actividades de una manera positiva en el mercado y generando un posicionamiento en la mente del consumidor (p.10).

Guarachi (2014), comenta que los problemas que se identificaron en el análisis del proceso logístico nacen de la cultura organizacional del hospital y del mismo proceso, porque el personal no cuenta con herramientas necesarias para realizar sus funciones, además de no cumplir con lo estipulado en los manuales de operaciones y funciones, lo cual se recomienda implementar un sistema de operaciones logísticas ya que va a ser de mucha ayuda esta herramienta favoreciendo con una gestión adecuada a los trabajadores que intervienen en ese proceso podemos decir que el proceso de dirección nos servirá para mejorar los procesos del área de almacén.

Velázquez (2012), hacen mención que los dispositivos médicos, en realidad, son muy importantes para la prevención, el diagnóstico, el tratamiento y la rehabilitación de enfermedades. Reconociendo esta importante función de las tecnologías sanitarias para dicha evaluación se tomó un modelo de dirección. Para poder lograr estos objetivos sus asociados han colaborado en el desarrollo de un programa, un plan de acción, instrumentos y directrices para mejorar el acceso a dispositivos médicos adecuados.

### **Contexto Local**

Actualmente en el mercado Chiclayano existen empresas que no realizan un análisis estratégico, es por ello que desconocen la posición estratégica con la que cuenta la organización. Casa del Médico del Perú S.A.C se dedica a la comercialización de equipos y suministros médicos hospitalarios, instrumental quirúrgico, dental y de laboratorio, es una empresa que desconoce los diferentes cambios que se producen en su entorno, lo cual están afectando a la organización.

La empresa presenta diversas dificultades, carencia de visión empresarial, debido a que los propietarios de la empresa no han recibido una formación educativa en el ámbito empresarial, falta de orientación estratégica organizacional que ayude a la empresa avanzar hacia el futuro de una manera beneficiosa. Esta cuenta con 35 años en el mercado y no ha crecido lo suficiente, teniendo en consideración la experiencia obtenida a través del tiempo, no se han marcado las directrices y el comportamiento para que logre sus aspiraciones, su competencia ha aumentado, las ventas han disminuido considerablemente, no se encuentran actualizados con la tecnología, ya que no tienen un sistema de seguimiento y control de sus productos, no cuentan con una página web ni en redes sociales donde los clientes puedan conocer sus productos o hacer una venta en línea. No realizan capacitaciones al personal lo que trae como consecuencia que estas muchas veces presenten deficiencias en el proceso de la atención a los clientes, debido a que la empresa no se centra en conocer las necesidades de sus clientes para así poder satisfacerlos.

Por lo tanto, la empresa en estudio necesita poner en práctica la dirección estratégica para que a través de ello se logre la excelencia comercial. Casa del Médico del Perú por falta de ello no consiguen que la organización maximice sus utilidades, incremente sus ventas, sea innovadora, competitiva, brinde un servicio eficiente y de esta manera pueda alcanzar la excelencia comercial.

## **1.2. Trabajos Previos**

### **En el contexto Internacional**

Gutiérrez (2016), en su tesis de investigación titulada “Direccionamiento estratégico en Instituciones de Salud de primer nivel de atención en Bogotá a través del Balanced Scorecard” cuyo objetivo fue identificar los factores críticos de éxito que se deben tener en cuenta para que un modelo de direccionamiento estratégico garantice una prestación de servicios médicos eficiente y de calidad. Contaron con una población de 562 prestadores de servicio de medicina general en la ciudad de Bogotá, la muestra estadísticamente arrojó un valor de 81 encuestados, para dicha investigación la técnica que se empleó fue la encuesta y la entrevista, como instrumento la elaboración de cuestionario. Concluye que es indispensable que los gerentes de las empresas opten por utilizar modelos y programas de dirección estratégica ya que estos conllevan a la alineación del recurso humano, físico y tecnológico de la empresa, de esta forma puedan alcanzar sus objetivos garantizando una

prestación de servicios médicos eficientes y de calidad, también menciona que solo mediante la excelencia y eficiencia operacional se puede alcanzar un adecuado nivel de rendimiento económico.

Zurita (2016), en su investigación titulada “Modelo de Dirección Estratégica y Gestión Administrativa en la tienda Auntenti`K en la ciudad de Santo Domingo” cuyo objetivo fue diseñar un modelo de dirección estratégica para mejorar la gestión administrativa en la empresa. Se empleó una metodología mixta es decir cuantitativa y cualitativa, esto permitió obtener resultados a través de encuestas y proponer un modelo de dirección estratégica, su población fue 50907 mujeres trabajadoras y la muestra 397 mujeres. Concluyo que la empresa presento deficiencias en los procesos porque no dispone de misión, visión, valores y políticas, su manual de funciones no es el adecuado, además la empresa no hace un seguimiento del rendimiento de sus trabajadores y se decidió implementar un modelo de dirección estratégica que les ayudó a mejorar el desarrollo de la gestión administrativa.

Bedoya y Zuluaga (2015), en su proyecto de grado titulado “Propuesta de Planeación estratégica para la Empresa Lavasalud & Dist - Pereira” cuyo objetivo fue proponer un modelo de planeación estratégica apropiado a las necesidades de la empresa. Su población estuvo conformada por 12 empleados y la muestra es igual a la población, la técnica fue la entrevista y la encuesta, el instrumento el cuestionario y la guía de preguntas. Concluye que para la aplicación de las estrategias es necesario el compromiso y participación de todos los integrantes de la empresa, puesto que el compromiso es indispensable para una mejora continua y una correcta toma de decisiones.

Maita (2015), en su investigación titulada “Modelo de gestión de calidad basado en los modelos de excelencia y el enfoque de gestión por procesos de la empresa ecuatoriana Ecuatran S.A del Canton Ambato Provincia de Tungurahua” tuvo como objetivo formalizar la identidad de la compañía, construyendo la imagen corporativa frente a sus clientes. La metodología fue descriptiva, la técnica usada para dicha investigación fueron las encuestas, contando con una muestra de 109 colaboradores. Concluye que la empresa posee un manejo administrativo defectuoso lo que produce deficiencias en los procesos administrativos y operativos, debido a lo que ocurría no brindaron productos de buena calidad, una buena atención al cliente y no logró cumplir con las perspectivas y exigencias de todo su entorno. El autor propuso usar el Modelo de Excelencia Europeo EFQM ya que ofrece muchos beneficios; presta atención a los impactos a través de resultados, vincula lo que hace la

organización y los resultados que logra, haciendo tenacidad en la forma en que se logran, facilita la mejora continua, razón por la cual la empresa empleo el enfoque planteado en la propuesta de la presente investigación.

Guamán y Sumba (2013), esta investigación titulada “Propuesta de estrategias para mejorarla calidad de los servicios en el hospital Vicente Corral” el objetivo general fue determinar si los usuarios externos y el personal que labora en dicha área se encuentran satisfechos. La metodología que se utilizó para la obtención de resultados es cualitativa a través de la observación directa en la unidad de cuidados intensivos, de esta manera conocer como es la calidad de atención a los familiares de los pacientes y también cuantitativa a través de encuestas a los usuarios externos para saber las fallas y en que se puede mejorar, para la población se tomó como referencia la base de datos de los pacientes que ingresaron y fueron atendidos en la unidad de cuidados intensivos de los últimos cinco años que fueron 1,510 pacientes y su muestra fue de 173 que permitió conocer el nivel de satisfacción. Concluyo proponiendo estrategias para mejorar la calidad en el servicio para obtener un agradable ambiente de trabajo beneficiando a todas las personas que asistan a este centro.

Pellegrini (2012), esta investigación titulada “Dirección Estratégica en el sector seguro: aplicada en una agencia local de Argentina” tuvo como objetivo aplicar la ciencia de la dirección estratégica en una agencia local de seguros. La metodología que se empleo fue desde una perspectiva plurimetodológica para la consecución de sus objetivos como proceso inicial de la investigación, así mismo se realizó el estudio de manera descriptiva puesto que se hizo un análisis de los aspectos más relevantes de la dirección estratégica y de la empresa en estudio con la finalidad de sentar las bases de la tesis. Concluyo demostrando la importancia de la dirección estratégica como elemento clave del éxito empresarial de las Pymes de servicios, así mismo los directivos de las empresas deben tener siempre en mente la esencia de la dirección estratégica para qué oriente el rumbo de sus decisiones y políticas, ya que es de mucha importancia.

Dunoyer y Rincón (2012), en su investigación titulada “Propuesta de un modelo de direccionamiento estratégico en la empresa O.I.F.C. S.A.S de Cartagena” cuyo objetivo general fue diseñar un modelo de dirección estratégica en la empresa por medio de la aplicación de conocimiento, teorías y estrategias, asimismo se propuso un programa de mejora de la productividad y competitividad de la empresa. La metodología que se utilizó fue cualitativa ya que influyó el análisis profundo de datos obtenidos por la observación,

además es descriptivo ya que se detalló la situación que presentaba la organización con el fin de determinar la problemática y proponer una herramienta de mejora, la técnica e instrumento fue la entrevista y la guía de preguntas donde les permitió obtener las opiniones, conocimientos, actitudes y sugerencias de las distintas personas entrevistadas. En sus conclusiones expreso que es importante poder contar con procesos estratégicos para realizar de manera eficiente las actividades de la empresa, luego de haber analizado establecieron la estrategia desarrollo de mercados que fue la más conveniente, efectiva y viable para la empresa de estudio, creando una ventaja competitiva, también se diseñó un modelo que permitió tomar las decisiones correctas, para enfrentar las exigencias del mercado.

Herrera y Tabares (2012), en su trabajo de grado titulado “Modelo de direccionamiento estratégico en salud para la zona franca del valle de aburra” cuyo objetivo fue proponer un modelo simple de direccionamiento estratégico para la alta dirección logrando la generación de coberturas asequibles a los servicios de salud con eficiencia y eficacia a bajos costos. Concluye que un modelo de direccionamiento estratégico simple y eficaz sirvió de herramienta para la gerencia, la cual permitió ayudar a tomar decisiones adecuadas a través de un monitorio constante de los indicadores de gestión, obteniendo una mínima posibilidad de cometer errores futuros, logrando cumplir los lineamientos dictados por la administración, también expresa que es de vital importancia que las empresa del sector salud tengan un direccionamiento estratégico, ya que lograra sus objetivos por las acciones correctivas y evolutivas que realice constantemente.

### **En el contexto Nacional**

Camus (2012), en su tesis de licenciatura titulada “Plan de marketing para incrementar la participación de mercado de la clínica Bellmed de Trujillo” cuyo objetivo fue realizar un plan de marketing que permita incrementar la participación de la clínica Bellmed en mercado de la ciudad de Trujillo. La metodología que se aplico fue descriptiva y se desarrolló el método deductivo, inductivo, analítico y estadístico, contando con una población de 41,285 y una muestra de 104 personas. Concluyo que la clínica no cuenta con información de los productos que ofrecen y no realizan publicidad ni promociones esto se ve reflejado en los resultados de las encuestas, para llevar acabo el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la clínica deberán realizar estrategias para el cliente, personal, proceso interno, marketing y tecnología.

Infante (2013), en su tesis titulada “Modelo para determinar los factores que influyen en la mejora de procesos en la atención de pacientes en los centros de salud a través de Excelencia Empresarial, BPM y Reingeniería de Procesos” cuyo objetivo fue identificar los factores que intervienen en la mejorar los procesos de la gestión en una institución de salud peruana en la atención de sus pacientes. La metodología de la investigación fue cualitativa, permitiendo al investigador estudiar un fenómeno social o cultural por medio de la utilización de la encuesta, su hipótesis fue el Plan Estratégico está relacionado con el éxito de las Gestiones de RRHH, Financieros, Clínicos, Administrativos. De acuerdo a los estudios realizados el investigador concluye que debe construirse un modelo de los conceptos de Excelencia Empresarial, Reingeniería de Procesos y Business Process Management, todos estos conceptos servirán para la identificación de factores para mejorar los flujos de atención de los pacientes en los establecimientos de salud del Perú.

Miranda (2016), en su tesis titulada “Aplicación de un modelo de excelencia operacional en las organizaciones. Caso: empresa Canelsa- lima”, cuyo objetivo fue aplicar un modelo de excelencia operacional en las organizaciones de empresas de bienes y servicios. La metodología que se empleo fue de investigación explicativa, el diseño es no experimental, transaccional, explicativo correlacional. La población está conformada por las empresas de bienes y servicios de lima metropolitana, eligiéndose a la empresa Canelsa, su muestra es el sub conjunto de la población que fue un total de 216 trabajadores. La hipótesis de trabajo fue  $H_0$ : los principios rectores de excelencia operacional influyen significativamente en el crecimiento y desarrollo en organizaciones de empresas de bienes y servicios: Caso Canelsa. Concluyo que la hipótesis los principios rectores de excelencia operacional influyen significativamente en el crecimiento y desarrollo en organizaciones de empresas de bienes y servicios: Caso Canelsa, así mismo se pudo afirmar que la metodología de la excelencia operacional es la adecuada para el crecimiento y desarrollo en organizaciones.

Según Dioses (2016), en su tesis titulada “Aplicación de un modelo de excelencia en la gestión para la mejora del desempeño de las pequeñas y medianas empresas caso Asdiz SAC” cuyo objetivo fue mejorar el desempeño de las pequeñas y medianas empresas mediante la aplicación de un modelo. La metodología que se empleó en el trabajo de investigación fue descriptiva, diseño experimental y método deductivo lo cual fueron aplicados según los criterios del modelo, su población fue 240 trabajadores y su muestra de

48 trabajadores, la hipótesis que se empleó fue la mejora del desempeño de las pequeñas y medianas empresas se logra a través de la aplicación del modelo de excelencia. Concluye que el diseño de los procesos nos ayuda a organizar todos los procedimientos en una secuencia que todos puedan entender y ejecutar reduciendo los desvíos de las actividades lo cual conlleva a la excelencia en la gestión que implica hacer las cosas bien superando las expectativas.

### **En el contexto Local**

Medina y Sánchez (2013), en su tesis titulada “Desarrollo de un plan estratégico y su Operacionalización con Balanced scorecard en el molino Sudamérica S.A.C ubicado en el distrito de Lambayeque en el periodo 2013- 2014” cuyo objetivo fue desarrollar el plan estratégico y su operacionalización con balanced scorecard. La metodología que utilizó fue descriptiva, el método de la observación, la técnica de recolección de datos fue la entrevista y la población fue todo el personal de la empresa que son 25 empleados y la muestra igual que la población. Los resultados señalaron que el BSC contribuirá a la gerencia, para conocer si logran alcanzar los objetivos o si existen deficiencias en la empresa. Se contribuyó a la solución, mediante el desarrollo de plan estratégico y su operacionalización con BSC en el molino Sudamérica S.A.C, permitiendo planificar y poner en práctica los planes de seguimiento con respecto al logro de objetivos, definiendo el plan estratégico de la empresa, elaborado el mapa estratégico y los indicadores que nos lleva a determinar estrategias para que la gestión se considere dentro de los parámetros de éxito.

Romero y Silva (2014) esta investigación titulada “Evaluación de los Indicadores de la Calidad de Servicio para Mejorar la Atención a los Pacientes de Oncología en el Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo de Chiclayo-2014” su objetivo fue determinar la existencia de la relación entre la evaluación de los indicadores de la calidad de servicio y la mejora de la atención a los pacientes, teniendo en cuenta las teorías. La metodología fue de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, se utilizaron las técnicas de la encuesta y la observación, que les permitió arribar a resultados de que si existe relación entre las características de la calidad y atención a los pacientes del Hospital. Concluyó que el Hospital nos aprovecha tales indicadores para la mejora de la atención a los pacientes.

Huaman (2014) esta investigación titulada “Percepción de la calidad de atención en el servicio de emergencia del hospital general I Jose Soto Cadenillas Chota, Setiembre 2014”

su objetivo general fue determinar la percepción de la calidad de atención en el Servicio de Emergencia del Hospital. La metodología fue de enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, transversal; tuvo como población muestral a 24 trabajadores que laboran en el servicio y 81 pacientes que permanecieron en observación en el Servicio de emergencia del HGJSC, los datos fueron recolectados a los trabajadores a través de un cuestionario y a los pacientes a través de una encuesta estructurada. Concluyo que los trabajadores y pacientes que acuden al servicio de emergencia perciben la calidad de atención en un nivel regular, por lo que queda la responsabilidad de los directivos y los trabajadores del servicio de revertir estos resultados.

Bonilla (2016), en su investigación titulada “Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la MYPE comercial San Martín, Chiclayo” cuyo objetivo fue proponer estrategias de gestión administrativa para mejorar la calidad de servicio en la MYPE comercial San Martín. La metodología del estudio fue descriptiva y propositiva no experimental la cual tuvo una población de 291777 y una muestra de 196 clientes. Concluyo que el nivel de la gestión administrativa en la MYPE comercial San Martín es medio, debido a esto el 64% de los trabajadores de la empresa se encuentra totalmente de acuerdo en que la empresa debe aplicar estrategias de gestión administrativa.

Peche y Salazar (2017) esta investigación titulada “Estrategias Comerciales para la empresa Agrobien S.A.C. Jaén- Periodo 2016-2017” su objetivo general fue proponer estrategias comerciales para la empresa en estudio. La metodología fue de enfoque cuantitativo, descriptivo no experimental de corte transversal; la técnica que se utilizó fue la encuesta y la observación. Concluyó que a pesar de haber aceptación con respecto a los productos existe aún falencias por la falta de un área comercial que limita el encontrar oportunidades que presenta el mercado, también se aplicó estrategias para mejorar el producto, la experiencia del cliente, la comunicación, con el fin de aumentar las ventas.

Fernández y Villalobos (2017) esta investigación titulada “Estrategias de Servicio para el Centro Odontológico Dentalart” su objetivo fue implementar estrategias de servicio para el centro odontológico Dentalart. La metodología que utilizó fue de tipo descriptivo, como instrumento de recolección se aplicó un cuestionario con la finalidad de conocer el nivel de satisfacción, así como también una entrevista realizada al propietario del centro odontológico para conocer factores internos que son considerados como elementos competitivos en los servicios que prestan. Se concluyó que un total de 74 usuarios pacientes

atendidos; 52 de ellos se encuentran descontentos en relación a los horarios de atención en el consultorio y a los precios propuestos por el servicio.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Dirección Estratégica.**

##### **Concepto de Dirección**

Ruiz (2012), define la dirección como “Un elemento del proceso administrativo, y su fin es coordinar con el recurso humano de las organizaciones, esto con lleva que debe existir una persona idónea que genere liderazgo, motivación, comunicación, cambio organizacional y creatividad” (p.11).

Hernández y Rodríguez (2002), señalan que “La dirección es realizar actividades, las cuales el administrador direcciona al personal para alcanzar los objetivos de la organización, considerando valores, comunicación y motivación” (p.296).

La Dirección orienta hacia donde debe dirigirse la empresa, mediante un líder, quien guiara a esta al logro de sus objetivos, con una buena comunicación con sus trabajadores, motivación y un buen clima organizacional.

##### **Generalidades de la dirección**

Una adecuada dirección deberá estar relacionada con el grado de eficiencia del gerente o administrador, que desarrollan y ponen en práctica sus estrategias, Esto demuestra que si una estrategia excelente es aplicada con rigidez, nos demostrara buenos resultado, de tal manera, si la organización cuenta con estrategias bien planteadas el resultado será el esperado y cuanto más impecable sea su ejecución, será de mayor beneficio y se obtendrá más oportunidad en el mercado, esto convierta a la empresa en líder.

Según Ruiz (2012), afirma que la dirección es importante porque ayuda a la empresa a poner en práctica todos los lineamientos estratégicos que se establecieron en las etapas de la planeación y organización, permite alcanzar un nivel eficiente en la productividad de los trabajadores, su calidad refleja al aprovechamiento de los objetivos de la empresa, y establece comunicación necesaria entre los colaboradores de la empresa (p.11).

En la actualidad las direcciones de las empresas afrontan desafíos en un entorno inestable, como efecto de ello, es necesario empezar dando respuesta que es lo que la

empresa debe hacer para permanecer, adaptarse y para aumentar su eficacia y eficiencia, permitiéndole sobresalir en el medio empresarial. Navas y Guerra (2012) menciona que “La estrategia empresarial constituye la forma de atender a estas necesidades, al mismo tiempo, surge de un complejo conjunto de actividades que se denomina el proceso de dirección estratégica” (p.26). Esto nos quiere decir que las direcciones de las empresas necesitan una actitud estratégica, que nos ayuden a obtener permanencia y adaptación en un entorno cambiante, basada en las experiencias pasadas que hará que en un futuro estos problemas puedan surgir a través de acciones correctas.

### **Conceptualizando a la Dirección Estratégica.**

Grant (2014), define la dirección estratégica como “el conjunto de decisiones para formular e implementar estrategias que conseguirán que la empresa se adapte a su entorno competitivamente superior, para poder alcanzar las metas de la empresa” (p.41)

Porter (1980), señala acerca de la dirección estratégica lo siguiente es un modelo de decisiones de una organización que estipula y revela sus propósitos, metas y objetivos que especifica las principales políticas y planes para alcanzar esos objetivos y define el tipo de rubro que la empresa va a adquirir, la clase de la organización status económico y humana que es o intenta ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que intenta aportar a sus accionistas, trabajadores, clientes y a la comunidad.

Según Arano, Espinoza y Arroyo (2011), hace mención que el desempeño de una organización obedece a las labores que inicie la organización y de la manera que se realicen estas acciones (...) la misión y visión de las empresas de hoy en día son muy importantes, sin embargo, no nos ayuda a contar con organizaciones poderosas y fuertes para alcanzar el éxito, las organizaciones necesitan poner en práctica la visión, los valores y los objetivos, actividad que concierne a la estrategia. Manifiesta que la estrategia es la consecuencia del trabajo arduo y serio para dar un paso preciso hacia el futuro (p.30)

Jeffrey y Caron (2002), afirma que “La dirección estratégica es el procedimiento que permite que las organizaciones analicen y aprendan de sus entornos interno y externo, crea estrategias para lograr sus objetivos y las ejecutan, de esta manera poder satisfacer las exigencias de los stakeholders”

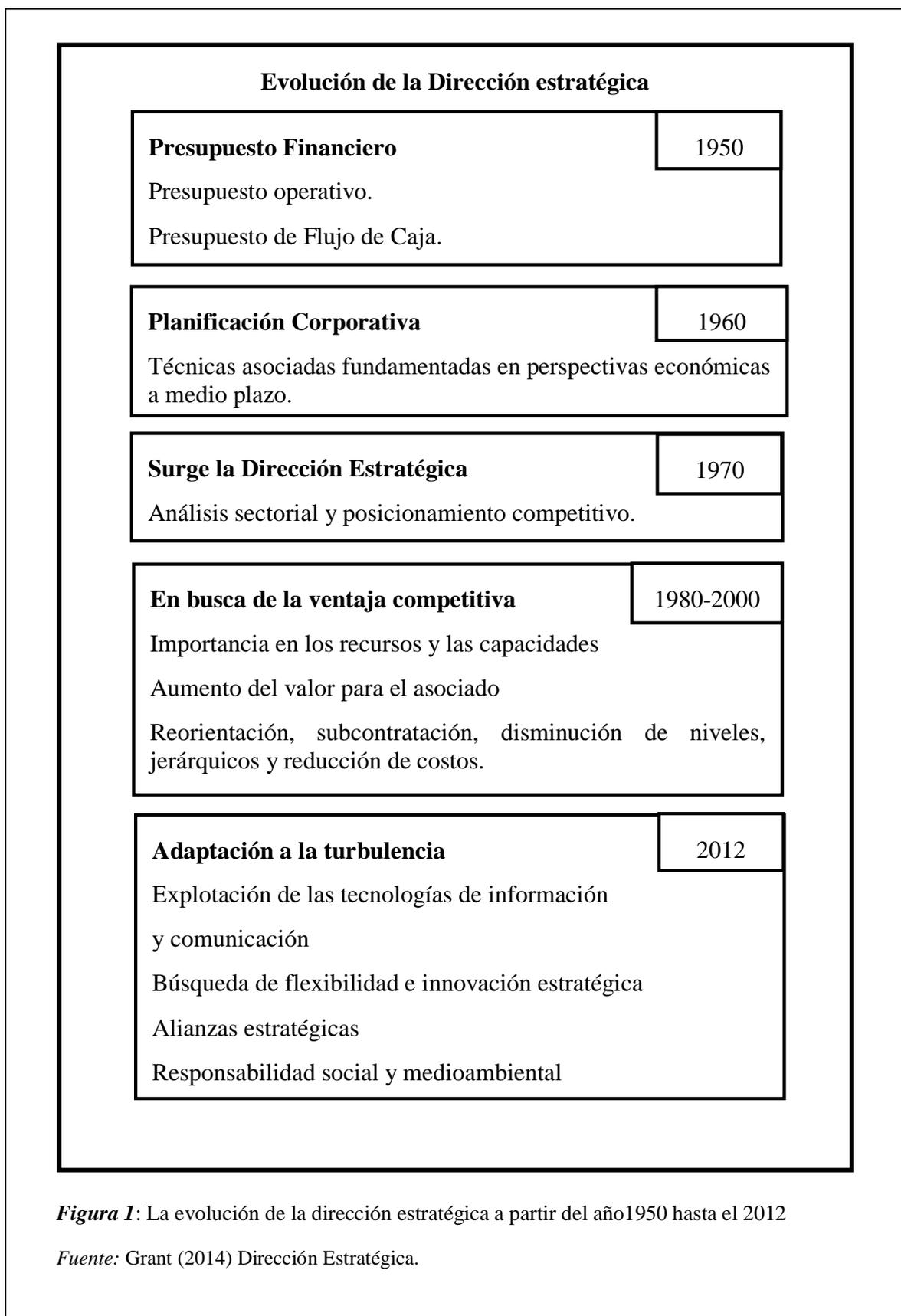
Ansoff (1965), describe que la dirección estratégica es “el proceso activo de determinación y guía del curso de las acciones de la empresa hacia sus objetivos

De acuerdo con Arano, Espinoza y Arroyo (2011), definen “la dirección estratégica como el conjunto de compromisos, decisiones y acciones para que una empresa pueda diferenciarse de otra, logrando ser competitiva, y obteniendo rentabilidad”

### **Evolución de la dirección estratégica**

En el siglo XX en el transcurso de los años 50 y 60, Los directivos de todo el mundo comenzaron a percibir muchas dificultades para ordenar las acciones individuales en organizaciones cada vez más complicadas y junto a ello la creciente competencia, en esos años solamente sobrevivían las empresas que se adaptaban a los cambios macroeconómicos. Velas (2013) comenta que “Esto provocó que la atención de los directivos se centrara en como posicionar a su empresa para poder hacer frente a los nuevos retos del entorno” (p.23). Es así como se desarrolló el interés por la denominada dirección estratégica, a su vez a la estrategia empresarial y la necesidad por evaluar y estudiar la competitividad en las organizaciones.

La complejidad en el entorno, demuestra la ineficacia de los modelos de dirección para adaptar a la empresa a un entorno más cambiante, surge la incertidumbre de respuesta ¿Cómo la empresa puede subsistir o aumentar su eficacia?, la solución a este problema es la estrategia empresarial, lo que se trata de conseguir por medio de la dirección estratégica. La estrategia empresarial y la dirección estratégica es la respuesta a la necesidad de adaptación de los factores negativos que ponen en dificultad su eficiencia, supervivencia y oportunidades de la organización. Se puede mejorar a través de apropiadas acciones estratégicas, la alta dirección de la organización ayudara no solo a la empresa de un modo interno, sino también en otro entorno a través de la fijación de maneras de competir, esta no solo indica el ambiente sino también trata de mejorar el ambiente a favor de la empresa.



## **Atributos de la dirección estratégica**

Según Dess y Lumpkin (2003), la dirección estratégica cuenta con cuatro grandes atributos:

- a) En primera instancia, nos ayuda a dirigir los objetivos y metas, es decir las empresas deben direccionarse para alcanzar sus logros.
- b) En segundo lugar, conlleva a la inclusión en la toma de decisiones múltiples a los grupos de interés de la empresa, es decir los stakeholders son individuos que poseen un interés por el éxito de la organización.
- c) En tercer lugar, se incorporan tanto la perspectiva del largo como la del corto plazo, es decir los directivos de las empresas deben contar siempre con la visión a futuro de la organización como la preocupación de las necesidades actuales.
- d) En cuarto lugar, interrelaciones entre eficacia y la eficiencia, es decir conocer las escaseces de la empresa actuando de manera eficaz y eficientemente.

## **Importancia de la Dirección estratégica.**

Según Reyes (2012), expresa que las empresas deben contar con un direccionamiento estratégico, ya que es fundamental para que todas las áreas puedan lograr alcanzar sus objetivos, con una excelente dirección, el desempeño y el manejo de la información será oportuno y eficaz. La dirección debe mejorar las capacidades necesarias para llevar con éxito, su implementación; lo que le permita crear el futuro que se quiere tener, ya sea tomando la delantera, reanudando o creando las situaciones en el entorno, en donde se desenvuelve, y mejorando la eficacia de la gestión (p.19)

La dirección estratégica es importante porque representa para las empresas un modelo o plan a seguir, teniendo en cuenta su plan organizacional, los recursos necesarios y aplicarlas de una manera efectiva, se diferenciará de las demás empresas logrando tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad.

Castro (2015), expresa que su importancia “radica en que a través de ella se define el rumbo que la empresa seguirá y se establecen los criterios generales para la definición de los objetivos y el desarrollo del trabajo en la organización”

## **Características de la Dirección Estratégica.**

En este argumento incierto, complicado y tedioso, la dirección estratégica se encarga de analizar e implementar la estrategia, esto quiere decir que para conseguir los objetivos es necesario moviliza todos los recursos de la empresa de manera eficiente. Según navajo (2012), menciona que:

- a) Los procedimientos, las decisiones o las estrategias deben ser lidiados y concertados, deben responder a un proceso participativo y sistemático.
- b) La formulación de planes y estrategias debe proyectar las misiones y objetivos de la organización por encima del interés individual.
- c) Su elaboración se apoya en un sistema de comunicación vertical y horizontal.
- d) La dirección estratégica debe ser oportuna, dúctil y creativa, según los requisitos del sistema propuesto y como respuesta a los retos e impactos del entorno.

## **Dimensiones de la variable independiente Dirección Estratégica**

### **Visión**

Taylor (2010) define que “La visión es ese punto en el futuro a donde queremos llegar, que es lo que queremos lograr con el paso del tiempo en un muy largo plazo”

Armijo (2003) nos dice que “La visión es amplia y detallada, positiva y alentadora, realista en lo posible, proyectar sueños y esperanzas, incorporar valores e intereses comunes y debe ser difundida interna y externamente”

### **Competencia**

Rojas (2010) define la competencia como “El número de personas que se dedican a lo mismo que el empresario y sirven a los mismos clientes”.

### **Innovación**

Schumpeter (1934) define la innovación como “El desarrollo de nuevos productos y procesos por parte de una empresa y su introducción exitosa al mercado, el desarrollo de nuevas formas de organizar los negocios, nuevas fuentes de aprovisionamiento o la explotación de nuevos mercados”.

## **Estrategia**

Ansoff (1976) define “La estrategia como la dialéctica de la empresa con su entorno”

Tabatorny y Jarniu (1975) plantean que “Es el conjunto de decisiones que determinan la coherencia de las iniciativas y reacciones de la empresa frente a su entorno”

Halten (1987) “Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización”

## **Orígenes de la estrategia**

La palabra estrategia proviene de la palabra griega estrategos, que significa general al mando de un ejército. Grant (2014) comenta que “las empresas necesitan estrategias por muchas de las mismas razones por las que los ejércitos necesitan estrategias militares, dar sentido y propósito, desplegar los recursos de manera eficaz y coordinar las decisiones tomadas por diferentes personas”. De numerosas definiciones y teorías sobre la estrategia empresarial tiene sus referencias en la estrategia militar.

El concepto de estrategia no se originó con los griegos, la clásica obra del filósofo militar chino SunTzu, el arte de la guerra, escrita unos 500 años antes de Cristo, se considera el primer tratado de estrategia propiamente dicha. La estrategia militar y la estrategia empresarial comparten una serie de conceptos y principios, entre los más comunes son estrategia y táctica, la primera significa el plan de despliegue de recursos para obtener una posición favorable y la segunda es un conjunto de tareas para realizar una acción específica. Mientras que las tácticas se relacionan con las maniobras para ganar una batalla, la estrategia debe conducir al triunfo en la guerra.

## **Definición de la estrategia**

Según Johnson (2000), define a la estrategia como la dirección y la trayectoria de una empresa a largo plazo; esta realidad permite lograr mejoras para la organización a través de su clasificación de recursos en un entorno inconstante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfaciendo las expectativas de los stakeholders (p.145)

Minstzberg (1993), la palabra estrategia ha sido definida de diferentes formas, cinco definiciones con “P”

**Plan:** indica que la estrategia es un conjunto de pasos, un plan, un curso de acción, es decir la elaboración de las acciones dirigidas a un propósito.

**Pauta de acción:** actúan como una maniobra para dominar la competencia.

**Patrón:** consistencia en el comportamiento

**Posición:** identifica la posición de la empresa en el entorno en que se mueve

**Perspectiva:** visión más amplia, implica que no solo es una posición, sino que también es una forma de percibir al mundo y que esta sea compartida por los miembros de la organización.

### **Componentes de la estrategia**

Según murillo (2010), menciona los componentes de la estrategia:

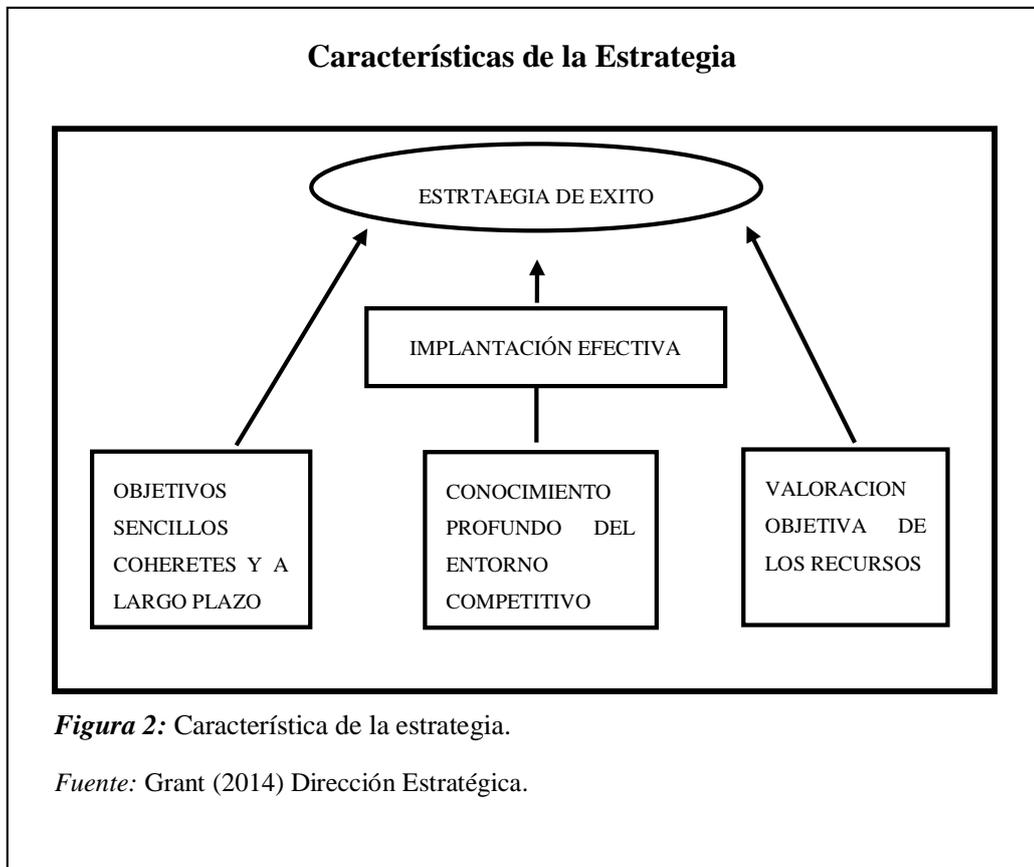
- a) Campo de actividad, consiste en constituir el lugar de labor de la empresa y la relación de esta con su entorno desde un punto de vista socioeconómico, es decir al ámbito producto y mercado.
- b) Capacidades diferentes, implica al recurso humano, las habilidades directivas, tecnológicas y organizativas de la empresa.
- c) Ventaja competitiva, es todo con que la empresa deberá hacer frente, consiguiendo una posición de ventaja frente a sus competidores.
- d) Sinergia, la relación sinérgica entre el ámbito, las capacidades distintivas y las ventajas competitivas se encuentren en equilibrio. (p. 154-155)

### **Características de la estrategia**

Según Grant (2014), menciona las características que debe tener una estrategia para alcanzar la excelencia comercial:

- a) Objetivos consistentes y a largo plazo: Los directivos de las empresas y quienes las conforman deben mostrar compromiso en sus objetivos.
- b) Conocimiento profundo del entorno competitivo: Se debe tener un conocimiento profundo de los entornos en los que la empresa compite, esto servirá para anticiparse a los posibles cambios del entorno y obtener ventaja competitiva ante otras empresas del rubro.

- c) Valoración objetiva de los recursos: Tener un límite adecuado de la utilización de los recursos.
- d) Puesta en práctica eficaz: Sin una puesta en práctica eficaz, no servirá de nada haber plasmado estrategias. (p.29).



### Importancia de la estrategia

Según Grant (2014), hace mención porque las empresas necesitan una estrategia:

**La estrategia como soporte de las decisiones:** ayuda a dar coherencia a las decisiones de la organización, las simplifica, integra la sabiduría de los individuos y proporciona la aplicación de materiales analíticas.

**La estrategia como mecanismo de coordinación:** actúa como mecanismo de comunicación para promover la relación, transmitiendo su identidad, las metas, los objetivos, su posición competitiva, etc.

**La estrategia como meta:** Consiste en mirar hacia adelante, como será la empresa en un futuro, es decir proporcionando una orientación que los guiará al desarrollo de la empresa y establecerá una serie de aspiraciones que motivará e inspirará a los miembros de la empresa.

### **Ubicación de la estrategia**

Grant (2014), señala que la estrategia se puede encontrar en tres lugares:

- a) En la cabeza de los directivos de las empresas
- b) Cuando realizan las formulaciones de dichas estrategias, ya sean en documentos escritos o en discursos.
- c) En las decisiones que expresan verbalmente.

### **Decisiones estratégicas**

Según Murillo (2010) “las decisiones estratégicas están relacionadas con las políticas, metas y recursos que se necesitan para la empresa y que van acordes a una estrategia definida”. Es decir, es fundamental para el desarrollo y eficacia de la organización teniendo en cuenta las siguientes características:

- a) Las estrategias y sus decisiones pueden exigir que se produzcan cambios trascendentales en el desarrollo de las organizaciones.
- b) Están relacionadas con la dirección y las políticas a largo plazo.
- c) Establecen ventajas para la organización y fomenta la búsqueda de un posicionamiento efectivo.
- d) Adaptación al entorno. (p. 156)

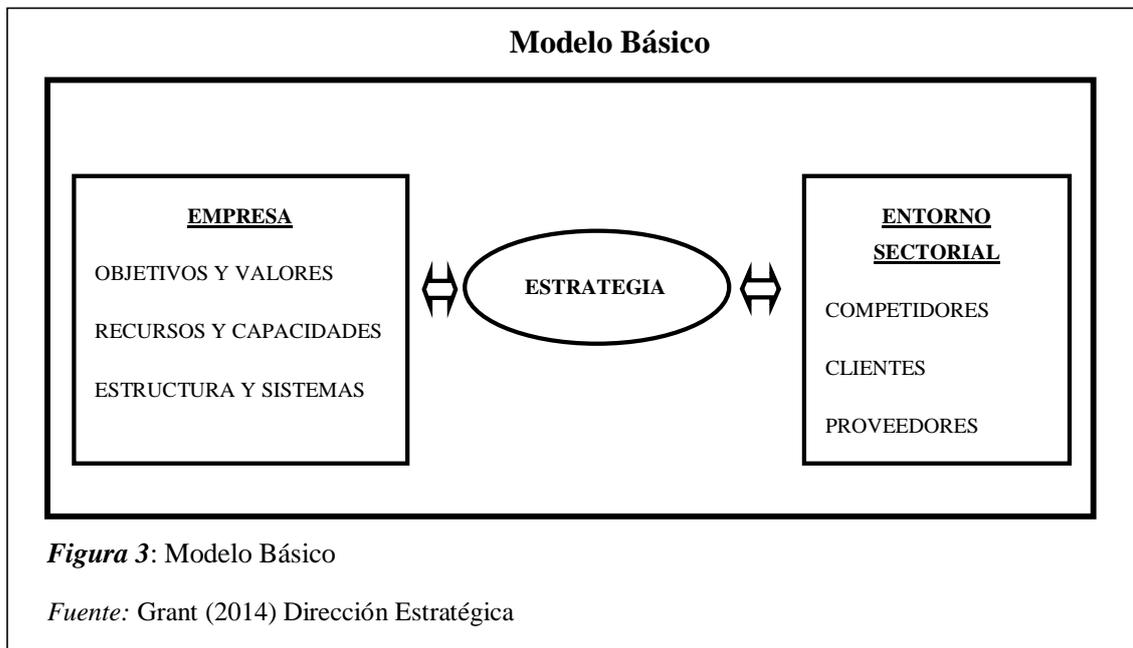
### **Modelos de la dirección estratégica**

**Modelo incremental:** este modelo nos ayuda a realizar la enunciación de la estrategia utilizando un proceso de aprendizaje adaptivo incremental donde la empresa establece los fines y medios, se recomienda este modelo para ambientes inestables, dinámicos, complejos y de alta incertidumbre.

**Modelo sinóptico:** la empresa establece en primera instancia los fines y los medios, que son el resultado de un proceso de planificación específico y detalladamente,

considerandos objetivos, programas, planes operativos, a diferencia del modelo incremental es que se recomienda para contextos predecibles, estables y con baja incertidumbre.

**Modelo básico:** la estrategia como vínculo entre la organización y su entorno, la empresa comprende de estos tres elementos objetivos y valores, recursos y capacidades y estructura organizativa y sistemas, el entorno conformado por clientes, competidores y proveedores.



### Fases de la dirección estratégica

Navas y guerras (2012), expresa que la complejidad del problema que se plantea con la ayuda de una decisión estratégica y puesta en marcha tiene la suficiente dimensión como para pedir la utilización de una metodología apropiada, esto nos lleva a la idea de la dirección estratégica como un proceso, una cadena de fases o actividades que se realizan en el tiempo de acuerdo a un orden determinado. Según lo que plantea el autor se considera que este proceso está conformado por tres grandes partes análisis, formulación e implantación de estrategias.

#### Fase 1: Análisis estratégico

Es el paso mediante el cual se puede determinar las oportunidades y amenazas que en el entorno se pueda presentar en la organización, así mismo las fortalezas y las debilidades, de esa forma permitirá que la dirección estratégica haga un análisis y una evaluación de la

situación que presenta la empresa, una vez definido las tareas a realizar, los objetivos y metas, se ejecutara de acuerdo a la formulación de la estrategia.

El análisis estratégico se conformará por tres elementos de estudios que constituirá el espacio estratégico en el cual se va desempeñar la empresa y que serán los ejes sobre lo que se construirá son; la definición de los fines y misiones de la empresa, el análisis externo e interno.

La definición sobre la misión y los objetivos de la empresa brinda una mayor coherencia de lo que realizara la empresa, el análisis externo nos da a conocer cuáles son las oportunidades y amenazas que caracterizan al entorno y como se encuentra la empresa, el análisis interno busca fijar y evaluar el conjunto de factores que constituyen las fortalezas y debilidades de la empresa

### **Fase 2: Formulación de la estrategia.**

Formular las posibles alternativas para obtener los objetivos y la misión que se plasmaron a partir del argumento diseñado en los análisis externos e interno. Se elegirá las estrategias competitivas, se definirá las direcciones de desarrollo, las formas o métodos de crecimiento, todo esto se llevará a cabo con estrategias funcionales para su formación inmediata en las diferentes actividades de la empresa.

Una vez que lograron ser diseñadas las distintas alternativas, es necesario revisar las mismas mediante el uso de diferentes criterios, de manera que pueda ser elegida una de ellas para su implementación.

### **Fase 3: Implementación de la estrategia.**

El proceso de implementación se completa con la planificación y control estratégico; se ocupa primero de la formulación y posteriormente de la revisión del proceso de implantación de la estrategia. Se corrobora que los resultados obtenidos estén de acorde con la misión y objetivos planteados, de tal manera que no fuese ese el resultado, deben establecerse los mecanismos apropiados para corregir dichas deficiencias.

Todas las empresas deben estar dirigidas a desarrollar estrategias altamente eficientes y competitivas, por ende, es necesario mantener esa ventaja competitiva y lograr alcanzar los objetivos propuestos.

### **Indicadores de medición de las estrategias.**

Los indicadores dan precisión a los objetivos estratégicos y sirven para poder realizar el seguimiento del desarrollo y consecución de los mismos de una forma clara e inequívoca. Un objetivo estratégico pretende conseguir que parte del presente se convierta en un futuro diferente como consecuencia de la estrategia, los indicadores deben medir como se va realizando esa transformación. De ahí que en ocasiones el trabajo de determinar los indicadores pueda llevar a reconsiderar algunos objetivos y proceder a una nueva selección de objetivos y procedes a una nueva selección de objetivos mucho más concretos (Eslava, 2013, p. 121).

Como lograr que los objetivos se cumplan es uno de los lineamientos planteados por el autor, donde manifiesta que siempre deben existir parámetros de desempeño en el logro de los objetivos sean estos totales o parciales, ya que determina el rendimiento individual o colectivo de las personas y así alcanzar el o los objetivos corporativos.

### **Diagnostico estratégico**

El análisis interno de la organización, está enfocado en determinar la misión, las políticas, el análisis de la estructura organizacional, mediante este se sabrá la situación actual de la empresa y los recursos con los que cuenta.

El factor externo, tiene como finalidad la evaluación del entorno, del sector, de la competencia y del cliente, así mismo se deberá hacer un estudio de sus necesidades y deseos para poder satisfacerlas

Gracias a la evaluación del análisis interno y externo, nos ayudara a plasmar la definición de las fortalezas y debilidades que pertenecen al análisis interno, las oportunidades y amenazas que corresponden al análisis externo.

### **Niveles de la estrategia**

Según Navas y Guerras (2012), existen tres niveles de estrategias:

- a) **Estrategia Corporativa o de empresa:** Establece la ubicación de la empresa en su conjunto, respecto a la identificación de las actividades de la empresa, ayuda a la empresa a tener una visión global, identificando la misión, visión,

objetivos estratégicos, oportunidades, la manera en que la empresa quiere surgir en un futuro

- b) **Estrategia competitiva o de negocio:** Estipula cómo lidiar en un conjunto de actividades o negocios, su función principal es crear una posición competitiva, los elementos claves en este nivel son la creación de una ventaja competitiva, explotando el uso de recursos y capacidades, invertir en tecnología, etc.
- c) **Estrategias funcionales:** Se fija en cómo manipular y aplicar los recursos y destrezas dentro de cada área practicarla en cada unidad de negocio con el fin de incrementar la productividad de los recursos.

### **Tipos de Estrategias**

Según Porter (1985), existen tres tipos de estrategias para lograr una ventaja competitiva, hacerla defendible a largo plazo y destacar entre los competidores del sector:

**Liderazgo en Costos:** Consiste en disminuir los costes de producción, a través de un conjunto de políticas orientadas al objetivo, se emplea cuando la empresa tiene instalaciones de producción de grande volumen en forma eficiente y con un adecuado control en los gastos de las aéreas operativas, administrativas y comerciales, además es preferible ponerla en práctica en empresas que trabajan vendiendo bienes y servicios estándar

**Diferenciación:** Consiste en brindar un producto o servicio innovador, con un valor agregado o diferente que el que brinda la competencia que este sea único y que se diferencia de los demás ya sea en diseño o imagen de marca

**Enfoque o Alta segmentación:** Consiste en elegir a un grupo en específico del mercado para vender el producto o brindar el servicio con mayor efectividad y eficacia.

Hitt (2003), plantea otro tipo de estrategias las cuales son:

**Liderazgo en costos enfocada en un sector:** Consiste en brindar productos o servicios innovadores a un bajo costo y a un segmento específico.

**Diferenciación enfocada en un sector:** Consiste brindar un producto o servicio diferente de la competencia a un segmento de mercado específico.

Guiltinan y Madden (2000), menciona otras estrategias:

## **De Crecimiento**

**Penetración de mercado:** consiste en hacer crecer al mercado donde se encuentra la empresa, con los productos actuales.

**Desarrollo de Productos:** consiste en crear nuevos productos para salir beneficiados en el mercado.

**Defensiva:** consiste en reducir el riesgo de ataque de los competidores, realizando acuerdos exclusivos con los proveedores, ampliando líneas de productos, mantener precios bajos, promociones, ofertas, descuentos, reducir tiempo de entrega del producto, aumentar coberturas de garantías, entre otras.

Según Cuesta (2006), hace mención de otro tipo de estrategias:

**De integración:** Consiste en controlar el dominio de los proveedores y distribuidores de la competencia.

**Integración hacia adelante:** consiste en buscar aumentar de control de los distribuidores.

**Integración hacia atrás:** consiste en buscar aumentar de control de los proveedores.

**Integración horizontal:** consiste controlar a los competidores

## **Estrategias de comercialización**

Chávez (2007), expresa que “las estrategias de comercialización intervienen en todo el proceso de venta de un producto de manera tangible, desde la negociación hasta la entrega o distribución del producto” (p. 31).

Alvarado (2008), hace mención para que “las actividades de comercialización sean exitosas deben ser estructuradas, teniendo en cuenta todos los aspectos de la relación cliente” (p.31).

## **Estrategias de Negociación**

Es llevar a cabo acuerdos con los proveedores, clientes, competencia, entre otros, de esto depende la rentabilidad de los negocios y el futuro de la organización. Fisher (1991) expresa que el modelo de negociación desarrollado en la Universidad de Harvard “considera siete elementos que están presentes en la negociación estos son las opciones, las alternativas,

la legitimidad, comunicación, relación, compromiso, después de la realización de estos elementos es importante que la empresa conduzca la negociación con el fin de alcanzar sus objetivos” (p. 34).

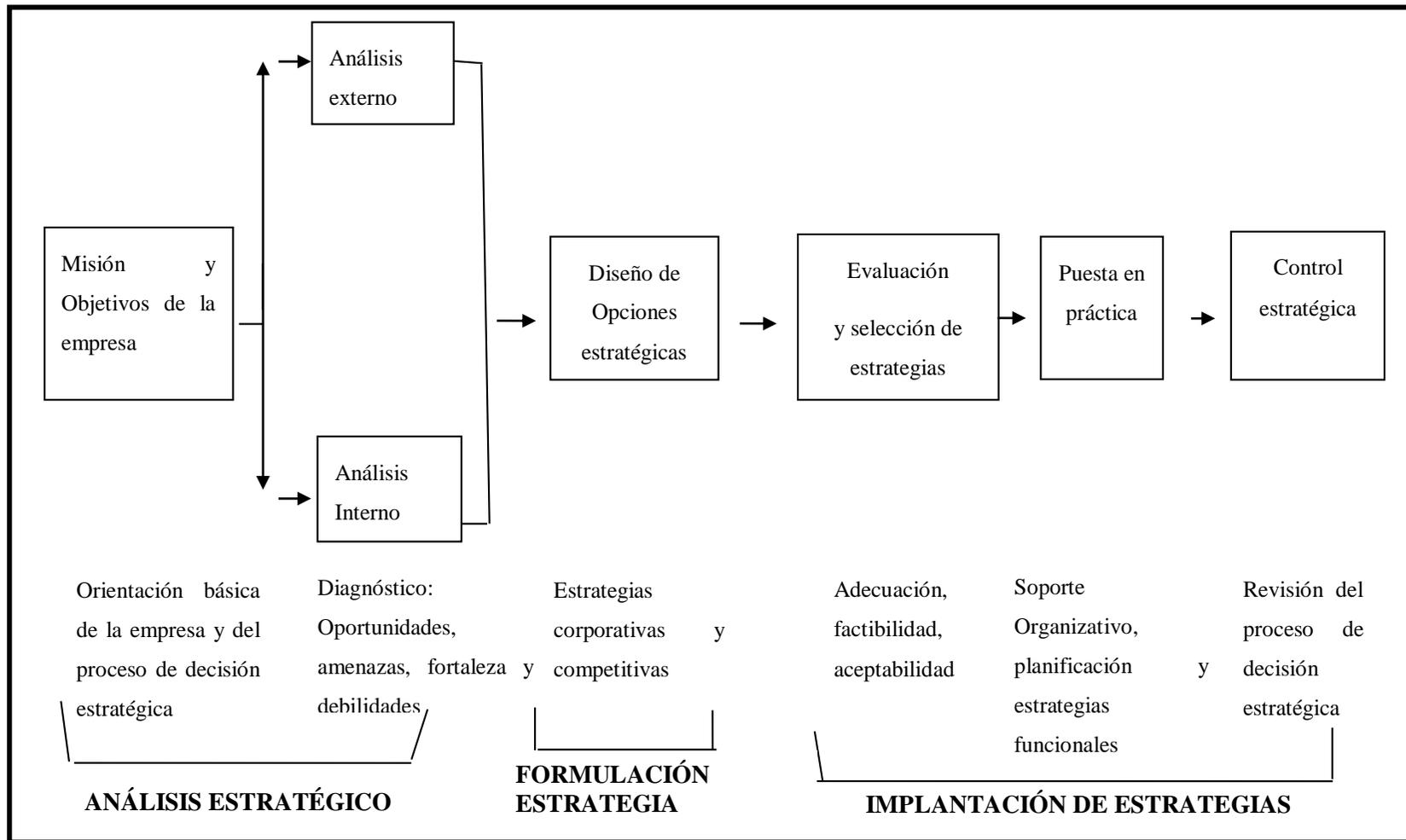
### **Estrategias de Innovación**

Según Porter (1987), define a la estrategia como “un conjunto de decisiones que permiten generar valor a los clientes y enfrentar a la competencia con nuevos productos o servicios diferentes, que permita obtener una venta competitiva sostenible en el tiempo”.

Hamel (1998), menciona que la estrategia de innovación es “la capacidad de generar valor a los clientes a partir de nuevos modelos, ofreciendo nuevos productos y servicios frente a la competencia.

Freeman y Soete (1997), se basan en “el producto, proceso y mercado de la empresa, que se puede simplificar en los componentes tecnología, mercado.

### Fases del Proceso de dirección estratégica



**Figura 4:** Proceso de la dirección estratégica

Fuente: Navas y Guerras (2012) Fundamentos de Dirección Estratégica de la Empresa

### **Liderazgo transformacional**

Según Alvarez (2001), define el liderazgo transformacional como “el rol que desarrolla el líder, que ayuda a tomar conciencia a las personas de sus capacidades, también a liderar a la organización pensando en el crecimiento y desarrollo profesional, además infunde valores a su personal”.

Lussier y Achua (2005), expresa que “se conoce a los líderes transformacionales por mover y cambiar cosas a lo grande aprovechando los altos ideales”

### **Liderazgo Transaccional**

Mendoza (2005), este tipo de liderazgo “enfatisa en los intercambios entre el líder y su personal que reciben un valor como resultado de su trabajo”

Collao (1997), propone tres estilos de influencia del líder

### **Liderazgo democrático**

El líder consulta previamente sus decisiones a los trabajadores y alienta la participación de ellos para que se expresen libremente

### **Liderazgo autocrático**

El líder ordena sin consultar a sus trabajadores y espera que las órdenes se cumplan, es decir es un líder autoritario.

### **Liderazgo liberal**

El líder hace poco uso de su poder, al personal concede la independencia y libertad al momento de hacer su trabajo, esto implica que dependa de ellos para fijar las actividades y tareas.

## **Excelencia Comercial.**

### **Excelencia**

Peters y Waterman (1984), expresa que la excelencia es la consecuencia de la alineación de los objetivos de toda la empresa este se puede apreciar en una perspectiva sistémica enmarcada en la estructura integrada de los valores y en las vinculo causa-efecto entre los factores liderazgo y resultados. Esta alineación garantiza la relación del propósito que apoya la aplicación de la compañía de sus nociones fundamentales.

Fernández (2015), define a la excelencia como “Un concepto de estándares superiores, implica una visión de la calidad más reciente y novedosa la excelencia está asociado a cierto nivel de valor o mérito”. Excelencia es hacer todas las funciones de manera eficaz, eficiente y oportuna.

La excelencia se define como el conjunto de prácticas sobresalientes en la gestión de una organización y el logro de resultados basados en conceptos fundaménteles que incluyen: la orientación hacia los resultados, orientación al cliente, liderazgo y perseverancia, procesos y hechos, implicación de las personas, mejora continua e innovación, alianzas mutuamente beneficiosas y responsabilidad social.

La excelencia es organizar, gestionar y hacer todo bien a la primera siempre, en todos los ámbitos de la organización, logrando resultados integrales.

Peters y Waterman (1984), señalan que la excelencia es el grado de éxito sostenido de la organización como consecuencia del alineamiento de sus objetivos, tratando de alcanzar que los factores causales de liderazgo (planeamiento estratégico y orientación hacia el cliente y el mercado) produzcan resultados favorables (de orientación hacia el personal y gestión de procesos). Para ello es necesario que el líder de la empresa adopte una estructura orgánica sencilla y flexible pero eficaz para agrandar el potencial de la generación de valor y la adaptación al medio ambiente. En consecuencia, los resultados permitirán observar el logro de niveles elevados de eficacia y salud de la empresa.

Según Dibley (2003), mencionan que una organización verdaderamente excelente es aquella que demuestra su esfuerzo brindando lo mejor a todos sus grupos de interés y su éxito será medido en relación a sus resultados que puedan alcanzar, en un entorno que se caracteriza por tener alta competencia, la velocidad con que se produce la innovación

tecnológica dando un valor agregado que llame la atención del cliente, los conocimientos de estos deben estar en un constante cambio enfocados en la economía, sociedad y clientes.

Jackson y Morgan (1998), comenta que la excelencia sólo se muestra en organizaciones de fácil accesibilidad para adaptarse rápidamente a un medio ambiente caótico; está relacionada con el "empoderamiento" de los empleados y un fuerte interés en los valores corporativos y en la cultura organizacional. La orientación estratégica, la alta gerencia, el diseño de la organización y la cultura corporativa son categorías que se constituyen en factores fundamentales, independientes del tiempo, que ayudan a las empresas a lograr y mantener por largo tiempo la excelencia.

### **Conceptos fundamentales de la Excelencia**

Según Dibley (2003), define la excelencia en diferentes aspectos:

#### **Orientación hacia los resultados**

Consiste que la excelencia tiene que alcanzar los resultados que puedan satisfacer completamente a todos los grupos de interés de la organización.

Este concepto se pone en práctica: pues esta se caracteriza por que en el mundo actual las organizaciones excelentes son más rápidas, flexibles capaces de resolver a los cambios que hay en la sociedad, pues las organizaciones excelentes se anticipan a las necesidades y cubren las expectativas de los grupos de interés, estas analizan el comportamiento de la competencia, la información obtenida le sirve para desarrollar y alcanzar los resultados de los grupos de interés.

#### **Orientación al cliente.**

Consiste en dar un valor sostenido al cliente.

Este concepto se pone en práctica cuando las organizaciones la profundidad de sus clientes, deben contar con su fidelidad a través de la calidad de sus productos además del tipo de servicio que estos brinden, como podría llegar a aumentar la cuota del mercado pues conociendo las necesidades de los clientes y superando sus expectativas, estableciendo una relación con sus clientes.

### **Liderazgo y coherencia**

Excelencia es practicar un liderazgo que cuente con una capacidad de ver un futuro en la organización de manera coherente.

Esta se pone en práctica cuando las organizaciones excelentes cuentan con un líder que estable una dirección clara en la organización la cual los motiva para seguir adelante, esto quiere decir que el líder es aquella persona que demuestra la capacidad para direccionar la organización en función de un entorno voluble que se encuentra en un constante cambio logrando así diferenciarse de la competencia.

### **Gestión por procesos y hechos**

Excelencia es encargarse de la organización mediante un conjunto de métodos, técnico y antecedente, interdependiente e interrelacionados.

Se pone en práctica este concepto cuando las organizaciones excelentes cuentan con un sistema de gestión eficaz y eficiente estipuladas en las necesidades y expectativas de los grupos de interés diseñado para satisfacerlas.

### **Desarrollo e implicación de las personas**

Excelencia es maximizar la contribución de los empleados .Este concepto se pone en práctica de la siguiente manera las organizaciones excelentes son aquellas que identifican y comprenden las competencias las cuales sirven para implementar las políticas, estrategias, objetivos de la organización estas fomentan el desarrollo personal permitiendo desplegar todo su potencial estas deben adaptarse a cualquier cambio, de tal manera que las personas incrementan su compromiso y fidelidad con la organización.

### **Proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora**

Excelencia es dejar el pasado atrás y hacer frente al cambio aprovechando las oportunidades.

Se pone en práctica cuando las organizaciones excelentes aprenden de sus actividades que realizan y ven en otras organizaciones recolectando información y conocimiento de las personas para desarrollarlas en toda la organización estas cuentan con una mentalidad abierta para aceptar las ideas críticas y otras cosas de los diferentes grupos de interés, están ante el

constante cambio buscando oportunidades y necesidades para darle un valor agregado y sacarlas al mercado.

### **Desarrollo de alianzas**

Excelencia es buscar y mantener alianzas que añadan valor. Las organizaciones excelentes reconocen que en la actualidad son más exigentes estas se encuentran en un constante cambio muchas veces el éxito puede depender de las alianzas que se puedan establecer, estas alianzas le darán un mayor valor que les permitirá ganar nuevos clientes proveedores incluso los competidores teniendo como beneficio riesgos y gastos compartidos, mejorar la competitividad, incrementar el valor de la organización.

### **Responsabilidad social de la organización.**

Excelencia es organizarse y esforzarse por comprender las necesidades que cuentan los grupos de interés en la sociedad.

Este concepto se pone en práctica cuando las organizaciones excelentes son transparentes y el rendimiento como organización es responsable tienen siempre presente la responsabilidad social y la defensa del medio ambiente tanto presente como futuro generando una ayuda a la comunidad siendo beneficioso para ambos y de una mejora de la imagen de la opinión pública.

### **Atributos de la excelencia**

Según Peters y Waterman (1984), hace mención que:

**Predisposición para la acción:** Estar siempre alertas para actuar ante los diferentes cambios que pueda existir dentro y fuera de la organización.

**Acercamiento al cliente:** Tener en cuenta que el cliente siempre es lo primero el objetivo es que el cliente confíe en la marca y pueda obtener el producto contando con la buena atención del personal.

**Autonomía y espíritu empresarial:** Incentivar a los trabajadores para que presenten nuevas ideas, sin importar los riesgos, pero si tolerando al fracaso ya que esto es el principio para poder desarrollarlos

**Productividad por el personal:** Se confía en el trabajador para que se obtenga un buen clima laboral todos cuentan con una formación constante y útil lo cual mantiene al personal incentivado contando siempre con una información frecuente.

**Movilización alrededor de un valor clave:** Los valores con importantes dentro de una organización porque demuestra la identificación de cada trabajador, motivando la integración e innovación.

**Mantenimiento de la destreza central:** Nos da a entender que la empresa no debe sobrepasar los límites para lo cual fue creada si no logrando una diversificación que guarde relación con el eje central.

**Estructura simple y poco personal:** Esta consiste en que una empresa de un grado más alto debe de contar con una sencillez organizacional claro está basándose fundamentalmente en el producto, lugar o la función que esta realice.

**Flexibilidad y rigor simultáneos:** Esto quiere decir que la organización combina todo el punto ya pasado generando una dirección central que se rija a los principios de control superando las expectativas, teniendo un espíritu emprendedor e innovador.

### **Excelencia comercial**

Group (2009) expresa que la excelencia comercial es “Incrementar y Mejorar Resultados, consiguiendo el desplazamiento de toda la población organizativa hacia desempeños superiores”

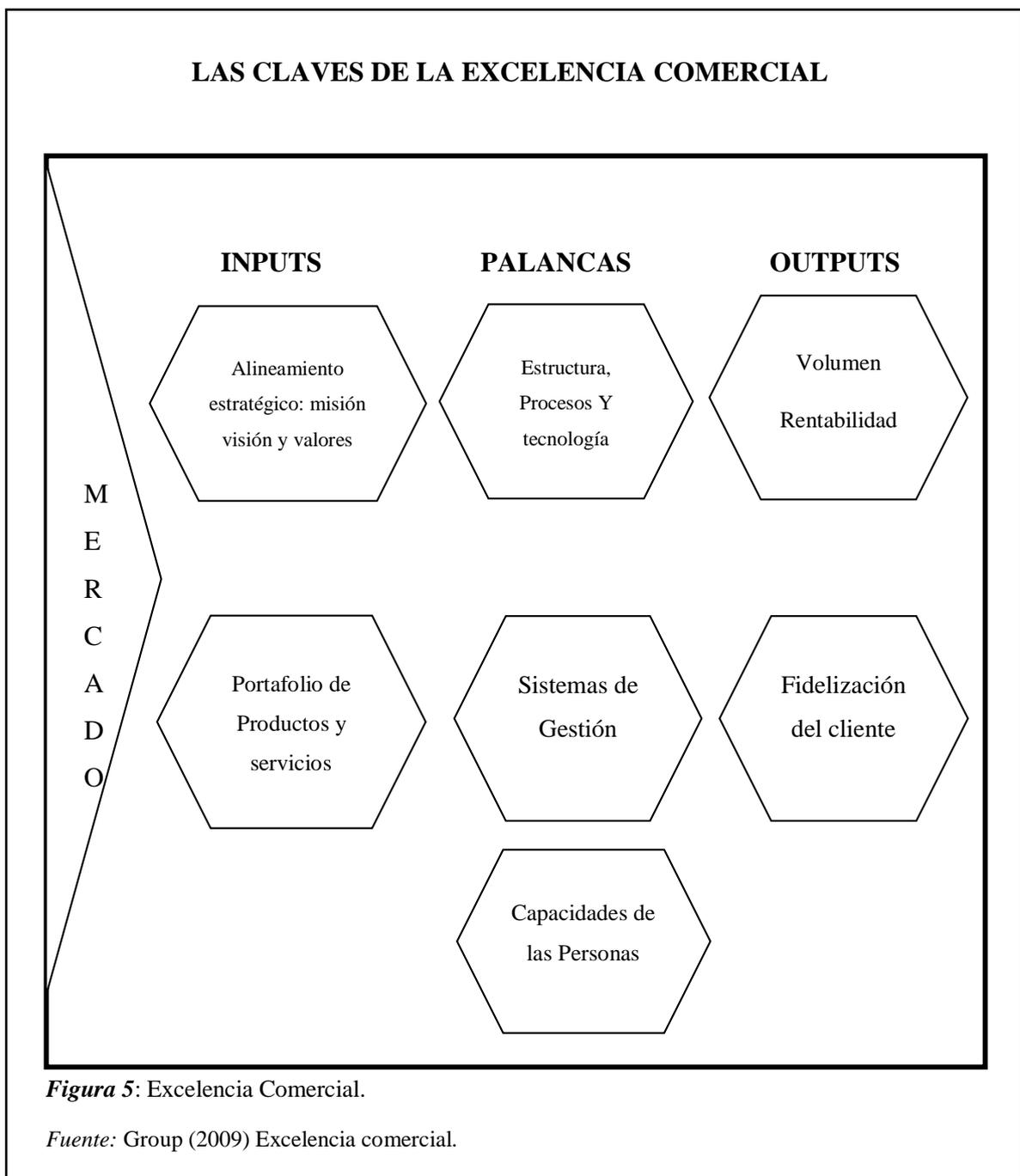
La excelencia comercial supone definir un proceso de desarrollo continuo que nos permita ser mejores día a día. Para alcanzar la excelencia comercial es necesario plantear un proceso que tenga buen impacto en el negocio de tal manera que permita, incrementar resultados con una adecuada rentabilidad, potencial la satisfacción y fidelidad de los clientes. Una organización verdaderamente excelente se esfuerza en satisfacer todos sus grupos de interés y su éxito se medirá en función de los resultados que alcanza. El logro de la excelencia requiere un total compromiso y aceptación de estos conceptos por parte de la dirección.

Según Group (2009) Director ejecutivo Stephen Kaye hace mención sobre la excelencia comercial:

**Centrada en el crecimiento:** Las organizaciones excelentes se centran en el crecimiento y consolidación de relaciones con los clientes, sostenidas en el tiempo

**Más proactivos y estratégicos:** El grupo de directivos excelentes son proactivos y estratégicos ante las necesidades de los clientes

**Competencias estratégicas:** Muestran orientación al logro, planifican, buscan información frecuentemente, toman iniciativas.



## **Factores que ayudan a lograr la Excelencia Comercial:**

Según Group (2009) comenta que:

**Orientación estratégica:** enfocadas al cliente, rápidas en responder, objetivos definidos y claros.

**Alta gerencia:** liderazgo visionario.

**Diseño de la organización:** simplicidad y adaptabilidad.

**Cultura corporativa:** compromiso de los trabajadores

**Competencias estratégicas:** Los directivos excelentes se plantean de modo distinto las oportunidades, utilizando la competencia de orientación al logro.

**Más proactivos y estratégicos:** El grupo de directivos es excelente cuando es más proactivo ante las necesidades de los clientes.

### **Directores comerciales**

Según Group (2009) “se siente comprometidos emocionalmente fuerte por hacer lo mejor para su empresa, reconociendo su capacidad de liderar”

**Conocimiento del entorno:** los directores comerciales están en constante relación con el medio en que se desenvuelven para tomar decisiones.

**Establecen una línea de actuación:** determinan que quieren conseguir, hacia donde deben ir, además buscan la información necesaria y se anticipan a las circunstancias para lograr sus objetivos.

**Movilizar al equipo:** son conscientes de que no pueden conseguir los resultados solos y contagian a su equipo para lograr su objetivo en conjunto.

### **Comercialización**

Sánchez (2009), expresa que la comercialización “Es un conjunto de actividades realizadas por organizaciones, encaminadas a facilitar el intercambio de productos y servicios”. Su importancia se orienta en el funcionamiento de todo el mercado, encaminada a todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes y a la obtención de utilidades.

## **Elementos de la comercialización**

**Análisis:** Estudia los distintos elementos del entorno de mercado antes de tomar una decisión estratégica.

**Estrategia y planificación:** la persona encargada puede utilizar los resultados de otros estudios previamente para adaptar una estrategia ya existente o crear una nueva.

**Acción:** Ejecutar las decisiones adoptadas para distribuir y vender productos que deberán satisfacer las necesidades de los clientes.

## **Dimensiones de la variable dependiente Excelencia Comercial**

### **Ventas**

Fischer y Espejo (2011) define a la venta como: "Toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio".

Vilaginés (1994) considera que "Se pueden obtener ingresos de ventas que impacten en los Resultados Organizacionales a través de un establecimiento de relaciones con los clientes"

### **Experiencia**

Kant (2007) "La sensación o impresión sensitiva y el conocimiento emperico"

### **Éxito**

Rockart (1979) define al éxito como "Los factores de éxito eran alzamientos de información sensible y vital que permite a los gerentes asegurar que las cosas marchan bien".

Kreilkamp (1987) "Los elementos, los determinantes o las condiciones, que influyen decisivamente en el éxito o fracaso de la acción del emprendedor".

### **Calidad**

Deming (2000) define que "La administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado mejoramiento continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca"

Bermúdez (2011) define a la calidad como el "Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos".

#### **1.4. Formulación del Problema.**

¿De qué manera la Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la Excelencia Comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017?

#### **1.5. Justificación e importancia del estudio**

Ñaupas, Mejía, Novoa, Villagomez (2014), expresan que la investigación se justifica de la siguiente manera

##### **Justificación Teórica**

Desde el punto de vista teórico, la presente investigación se basa en las teorías de Dirección estratégica por Grant (2014) y de Excelencia Comercial por Group (2009), dichas teorías permitieron analizar como la Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la Excelencia Comercial en la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C

##### **Justificación Práctica**

Desde el punto de vista práctica, la presente investigación se realizará porque existe la necesidad de resolver el problema actual que atraviesa la empresa objeto de estudio, proponiendo un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo.

##### **Justificación Metodológica**

Desde el punto de vista metodológico, la investigación se ha empleado con bastante rigurosidad la aplicación del método científico, teniendo en cuenta que el objetivo fundamental que es dar solución al problema planteado, se utilizaron el método deductivo e inductivo y también modelos estadísticos que permitieron el proceso y análisis de la información obtenida en la investigación, además se utilizó la técnica de la encuesta para recoger la información necesaria y como instrumento el cuestionario, empleando la estructura que la universidad nos ha brindado.

##### **Justificación Social**

Desde el punto de vista social, esta investigación servirá para que la empresa de productos medicos, tome medidas necesarias sobre la importancia de utilizar estrategias, esta les ayudara a la direccion eficaz de las organizacion, mediante una mejor toma de decisiones, facilitando la coordinacion y enfocando a la empresa hacia la consecucion de sus objetivos

a largo plazo, así mismo beneficiará a los diferentes grupos de interés, como son, los funcionarios y trabajadores, los clientes, los proveedores y la sociedad en su conjunto al tener una empresa que les garantizaría elevar la calidad de los involucrados con productos médicos adecuados y oportunos.

## **1.6. Hipótesis**

### **Hipótesis de trabajo**

H1: La Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la excelencia comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017.

### **Hipótesis Nula**

Ho: La Dirección Estratégica no se constituye como factor determinante en la excelencia comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017.

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo general**

Proponer un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017.

### **1.7.2. Objetivos específicos**

Analizar como la dirección estratégica es un factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo.

Determinar las estrategias que actualmente están orientadas a lograr la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo.

Diseñar un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo.

# **CAPITULO II**

# **MATERIAL Y MÉTODO**

## II. MATERIAL Y MÉTODOS

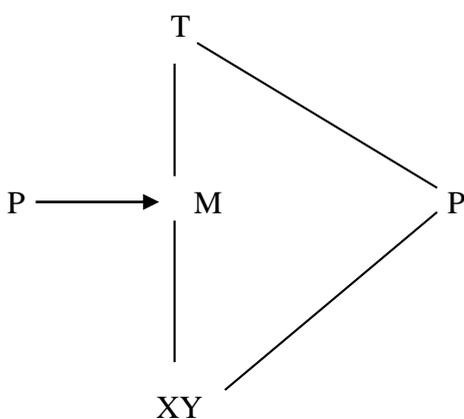
### 2.1. Tipo y diseño de investigación.

#### Tipo de investigación.

La presente investigación responde al tipo de estudio de enfoque cuantitativo, según Hernández (2010) expresa que el enfoque cuantitativo sigue una secuencia de etapas sin omitir alguna, recaudando datos para aprobar la hipótesis, teniendo en cuenta la medición numérica y el análisis de las estadísticas para la aprobación de las teorías, así mismo es objetiva y todos los fenómenos que observamos o medimos, no serán alterados por el investigador (p. 4). A su vez de alcance descriptivo ya que “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández ,2010 p.80) además es de tipo propositiva ya que a través de la información descrita se realizó una propuesta.

#### Diseño de la investigación.

El diseño de investigación es no experimental. Hernández (2010) menciona que “no existe la manipulación de las variables, lo que se hace es observar situaciones existentes en su contexto natural, para posteriormente analizarlos”, es por ello que las variables Dirección estratégica y excelencia comercial fueron analizadas, Además, se han recolectado los datos en un sólo momento, en un tiempo único por lo que es transversal.



Dónde

P = Problema

M= Muestra

XY = Variables

T= Teoría

P= Propuesta

## **Método de la Investigación**

Los métodos de esta investigación son deductivo e inductivo, Ander (1997) define al método deductivo como “el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones, además es inductivo ya que podemos obtener conclusiones a partir de los hechos específicos a lo general.

### **2.2. Población y Muestra**

#### **Población.**

La población sujeta a estudio estuvo conformada por el total de 10 trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

#### **Muestra.**

La muestra estuvo conformada por 10 trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C. Hernández (2003) comenta que “si la población es menor de cincuenta personas la población es igual a la muestra”.

### **2.3. Variables y Operacionalización**

#### **Variable Independiente.**

##### **Dirección Estratégica**

Grant (2014) define la dirección estratégica como “el conjunto de decisiones para formular e implementar estrategias que conseguirán que la empresa se adapte a su entorno competitivamente superior, para poder alcanzar las metas de la empresa” (p.41)

#### **Variable Dependiente.**

##### **Excelencia Comercial**

Group (2009) expresa que la excelencia comercial es “Incrementar y Mejorar Resultados y consigue el desplazamiento de toda la población organizativa hacia desempeños superiores” (p.6).

**Tabla 1***Operacionalización de la Variable independiente*

<b>Variable Independiente</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</b>
<b>V. Independiente Dirección Estratégica</b>	Visión	Compromiso	¿Se siente usted comprometido con la empresa Casa del Médico del Perú SAC?	<b>Escala de Likert</b>
		Objetivos	¿La empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus trabajadores al momento de fijar sus objetivos?	
			¿La empresa define adecuadamente sus objetivos?	
		Estrategia	¿Casa del Médico del Perú SAC pone en práctica estrategias para generar una ventaja competitiva?	
	Competitividad		¿La empresa Casa del Médico del Perú SAC es competitiva ante otras empresas del rubro?	
	Innovación	Tecnología	¿La empresa está en constante innovación con los avances tecnológicos?	
	Estrategia	Liderazgo	¿Valora Ud. como positivo el estilo de liderazgo que se aplica en la empresa?	
		Acción	¿La empresa cuenta con un plan de acción para los posibles cambios?	

*Fuente:* Elaboración Propia.

**Tabla 2***Operacionalización de la variable dependiente*

<b>Variable Dependiente</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos</b>
<b>V. Dependiente Excelencia Comercial</b>	Ventas	Crecimiento	¿La dirección estratégica ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad?	<b>Escala de Likert</b>
		Rendimiento	¿El bajo rendimiento de la empresa es por el aumento de nuevos competidores?	
	Experiencia	Conocimiento	¿Los trabajadores cuentan con el conocimiento necesario de los posibles cambios que existen en el mercado?	
			Conoce Ud. El nombre, costo y uso de los productos ofrecidos de la empresa	
	Éxito	Procedimiento	¿La empresa casa del Médico del Perú SAC cuenta con estrategias que orienten a alcanzar la excelencia comercial?	
	Calidad	Satisfacción	¿La entidad se propone fidelizar clientes, satisfaciendo sus necesidades?	
Servicio		¿Casa del Médico del Perú SAC brinda un buen servicio al cliente?		

*Fuente:* Elaboración Propia.

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

### **Técnica de recolección de datos**

Según Munch y Ángeles (2001) comenta que la encuesta es una herramienta que se emplea con la finalidad de obtener datos, así mismo es una técnica que se utiliza con un cuestionario que los encuestados deberán responder de manera escrita, se considera anónimo ya que no lleva datos personales porque no son necesarios para la investigación.

En esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta relacionada a las dos variables para determinar si la Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la excelencia comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017. Dicha encuesta se realizó con la finalidad de recaudar datos por medio de un cuestionario pre diseñado. Estos datos se obtuvieron a partir de un conjunto de preguntas dirigidas a los directivos y trabajadores “Casa del Médico del Perú SAC” con el fin de conocer características o hechos específicos. Se seleccionaron las preguntas más convenientes de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

Además, la técnica de observación para conocer los hechos y situaciones que se desarrollan en la empresa Casa del Médico del Perú SAC. Según González (2009) manifiesta que “la observación es la percepción de las situaciones, hechos o cosas, lo cual significa un ejercicio constante enfocado a organizar, seleccionar y relacionar los datos referentes al problema”.

### **Instrumento de recolección de datos**

#### **Cuestionario**

Río (1997), expresa que el cuestionario es la base y la que da sentido a toda la investigación, la técnica que se utiliza en una investigación cuantitativa son la recopilación de datos a través del cuestionario que asumen el nombre de encuestas y el análisis estadístico de datos.

Es el conjunto de preguntas previamente diseñadas para ser contestadas por la misma persona o por el aplicador, pero a partir de las respuestas otorgadas por la persona que responde. Los cuestionarios contienen preguntas abiertas y cerradas. Las primeras permiten que cada persona que las responde externe ampliamente su respuesta. Mientras que las preguntas cerradas tienen opciones prediseñadas de respuesta.

Hernández y colaboradores (2010), considera que en toda investigación se debe aplicar un instrumento para medir las variables de interés. El instrumento se aplicó para medir las variables Dirección estratégica y excelencia comercial fue elaborado por los mismos investigadores, cuenta con 15 preguntas, se midió mediante una escala Likert de 1 a 5 donde 1 es “totalmente en desacuerdo” y 5 es estar “totalmente de acuerdo, donde se puede conocer si la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C aplica la dirección estratégica.

### **Validación y Confiabilidad de instrumentos**

El instrumento fue validado mediante la evaluación de tres jueces expertos.

Del mismo modo se tuvo que determinar la fiabilidad de los instrumentos mediante el alfa de Cronbach para medir la confiabilidad y validez del cuestionario.

Según Silva y Brain (2006) “Este coeficiente desarrollado por J. L. Cronbach requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre cero y uno” (p. 66).

### **Tabla 3**

*Alfa de Cronbach*

*Estadísticos de fiabilidad de cuestionario Dirección Estratégica y Excelencia Comercial*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,710	15

*Fuente:* Elaboración Propia

### **2.5. Procedimiento de análisis de datos.**

Se elaboró el cuestionario de acuerdo a las dimensiones de las bases teóricas de cada variable, para obtener las preguntas necesarias, y así poder dar solución al problema.

Para el análisis de datos se aplicó la escala de Likert, la cual fue construida mediante dimensiones comprendidas por las variables en estudio, después se aplicó los instrumentos de recolección de datos, se procedió a elaborar cuadros y gráficos de la información, utilizando el programa SPSS y Microsoft Excel para probar si la Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la excelencia comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú S.A.C.

## **2.6. Aspectos Éticos**

Ñaupas (2014), hace mención de los siguientes principios:

### **Consentimiento informado**

Para la realización de la investigación se solicitó y se adquirió la autorización de la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C, así mismo a los trabajadores se les manifestó las condiciones que el estudio involucra, donde asumieron la condición de ser informantes.

### **Confidencialidad**

La información proporcionada por los informantes de la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C, es completamente privada, ya que solo se utilizó para la investigación.

### **Observación participante**

Se actuó con prudencia durante el proceso de recolección de los datos, asumiendo con respeto, responsabilidad y ética todos los efectos o consecuencias que se pueda obtener de la interacción con los colaboradores del estudio.

## **2.7. Criterios de Rigor Científico**

Se exponen los rasgos y las propiedades que definen cada concepto científico en la presente investigación, en las que se desarrollaron algunas apreciaciones puntuales acerca de la investigación, además se tomaron en cuenta para la investigación a Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2015) que a continuación se detallan:

### **Valor de verdad o credibilidad**

Valoración por jueces expertos del instrumento de investigación, se estimaron y valoraron la totalidad de la información procedente de los instrumentos que se aplicaron, además se manejó la información de tal manera en la que se involucraron los datos, investigadores y teorías.

### **Aplicabilidad o transferibilidad**

Los resultados que arrojó esta investigación, no se transfirieron a otros contextos, principio que estuvo en consideración plena de los investigadores, en cuanto al contexto social y la complejidad de las variables estudiadas, de todas maneras, esta investigación podrá ser utilizada como antecedente de referencia y así los instrumentos y métodos de esta

investigación puedan ser transferidos a otros contextos que presenten una similitud en el desarrollo de los procesos por parte de quien o quienes estén interesados en la transferencia (Hernández, 2010).

### **Consistencia para la replicabilidad**

Para determinar la consistencia de la investigación se efectuó la triangulación de la información (datos, investigadores y teorías) permitiendo el fortalecimiento del reporte de la discusión. El cuestionario se empleó para el recojo de la información, certificado por evaluadores expertos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio por ser datos de fuentes primarias.

### **Confirmabilidad y neutralidad**

Los resultados que se determinaron en la investigación tienen veracidad en la descripción. La veracidad radica en que los resultados fueron contrastados con la literatura existente; con investigaciones de los contextos internacional, nacional y local que tengan similitudes con las variables estudiadas con una antigüedad de cinco años. La información mostrada en toda la documentación trabajada antes, durante y al final de la investigación, que fueron aportados por los informantes del estudio durante la aplicación de los instrumentos; todos estos documentos se encuentran detallados en los anexos del presente informe final. Así mismo, durante el proceso de recolección de datos se puso en reflexión el tema de estudio a los sujetos involucrados exponiéndoles la postura metodológica de la investigación.

### **Relevancia**

Se investigó con el propósito de alcanzar el logro de los objetivos planteados para la obtención de un mejor estudio de las variables y su amplia comprensión.

# **CAPITULO III**

# **RESULTADOS**

### III. RESULTADOS

#### 3.1. Tablas y Figuras

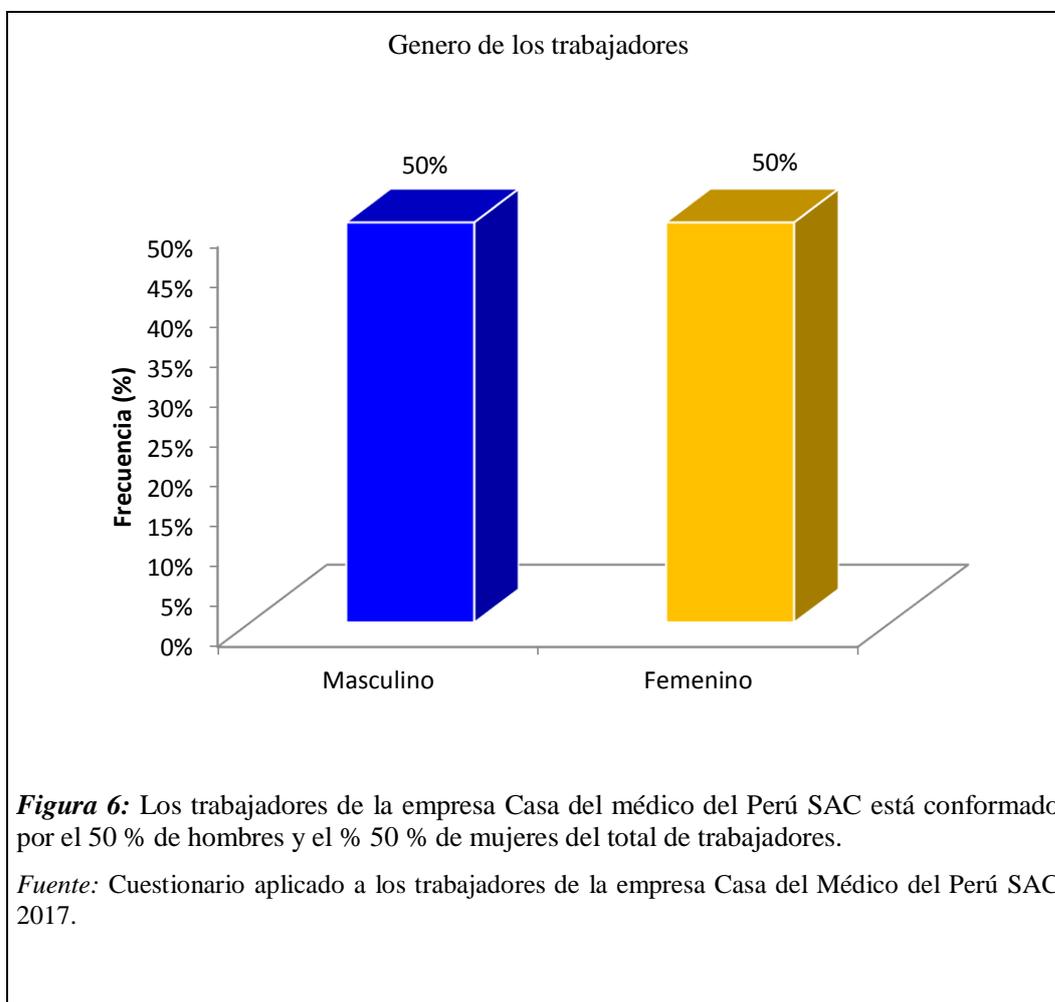
#### Análisis de la variable Dirección Estratégica de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

**Tabla 4**

*Distribución de la Población según sexo*

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Masculino	5	50%	50.0	50.0
Femenino	5	50%	50.0	100.0
Total	10	100%	100.0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de le Empresa Casa del Médico del Perú SAC.



**Figura 6:** Los trabajadores de la empresa Casa del médico del Perú SAC está conformado por el 50 % de hombres y el % 50 % de mujeres del total de trabajadores.

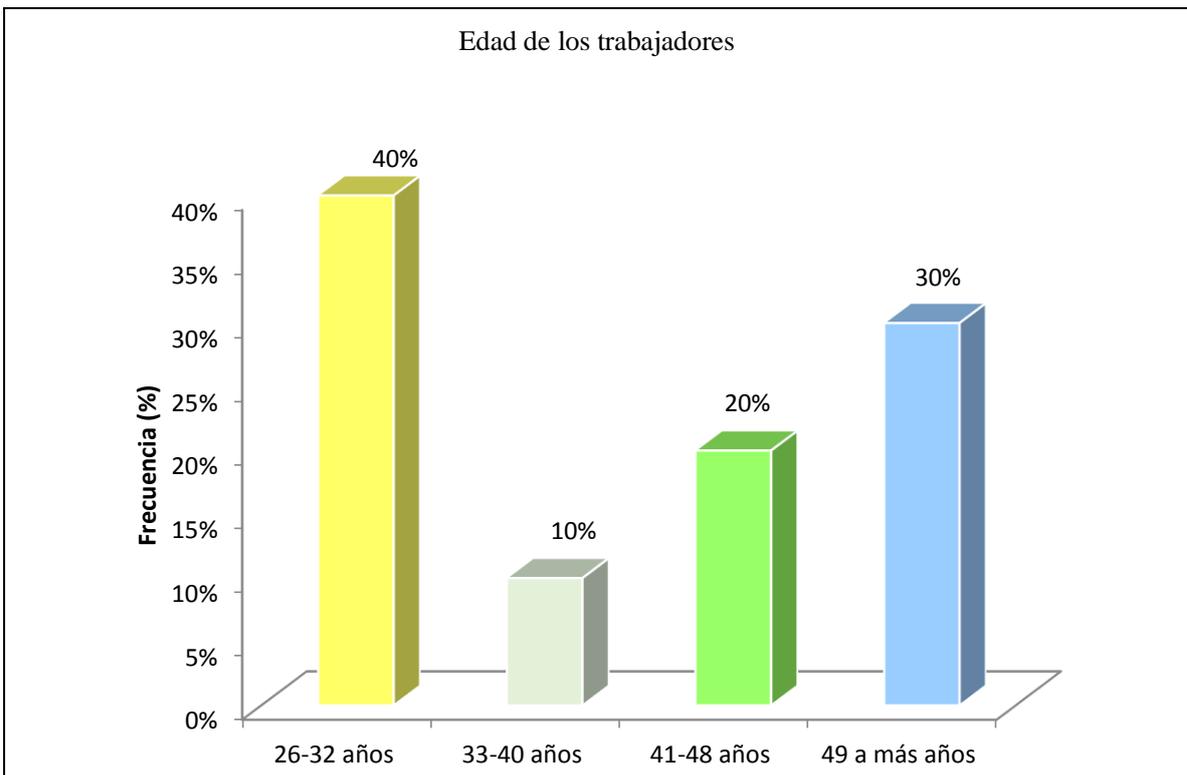
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC 2017.

**Tabla 5**

*Distribución de la Población según edad*

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
26-32 años	4	40%	40,0	40,0
33-40 años	1	10%	10,0	50,0
41-48 años	2	20%	20,0	70,0
49 a más años	3	30%	30,0	100,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.



**Figura 7:** Los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, lo conforman mayoritariamente trabajadores entre 26 a 32 así como lo demuestra el 40 % de trabajadores encuestados lo cual indica que la empresa puede contar con más ideas innovadoras.

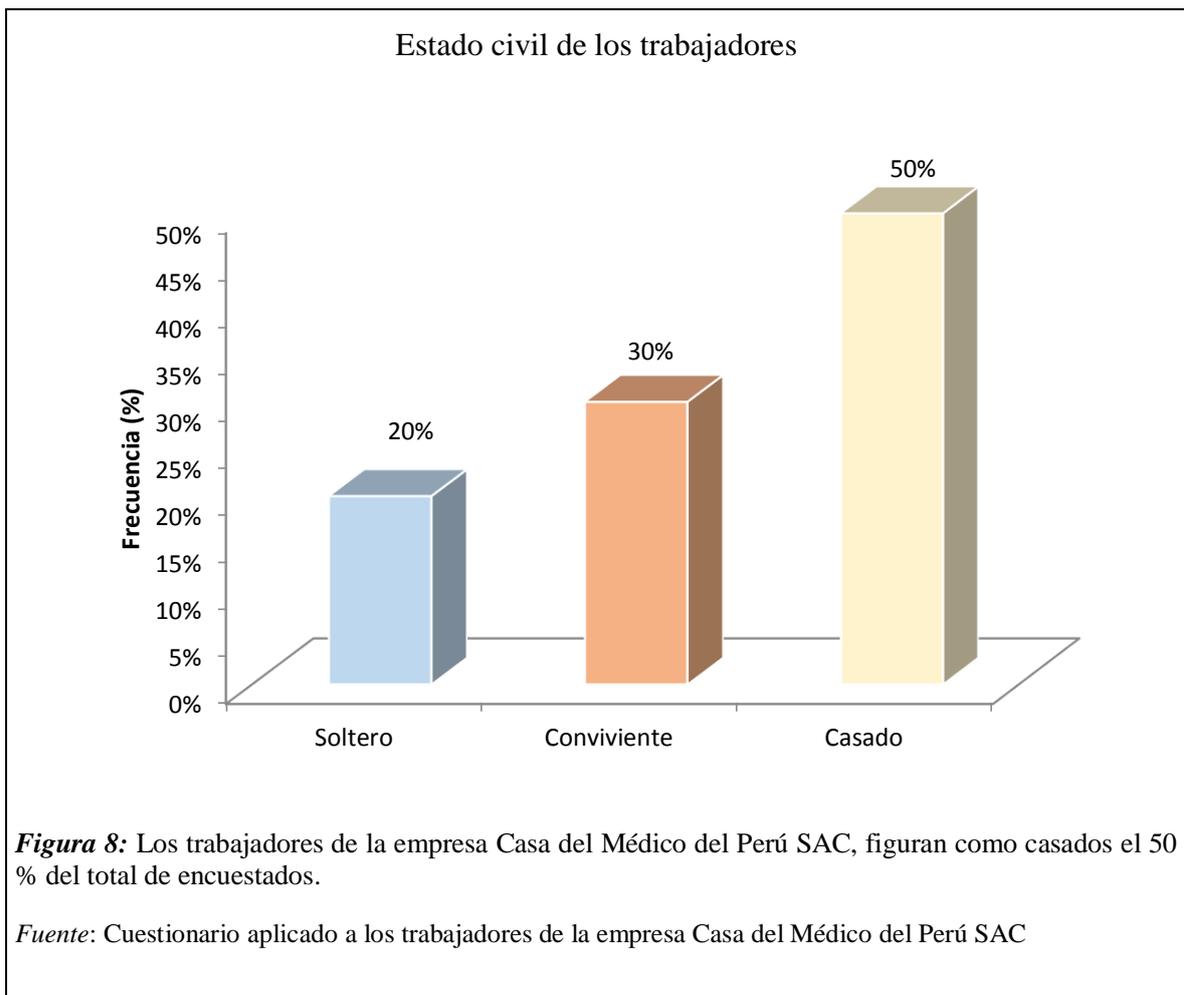
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

**Tabla 6**

*Distribución de la población según su estado civil*

Estado Civil	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Soltero	2	20%	20,0	20,0
Conviviente	3	30%	30,0	50,0
Casado	5	50%	50,0	100,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

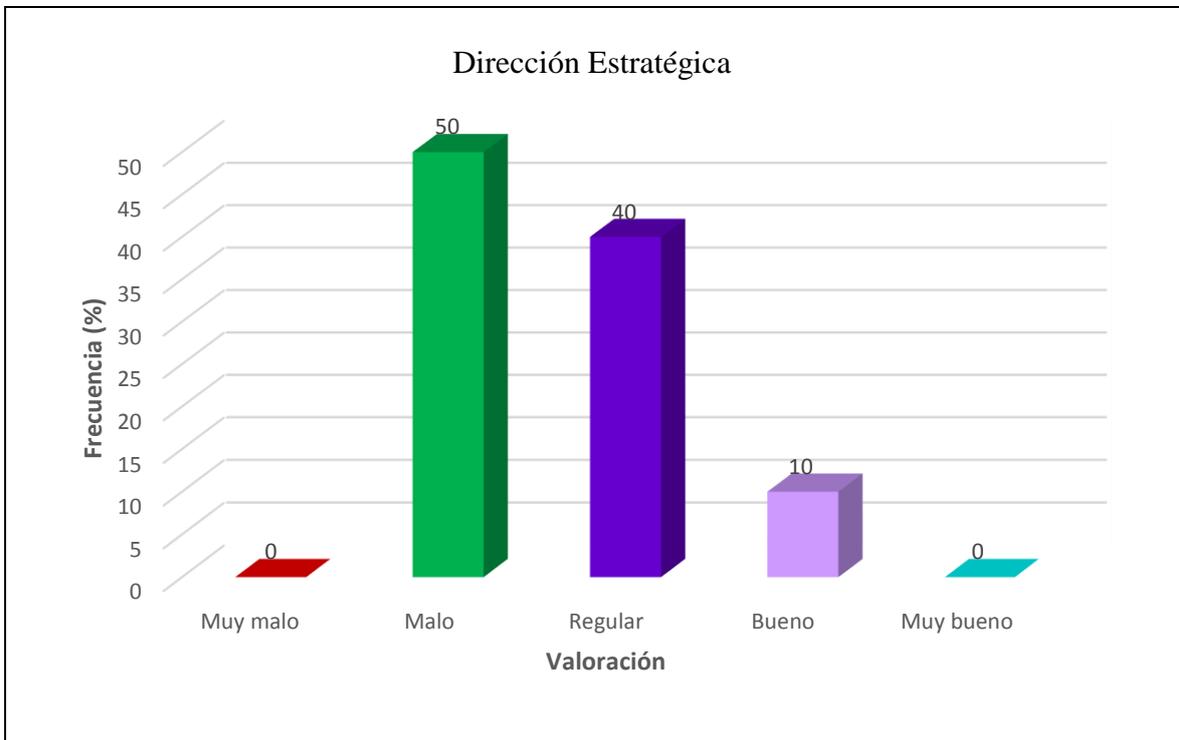


**Tabla 7**

*Dirección Estratégica*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	5	50	50	50
Regular	4	40	40	90
Bueno	1	10	10	100
Muy bueno	0	0	0	0
Total	10	100,0	100,0	

*Fuente:* Cuestionario de Dirección Estratégica y Excelencia Comercial aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC



**Figura 9:** Observamos que el 50 % de los encuestados consideran malo la Dirección Estratégica, mientras el 40 % considera de manera regular y el 10 % hacen mención que es bueno, esto demuestra que la empresa no practica la dirección estratégica es decir no se han establecido y/o planificado buenas estrategias para alcanzar la excelencia comercial.

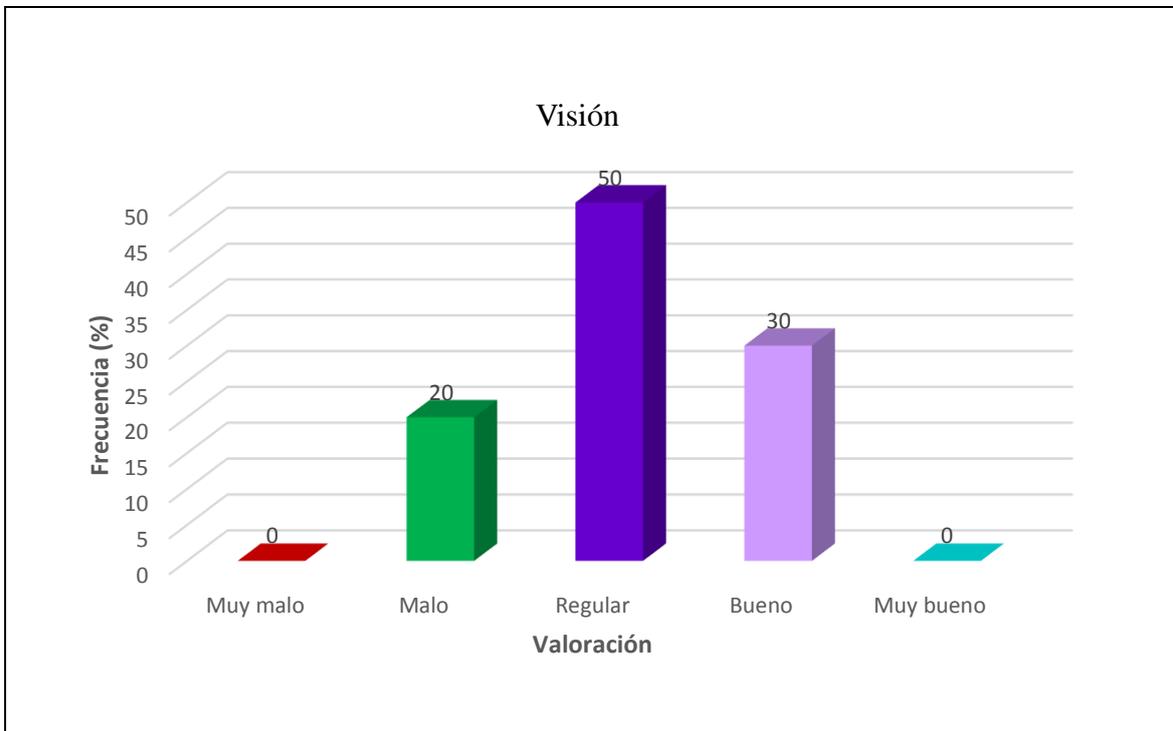
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

**Tabla 8**

*Dirección estratégica según la dimensión visión en la empresa Casa del Médico del Perú SAC.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	2	20	20	20
Regular	5	50	50	70
Bueno	3	30	30	100
Muy bueno	0	0	0	0
Total	10	100	100	

*Fuente:* Cuestionario de Dirección Estratégica y Excelencia Comercial aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC



**Figura 10:** El 30% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú considera que es buena la visión que se está empleando, sin embargo un 20% hace mención que es malo, mientras que el 50% indican que se encuentra en un valor regular, por lo tanto podemos decir que la empresa no brinda una adecuada comunicación e información al personal sobre los posibles cambios que puedan surgir, es por ello que no cuentan con una visión bien definida en relación a sus objetivos.

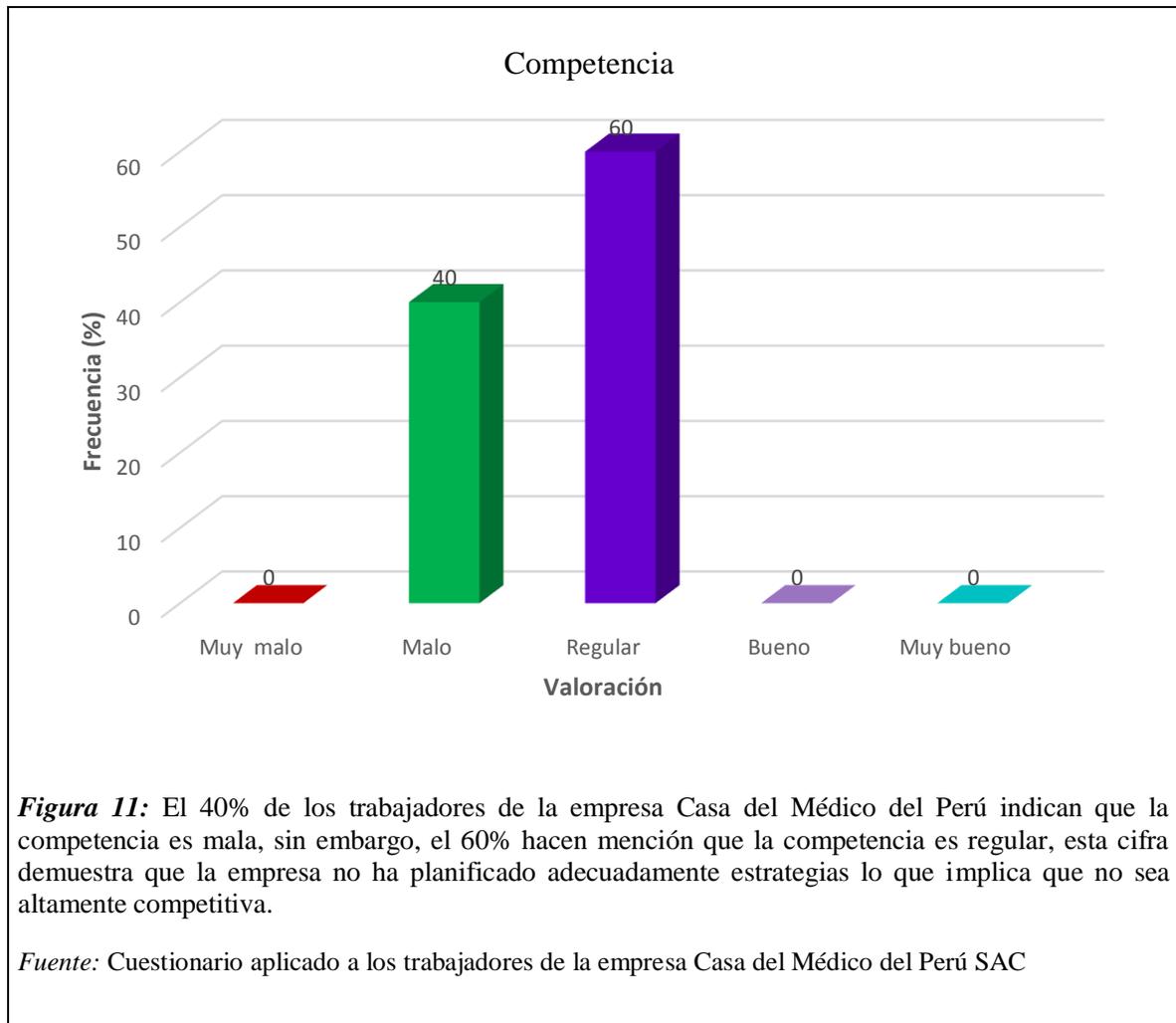
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

**Tabla 9**

*Dirección estratégica según la dimensión Competencia en la empresa Casa del Médico del Perú SAC.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	4	40	40	40
Regular	6	60	60	100
Bueno	0	0	0	0
Muy bueno	0	0	0	0
Total	10	100	100	

*Fuente:* Cuestionario de Dirección Estratégica y Excelencia Comercial aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

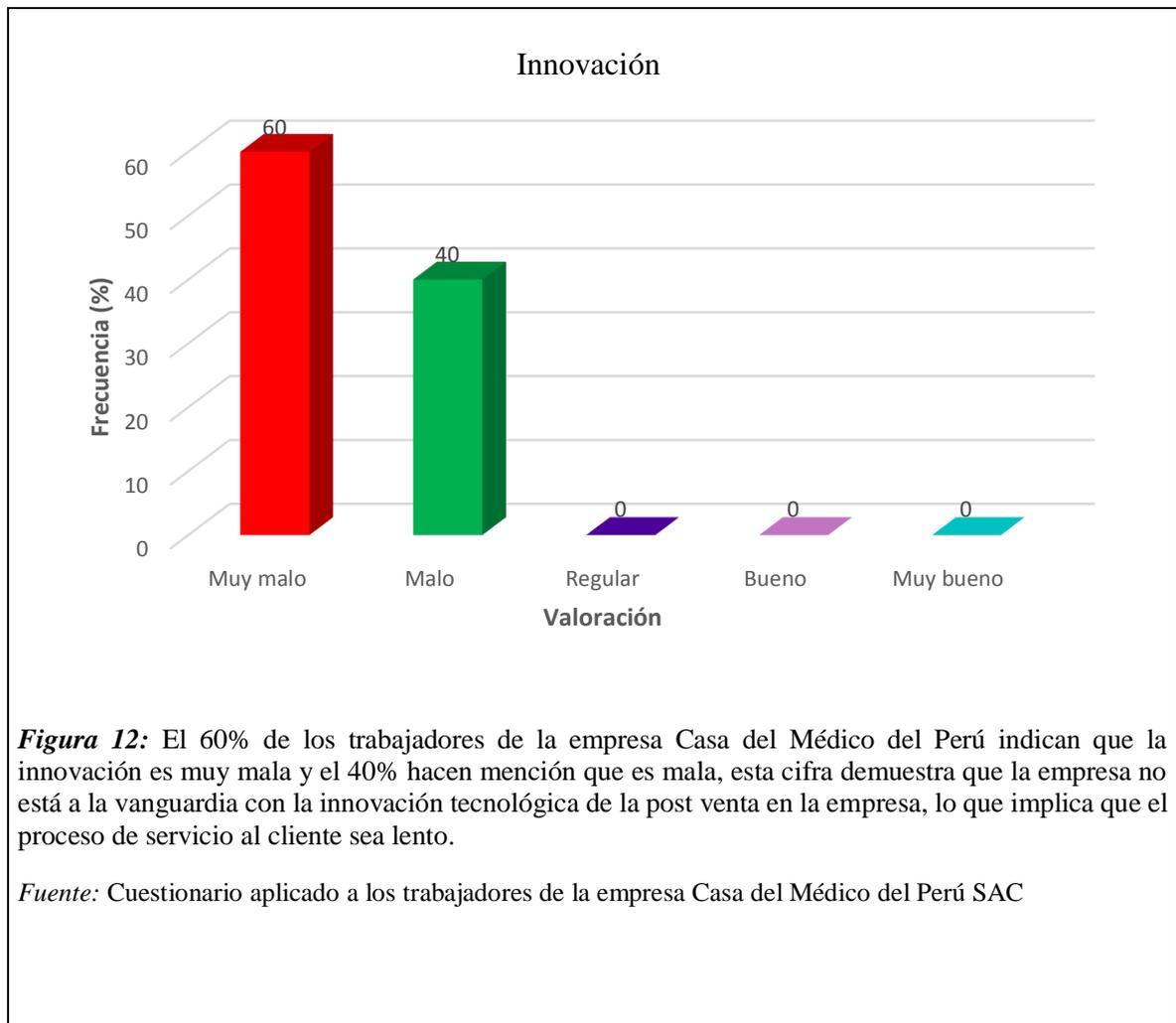


**Tabla 10**

*Dirección estratégica según la dimensión innovación en la empresa Casa del Médico del Perú SAC*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	6	60	60	60
Malo	4	40	40	100
Regular	0	0	0	0
Bueno	0	0	0	0
Muy bueno	0	0	0	0
Total	10	100	100	

*Fuente:* Cuestionario de Dirección Estratégica y Excelencia Comercial aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC



**Figura 12:** El 60% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú indican que la innovación es muy mala y el 40% hacen mención que es mala, esta cifra demuestra que la empresa no está a la vanguardia con la innovación tecnológica de la post venta en la empresa, lo que implica que el proceso de servicio al cliente sea lento.

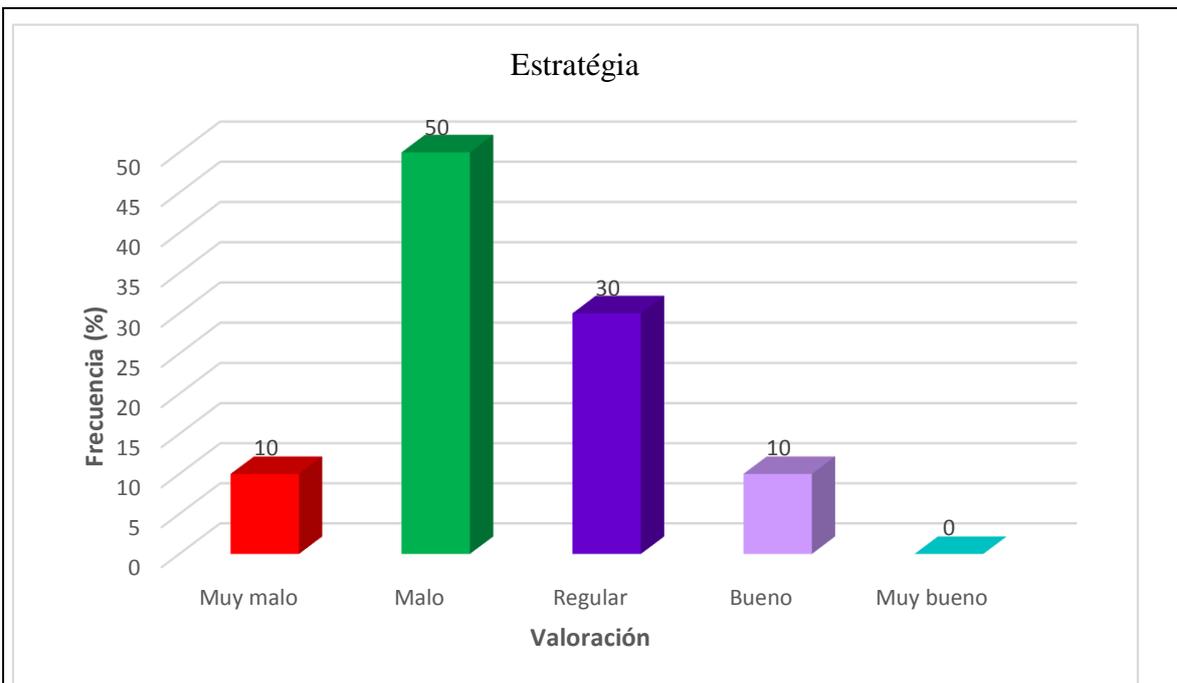
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

**Tabla 11**

*Dirección estratégica según la dimensión Estrategia en la empresa Casa del Médico del Perú SAC.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	1	10	10	10
Malo	5	50	50	60
Regular	3	30	30	90
Bueno	1	10	10	100
Muy bueno	0	0	0	0
Total	10	100	100	

*Fuente:* Cuestionario de Dirección Estratégica y Excelencia Comercial aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC



**Figura 13:** El 60% de los trabajadores de las empresas Casa del Médico del Perú, indican que la estrategia es mala y muy mala, sin embargo, el 10% hace mención que es buena y el 30% considera que es regular, estas cifras demuestran que la empresa no está estableciendo adecuadamente sus estrategias, en consecuencia, las ventas están disminuyendo

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

## Resumen de la Dirección Estratégica según dimensiones de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC.

**Tabla 12**

*Dirección Estratégica en la Empresa Casa del Médico del Perú SAC-2017*

Dirección Estratégica	Dimensiones			
	Visión	competencia	innovación	estrategia
Muy malo	0	0	60	10
Malo	20	40	40	50
Regular	50	60	0	30
Bueno	30	0	0	10
Muy bueno	0	0	0	0
Total	100	100	100	100

*Fuente:* Cuestionario de Dirección Estratégica y Excelencia Comercial aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

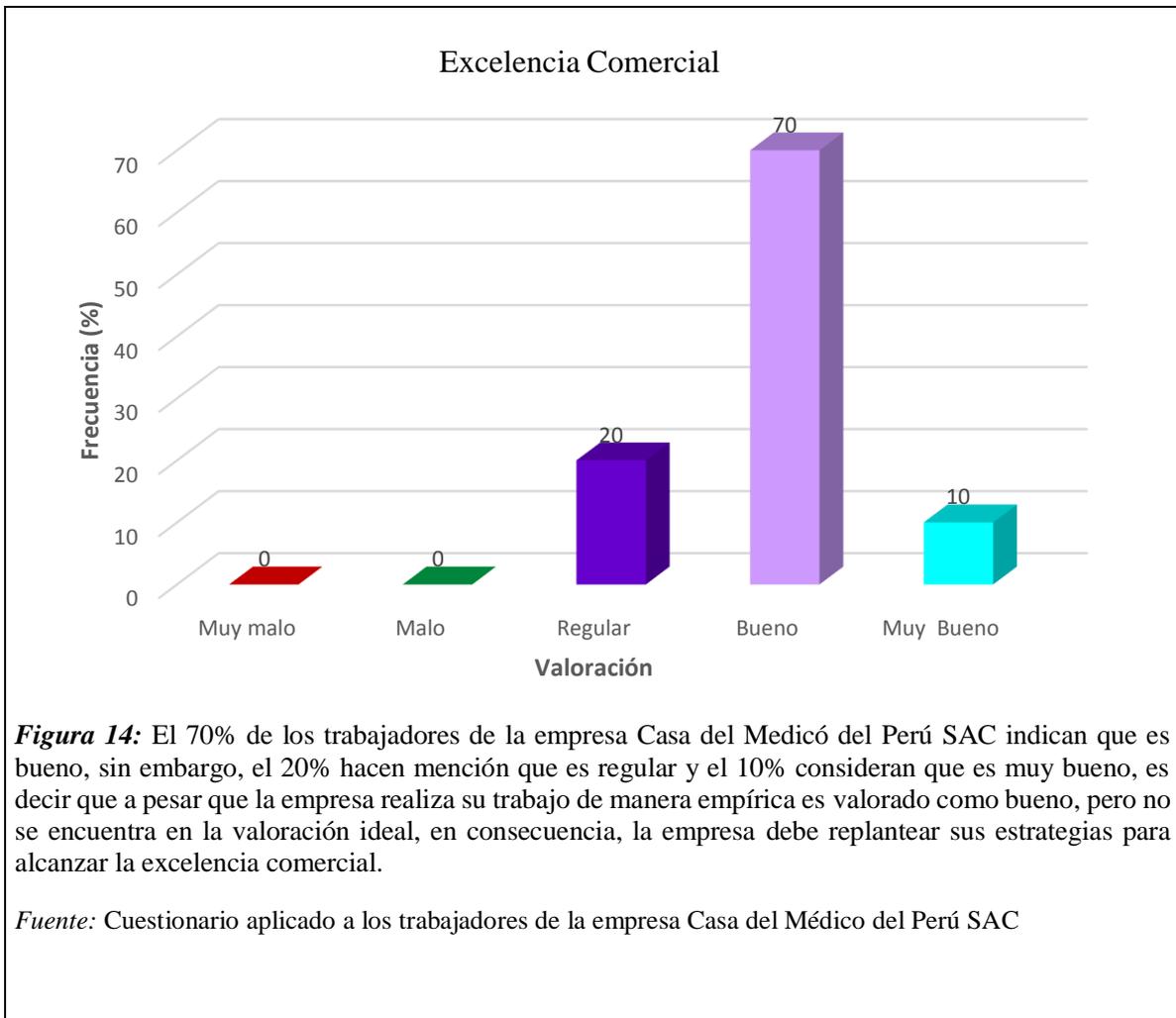
## Análisis de la variable Excelencia Comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

**Tabla 13**

### *Excelencia Comercial*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	2	20	20	20
Bueno	7	70	70	90
Muy Bueno	1	10	10	100
Total	10	100	100	

*Fuente:* Cuestionario de Dirección Estratégica y Excelencia Comercial aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

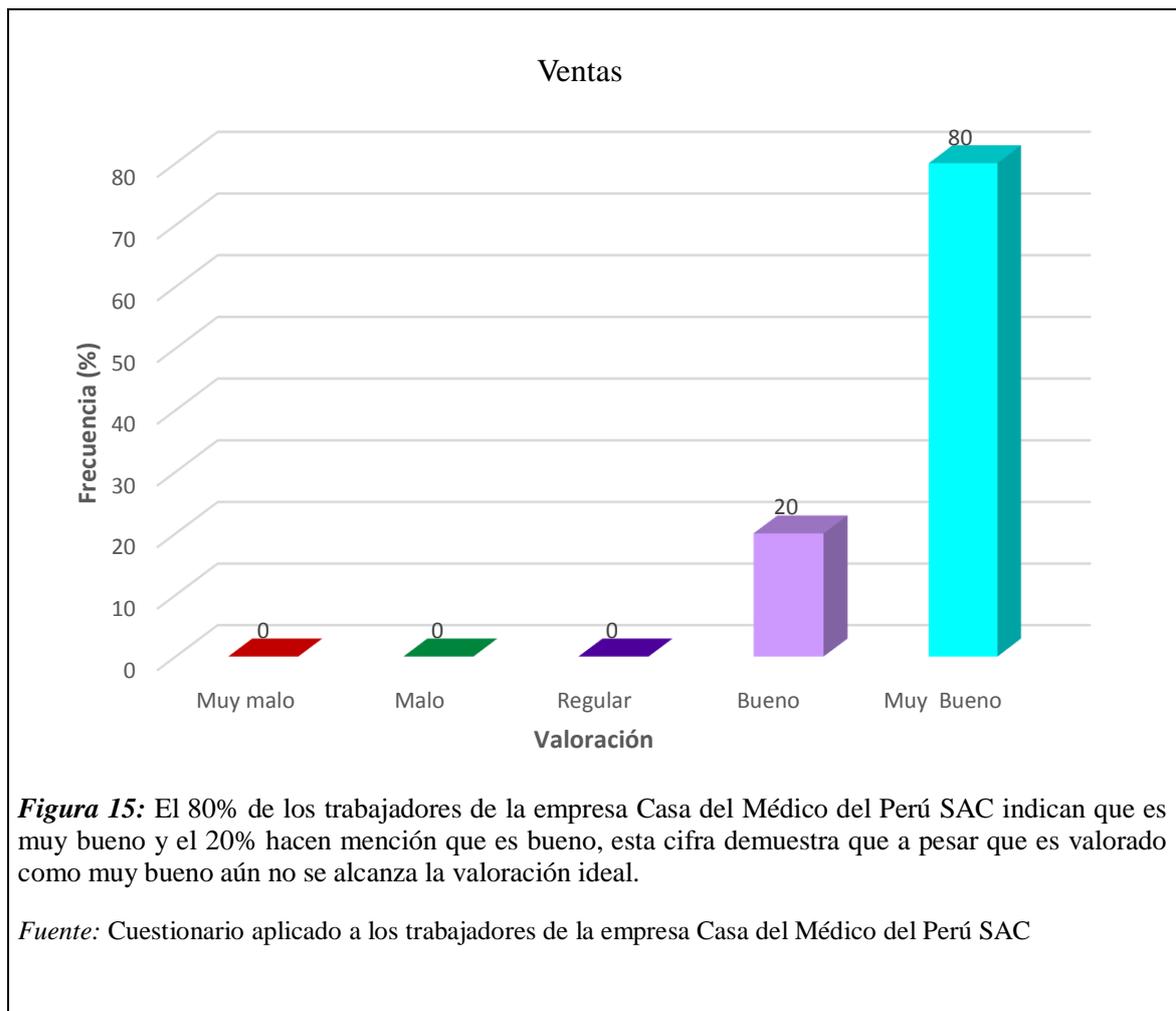


**Tabla 14**

*Excelencia Comercial según la dimensión Ventas en la empresa Casa del Médico del Perú SAC.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	0	0	0	0
Bueno	2	20	20	20
Muy Bueno	8	80	80	100
Total	10	100	100	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

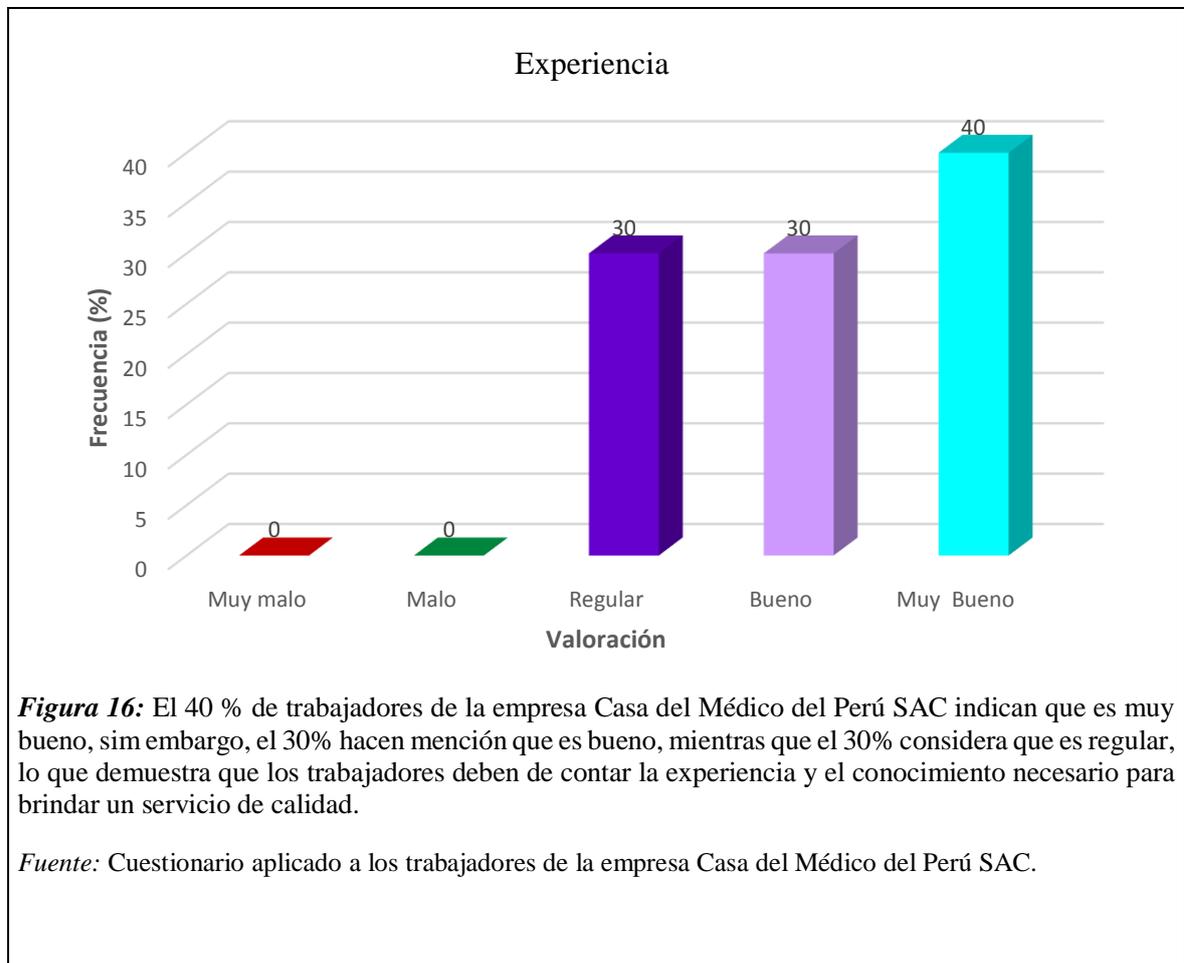


**Tabla 15**

*Excelencia Comercial según la dimensión Experiencia en la empresa Casa del Médico del Perú SAC.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	3	30	30	30
Bueno	3	30	30	60
Muy Bueno	4	40	40	100
Total	10	100	100	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

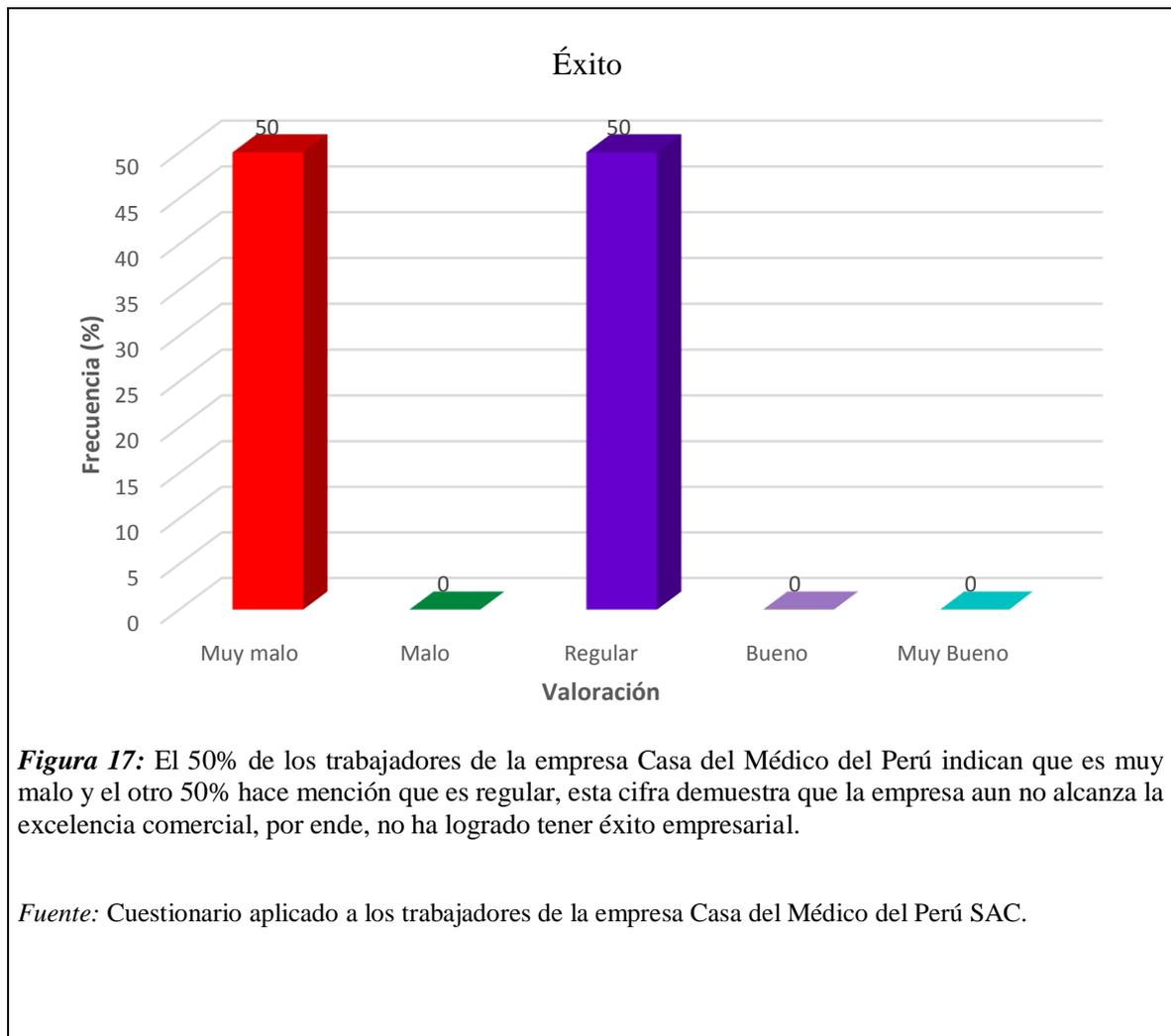


**Tabla 16**

*Excelencia Comercial según la dimensión Éxito en la empresa Casa del Médico del Perú SAC.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	5	50	50	50
Malo	0	0	0	0
Regular	5	50	50	100
Bueno	0	0	0	0
Muy Bueno	0	0	0	0
Total	10	100	100	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC



**Figura 17:** El 50% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú indican que es muy malo y el otro 50% hace mención que es regular, esta cifra demuestra que la empresa aun no alcanza la excelencia comercial, por ende, no ha logrado tener éxito empresarial.

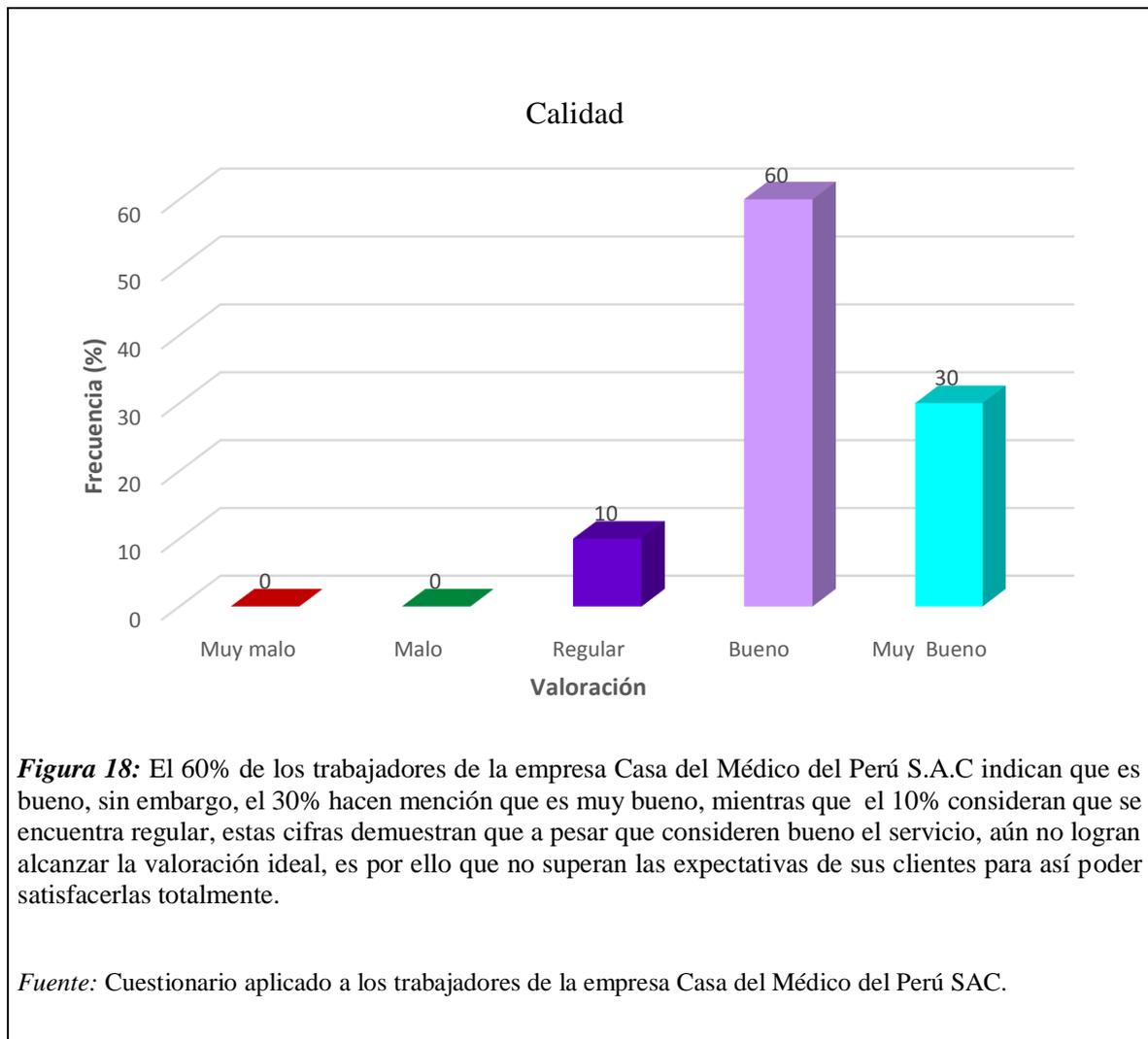
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

**Tabla 17**

*Excelencia Comercial según la dimensión Calidad en la empresa Casa del Médico del Perú SAC.*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy malo	0	0	0	0
Malo	0	0	0	0
Regular	1	10%	10	10
Bueno	6	60	60	70
Muy Bueno	3	30	30	100
Total	10	100	100	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC



**Resumen de la Excelencia Comercial según las dimensiones de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC.**

**Tabla 18**

*Excelencia Comercial en la Empresa Casa del Médico del Perú SAC-2017*

Excelencia Comercial	Dimensiones			
	Ventas	Experiencia	Éxito	Calidad
Muy malo	0	0	50	0
Malo	0	0	0	0
Regular	0	30	50	10
Bueno	20	30	0	60
Muy bueno	80	40	0	30
Total	100	100	100	100

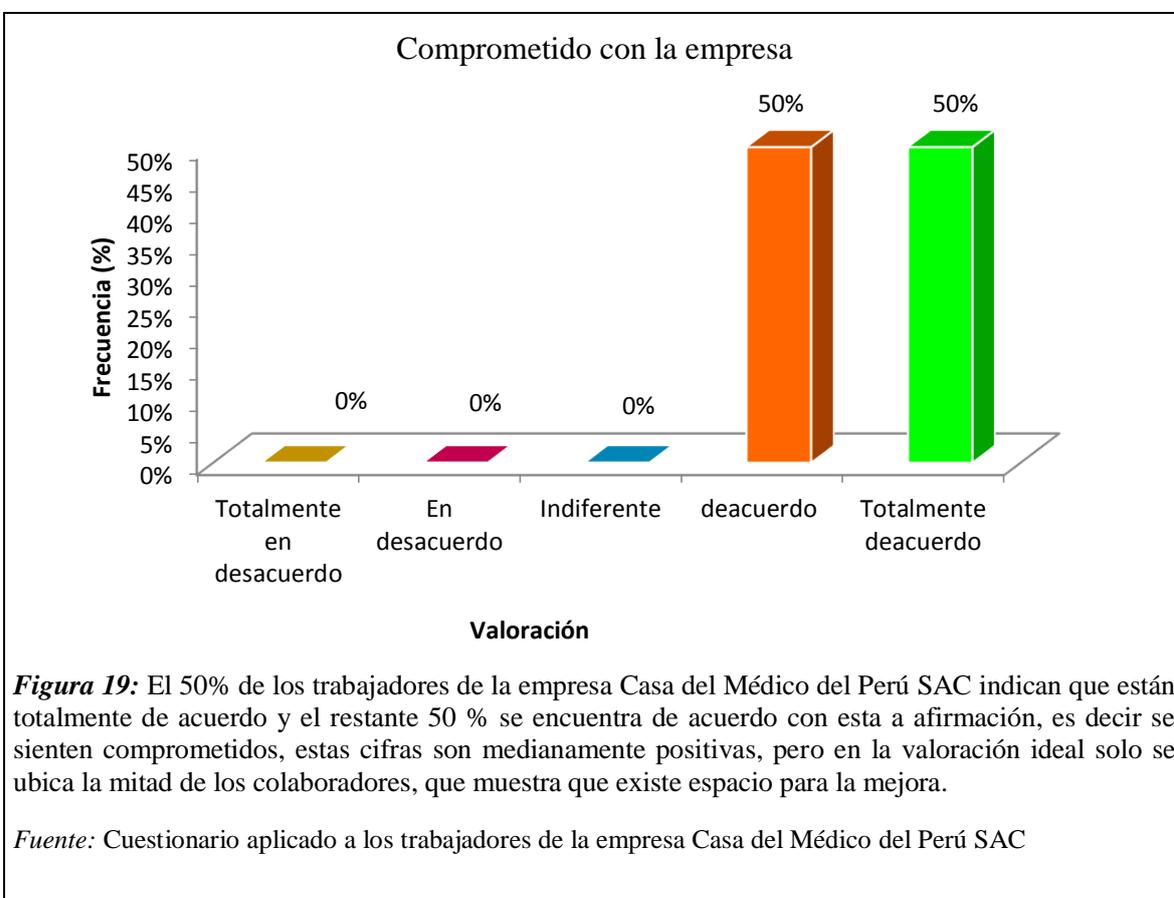
*Fuente:* Cuestionario de Dirección Estratégica y Excelencia Comercial aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

**Tabla 19**

*Distribución de la población según la pregunta ¿Se siente comprometido con la empresa Casa Del Médico del Perú SAC?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
En desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
Indiferente	0	0%	0,0	0,0
De acuerdo	5	50%	50,0	50,0
Totalmente de acuerdo	5	50%	50,0	100,0
Total	10	100%	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.



**Figura 19:** El 50% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC indican que están totalmente de acuerdo y el restante 50 % se encuentra de acuerdo con esta afirmación, es decir se sienten comprometidos, estas cifras son medianamente positivas, pero en la valoración ideal solo se ubica la mitad de los colaboradores, que muestra que existe espacio para la mejora.

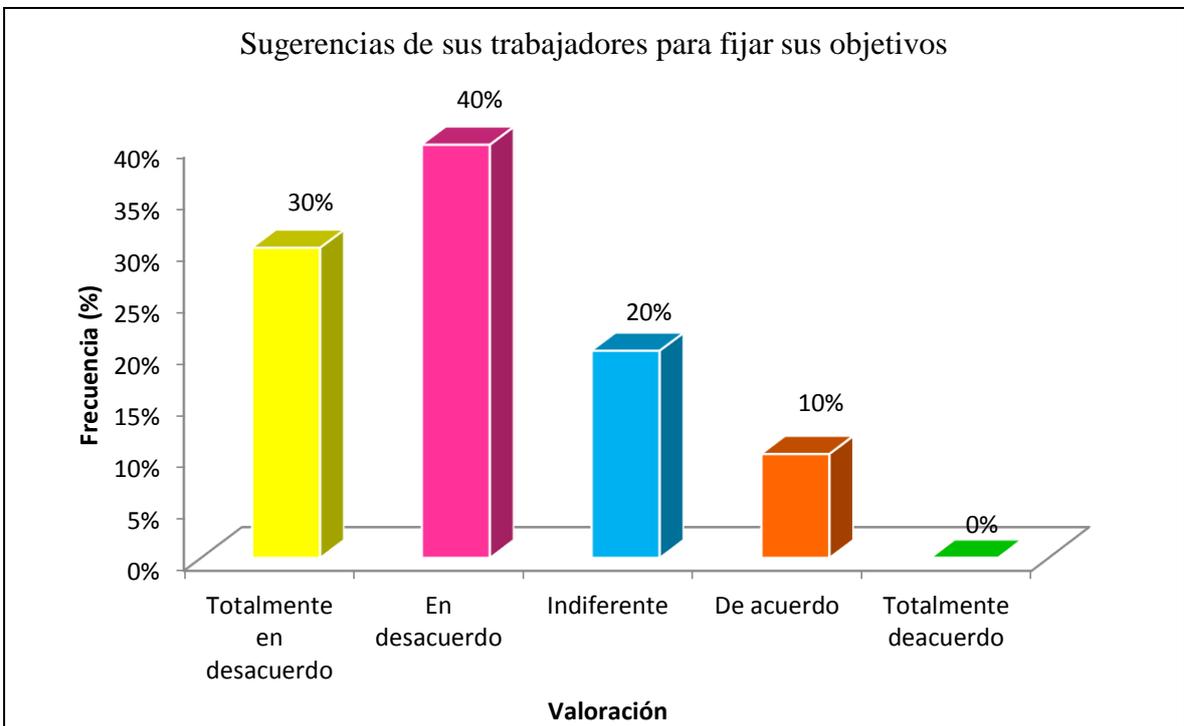
Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

**Tabla 20**

*Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa tiene en cuenta las sugerencias de sus trabajadores al momento de fijar sus objetivos?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	30%	30,0	30,0
En desacuerdo	4	40%	40,0	40,0
Indiferente	2	20%	20,0	20,0
De acuerdo	1	10%	10,0	10,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.



**Figura 20:** El 70% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC indican que están en desacuerdo y totalmente desacuerdo con que la empresa toma en cuenta sus sugerencias para fijar sus objetivos, mientras que el 20% es indiferente y sólo el 10% de la población se encuentra de acuerdo con lo citado, cifras que muestran que no se involucra a los trabajadores en el proceso de planificación, a consecuencia de ello no tienen un nivel de involucramiento ideal con los objetivos y metas de la organización.

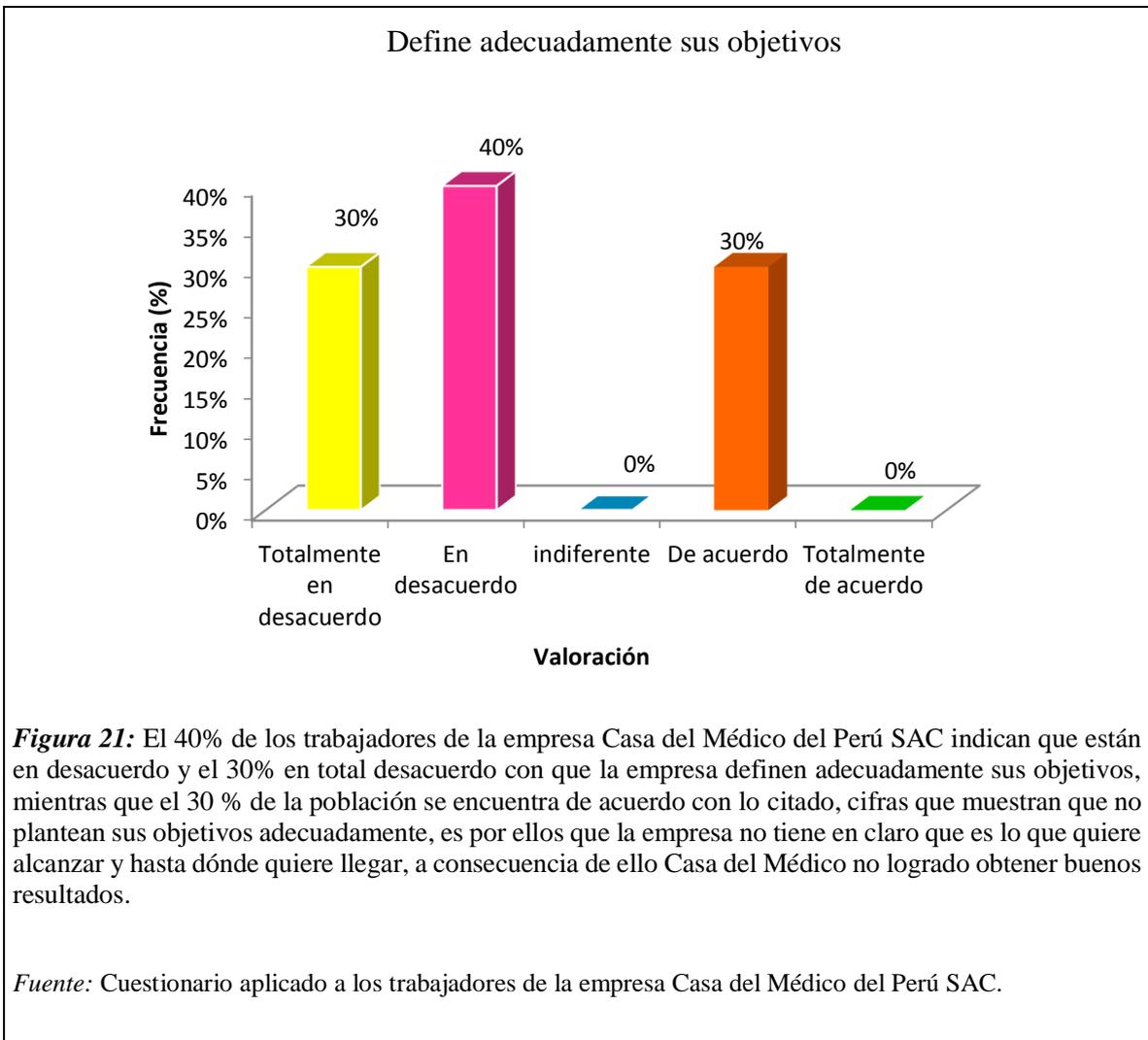
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

**Tabla 21**

*Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa define adecuadamente sus objetivos?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	3	30%	30,0	30,0
En desacuerdo	4	40%	40,0	40,0
Indiferente	0	0%	0,0	0,0
De acuerdo	3	30%	30,0	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.



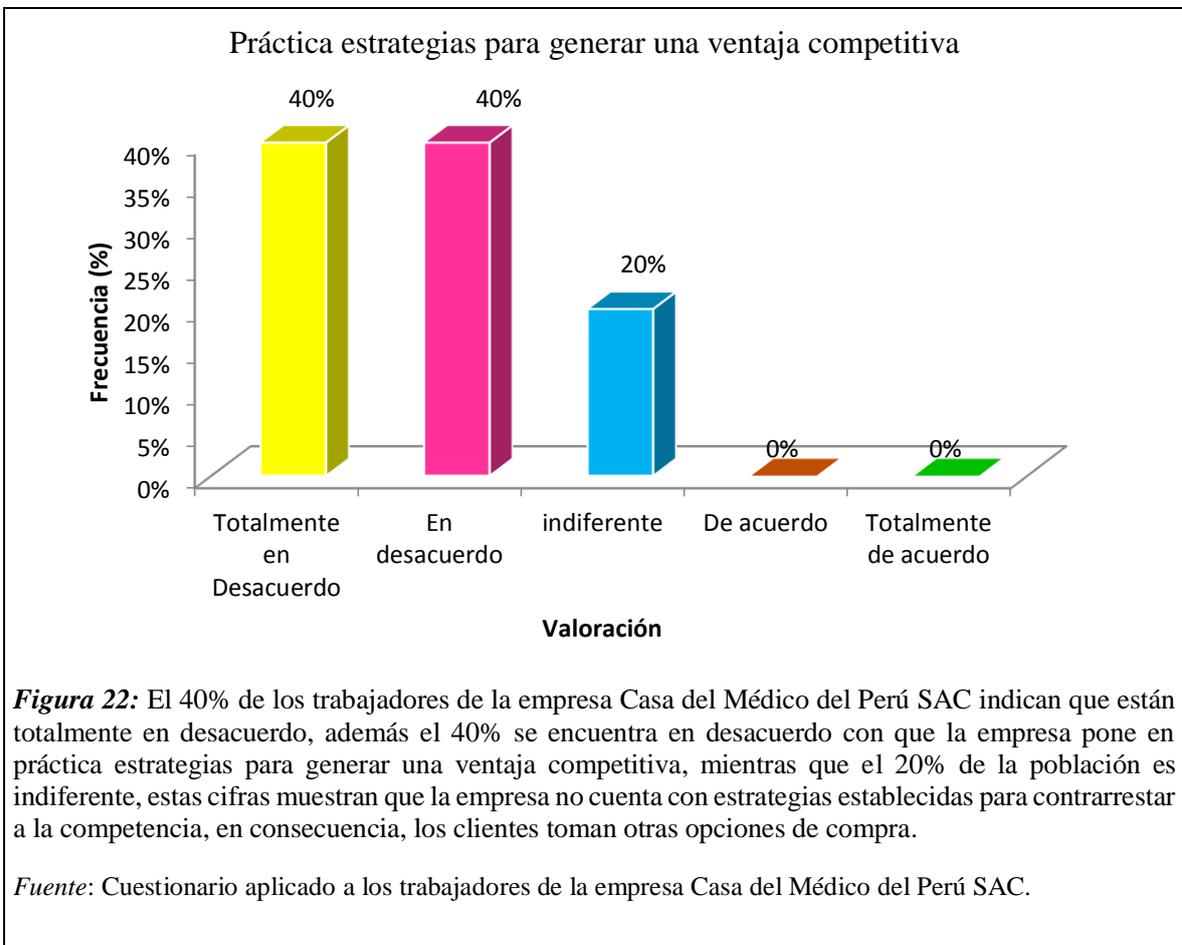
**Figura 21:** El 40% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC indican que están en desacuerdo y el 30% en total desacuerdo con que la empresa definen adecuadamente sus objetivos, mientras que el 30% de la población se encuentra de acuerdo con lo citado, cifras que muestran que no plantean sus objetivos adecuadamente, es por ellos que la empresa no tiene en claro que es lo que quiere alcanzar y hasta dónde quiere llegar, a consecuencia de ello Casa del Médico no logrado obtener buenos resultados.

**Tabla 22**

*Distribución de la población según la pregunta ¿Casa Del Médico Del Perú SAC pone en práctica estrategias para generar una ventaja competitiva?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en Desacuerdo	4	40%	40,0	40,0
En desacuerdo	4	40%	40,0	80,0
Indiferente	2	20%	20,0	100,0
De acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.



**Figura 22:** El 40% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC indican que están totalmente en desacuerdo, además el 40% se encuentra en desacuerdo con que la empresa pone en práctica estrategias para generar una ventaja competitiva, mientras que el 20% de la población es indiferente, estas cifras muestran que la empresa no cuenta con estrategias establecidas para contrarrestar a la competencia, en consecuencia, los clientes toman otras opciones de compra.

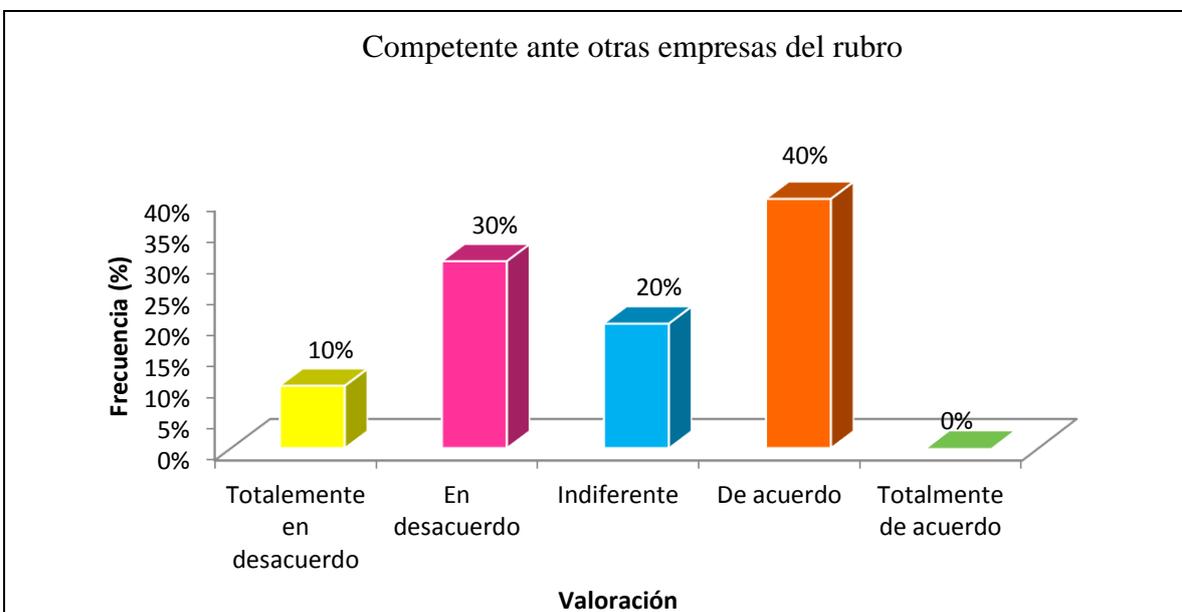
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

**Tabla 23**

*Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa es competente ante otras empresas del rubro?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	10%	10,0	10,0
En desacuerdo	3	30%	30,0	40,0
Indiferente	2	20%	20,0	60,0
De acuerdo	4	40%	40,0	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.



**Figura 23:** Un 40% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC mencionan que se encuentran en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, que la empresa es competente ante otras empresas del rubro, sin embargo el otro 40% de los trabajadores hacen mención que la empresa si es competente, mientras que el 20% de los trabajadores se encuentran indiferentes ante dicha pregunta, esto implica que la empresa no está dando un buen potencial para ser mejor que la competencia, en consecuencia sus ventas han disminuido

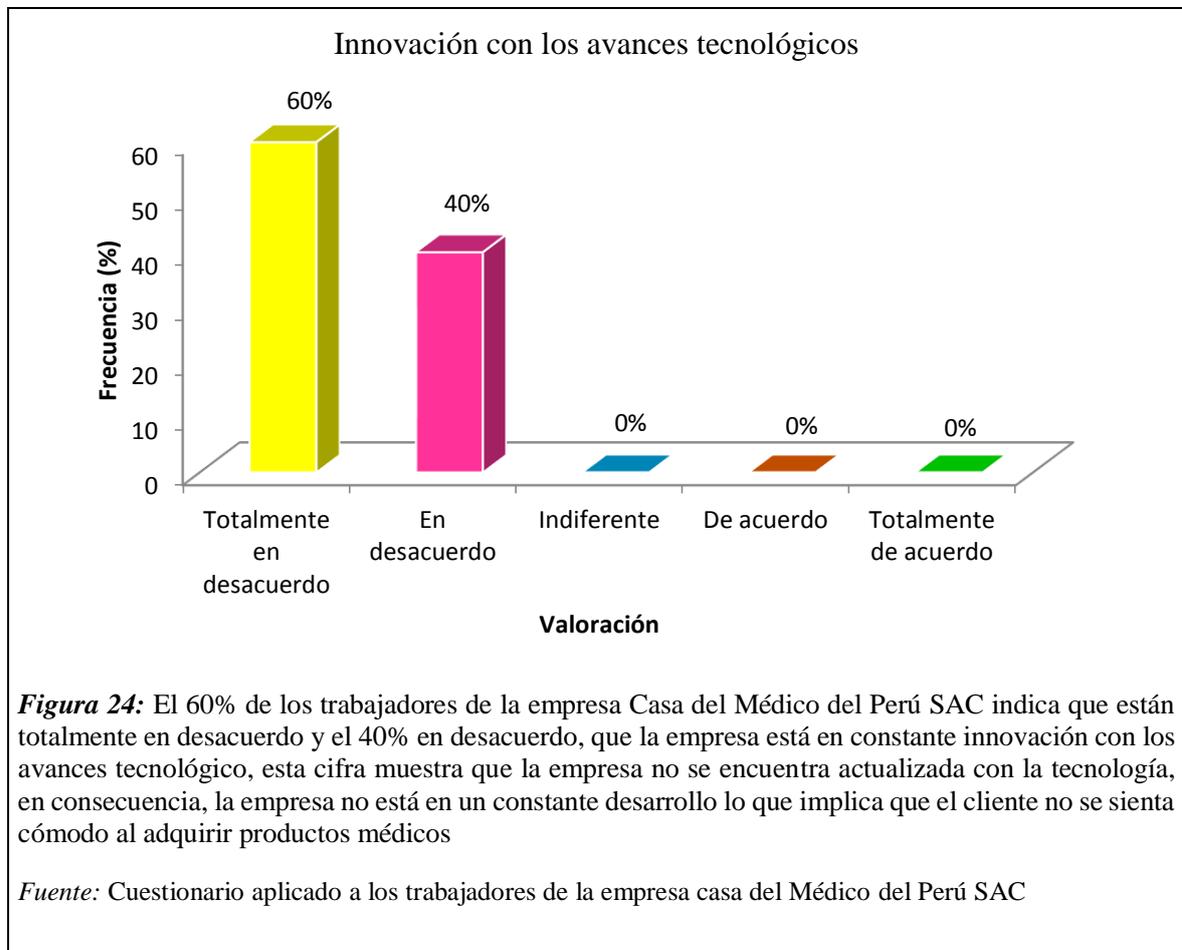
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

**Tabla 24**

*Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa está en constante innovación con los avances tecnológicos?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	6	60%	60	60
En desacuerdo	4	40%5	40	100
Indiferente	0	0	0	0
De acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

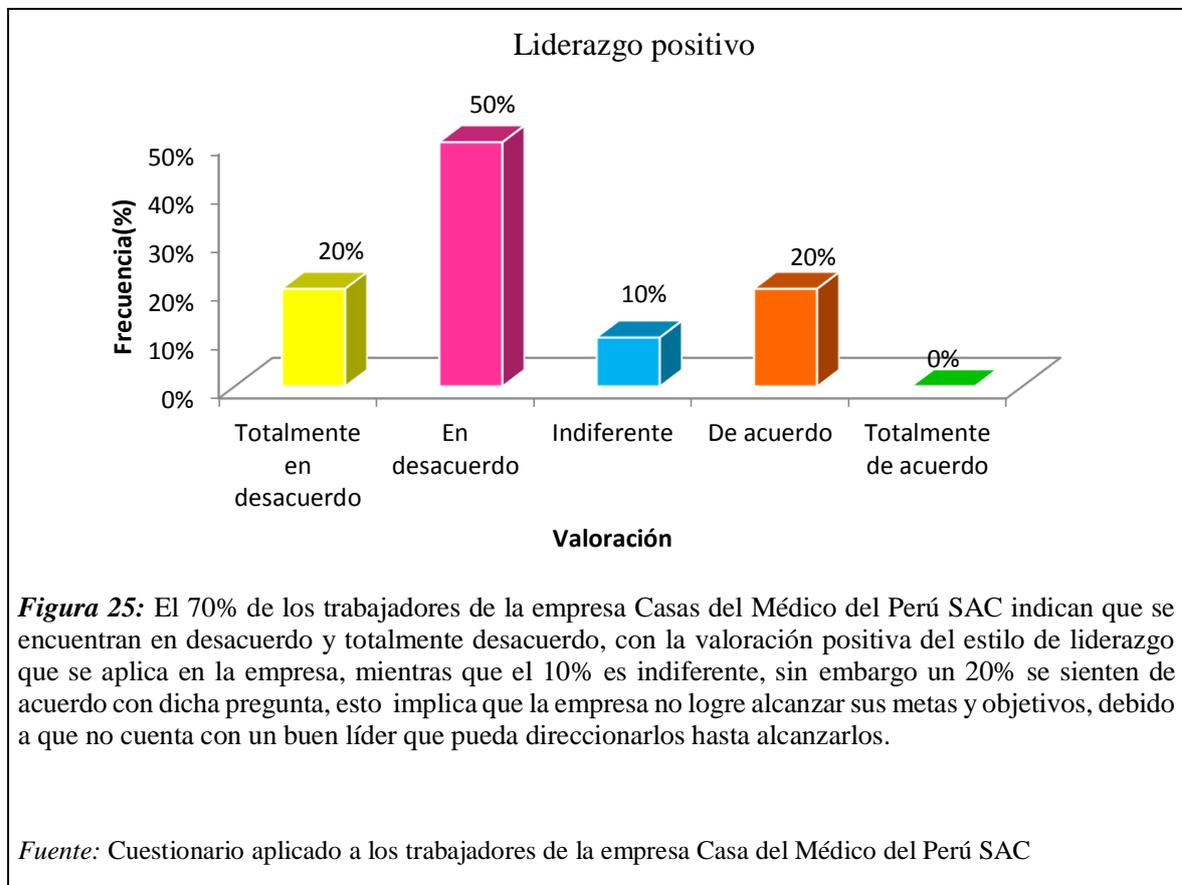


**Tabla 25**

*Distribución de la población según la pregunta ¿Valora Usted Como positivo el estilo de liderazgo que se aplica en la empresa?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	20%	20,0	20,0
En desacuerdo	5	50%	50,0	70,0
Indiferente	1	10%	10,0	80,0
De acuerdo	2	20%	40,0	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

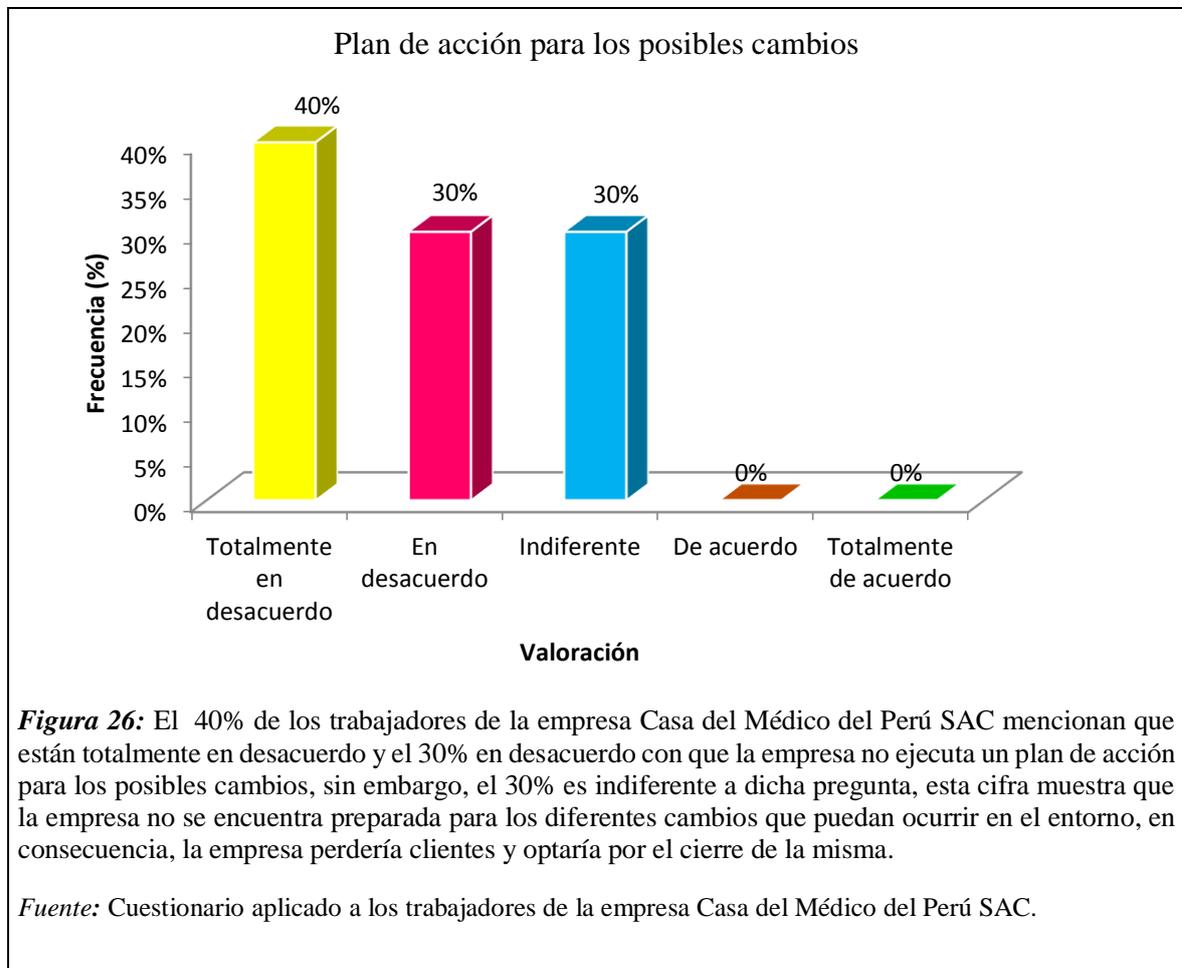


**Tabla 26**

*Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa cuenta con un plan de acción para los posibles cambios?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	40%	40,0	40,0
En desacuerdo	3	30%	30,0	70,0
Indiferente	3	30%	30,0	100,0
De acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.



**Figura 26:** El 40% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC mencionan que están totalmente en desacuerdo y el 30% en desacuerdo con que la empresa no ejecuta un plan de acción para los posibles cambios, sin embargo, el 30% es indiferente a dicha pregunta, esta cifra muestra que la empresa no se encuentra preparada para los diferentes cambios que puedan ocurrir en el entorno, en consecuencia, la empresa perdería clientes y optaría por el cierre de la misma.

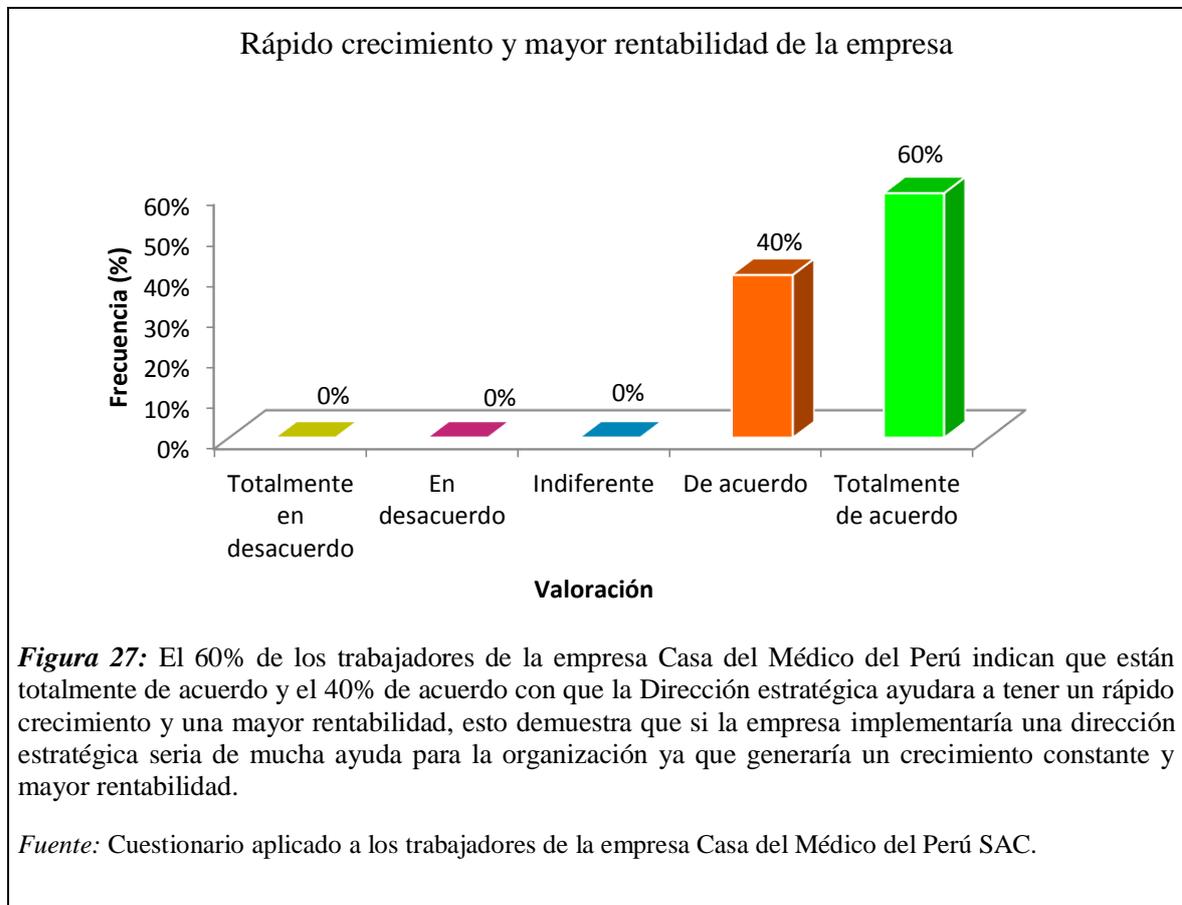
*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

**Tabla 27**

*Distribución de la población según la pregunta ¿la dirección estratégica ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
En desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
Indiferente	0	0%	0,0	0,0
De acuerdo	4	40%	40,0	40,0
Totalmente de acuerdo	6	60%	60,0	60,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

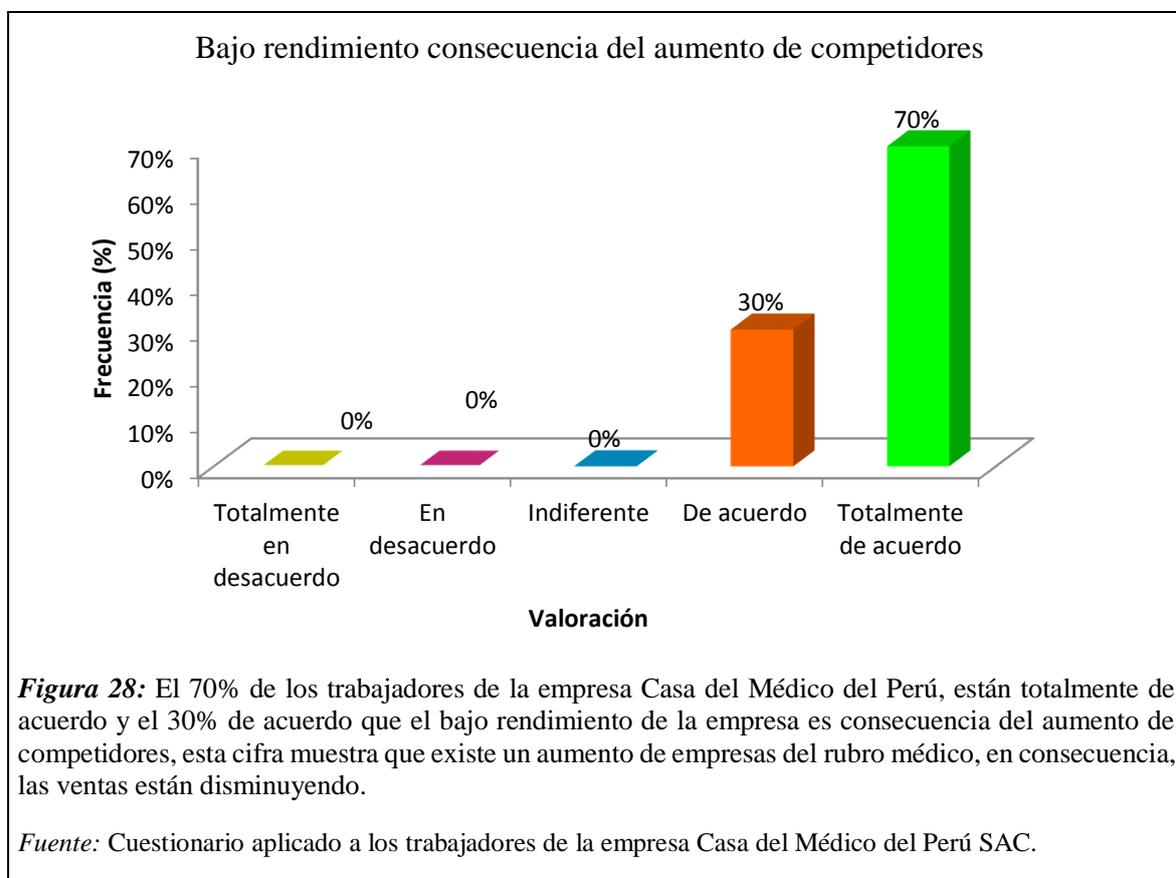


**Tabla 28**

*Distribución de la población según la pregunta ¿El bajo rendimiento de la empresa es consecuencia por el aumento de nuevos competidores?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
En desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
Indiferente	0	0%	0,0	0,0
De acuerdo	3	30%	30,0	30,0
Totalmente de acuerdo	7	70%	70,0	100,0
Total	10	100%	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC



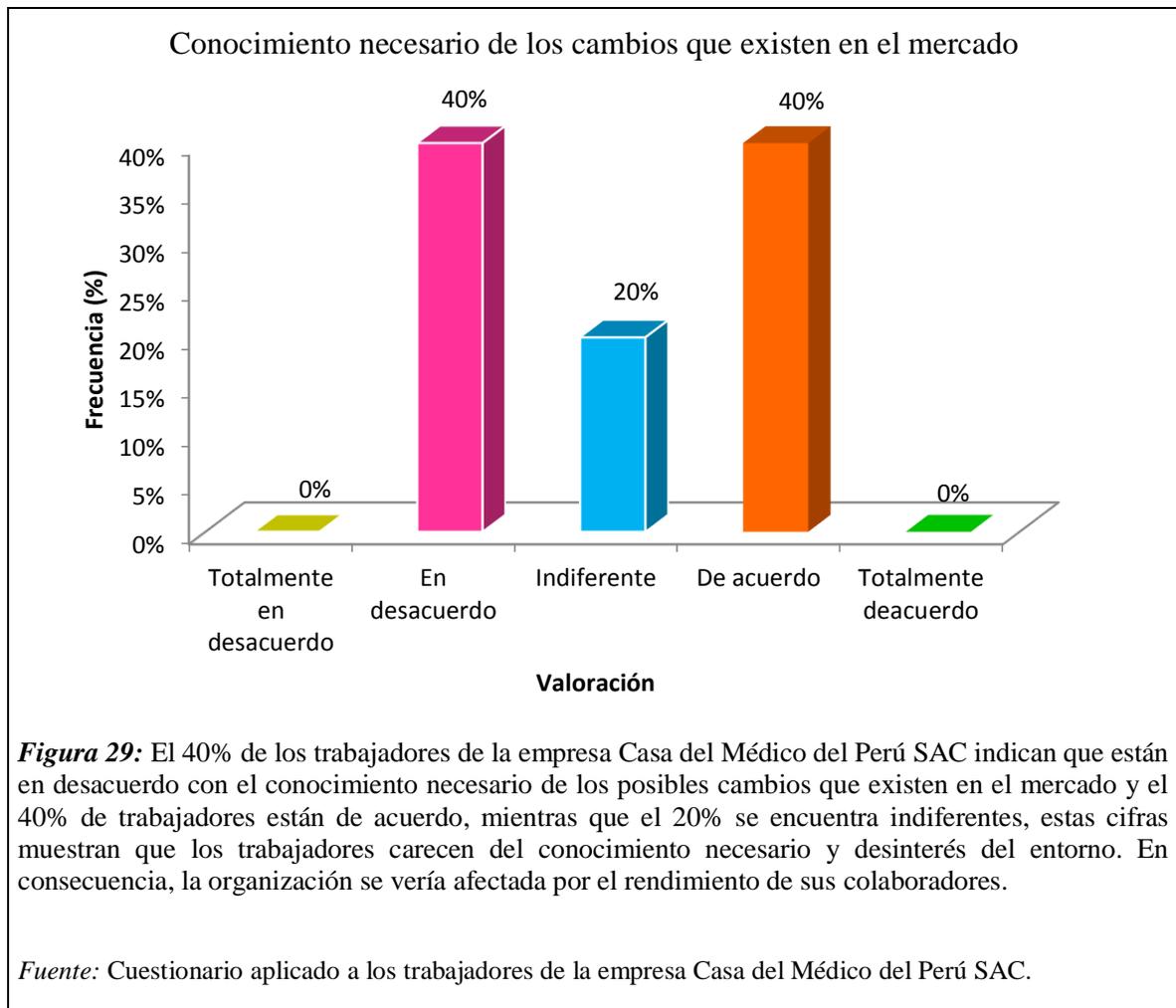
**Figura 28:** El 70% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú, están totalmente de acuerdo y el 30% de acuerdo que el bajo rendimiento de la empresa es consecuencia del aumento de competidores, esta cifra muestra que existe un aumento de empresas del rubro médico, en consecuencia, las ventas están disminuyendo.

**Tabla 29**

*Distribución de la población según la pregunta ¿Los trabajadores cuentan con el conocimiento necesario de los posibles cambios que existen en el mercado?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
En desacuerdo	4	40%	40,0	40,0
Indiferente	2	20%	20,0	60,0
De acuerdo	4	40%	40,0	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

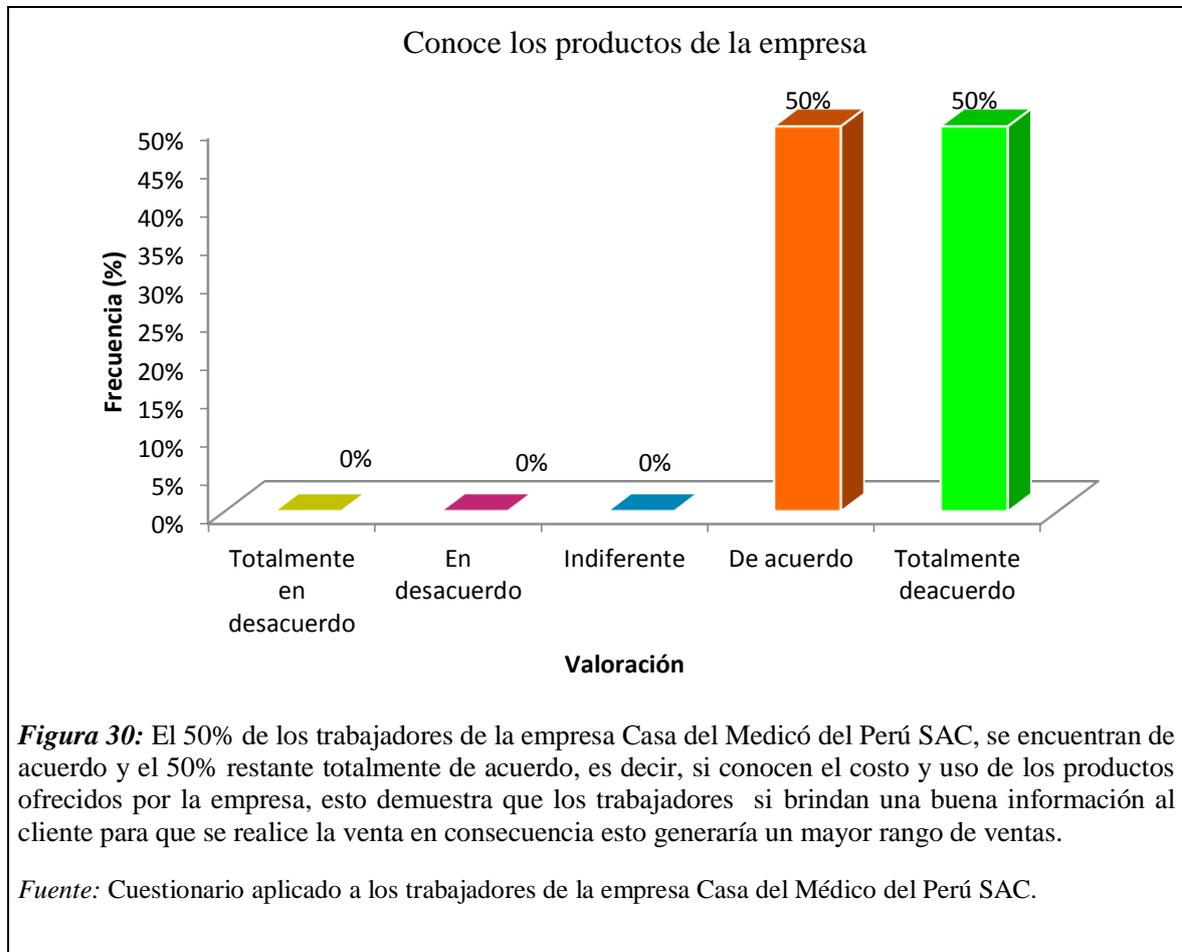


**Tabla 30**

*Distribución de la población según la pregunta ¿Conoce Usted el nombre, costo y uso de los productos ofrecidos por la empresa?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
En desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
Indiferente	0	0%	0,0	0,0
De acuerdo	5	50%	50,0	50,0
Totalmente de acuerdo	5	50%	50,0	100,0
Total	10	100%	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

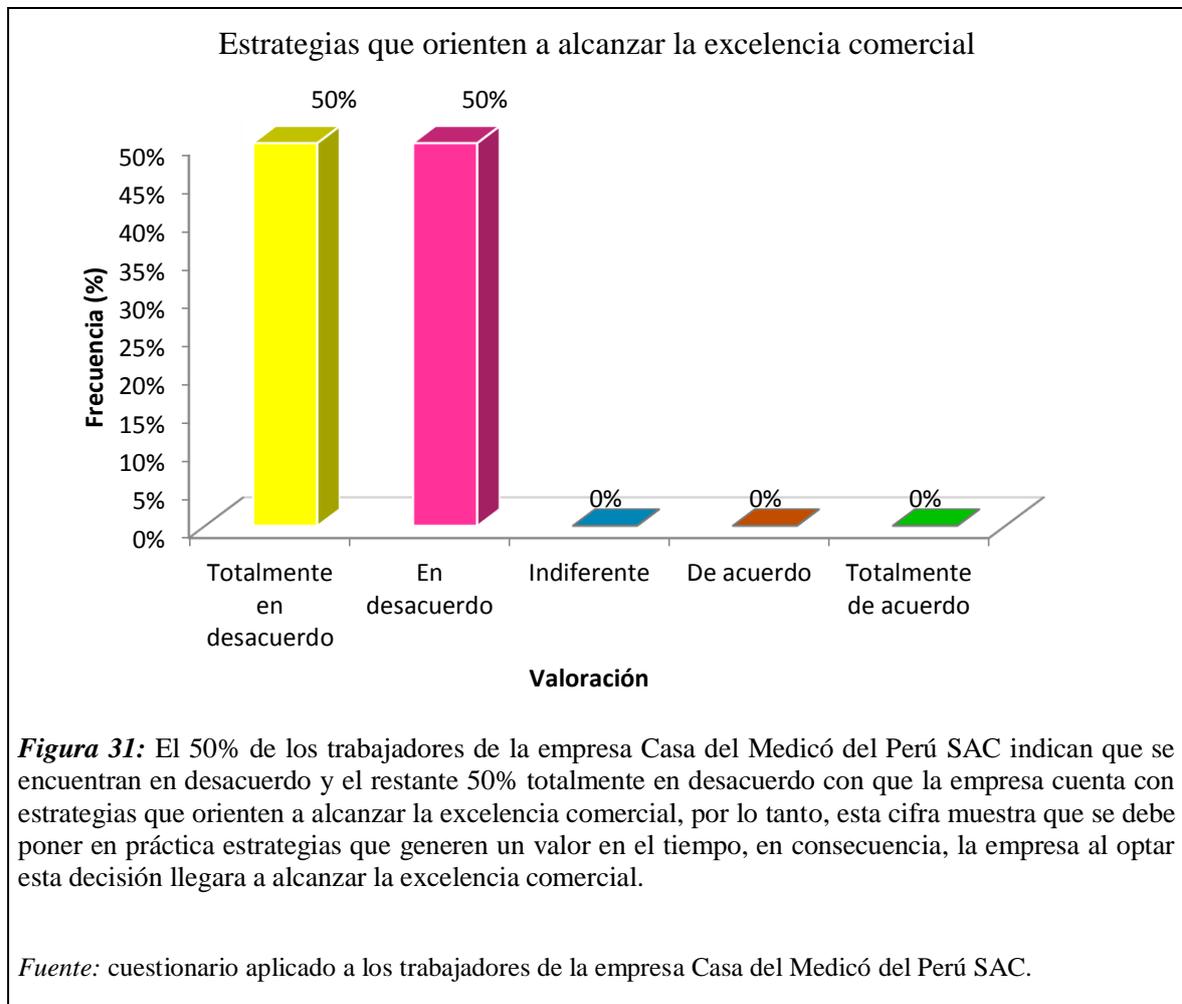


**Tabla 31**

*Distribución de la población según la pregunta ¿La empresa Casa del Médico del Perú cuenta con estrategias que orienten a alcanzar la excelencia comercial?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	5	50%	50,0	50,0
En desacuerdo	5	50%	50,0	100,0
Indiferente	0	0%	0,0	0,0
De acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

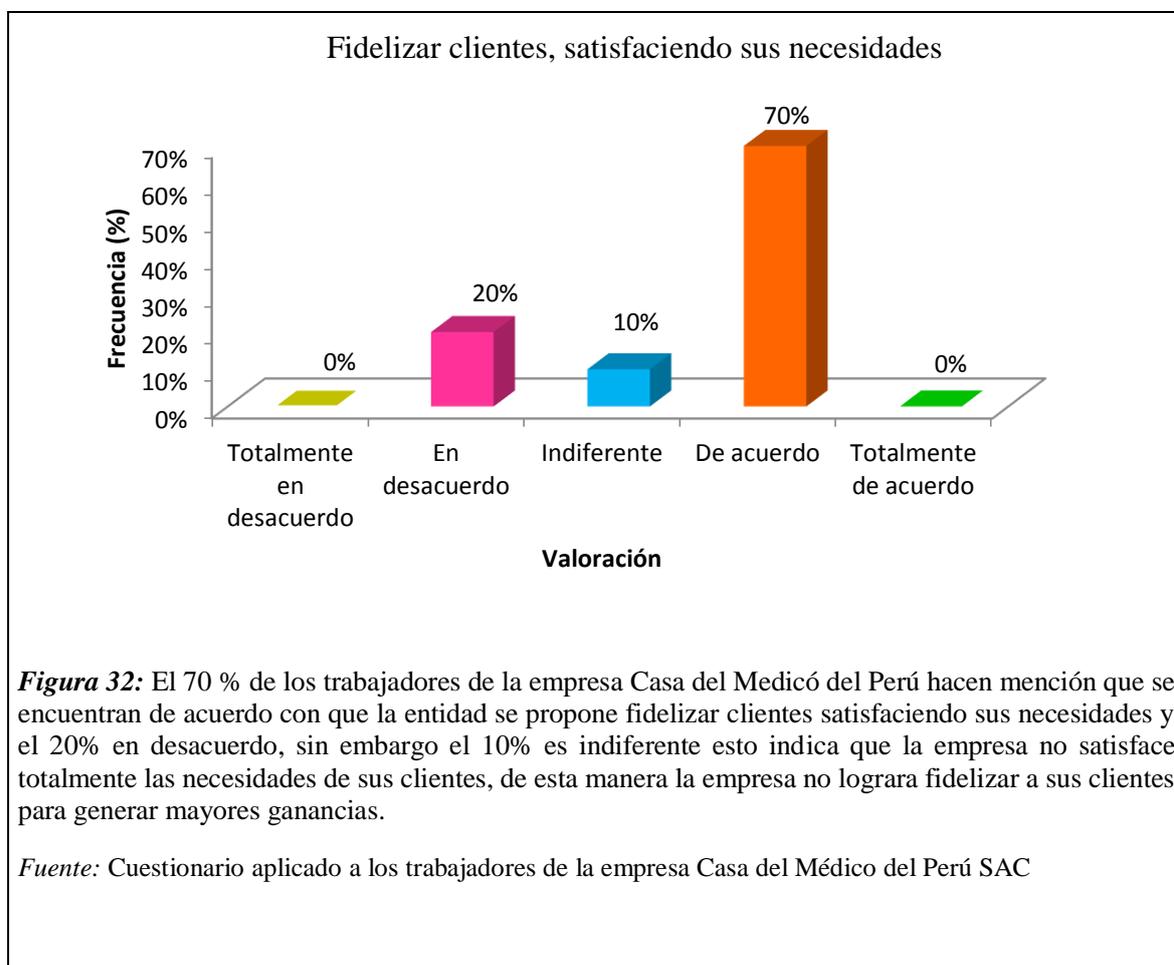


**Tabla 32**

*Distribución de la población según la pregunta ¿La entidad se propone fidelizar clientes, satisfaciendo sus necesidades?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
En desacuerdo	2	20%	20,0	20,0
Indiferente	1	10%	10,0	30,0
De acuerdo	7	70%	70,0	100,0
Totalmente de acuerdo	0	0%	0,0	0,0
Total	10	100%	100,0	

Fuente: Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC

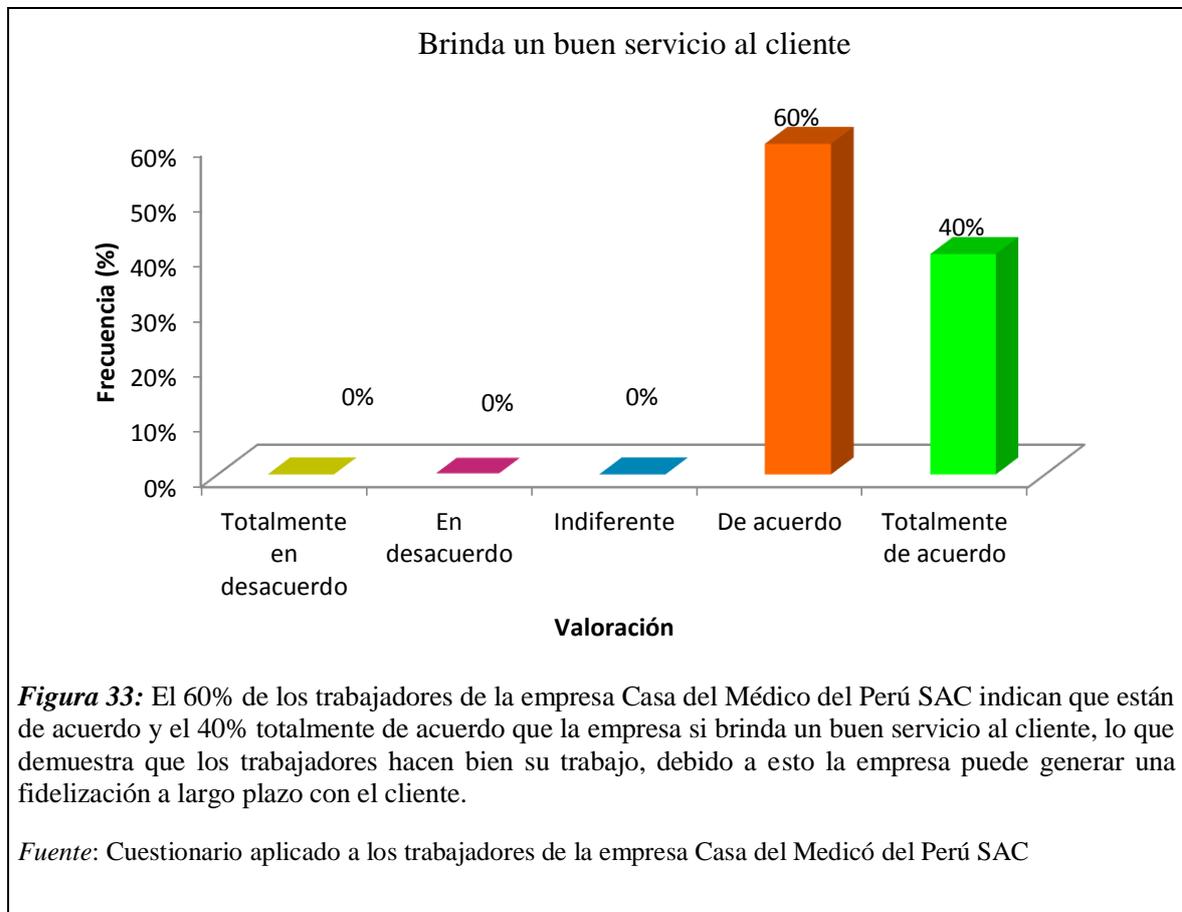


**Tabla 33**

*Distribución de la población según la pregunta ¿Casa Del Médico Del Perú SAC brinda un buen servicio al cliente?*

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
En desacuerdo	0	0%	0,0	0,0
Indiferente	0	0%	0,0	0,0
De acuerdo	6	60%	60,0	60,0
Totalmente de acuerdo	4	40%	40,0	100,0
Total	10	100%	100,0	

*Fuente:* Cuestionario aplicado a los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC



### 3.2. Discusión de Resultados

Uno de los resultados encontrados presentado en la Tabla 31, Figura 31 se observa que el 50% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC indican que se encuentran en desacuerdo y el restante 50% totalmente en desacuerdo con que la empresa cuenta con estrategias que orienten a alcanzar la excelencia comercial, por lo tanto, esta cifra muestra que se debe poner en práctica estrategias que generen un valor en el tiempo, en consecuencia, la empresa al optar esta decisión llegara a alcanzar la excelencia comercial. Coincide con los resultados encontrados por Pellegrini G. (2012) en Argentina, quien concluyo demostrando la importancia de la dirección estratégica como elemento clave del éxito empresarial de las Pymes de servicios, así mismo los directivos de las empresas deben tener siempre en mente la esencia estratégica que oriente el rumbo de sus decisiones y políticas, ya que es de vital importancia. Asimismo, Reyes (2012) expresa que las empresas deben contar con un direccionamiento estratégico, ya que es fundamental para que todas las áreas puedan lograr alcanzar sus objetivos, con una excelente dirección, el desempeño y el manejo de la información será oportuno y eficaz. La dirección debe mejorar las capacidades necesarias para llevar con éxito, su implementación; lo que le permita crear el futuro que se quiere tener, ya sea anticipándose, reaccionando o creando las condiciones en el entorno, en donde se desenvuelve, y mejorando la eficacia de la gestión.

Otro de los resultados encontrados presentado en la Tabla 23, Figura 23 se evidencia que el 40% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC indican que están totalmente en desacuerdo, además el 40% se encuentra en desacuerdo con que la empresa pone en práctica estrategias para generar una ventaja competitiva, mientras que el 20% de la población es indiferente, estas cifras muestran que la empresa no cuenta con estrategias establecidas para contrarrestar a la competencia, en consecuencia, los clientes toman otras opciones de compra. Coincide con los resultados encontrados por Dunoyer y Rincón (2012) en Cartagena encontró que es de importante poder contar con procesos estratégicos para desarrollar de manera adecuada las diferentes actividades dentro de la empresa, luego de haber analizado establecieron la estrategia, creando un ventaja competitiva, también se diseñó un modelo que permita tomar las decisiones correctas, para enfrentar las exigencias del mercado y afrontar los diferentes retos, por medio de la aplicación de conocimiento, teorías y estrategias, llevando a cabo la propuesta de un programa de mejoramiento de la productividad y competitividad de la empresa. Por otra

parte Grant (2014) encontró que se debe tener conocimiento profundo del entorno competitivo en los que la empresa compite, esto servirá para anticiparse a los posibles cambios del entorno y obtener ventaja competitiva ante otras empresas del rubro.

Por lo tanto, en la Tabla 27, Figura 27 se observa que el 60% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú indican que están totalmente de acuerdo y el 40% de acuerdo con que la Dirección estratégica ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad, esto demuestra que si la empresa implementaría una dirección estratégica sería de mucha ayuda para la organización ya que generaría un crecimiento constante y mayor rentabilidad. Coincide con los resultados encontrados por Gutiérrez (2016) en Bogotá que es indispensable que los gerentes de las empresas opten por utilizar modelos de dirección estratégica ya que estos conllevan a la alineación del recurso humano, físico y tecnológico de la empresa, de esta forma puedan alcanzar sus objetivos garantizando una prestación de servicios médicos eficientes y de calidad, también menciona que solo mediante la excelencia y eficiencia operacional se puede alcanzar un adecuado nivel de rendimiento económico. De igual modo Arano, Espinoza y Arroyo (2011) mencionan que la dirección estratégica es el conjunto de compromisos, decisiones y acciones para que una empresa pueda diferenciarse de otra, logrando ser competitiva, y obteniendo rentabilidad, también se hace mención que los trabajadores se sienten orientados y a la vez predispuestos a una innovación en los procesos de Dirección Estratégica lo que ayudara a la mejora de la organización.

Así mismo en la tabla 24, figura 24 el 60% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC indica que están totalmente en desacuerdo y el 40% de acuerdo, que la empresa está en constante innovación con los avances tecnológicos, esta cifra muestra que la empresa no se encuentra actualizada con la tecnología, en consecuencia, la empresa no está en un constante desarrollo lo que implica que el cliente no se sienta cómodo al adquirir productos médicos, por ende se propuso un Programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, diseñando un sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica, se creó una página web y en Facebook para que la empresa sea reconocida y podrá lograr hacer ventas en línea, se realizó un flujograma para que la comercialización de los productos sea más eficiente y estándar, además se propuso un plan de capacitación para que los trabajadores y directivos se sientan comprometidos con la empresa, siendo el costo total de la implementación de la propuesta S/. 2,763.50 para su ejecución. Coincide con los resultados

encontrados por Guamán y Sumba (2013) quien propuso estrategias para mejorar la calidad en el servicio para obtener un agradable ambiente de trabajo beneficiando a todas las personas que asistan a este centro. En cuanto a Carter, Webster, Cliffe, Ludwig y Dibley (2002) mencionan que una organización verdaderamente excelente es aquella que demuestra su esfuerzo brindando lo mejor a todos sus grupos de interés y su éxito será medido en relación a sus resultados que puedan alcanzar, en un entorno que se caracteriza por tener alta competencia, la velocidad con que se produce la innovación tecnológica dando un valor agregado que llame la atención del cliente, los conocimientos de estos deben estar en un constante cambio enfocados en la economía, sociedad y clientes.

### **3.3. Aporte Científico**

#### **PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN**

El capítulo percibe punto por punto las características y componentes de la propuesta

#### **TITULO DE LA PROPUESTA**

**Programa de Dirección Estratégica como factor determinante en la Excelencia Comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2018.**

#### **AUTORES:**

**Bravo Leyva, Elvin David.**

**Ramos Burga, Silvia Yomira Nohemí.**

**Chiclayo – 2018**

## **Introducción**

Según los resultados que se obtuvieron durante la investigación, permitió realizar una propuesta para solucionar la problemática que afecta a la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C, asimismo los resultados demostraron que no existe Dirección estratégica en la empresa es por ello que no se logra la Excelencia Comercial.

Por lo tanto como estrategia se diseñará un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo. Proponiendo la actualización de la misión, visión, valores y objetivos de la empresa, realizando un análisis FODA, diseñando un sistema de control de inventario, factura y boleta electrónica, creando una página web y en la red social Facebook, un flujograma enfocado en el tiempo del proceso de ventas, todo ello permitirá que la empresa logre aumentar sus ventas, brinde un mejor servicio al cliente, controlar y hacer seguimiento de sus productos, ser conocidos a través de página web y en la red social Facebook, donde los clientes puedan estar al tanto de los productos, conocer sus características, precios y puedan realizar una venta en línea, de esta manera estar a la vanguardia con la tecnología.

Además se realizará un plan de capacitación que será la sensibilización de la visión y misión de la empresa, la importancia de involucrar a los trabajadores con la elaboración de los objetivos, los estilos de liderazgo y ¿Cómo brindar un buen servicio al cliente?, por lo tanto, la empresa Casa del Médico del Perú estará encaminada a lograr alcanzar la excelencia comercial.

## **Justificación**

La empresa Casa del Médico del Perú S.A.C necesita aplicar la dirección estratégica para que pueda alcanzar la excelencia comercial es por ello que se realizara un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial, ya que de acuerdo a los resultados se obtuvo que el 50 % de los encuestados consideraron malo la Dirección Estratégica, mientras el 40 % consideraron de manera regular y el 10 % hacen mención que es bueno, esto demuestra que la empresa no practica la dirección estratégica es decir no se han establecido y/o planificado buenas estrategias para alcanzar la excelencia comercial.

Además el 60% de los trabajadores de la empresa Casa del Médico del Perú indican que la innovación es muy mala y el 40% hacen mención que es mala, esta cifra demuestra que la empresa no está a la vanguardia con la innovación tecnológica de la post venta en la empresa, lo que implica que el proceso de servicio al cliente sea lento, por lo tanto se diseñara un sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica, también una página web y en la red social Facebook, la elaboración de un flujograma enfocado en el tiempo del proceso de ventas. Además un plan de capacitación sobre la sensibilización de la nueva misión y visión de la empresa, la importancia de involucrar a los trabajadores en la elaboración de los objetivos, los estilos de liderazgo y ¿Cómo brindar un buen servicio al cliente?

Diseñar un sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica ayudará a la empresa a controlar y dar seguimiento a los productos, agilizar los procesos de ventas, brindando un mejor servicio al cliente.

Diseñar una Página web y en la red social Facebook, permitirá que distintas personas conozcan las características y precios de los productos, equipos, suministros médicos hospitalarios, instrumental quirúrgico dental y de laboratorio, de esta manera puedan realizar ventas en línea.

Flujograma enfocado en el tiempo del proceso de ventas, permitirá a los trabajadores de la empresa en estudio disminuir el tiempo del desarrollo de la venta, de esta manera realizar una operación efectiva.

Plan de capacitación sobre la sensibilización de la misión y visión de la empresa, la importancia de involucrar a los trabajadores en la elaboración de los objetivos, los estilos de liderazgo, y ¿Cómo brindar un buen servicio al cliente? esto ayudará a los trabajadores a

obtener conocimiento sobre dichos temas, además poniendo en práctica el liderazgo positivo nos ayudara a direccionar la empresa a logro de sus objetivos.

La actualización de la misión, visión y valores ayudará a tener en claro cuál es la razón de ser de la empresa, que es lo que quiere conseguir como organización y como debemos hacerlo, de esta manera los trabajadores entenderán como espera la organización que cumplan su labor y a través del análisis FODA contaremos con un conocimiento profundo del entorno ya sea positivo o negativo, así mismo nos anticiparemos a los posibles cambios en el mercado.

### **Objetivos General**

Proponer un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2018.

### **Objetivo Especifico**

Diseñar un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo.

## Desarrollo de la Propuesta

### a) Propuesta de la actualización de la misión, visión y valores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

**Tabla 34**

*Misión de la empresa Casa del Médico del Perú SAC*

Misión Antigua	Misión Actualizada
Nos dedicamos a la venta de productos médicos, para generar ingresos, implementando los establecimientos de salud.	Somos una empresa Chiclayana que se dedica a la comercialización de equipos y suministros médicos, promoviendo el desarrollo personal y profesional de cada colaborador para brindar productos y servicios de calidad a los profesionales de la salud de manera eficaz y eficiente.

*Fuente:* Elaboración Propia

**Tabla 35**

*Visión de la empresa Casa del Médico del Perú SAC*

Visión Antigua	Visión Actualizada
Ser reconocidos como una empresa líder en el mercado de productos médicos.	Al 2021 ser reconocidos a nivel nacional como una empresa excelente en el abastecimiento de equipos y suministros médicos, a las diferentes instituciones médicas y centros hospitalarios públicos y privados.

*Fuente:* Elaboración Propia

**Tabla 36**

*Valores de la empresa Casa del Médico del Perú SAC*

Valores	Valores Propuestos
Honradez	Confianza
Honestidad	Respeto
Confianza	Honradez
Responsabilidad	Honestidad
	Compromiso con los clientes
	Responsabilidad
	Profesionalismo
	Liderazgo
	Ética
	Motivación
	Trabajo en equipo

*Fuente:* Elaboración Propia

**b) Propuesta de los Objetivos de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.**

**Objetivo General**

Alcanzar la Excelencia comercial

**Objetivos Específicos**

Obtener un aumento anual continuo en la rentabilidad.

Brindar un buen servicio que logre la satisfacción y fidelización de nuestros clientes.

Implementar medidas de control y supervisión en los productos.

c) **Propuesta del Análisis FODA.**

**Tabla 37**

*Análisis FODA de la empresa Casa del Médico del Perú SAC*

Fortalezas	Debilidades
Calidad en los productos	Carencia de Visión empresarial
Amplia gama de productos	Deficiente gestión
Ubicación estratégica	Bajo nivel tecnológico
Experiencia en el Rubro	Falta de capacitación al Personal
	Déficit en el control de los productos
Oportunidades	Amenazas
Nuevos mercados	Competencia con precios más económicos
Amplia cartera de productos	Ingreso de nuevos competidores al mercado
Concursos del estado (licitaciones)	Capacidad tecnológica de la competencia
Convenios con instituciones médicas y centros hospitalarios	Corrupción en los concursos del estado

*Fuente:* Elaboración Propia

d) **Proponer el Diseño de un Sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica.**

El sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica, contara con el stock de cada producto detallando el nombre código y precio, cada vez que se realice una venta disminuirá automáticamente la cantidad de los productos, también realizara las facturas y boletas de manera electrónica, al momento de elaborar el comprobante de pago guardara automáticamente los datos del cliente. Esto ayudara a la empresa a llevar un control de la entrada y salida de productos, de esta manera se realizara un seguimiento constante de los productos, equipos, mobiliario, de laboratorio, entre otros.

**Tabla 38***Propuesta del diseño de un sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica*


---

*Diseño de un sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica*

---

Persona a Cargo	<p>El sistema lo realizara un Ingeniero de Sistemas, especialista en desarrollo de sistemas de información y tecnología La empresa tendrá que instalar las computadoras en la parte principal de la empresa, ya que cuenta con estas.</p> <p>Pago de la certificación digital de factura y boleta electrónica a la Sunat</p>
Actividades	<p>Entrega de la certificación digital de factura y boleta electrónica después de 60 días</p> <p>Pago del costo del sistema de control de inventarios, facturas y boletas electrónicas</p> <p>Instalación del sistema de control de inventarios, facturas y boletas electrónicas</p> <p>Capacitación a los trabajadores.</p> <p>Puesta en marcha del sistema de control de inventarios de factura y boleta electrónica</p>
Tiempo estimado	3 Meses

---

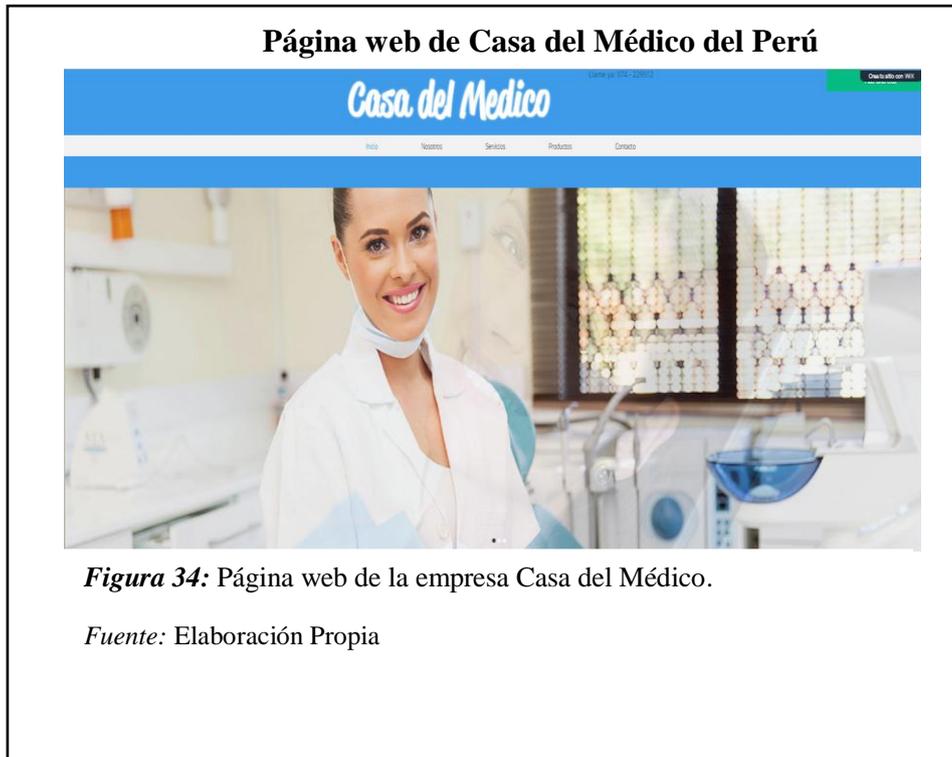
*Fuente: Elaboración Propia*

e) **Elaboración y diseño de la Página web y en Facebook**

Se creó una página web y en Facebook para la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C, por los investigadores.

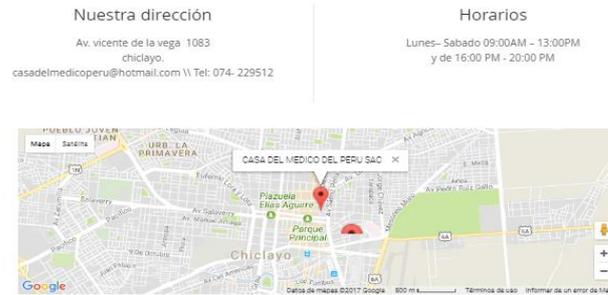
Página web de la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C

<https://dabrale123.wixsite.com/casadelmedico>



## Página web de Casa del Médico del Perú

### CONTACTO



**Figura 36:** Página web de la empresa Casa del Médico.

*Fuente:* Elaboración Propia

### **Beneficios que nos brinda la elaboración de página web en la empresa:**

Publicidad constante.

Imagen y prestigio.

Presencia a nivel local, nacional e internacional.

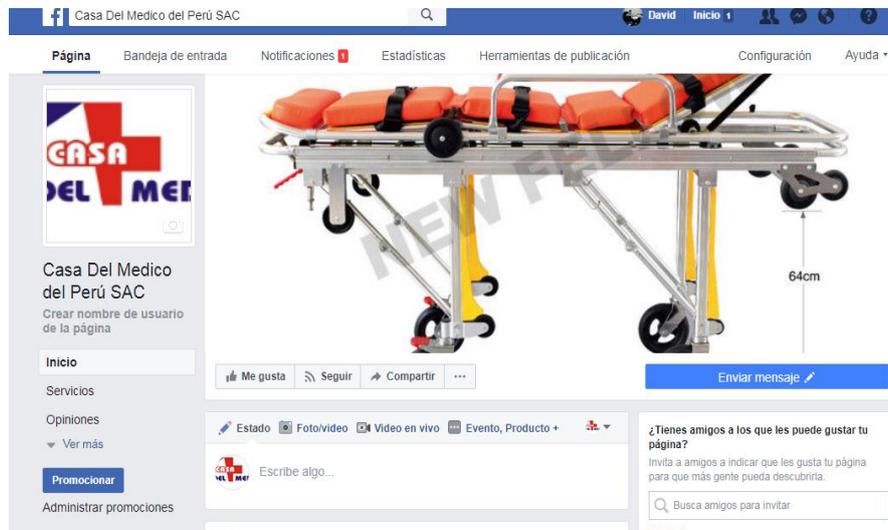
Ahorro de recursos económicos y factor tiempo.

Aumento en la cartera de clientes.

Encontrar nuevos clientes.

Ventas en línea.

## Página de Facebook de la empresa Casa de Médico del Perú



**Figura 37:** Página en Facebook de la empresa Casa del Médico.

*Fuente:* Elaboración Propia

### **Beneficios que nos brinda una página en Facebook**

Permite estar en donde los clientes están.

Permite crear gratis una comunidad de negocios

Ofrece un lugar para recibir comentarios y sugerencias

Canal de comunicación con los clientes

Permite conectarte en cualquier lugar

Incrementar las ventas.

f) Propuesta y elaboración de un flujograma enfocado en el tiempo del proceso de venta de la empresa Casa del Médico del Perú SAC.

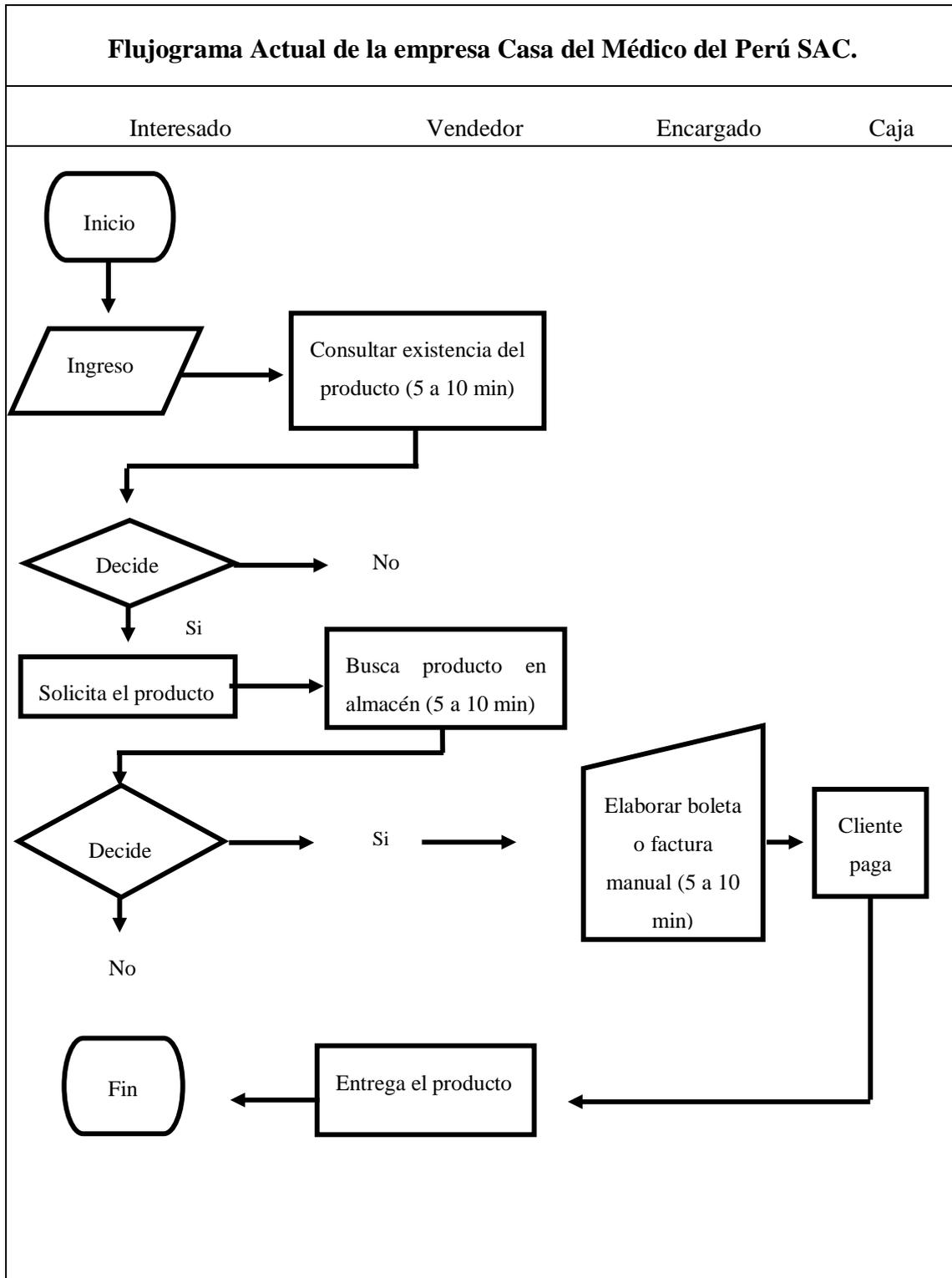
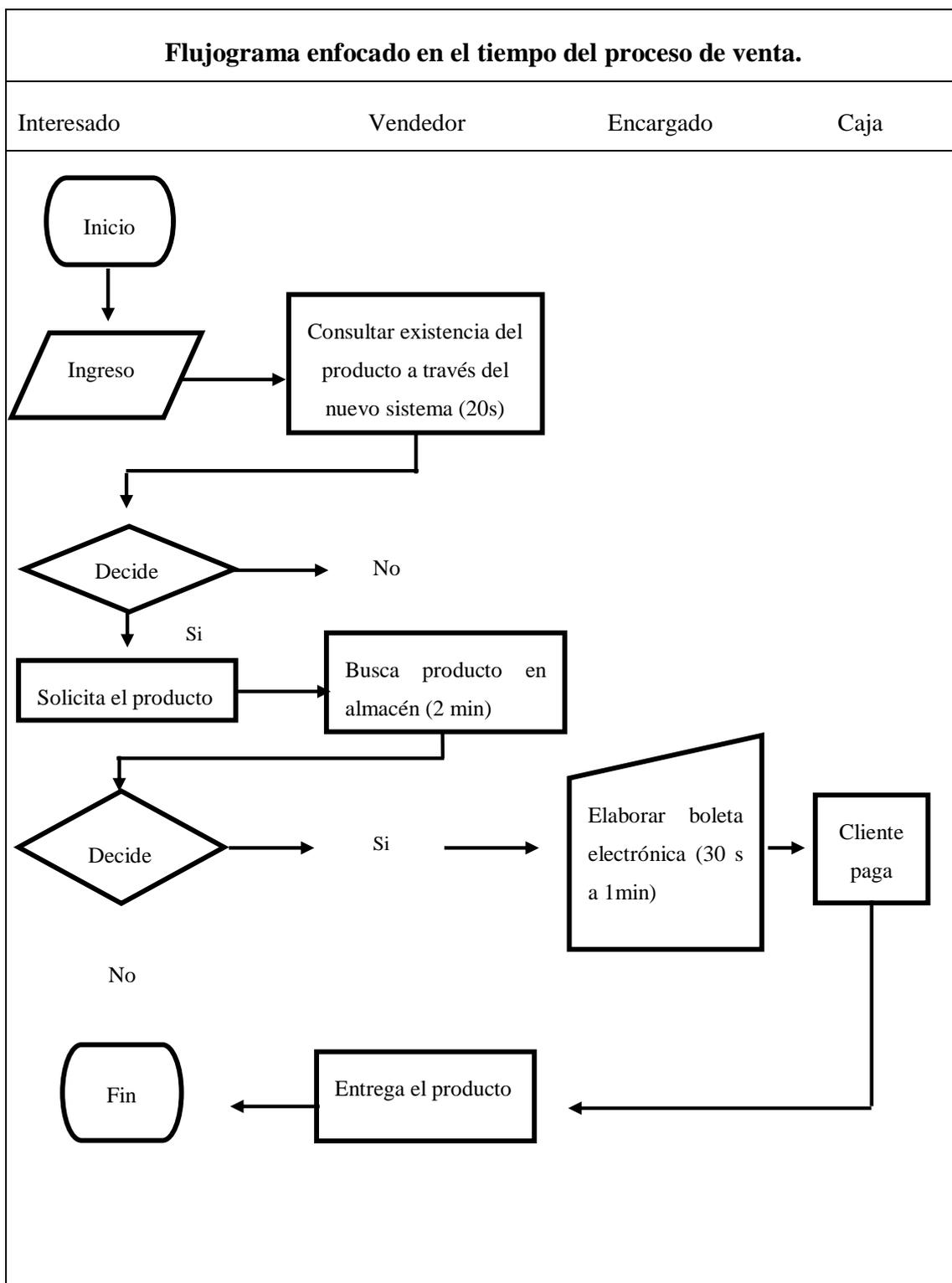


Figura 38: Flujograma de ventas actual

Fuente: Elaboración propia

**Propuesta de un flujograma de proceso de venta de la empresa Casa del Médico del Perú.**



**Figura 39:** Propuesta del flujograma de ventas

Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación del flujograma de la figura 38:**

La empresa actualmente emplea este proceso de venta el cual es muy lento, ya que el tiempo de búsqueda, elaboración de comprobante de pago y la entrega del producto demora esto hace que el cliente se sienta insatisfecho.

### **Interpretación del flujograma de la figura 39:**

Utilizando el sistemas de control de inventarios y factura y boleta electrónica se reducirá los tiempos en búsqueda del producto, elaboración de factura y boleta y entrega del producto de esta manera se podrá brindar un buen servicio al cliente.

#### **g) Propuesta del plan de capacitación**

**Tabla 39**

---

---

<i>Plan de Capacitación</i>	
	<p>La capacitación de los temas estará a cargo de una persona que cuenta con experiencia.</p>
Persona a Cargo	<p>Para lograr realizar las actividades se hará previa coordinación con el gerente de la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C</p> <p>En el plan de capacitación se desarrollaran 4 temas</p>
	<p><b>Sensibilización de la misión y visión de la empresa.</b></p>
Tema 01	<p>Este tema de capacitación tiene como finalidad hacer que los trabajadores de la empresa en estudio, conozcan la razón de ser de la organización teniendo en cuenta los objetivos que desean lograr en un futuro, además de la importancia de ponerlos en práctica.</p> <p>Al culminar la capacitación los trabajadores tendrán la visión clara de las políticas y estrategias de la empresa.</p>

---

Tema 02

**La importancia de involucrar a los trabajadores en la elaboración de los objetivos.**

Este tema de capacitación tiene como finalidad que los trabajadores conozcan los objetivos estipulados por la organización a largo plazo y su importancia, para que así los colaboradores se encuentren involucrados con las aspiraciones de la empresa.

Al finalizar la capacitación los trabajadores conocerán claramente los objetivos de la empresa y los pondrán en práctica.

**Los Estilos de Liderazgo**

Este tema tiene como finalidad dar a conocer a los directivos de la empresa en estudio la importancia de los estilos de liderazgo, puesto que para una buena dirección se requiere una preparación de líderes, para contrarrestar las deficiencias surgen en la organización ya que ellos son los responsables de controlar, ejecutar, organizar y planear las diferentes tareas que se desarrollan en la empresa, para poder lograr los objetivos propuestos.

Tema 03

**Estilos de liderazgo:**

Liderazgo democrático, Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional, Liderazgo autocrático, entre otros.

Al finalizar el tema los directivos y trabajadores conocerán que los estilos de liderazgo deben ponerse en práctica, de esta manera direccionará a los colaboradores al logro de los objetivos.

## ¿Cómo brindar un buen servicio al cliente?

Este tema tiene como finalidad hacer que los trabajadores brinden un mejor servicio al cliente, para poder satisfacerlos y fidelizarlos.

Los trabajadores conocerán:

Tema 04 La importancia del uso de técnicas de comunicación eficiente que faciliten el trato con los clientes externos e internos, a fin de obtener la satisfacción de ambas partes.

Como la cultura del servicio al cliente se ha convertido en el elemento diferenciador y el fundamento del éxito y consolidación de la organización.

La responsabilidad que tiene toda persona en contacto con los clientes de actuar con asertividad y empatía en la búsqueda de la satisfacción total de los clientes.

Al finalizar la capacitación los trabajadores estarán listos para ponerlo en práctica ya que conocerán de qué manera se puede brindar un buen servicio al cliente y su importancia.

Cantidad de asistentes	10 trabajadores
Lugar	Chiclayo Av. Vicente la Vega N°1083
Mobiliario	10 sillas y una pizarra acrílica
Equipo	Para poder realizar la actividad contaremos con un proyector y una computadora
Material	Se utilizara diapositivas y videos
Refrigerio	Se hará un pequeño refrigerio donde a cada trabajador se le brinda un sándwich y una gaseosa.

## Presupuesto

**Tabla 40**

*Sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica*

Actividad	Descripción	Costo
Diseño de un sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica	Para 2 computadoras Incluye capacitación Mantenimiento  Pago Único	S/. 2000.00
Permiso a Sunat	Por un año	S/. 200.00
<b>Costo Total</b>		<b>S/. 2,200.00</b>

*Fuente:* elaboración propia

**Tabla 41**

*Plan de capacitación*

Actividad	Descripción	Acciones	Responsable	Costo
Capacitación de: Sensibilización de la misión y visión Importancia de involucrar a los trabajadores en la elaboración de los objetivos. Estilos de liderazgo ¿Cómo brindar un buen servicio al cliente?	Capacitadores: 1 personas Tiempo por tema : 2:30 horas Tiempo total : 10 horas Lugar: La empresa	Coordinar con un docente de la Universidad “Señor de Sipan”	Docente de la escuela de Administración	S/. 300.00
Material Interactivo	Plumones Pizarra Mota	La empresa cuenta con una pizarra acrílica	Encargado de la Capacitación	S/ 7.50
Local de la Capacitación	La empresa Casa del Medico			S/0.00

Alquiler de equipo	Proyector	S/85.00
Mobiliario	La empresa cuenta con el mobiliario para la capacitación (sillas y pizarra acrílica)	S/0.00
Refrigerio	11 sándwich 11 gaseosas	S/22.00
<b>Costo Total</b>		<b>S/414.50</b>

*Fuente:* elaboración propia

#### **Tabla 42**

##### *Página web*

Actividad	Costo
Diseño de página web ( elaborada por los investigadores)	S/ 0.00
Hosting profesional para la empresa por el periodo de un año	S/ 149.00
<b>Total</b>	<b>S/ 149.00</b>

*Fuente:* Elaboración propia

#### **Tabla 43**

##### *Cuadro de resumen del costo total de la propuesta*

<b>Programa de Dirección Estratégica</b>	<b>Costo</b>
<b>P1:</b> Actualización de la misión, visión, valores y análisis FODA	S/. 00.00
<b>P2:</b> Sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica	S/. 2,200.00
<b>P3:</b> Plan de capacitación	S/. 414.50
<b>P4:</b> Elaboración y diseño de la página Web y Facebook	S/. 149.00
<b>P5:</b> Elaboración de flujograma	S/. 00.00
<b>Total</b>	<b>S/. 2,763.50</b>

*Fuente:* Elaboración propia

## Financiamiento

**Tabla 44**

*Financiamiento de los gastos de implementación*

<b>Actividad</b>	<b>Solvencia</b>	<b>Costo</b>
Diseño de un Sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica	Estas actividades serán financiadas empresa Casa del Médico del Perú, si consideran optima dicha propuesta	S/. 2,200.00
Plan de capacitación		S/. 414.50
Hosting profesional para la empresa por el periodo de un año		S/ 149.00
	<b>Total</b>	<b>S/. 2,763.50</b>

*Fuente:* Elaboración propia.

### **Costo beneficio de la propuesta**

La ejecución de esta propuesta generara una mayor rentabilidad para la empresa, también será de gran ayuda en los procesos administrativos.

A través de esta propuesta los investigadores pretendemos mejorar el proceso de la post venta, gracias al sistema de control de productos con un manejo fácil y rápido, también implementar las boletas y facturas electrónicas para brindar un buen servicio, además de generar una imagen en la web y red social (Facebook), realizando ventas en línea y beneficiando al consumidor.

El plan de capacitación ayudara al gerente a direccionar de una manera efectiva a toda la organización, con la estrategia propuesta, además los trabajadores se sentirán comprometidos con la empresa, teniendo en claro los objetivos establecidos para lograr alcanzar la excelencia comercial.

El beneficio en relación al costo, de implementar esta propuesta es rentable ya que se lograra un mayor estándar de ventas, así mismo se beneficiaran tanto la empresa como a los trabajadores y satisfaciendo las necesidades de los clientes.

**Tabla 45**

*Costo beneficio en relación a la mejora de las ventas según el Programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017.*

Año 2018	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Ventas Actuales	S/15,300.50	S/.13,935.90	S/.11,845.00	S/.12,315.30	S/.10,145.85
Año 2019	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
Proyección de ventas con el 10 %	S/.11,160.43	S/.12,276.47	S/. 13,504.11	S/.14,854.52	S/. 16,340.27

*Fuente:* Elaboración Propia.

**Tabla 46**

*Costo beneficio de la implementación del sistema de inventarios, boleta y factura electrónica en relación al tiempo.*

	<i>Tiempo Actual</i>	<i>Tiempo de la Propuesta</i>
Solicitud del cliente	Demora en dar respuesta a la solicitud del cliente	Tiempo en dar respuesta con la implementación del sistema de inventarios ,boleta y factura electrónica
	5 a 10 minutos	20 segundos

*Fuente:* Elaboración Propia.

## Evaluación de la propuesta

**Tabla 47**

---

*Progreso de la propuesta*

---

<b>Descripción</b>	<b>Método</b>	<b>Tiempo</b>
Se medirá el progreso de la propuesta elaborada, a través del aumento de ventas y la disminución del tiempo del proceso de venta	Emplearemos el método de la observación, verificando el libro de ventas, para corroborar el aumento, además se identificara como el proceso de venta es más efectivo en la atención y el tiempo.	El progreso de la propuesta se evaluara mensualmente.

---

*Fuente:* Elaboración Propia.

## Cronograma de actividades

Objetivo Específico	Actividad	2018		2019										
		Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abril	Mayo	Jun	Jul	Agost	Set	Oct	
Diseñar un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo.	Actualización de la misión, visión y valores, propuesta de objetivos y análisis FODA													
	Gestión de la elaboración de un flujograma de proceso de ventas (aporte de los investigadores)													
	Gestión de la elaboración de una página web (aporte de los investigadores)													
	Gestión de la elaboración de una página en Facebook (aporte de los investigadores)													
	Diseño de un Sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica													
	Plan de capacitación													

**CAPITULO VI**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## CONCLUSIONES

Se diseñó un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, proponiendo la actualización de la misión, visión y objetivos, un análisis FODA, un sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica, se creó una página web y en Facebook, un flujograma enfocado en el tiempo del proceso de venta y un plan de capacitación, a través de esta estrategia la empresa alcanzara la excelencia comercial.

Se analizó como la dirección estratégica es un factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC de acuerdo a las teorías de Dirección estratégica por Grant (2014) y Excelencia comercial por Group (2009) la cual nos menciona cuales son los factores que ayudan a lograr la Excelencia comercial.

Se determinó la estrategia que actualmente está orientada a lograr la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, la cual es un Programa de Dirección estratégica como factor determinante en la Excelencia comercial.

Se diseñó un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC planteando la actualización de la misión, visión y objetivos, un análisis FODA, un sistema de control de inventarios, factura y boleta electrónica, se creó una página web y en Facebook, un flujograma enfocado en el tiempo del proceso de venta y un plan de capacitación, siendo el costo total de la implementación de la propuesta S/. 2,763.50 para su ejecución.

## **RECOMENDACIONES**

Al gerente de la empresa Casa del Médico del Perú SAC poner en marcha el programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC con el fin de que la empresa logre alcanzar la excelencia comercial.

Así mismo la propuesta de la presente investigación se debería incluir dentro de los planes de la empresa, para incrementar sus ventas.

Tomar en cuenta el plan de capacitación para que los trabajadores se sientan identificados con la empresa y el gerente pueda liderar de una manera positiva para el logro de sus objetivos.

Considerar el flujograma para realizar una buena comercialización, también utilizar la página web y redes sociales, ya que permitirá a la empresa ser reconocida y hacer ventas en línea.

# **REFERENCIAS**

## REFERENCIAS

- Alvarado. (2008). Trade Marketing. Mexico: Panorama.
- Alvarez. (2000). *Fundamentos de Dirección Estratégica*. Argentina: Eudecor.
- Alvarez. (2001). *El liderazgo de la calidad total*. Editorial Praxis S. A., Barcelona.
- Alvarez. (2003). *Cómo hacer Investigación Cualitativa*. Mexico: Paidós.
- Ander. (1997). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Mac Graw Hill.
- Ansoff. (1965). *Corporate Strategy*. Editorial McGraw. Hill. Estados Unidos.
- Ansoff. (1976). *Plan estratégico*. Obtenido de [http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA\\_concp.pdf](http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA_concp.pdf)
- Arano, Espinosa y Arroyo. (2011). *El rol de la dirección estratégica en las empresas*. Obtenido de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/005direccion2011-1.pdf>
- Armijo. (2003). *Planeamiento estratégico de la biblioteca de la facultad de farmacia y bioquímica de la UNMSM*. Obtenido de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Human/san%20martin\\_ac/Cap4.PDF](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Human/san%20martin_ac/Cap4.PDF)
- Balaguer. (2013). *Importancia de la Dirección Estratégica*. Obtenido de: <https://www.3ciencias.com/wpcontent/uploads/2013/04/4.Importancia-de-la-direcci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-en-la-empresa.pdf>
- Baquero. (2014). *La importancia de la implementación del sistema de gestión de la calidad en los procesos misionales de las empresas prestadoras de servicios de salud en Colombia*. (Tesis de licenciatura). Universidad de Granada Obtenido de: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13230/1/ENSAYO%20FINAL.pdf>
- Bedoya y Zuluaga. (2015). *Propuesta de planeación estratégica para la empresa Lavasalud&dist*. (Tesis de licenciatura). Universidad Teconología de Pereira Obtenido de

<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/5687/658406B412.pdf?sequence=1>

Bermudez. (2011). *calidad para petroecuador* . ecuador: loja.

Bonilla. (2016). *Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la MYPE comercial San Martin, Chiclayo*.(Tesis de Licenciatura).Universidad Señor de Sipan

Obtenido de:

<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2708/1/TESIS%20ARNOLD%20ROQUE.pdf>

Camus. (2012). *Plan de Marketing para incrementar la participación de mercado de la clinica bellmed*.(Tesis de Licenciatura).Universidad Nacional de Trujillo.

Obtenido de

[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3287/camus\\_claudia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3287/camus_claudia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Castro. (2015). *Dirección Estratégica* Obtenido de <http://www.utel.edu.mx/blog/dia-a-dia/retos-profesionales/que-es-la-direccion-estrategica/>

Collao. (1997). *Administración y Gestion educativa*. Lima: Facultad de Educación de la Universidad Mayor de San Marcos.

Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream>

Cuesta. (2006). *Estrategias de crecimiento de las empresa de distribución comercial* . Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis/2006/pcv/>

Chavez. (2007). *Estrategias de Mercadotecnia y comercialización para una granja de produccion* .(Tesis de Maestria).Instituto Politécnico Nacional de Mexico.

Obtenido de:

<http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/7242/46.pdf?sequence=1>

Deming. (2000). *Cultura de la calidad*. Mexico: Mc Graw Hill.

- Dess y Lumpkin (2003). *Dirección estratégica*. Editorial Mc Graw Hill, Aravaca, España.
- Dibley. (2003). *Conceptos Fundamentales de la Excelencia*. Obtenido de [http://www.cicad.oas.org/fortalecimiento\\_institucional/eulac/forum\\_exchanges/tucuman/Documents/EFQM\\_2.pdf](http://www.cicad.oas.org/fortalecimiento_institucional/eulac/forum_exchanges/tucuman/Documents/EFQM_2.pdf)
- Dioses. (2016). *Aplicacion de un modelo de excelencia en la gestión para la mejora del desempeños de las pequeñas y medianas empresas caso ASDIZ SAC*. (Tesis de Maestria).Universidad Nacional de Trujillo.
- Obtenido de:  
[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3804/Tesis%20de%20Maestria\\_Javier%20Dioses%20Zarate.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/3804/Tesis%20de%20Maestria_Javier%20Dioses%20Zarate.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dunoyer y Rincon. (2012). Obtenido de Propuesta de un modelo de direccionamiento estratégico en la empresa O.I.F.C. S.A.S de Cartagena,(Tesis de Licenciatura).Universidad.de.Cartagena
- Obtenido.de:  
<http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2417/1/TESIS%20FINAL%20MARY%21%21.pdf>
- Eslava. (2013). *La gestion del control de la empresa*. Madrid: ESIC
- Espejo y Fischer (2011). *En libro de mercadotecnia*. Mexico: MC Graw Hill.
- Fernandez. (2015). *La Evaluación de la Excelencia Organizacional en el Ambito de la Educación Secundaria*. Obtenido de [https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/41097/tesis\\_CRFC.pdf?sequence=1](https://idus.us.es/xmlui/bitstream/handle/11441/41097/tesis_CRFC.pdf?sequence=1)
- Fisher. (1991). *getting to yes, negotiation agreement whitout giving in*. Estados Unidos : Penguin Group 2º edicion .
- Freeman y Soete. (1997). *caracteristicas del proceso innovador de las empresas industriales Valencianas*.
- Obtenido de:  
[file:///C:/Users/Marit/Downloads/caracteristicas\\_del\\_proceso\\_innovador.pdf](file:///C:/Users/Marit/Downloads/caracteristicas_del_proceso_innovador.pdf)

- García. (2014). *Empresa que busca la excelencia*. Obtenido de <http://www.inspirulina.com/empresas-buscan-la-excelencia.html>
- García. (2015). *Camara de comercio de Lima*. Obtenido de <http://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion657/ed%20digital%20657.pdf>
- Gonzales. (2009). *Creacion de Empresas*. En G. d. Emprendedor. Madrid: Pirámide.
- Gordillo y Blas. (2015). *Evaluación de la influencia del outsourcing en la calidad de servicio al cliente de la empresa visanet - Perú sucursal trujillo en el periodo 2015-2016*.(tesis de licenciatura).Universidad Privada Antenor Orrego
- Obtenido de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1430/1/Leon\\_Anthony\\_Influencia\\_Outourcing\\_Calidad.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1430/1/Leon_Anthony_Influencia_Outourcing_Calidad.pdf)
- Grant. (2014). *Dirección Estratégica*. España: Arazandi (8 edición).
- Group. (2009). *Excelencia Comercial*. Obtenido de: [http://www.haygroup.com/downloads/es/Whitepaper\\_ExcelenciaComercial\\_def.pdf](http://www.haygroup.com/downloads/es/Whitepaper_ExcelenciaComercial_def.pdf)
- Guaman y Sumba. (2013). *Propuesta de estrategias para el mejoramiento de la calidad de los servicios al usuario externo en la unidad de cuidados intensivos del hospital Vicente Corral Moscoso cuenca*. (Tesis de licenciatura).Universidad de Cuenca.
- Obtenido de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5232/6>
- Guarachi. (2014). *Diagnostico y Propuesta de mejora de la gestion del proceso de logistica en el hospital almanzor aguinaga asenjo de ESSALUD Chiclayo Perú*.(tesis de licenciatura). Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.
- Obtenido de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/166/1/TL\\_Guarachi\\_Coronel\\_AlejandraMarie1.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/166/1/TL_Guarachi_Coronel_AlejandraMarie1.pdf)

Guiltinan y Madden. (2000). Gerencia de marketing. Estrategias y programas. (6ª. Ed.). Bogotá, Colombia. Mc Graw – Hill.

Gutiérrez. (2016). *Direccionamiento estratégico en Instituciones de salud de primer nivel de atención en Bogotá a través del Balanced Scorecard.*(Tesis de Magister) .Universidad Nacional de Colombia.

Obtenido de:

<http://www.bdigital.unal.edu.co/57413/1/1032443857.2017.pdf>

Jackson y Morgan. (1998). Estrategias de la Excelencia Organizacional . Caracas: Prentice Hall.

Halten. (1987). *Plan estrategico.* Obtenido de [http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA\\_concp.pdf](http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA_concp.pdf)

Hamel. (1998). *Estrategias y Control de Innovación.*

Obtenido de: [http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos\\_2/camarasa\\_gomez.pdf](http://www.elcriterio.com/revista/ajoica/contenidos_2/camarasa_gomez.pdf)

Harrison y Caron H. (2002). *Fundamentos de la dirección estratégica.* Madrid España: Thomson.

Hax y Majluf. (1984). *Strategic Management. An integrate evidence.* Editorial Oxford. Estados unidos. Estados unidos: Oxford. .

Hernandez. (2010). *Metodologia de la investigacion.* Editorial Mc Graw Hill. Mexico.

Obtenido de

[https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)

Hernández y Rodríguez . (2002). *Introducción a la Administración.* Editorial Mc Graw Hill Mexico.

Obtenido de:

[https://issuu.com/robbehigareda/docs/introducci\\_n\\_a\\_la\\_administraci\\_n](https://issuu.com/robbehigareda/docs/introducci_n_a_la_administraci_n)

Herrera. (2012). *Dirección Estratégica en las zonas francas de Medellín.* (Tesis Doctoral). Universidad de Medellín

Obtenido de: :  
<http://repository.udem.edu.co:8080/bitstream/handle/11407/312/Modelo%20de%20direccionamiento%20estrat%C3%A9gico%20en%20salud%20para%20la%20zona%20franca%20del%20Valle%20de%20Aburr%C3%A1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Herrera y Tabares (2012). *Modelo de Direcciónamiento Estratégico de salud en las zonas francas de Medellín*. (Tesis de doctorado). Universidad de Medellín.

Obtenido de:  
<http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/312/Modelo%20de%20direccionamiento%20estrat%C3%A9gico%20en%20salud%20para%20la%20zona%20franca%20del%20Valle%20de%20Aburr%C3%A1.pdf?sequence=1>

Hitt. (2003). *Liderazgo en costos y diferenciación integrados*.

Obtenido de:  
[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/beyrute\\_b\\_r/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/beyrute_b_r/capitulo2.pdf)

Huaman. (2014). Obtenido de: [https://es.slideshare.net/salomonhuamanquina/tesis-final-corregida-huamn-quina?fbclid=IwAR1\\_z37mV3k\\_rQdzqSfXcTUnH0bbg0ZxAvvYnrSQAjl\\_7J1EW0piyRC1pWM](https://es.slideshare.net/salomonhuamanquina/tesis-final-corregida-huamn-quina?fbclid=IwAR1_z37mV3k_rQdzqSfXcTUnH0bbg0ZxAvvYnrSQAjl_7J1EW0piyRC1pWM)

Infante. (2013). *Un Modelo para determinar los factores que influyen en la mejora de procesos en la atención de pacientes en los centros de salud a través de excelencia empresarial, BPM y Reingeniería de Procesos*.(Tesis de Magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Obtenido de:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3472/1/Infante\\_th.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3472/1/Infante_th.pdf)

Jarniu y Tabatorny (1975). *Plan Estratégico*. Obtenido de:  
[http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA\\_concp.pdf](http://vmleon.tripod.com/Planestrategica/ESTRATEGIA_concp.pdf)

Jeffrey y Caron . (2002). *Fundamentos de la Dirección Estratégica*. ITES Paraninfo

Obtenido de:  
[https://books.google.com.pe/books?id=9grRlwjQJ4MC&printsec=frontcover&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=9grRlwjQJ4MC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Jhonson. (2000). *Dirección Estratégica*. Mexico: Mc Grill.

Kant. (2007). *La sensación o impresión sensitiva y el conocimiento empírico*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/288/28811907001.pdf>

Kovacevic y Reynoso. (2015). *El diamante de la excelencia organizacional* . Mexico: CENGAGE Learning.

Kreilkamp. (1987). En *Edgar Strategisches Management und Marketing* (pág. 176). Berlin : Gruyter.

La Fuente y Salas. (1983). *La mejora del beneficio empresarial*. España: Madrid.

Lledo. (2013). *importancia de la Dirección estratégica*.

Obtenido de

<https://www.3ciencias.com/wpcontent/uploads/2013/04/4.Importancia-de-la-direcci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-en-la-empresa.pdf>

Lopez y Garson . (2012).*Direccionamiento estrategico de una empresa alimentaria Dialnet*.

Obtenido de: [file:///C:/Users/Marit/Downloads/Dialnet El Direccionamiento Estrategico En Una EmpresaDeAliment-3882860.pdf](file:///C:/Users/Marit/Downloads/Dialnet%20El%20Direccionamiento%20Estrategico%20En%20Una%20EmpresaDeAliment-3882860.pdf)

Lussier y Achua. (2005): *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. Internacional Thomson Editores, México.

Maita. (2015).Modelo de Gestion de Calidad Basado en los Modelo de Excelencia y el Enfoque de Gestión por procesos de la empresa Ecuatoriana ECUATRAN S.A del Canton Ambato Provincia de Tungurahua(Tesis de Licenciatura).Universidad Tecna de Ambato.

Obtenido de:

<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/5818/1/82T00575.pdf>

Medina y Sanches. (2013). *desarrollo de plan estrategico y su operacionalizacion con balanced scorecard en el Molino Sudamerica SAC ubicado en el Distrito de Lambayeque periodo 2013-2014*.(Tesis de Licenciatura).Universidad Catolica Santo Toribio de Mogrovejo.

- Obtenido de:  
[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/80/1/TL\\_MedinaAraucoFrida\\_SanchezTantaleanMaribel.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/80/1/TL_MedinaAraucoFrida_SanchezTantaleanMaribel.pdf)
- Mendes. (2016). Obtenido de <https://empleo.usal.es/docs/comprof.pdf>
- Mendoza. (2015). *Estudio Diagnóstico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de Gerentes de ventas de una empresa Farmacéutica a Nivel Nacional* (Tesis de Doctorado). Universidad Autónoma de Tlaxcala.
- Obtenido de: <http://www.colpamex.org/Tesis/AMM.pdf>
- Mintzberg. (1993). *Las cinco Ps de la Estrategia*. Obtenido de <http://andrader0.tripod.com/docs/paradigmas/las5ps.pdf>
- Miranda. (2016). *Aplicación de un modelo de excelencia operacional en las organizaciones. Caso: empresa Canelisa- lima*. (Tesis de Maestría). Universidad Mayor de San Marcos  
Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5721>
- Munch y Angeles. (2001). *Metodos y Tecnicas de Investigación*. Mexico : Trillas.
- Muñis. (2014). Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>
- Murillo. (2010). *Enfoque conceptual de la Dirección estratégica*.  
Obtenido de: <http://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230008.pdf>
- Navajo. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Madrid: Narcea.
- Navas, J.E. y Guerras, L.A. (2012). *Fundamentos de la Dirección Estratégica*. España: Civitas (1ra edición).
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis* (3 ed.). Lima, Perú: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Palacios. (2017). *Sistema de Salud en el Perú*. Obtenido de <http://cmp.org.pe/wp-content/uploads/2016/12/libroSistemaSaludPeru-.pdf>
- Pellegrine. (2012). *Dirección estratégica en el sector seguro: aplicación en una agencia local de Argentina. En su maestría en Gestión de empresas: Pymes y economía*

*social, para esta edición la universidad internacional de Andalucía.* (Tesis de Maestría). Universidad Internacional de Andalucía

Obtenido de:

<http://dspace.unia.es>

Porter, Michael E. (1980). *Estrategia competitiva*. Edición Javier Vergara Editores, Buenos Aires, Argentina

Porter, Michael. (1985). *Ventaja Competitiva*. CECSA. México.

Porter. Michael (1987). *Ventaja competitiva*. CECSA. México.

Reyes. (2012). *Planeación estratégica para alta dirección*. Bloomington, EEUU. Palibrio.

Rio. (1997). *Metodología de la investigación social y técnicas de Recolección de datos*. Agua Clara: Alicante.

Rockart. (1979). *Chief executives dive their own data needs*. harvard: harvard business review.

Rodriguez y Hernandez, S. (2002). *Administracion, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. Mexico: Mc Graw Hill ( 5a Edicion ).

Rojas, S. A. (2010) *Administracion de pequeñas empresas* . Mexico: Pearson Education.

Ruiz. (2012). *Direccion Estrategica*. Mexico: Red Tercer Milenio S.C (1ra Edicion).

Salazar, P. y. (2017). Obtenido de

[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1334/1/TL\\_PecheVallejosJoshep\\_SalazarRiveraKaren.pdf.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1334/1/TL_PecheVallejosJoshep_SalazarRiveraKaren.pdf.pdf)

Salvatierra. (2015). *Modelo de evaluacion institucional, basada en el modelo de excelencia EFQM ara valorar la calidad e la gestion en la institucion N°80313 HUAYOBAMBA*.

Obtenido de:

<http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4496/TESIS%20MAESTRIA%20ROLANDO%20SALVATIERRA%20MORENO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sanchez. (2009). *Propuesta de estrategias de comercializacion para microempresas de dulces cristalizados de Santa Cruz*. (Tesis de maestría).Escuela de comercio y administracion.

Obtenido de :

<http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/7242/46.pdf?sequence=1>

Schumpeter. (1934). *the theory of economic development*. Harvard : Cambridge.

Silva, M. y Brain, M. L. (2006). *Validez y confiabilidad del estudio socioeconómico*. Distrito Federal, México: UNAM.

Teece. (1990). *Contributions and impediments of economic analysis to the study of Strategic Management*. Estados Unidos: New York.

Silva, R. y. (2014). Obtenido de

[http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/1135/Romero%20-%20Silva.pdf?sequence=4&isAllowed=y&fbclid=IwAR1Xs4oItenSCwQKHhNEIgjDF6ozga3GVcOO7L\\_KZarLkz68UNhJxJjlb04](http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/1135/Romero%20-%20Silva.pdf?sequence=4&isAllowed=y&fbclid=IwAR1Xs4oItenSCwQKHhNEIgjDF6ozga3GVcOO7L_KZarLkz68UNhJxJjlb04)

Peters y Waterman . (1984). En *Busca de la Excelencia* . En *Experiencias de las empresas mejores gerenciadas de los Estados Unidos* . Bogotá: Norma.

Taylor. (2010). Obtenido de <https://jemager.wordpress.com/2010/10/06/mision-vision-y-valores/>

Torrel. (2014). *Las herramientas de calidad total como motor para la gestion del cambio en las organizaciones*. Obtenido de [http://www.accid.org/revista/documents/La\\_excelencia\\_empresarial.pdf](http://www.accid.org/revista/documents/La_excelencia_empresarial.pdf)

Ugarte. (2016). *MINSA*. Obtenido de <http://bvs.minsa.gob.pe/local/minsa/1620.pdf>

Velazquez. (2012). *Evaluacion de las necesidades de dispositivos Médicos* . Obtenido de <http://apps.who.int/medicinedocs/documents/s21562es/s21562es.pdf>

Vilagines, A. I. (1994). *como obtener clientes leales y rentables* . En *marketing relacional* . Barcelona: Gestion 2000.

Villalobos, F. y. (2017). Obtenido de

[http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1109/3/TL\\_FernandezFernandezDagmar\\_VillalobosJulcaCarmela.pdf.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1109/3/TL_FernandezFernandezDagmar_VillalobosJulcaCarmela.pdf.pdf)

Wedemeyer. (2015). *Camara de Comercio de Lima*. Obtenido de <http://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion657/ed%20digital%20657.pdf>

Zurita. (2016). *Modelo de Dirección Estratégica y Geston administrativa en la Boutique "Auntenti`k" en la ciudad e santo domingo.*(Tesis de Licenciatura).Universidad Regional Autonoma de los Andes Uniandes.

Obtenido de <http://186.3.45.37/bitstream/123456789/5131/1/TUSDADM055-2016.pdf>

# **ANEXOS**

## Anexo N° 01: Formato T 1



### FORMATO N° T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)

Pimentel, Diciembre del 2017

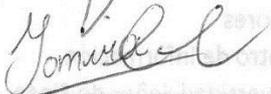
Señores  
Centro de Información  
Universidad Señor de Sipán  
Presente. -

Los suscritos:  
Bravo Leyva Elvin David, con DNI 45986508  
Ramos Burga Silvia Yomira Nohemi, con DNI 75995120

En mí (muestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado: DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL MEDICO DEL PERÚ SAC, CHICLAYO-2017., presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar el título de Licenciado en Administración , de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Académico Profesional 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 Sipan 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
Bravo Leyva Elvin David <small>Pimentel, Diciembre del 2017</small>	45986508	
Ramos Burga Silvia Yomira Nohemi	75995120	

## Anexo N° 02: Acta Originalidad



### Acta de originalidad de informe de investigación

Yo, Mg. Heredia Llatas Flor Delicia, coordinadora del área de investigación de la EAP de Administración, y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0310-FACEM-USS-2018 de los estudiante(s) BRAVO LEYVA ELIN DAVID Y RAMOS BURGA, SILVIA YOMIRA NOHEMI, titulada DIRECCION ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL MEDICO DEL PERU SAC, CHICLAYO-2017. Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 22% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa Turnitin. Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 06 de Noviembre del 2018



Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

DNI N° 41365424

## Anexo N° 03: Reporte de Turnitin

# DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL MEDICO DEL PERÚ SAC, CHICLAYO-2017

### INFORME DE ORIGINALIDAD



### FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Señor de Sipan Trabajo del estudiante	2%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	www.redalyc.org Fuente de Internet	2%
4	bibliovirtualujap.files.wordpress.com Fuente de Internet	1%
5	Submitted to EP NBS S.A.C. Trabajo del estudiante	1%

## Anexo 04: Declaración jurada



### DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor  Autores

Apellidos y nombres

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Apellidos y nombres

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Escuela académico profesional

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

### DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación  Informe de investigación

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

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

DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL MEDICO DEL PERU SAC. CHICLAYO-2017.

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciado en Administración

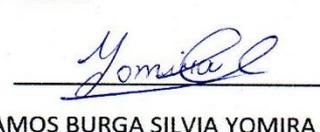
2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación 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 determinará la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

  
BRAVO LEYVA ELVIN DAVID

DNI N° 45986508



  
RAMOS BURGA SILVIA YOMIRA NOHEMI

DNI N° 75995120



Anexo N° 05: Carta de aceptación (Autorización de la empresa)



## CASA DEL MÉDICO DEL PERÚ SAC

EQUIPOS E INSTRUMENTAL MÉDICO Y DE LABORATORIO  
CALLE VICENTE DE LA VEGA N° 1083- CHICLAYO- PERÚ  
TELEFAX. 074229512 CEL. 979034534 RPM: #0290004 NEXTEL: 210\*3780  
E MAIL: casadelmedicoperu@hotmail.com

### CARTA DE ACEPTACIÓN

Yo **Wilmer Humberto Leyva Prado** Gerente General de la Empresa **CASA DEL MEDICO DEL PERU SAC**. Autorizo a los estudiantes **Bravo Leyva, Elvin David** con Dni **45986508** y **Ramos Burga, Silvia Yomira Nohemi** con Dni **75995120** de la universidad **SEÑOR DE SIPAN** de la **FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**, cursando el décimo ciclo en la **ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN** para realizar su tesis de investigacion titulada **“DIRECCION ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL MEDICO DEL PERU SAC , CHICLAYO-2017 ”** periodo **ABRIL – DICIEMBRE**

Chiclayo, Setiembre del 2017

-----  
CASA DEL MEDICO DEL PERU S.A.C.  
*Wilmer H. Leyva Prado*  
● ERENTE

**"Año del Buen Servicio al Ciudadano"**

Ciudad Universitaria, Setiembre 2017.

Sr. Dr.  
**WILMER HUMBERTO LEYVA PRADO**  
**Gerente General**  
**Casa del Médico del Perú S.A.C.**  
Presente.

**Asunto:** Solicito autorización para aplicación Tesis.

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales - de la Universidad Señor de Sipán, asimismo teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente autorice el ingreso a sus instalaciones a los alumnos del X ciclo, para que apliquen Instrumentos para el desarrollo de su tesis denominado **"Dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C. - Chiclayo 2017"**, en horarios coordinados con su despacho.

Detalle datos de los alumnos:

- Elvin David Bravo Leyva - DNI: 45986508
- Silvia Yomira Nohemí Ramos Burga - DNI: 75995120

Por lo que pido a Ud. brinde las facilidades del caso a fin de que nuestros alumnos no tengan inconvenientes y puedan ejecutar su tesis.

Agradezco por anticipado la atención que brinde al presente y sin otro particular, aprovecho la oportunidad para renovar las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

  
**USS** **UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC**  
**Mg. Jesús Alberto Jiménez García**  
**DECANO DE LA FACULTAD DE**  
**CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ADMISIÓN E INFORMES**

074 481610 - 074 481632

**CAMPUS USS**

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

## Anexo N° 06: Validación de Expertos



Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración

### CARTILLA DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DE LA ENCUESTA

1	Nombre del Juez	Cristhion Sanchez Uriarte
2	Profesión	Lic. en Administración
	Mayor Grado Académico obtenido	Mg. en Gestión del Talento Humano
	Experiencia Profesional (en años)	5
	Institución donde labora	Gerencia Regional de Educación Lambayeque
	Cargo	Administrador del PPDEUIDA
	<b>TESIS</b>	
<p><b>TITULO:</b> Dirección Estratégica como factor determinante en la Excelencia Comercial de la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C, Chiclayo-2017.</p> <p><b>PROBLEMA:</b> ¿De qué manera la Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la excelencia comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017?</p> <p><b>OBJETIVO GENERAL:</b> Analizar si la dirección estratégica es un factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017.</p>		
<p><b>Autores:</b> Bravo Leyva, Elvin David. Ramos Burga, Silvia Yomira Nohemí.</p>		
<p><b>Asesor:</b> Dra. María Del Socorro Gallo Gallo.</p>		
<b>Instrumento evaluado</b>		Encuesta N° 1 Encuesta N° 2
<b>Objetivo de la investigación.</b>		
<b>Detalle del Instrumento:</b>		

I. Items preguntas.- ENCUESTA N°1	
1. ¿Se siente usted comprometido con la empresa Casa Del Médico del Perú SAC?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
2. ¿La empresa Casa del Médico del Perú SAC define adecuadamente sus objetivos?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
3. ¿La empresa Casa del Médico Del Perú SAC pone en práctica estrategias para generar una ventaja competitiva?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
4. ¿La empresa Casa del Médico del Perú SAC es competente ante otras empresas?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
5. ¿La empresa está en constante innovación con los avances tecnológicos?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
6. ¿El gerente de la empresa Casa del Médico Del Perú SAC es un buen líder?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
7. ¿La empresa cuenta con un plan de acción para los posibles cambios?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
8. ¿La dirección estratégica ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
9. ¿El bajo rendimiento de la empresa es consecuencia de la disminución de ventas?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
10. ¿La empresa cuenta con el conocimiento necesario de los posibles cambios que existen en el mercado?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
11. ¿La empresa Casa Del Médico Del Perú SAC cuenta con un buen proceso para alcanzar la excelencia?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
12. ¿La empresa Casa Del Médico Del Perú SAC se propone fidelizar clientes, satisfaciendo sus necesidades?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....
13. ¿La empresa Casa Del Médico Del Perú SAC brinda un buen servicio al cliente?	A (X) D ( ) Sugerencias..... .....



FIRMA JUEZ EXPERTO  
DNI N° 46269902

**CARTILLA DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DE LA ENCUESTA**

1	Nombre del Juez	Mg. AN. Penoluzo Pérez Arboleda.
2	Profesión	Lic. Adm. Empresas.
	Mayor Grado Académico obtenido	MAESTRO
	Experiencia Profesional (en años)	13 años
	Institución donde labora	USS - LICV - LICM - LPEAL - UWMSP.
	Cargo	DOCENTE.
	<b>TESIS</b>	
<b>TITULO:</b> Dirección Estratégica como factor determinante en la Excelencia Comercial de la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C, Chiclayo-2017.		
<b>PROBLEMA:</b> ¿De qué manera la Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la excelencia comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017?		
<b>OBJETIVO GENERAL:</b> Analizar si la dirección estratégica es un factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017.		
<b>Autores:</b> Bravo Leyva, Elvin David. Ramos Burga, Silvia Yomira Nohemí.		
<b>Asesor:</b> Dra. María Del Socorro Gallo Gallo.		
<b>Instrumento evaluado</b>		Encuesta N° 1 Encuesta N° 2
<b>Objetivo de la investigación.</b>		
<b>Detalle del instrumento:</b>		



16/04/17 12:28

I. Ítems preguntas.- ENCUESTA N°1	
1. ¿Se siente usted comprometido con la empresa Casa Del Médico del Perú SAC?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
2. ¿La empresa Casa del Médico del Perú SAC define adecuadamente sus objetivos?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
3. ¿La empresa Casa del Médico Del Perú SAC pone en práctica estrategias para generar una ventaja competitiva?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
4. ¿La empresa Casa del Médico del Perú SAC es competente ante otras empresas?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
5. ¿La empresa está en constante innovación con los avances tecnológicos?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
6. ¿El gerente de la empresa Casa del Médico Del Perú SAC es un buen líder?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
7. ¿La empresa cuenta con un plan de acción para los posibles cambios?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
8. ¿La dirección estratégica ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
9. ¿El bajo rendimiento de la empresa es consecuencia de la disminución de ventas?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
10. <del>La empresa</del> <sup>¿C PERSONA?</sup> ¿La empresa cuenta con el conocimiento necesario de los posibles cambios que existen en el mercado?	A ( ) D (✓) Sugerencias.....
11. ¿La empresa Casa Del Médico Del Perú SAC cuenta con un buen proceso para alcanzar la excelencia?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
12. ¿La empresa Casa Del Médico Del Perú SAC se propone fidelizar clientes, satisfaciendo sus necesidades?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
13. ¿La empresa Casa Del Médico Del Perú SAC brinda un buen servicio al cliente?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....

FIRMA JUEZ EXPERTO

DNI N°

16956428



UNIVERSIDAD  
SEÑOR DE SIPÁN

Facultad de Ciencias Empresariales  
Escuela de Administración

**CARTILLA DE VALIDACIÓN NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DE LA ENCUESTA**

1	Nombre del Juez	Conzales Sipán Luis Miquez
2	Profesión	Sic. Administración de Empresas
	Mayor Grado Académico obtenido	HBA
	Experiencia Profesional (en años)	7 años
	Institución donde labora	USS
	Cargo	DTP
	<b>TESIS</b>	
TITULO: Dirección Estratégica como factor determinante en la Excelencia Comercial de la empresa Casa del Médico del Perú S.A.C, Chiclayo-2017.		
PROBLEMA: ¿De qué manera la Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la excelencia comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017?		
OBJETIVO GENERAL: Analizar si la dirección estratégica es un factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017.		
Autores: Bravo Leyva, Elvín David. Ramos Burga, Silvia Yomira Nohemí.		
Asesor: Dra. María Del Socorro Gallo Gallo.		
Instrumento evaluado		Encuesta N° 1 Encuesta N° 2
Objetivo de la investigación.		
Detalle del Instrumento:		

I. Items preguntas.- ENCUESTA N°1	
1. ¿Se siente usted comprometido con la empresa Casa Del Médico del Perú SAC?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
2. ¿La empresa Casa del Médico del Perú SAC define adecuadamente sus objetivos?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
3. ¿La empresa Casa del Médico Del Perú SAC pone en práctica estrategias para generar una ventaja competitiva?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
4. ¿La empresa Casa del Médico del Perú SAC es competente ante otras empresas?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
5. ¿La empresa está en constante innovación con los avances tecnológicos?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
6. ¿El gerente de la empresa Casa del Médico Del Perú SAC es un buen líder?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
7. ¿La empresa cuenta con un plan de acción para los posibles cambios?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
8. ¿La dirección estratégica ayudara a tener un rápido crecimiento y una mayor rentabilidad?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
9. ¿El bajo rendimiento de la empresa es consecuencia de la disminución de ventas?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
10. ¿La empresa cuenta con el conocimiento necesario de los posibles cambios que existen en el mercado?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
11. ¿La empresa Casa Del Médico Del Perú SAC cuenta con un buen proceso para alcanzar la excelencia?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
12. ¿La empresa Casa Del Médico Del Perú SAC se propone fidelizar clientes, satisfaciendo sus necesidades?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....
13. ¿La empresa Casa Del Médico Del Perú SAC brinda un buen servicio al cliente?	A (✓) D ( ) Sugerencias.....


 MBA. Lic. Adm. Luis Miguel  
 Gonzales Zarpán  
 ABESOR

FIRMA JUEZ EXPERTO  
 DNI N° 42388446

## Anexo 07: Matriz de Consistencia

### DIRECCIÓN ESTRATEGICA COMO FACTOR DETERMINANTE EN LA EXCELENCIA COMERCIAL DE LA EMPRESA CASA DEL MEDICO DEL PERÚ SAC, CHICLAYO-2017.

<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIBLES</b>
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis H1</b>	<b>Variable Independiente</b>
	Proponer un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017.	La Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la excelencia comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017	Dirección Estratégica
	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis H0</b>	<b>Variable Dependiente</b>
¿De qué manera la Dirección Estratégica se constituye como factor determinante en la Excelencia Comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017?	Analizar como la dirección estratégica es un factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo.	La Dirección Estratégica no se constituye como factor determinante en la excelencia comercial de la Empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo-2017	Excelencia Comercial
	Determinar las estrategias que actualmente están orientadas a lograr la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo.		
	Diseñar un programa de dirección estratégica como factor determinante en la excelencia comercial de la empresa Casa del Médico del Perú SAC, Chiclayo.		

*Fuente: Elaboración propia*