



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL
POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA
CONSTRUCTORA DINCO S.A.C EN LA CIUDAD DE
CHICLAYO – 2017**

Autor (es):

Bach. Guevara Núñez, Junnior Josué

Bach. Sánchez Alarcón, David

Asesor:

Dr. Mego Núñez, Onésimo

Línea de Investigación:

Gestión y Competitividad

Pimentel - Perú

2019



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS:

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA
EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C EN LA CIUDAD DE
CHICLAYO – 2017**

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

Autor (es):

**Bach. Guevara Núñez, Junnior Josué
Bach. Sánchez Alarcón, David**

Pimentel - Perú

2019

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO
DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C EN LA CIUDAD
DE CHICLAYO - 2017**

Asesor (a): Dr. Mego Núñez Onésimo
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. Max Fernando Urbina Cárdenas
Nombre completo
Firma

Secretario (a): Dr. Hugo Redib Espinoza Rodríguez
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Ericka Julissa Suysuy Chambergo
Nombre Completo Firma

DEDICATORIA

Primeramente, a Dios por permitirme estar al lado de maravillosas personas que forman parte de este sueño hecho realidad.

A nuestros padres y hermanos, quienes nos brindan el apoyo necesario para seguir adelante e superar las dificultades y brindarnos su cariño incondicional.

A nuestros maestros ya que durante estos cinco años a través de sus enseñanzas hacen posible este objetivo trazado.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por permitirnos estar bien de salud y poder concluir la carrera profesional.

Agradecimiento fraterno a nuestros padres por estar allí siempre y brindarnos su apoyo incondicional, a nuestros hermanos ya que también nos dieron fuerza, esperanza y confiar en nosotros para siempre ser perseverantes.

Un agradecimiento afectuoso a nuestro asesor metodológico de tesis Dr. Mego Núñez Onésimo, ya que, sin su apoyo, consejos, constante motivación y sobre todo su amplio conocimiento académico, hizo que esta investigación se desarrolle de la mejor manera.

Así mismo agradecemos a la empresa constructora DINCO SAC, por habernos permitido la facilidad de información para nuestra investigación. A todos ellos, ¡Muchas Gracias!

**ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA
EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C EN LA CIUDAD DE CHICLAYO -
2017**

**COMPETITIVE STRATEGIES FOR THE POSITIONING OF THE
CONSTRUCTOR COMPANY DINCO S.A.C IN THE CITY OF CHICLAYO - 2017**

Junnior Josué, Guevara Núñez.¹

David, Sánchez Alarcón.²

RESUMEN

La presente investigación tiene como problema general, de qué manera se debe proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento, así como el objetivo de proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento.

La metodología que se ha utilizado es el método Inductivo, el tipo de investigación fue Descriptiva - Propositiva, el diseño no experimental y se desarrolló bajo el paradigma cuantitativo. Los datos se obtuvieron mediante la aplicación de la entrevista a la gerente de la empresa y un cuestionario con su técnica la encuesta, que se realizó a los 07 trabajadores que laboran en la empresa y a los 10 clientes de la empresa Dinco S.A.C a base de la escala Likert.

Los resultados que muestra en la tabla 21 que la empresa constructora cuenta con el presupuesto suficiente para cubrir otros mercados (58%), así mismo en la tabla 24 el alza de los combustibles afecta al costo de producción (43%) que daría como consecuencia la pérdida de contratos; pero hay una contradicción con la que respondió la gerente en la entrevista que no es necesario disminuir los costos sino demostrar el buen trabajo de calidad en obras. Mientras que en la tabla 30 los trabajadores de la empresa constructora Dinco S.A.C no cuentan con suficiente conocimiento (80%) y en la tabla 32 la falta de capacitación (80%), en consecuencia, hay una contradicción entre sus clientes y la percepción de la gerente en la entrevista realizada. En cuanto a las estrategias competitivas y el posicionamiento, existe una relación positiva mediante la Rho de Spearman es decir que las estrategias competitivas mejoraran el posicionamiento de la empresa Dinco S.A.C.

PALABRAS CLAVES: Estrategias competitivas, Posicionamiento, liderazgo en costos, diferenciación, enfoque y calidad de servicio.

¹Bachiller en administración, Escuela Académica Profesional de Administración, universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. Email. GNUNEZJOSUE@crece.uss.edu.pe

²Bachiller en administración, Escuela Académica Profesional de Administración, universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. Email. salarcong@crece.uss.edu.pe

ABSTRACT

The present investigation has as general problem, how competitive strategies should be proposed that improve the positioning, as well as the objective of proposing competitive strategies that improve the positioning.

The methodology that has been in use is the Inductive method, the type of investigation was Descriptive - Proactive, the not experimental design and it developed under the quantitative paradigm. The data was obtained through the application of the interview to the manager of the company and a questionnaire with his technique the survey, which was carried out to the 07 workers who work in the company and to the 10 clients of the company Dinco S.A.C based on the Likert scale.

The results shown in table 21 show that the construction company has a sufficient budget to cover other markets (58%), likewise, in Table 24, the rise in fuels affects the cost of production (43%), which would result in the loss of contracts; but there is a contradiction with which the manager responded in the interview that it is not necessary to reduce costs but to demonstrate good quality work in works. While in table 30 the workers of the construction company Dinco S.A.C do not have enough knowledge (80%) and in table 32 the lack of training (80%), consequently there is a contradiction between their clients and the perception of the manager in the interview. In terms of competitive strategies and positioning, there is a positive relationship through Spearman's Rho, meaning that the strategies will improve positioning of the construction company Dinco S.A.C.

KEYWORDS: Competitive strategies, Positioning, leadership in costs, differentiation, approach and quality of service.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xii
I. INTRODUCCIÓN	14
1.1. Problema de investigación.....	15
1.2. Trabajos previos	25
1.3. Teorías relacionadas al tema	33
1.3.1. Estrategias competitivas	33
1.3.2. Posicionamiento.....	58
1.4. Formulación del problema	66
1.5. Justificación e importancia de estudio	67
1.6. Hipótesis	68
1.7. Objetivos.....	68
II. MATERIAL Y MÉTODOS	69
2.1. Tipo y diseño de investigación	69
2.1.1. Tipo de investigación.....	69
2.1.2. Diseño de investigación.....	70
2.2. Población y muestra.....	70
2.3. Variables, Operacionalización	71
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	71
2.5. Procedimientos de análisis de datos.....	77
2.5.1. Encuesta.....	77
2.5.2. Análisis estadístico de datos	78
2.6. Aspectos éticos	79
2.7. Criterios de Rigor científico.....	80

III. RESULTADOS	81
3.1. Resultados en tablas y figuras.....	81
3.2. Discusión de resultados.....	89
3.3. Aporte científico.	113
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	165
4.1. Conclusiones	165
4.2. Recomendaciones	166
REFERENCIAS	167
ANEXOS.....	174

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Diferencias entre administración estratégica y planeación estratégica	35
Tabla 02: Variables económicas y financieras	48
Tabla 03: Elementos del cuadro de mando integral	56
Tabla 04: Las 22 leyes inmutables del Marketing	62
Tabla 05: Variable, Operacionalización	70
Tabla 06: Operacionalización de las variables estrategias competitivas y posicionamiento	72
Tabla 07: Análisis de fiabilidad de estrategias competitivas.....	75
Tabla 08: Análisis de fiabilidad de posicionamiento.....	75
Tabla 09: Criterios éticos de la investigación.....	78
Tabla 10: Criterios de rigor científico de la investigación	79
Tabla 11: ¿Los distribuidores satisfacen los requerimientos de la organización?.....	80
Tabla 12: ¿La empresa Dinco S.A.C, tiene proveedores fijos?.....	81
Tabla 13: ¿Al colocar otras filiales logrará cubrir el segmento de construcción en la zona norte?	82
Tabla 14: ¿Afecta significativamente los gastos de publicidad en sus costos de producción?	83
Tabla 15: ¿La empresa Dinco S.A.C tiene presupuesto suficiente para cubrir otros mercados?.....	84
Tabla 16: ¿La calidad y modelos de la construcción para cada segmento a quien va dirigido son diferentes?	85
Tabla 17: ¿Al aumentar sus costos, afecta al momento de realizar un contrato de construcción?.....	86
Tabla: 18 ¿El alza de los combustibles afectaría significativamente en sus costos de producción?	87
Tabla 19: ¿La entrega de un proyecto en el tiempo estipulado es un factor importante? ...	88
Tabla 20: ¿La empresa Dinco S.A.C tiene definido su nicho de mercado?	89
Tabla 21: ¿La constructora Dinco S.A.C informa a sus clientes lo que va emplear en la construcción?.....	90
Tabla 22: ¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C cuenta con tecnología de punta para la realización de las construcciones en menor tiempo?	91

Tabla 23: ¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C utiliza materiales de calidad?.....	92
Tabla 24: ¿Considera que los empleados de la empresa Dinco S.A.C cuentan con el suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas?	93
Tabla 25: ¿Considera que el comportamiento de los empleados de la empresa Dinco S.A.C les genero confianza?.....	94
Tabla 26: ¿Cree usted que la empresa Dinco S.A.C debe capacitar a sus empleados?.....	95
Tabla 27: ¿La constructora Dinco S.A.C presenta distintas opciones que se ajusta al presupuesto de cada cliente?.....	96
Tabla 28: ¿Considera que la calidad en el servicio es superior con respecto a la competencia?	97
Tabla 29: ¿Cree usted que la empresa constructora Dinco S.A.C evalúa el riesgo a la que está expuesto su personal?.....	98
Tabla 30: Análisis FODA de la Constructora Puican Zarpan SAC.....	99
Tabla 31: Análisis FODA de la Constructora KASAVIDA SAC.	100
Tabla 32: Análisis FODA de la Constructora COVIUFA SAC.	101
Tabla 33: Análisis FODA de la Constructora DINCO SAC.	102
Tabla 34: Factores claves de Posicionamiento en el sector construcción.	103
Tabla 35: Correlación entre las estrategias de integración con el posicionamiento.	104
Tabla 36: Correlación entre las estrategias intensivas con el posicionamiento.	105
Tabla 37: Correlación entre las estrategias genéricas con el posicionamiento.....	106
Tabla 38: Cuadro de significado de correlación.....	107
Tabla 39: Población estimada y proyectada por sexo y tasa de crecimiento.....	128
Tabla 40: Decretos supremos de la jornada laboral.....	132
Tabla 41: Decretos supremos de beneficios sociales.....	132
Tabla 42: Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)	133
Tabla 43: Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.	134
Tabla 44: Modelo AMOFHIT.	136
Tabla 45: Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).....	145
Tabla 46: Matriz FODA.	146
Tabla 47: Eje estratégico	148
Tabla 48: Presupuesto por actividad de las estrategias.....	150
Tabla 49 Cronograma de actividades del plan de medios.....	155

Tabla 50 Presupuesto de la estrategia publicitaria.....	155
Tabla 51 Gasto actual de Personal.....	156
Tabla 52 Egresos actuales.....	156
Tabla 53 Mobiliario y equipo necesario	157
Tabla 54 Depreciación.....	157
Tabla 55 Inversión inicial	157
Tabla 56 Flujo de caja proyectado.....	158
Tabla 57 Flujo de caja proyectado (1 casa mas).....	158
Tabla 58 Resultados de rentabilidad.....	159
Tabla 59 Matriz de consistencia	196

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01: Cinco estrategias de negocios	39
Figura 02: Modelo integral del proceso de administración estratégica.	45
Figura 03: Las cinco fuerzas competitivas	50
Figura 04: Posibles propuestas de valor.	65
Figura 05: Los distribuidores satisfacen los requerimientos de la organización.....	80
Figura 06: La empresa Dinco S.A.C, tiene proveedores fijo.....	81
Figura 07: Al colocar otras filiales logrará cubrir el segmento de construcción en la zona norte	82
Figura 08: Afecta significativamente los gastos de publicidad en sus costos de producción	83
Figura 09: La empresa Dinco S.A.C tiene presupuesto suficiente para cubrir otros mercados.....	84
Figura 10: La calidad y modelos de la construcción para cada segmento a quien va dirigido son diferentes.....	85
Figura 11: Al aumentar sus costos, afecta al momento de realizar un contrato de construcción.....	86
Figura 12: El alza de los combustibles afectaría significativamente en sus costos de producción	87
Figura 13: La entrega de un proyecto en el tiempo estipulado es un factor importante.....	88
Figura 14: La empresa Dinco S.A.C tiene definido su nicho de mercado	89
Figura 15: La constructora Dinco S.A.C informa a sus clientes lo que va emplear en la construcción.....	90
Figura 16: Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C cuenta con tecnología de punta para la realización de las construcciones en menor tiempo.....	91
Figura 17: Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C utiliza materiales de calidad.....	92
Figura 18: Considera que los empleados de la empresa Dinco S.A.C cuentan con el suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas	93
Figura 19: Considera que el comportamiento de los empleados de la empresa Dinco S.A.C les genero confianza	94
Figura 20: Cree usted que la empresa Dinco S.A.C debe capacitar a sus empleados	95

Figura 21: La constructora Dinco S.A.C presenta distintas opciones que se ajusta al presupuesto de cada cliente	96
Figura 22: Considera que la calidad en el servicio es superior con respecto a la competencia.....	97
Figura 23: Cree usted que la empresa constructora Dinco S.A.C evalúa el riesgo a la que está expuesto su persona.....	98
Figura 24: Ejecución de la inversión pública.....	116
Figura 25: Presencia policial	117
Figura 26: Criminalidad.....	118
Figura 27: Gasto real por hogar mensual.....	119
Figura 28: Incremento del gasto real por hogar.....	120
Figura 29: Acceso a crédito	121
Figura 30: Entorno laboral de las 24 Regiones.....	122
Figura 31: Índice de precios de materiales de construcción	122
Figura 32: Variación porcentual de índice de agregados finos, bloques y ladrillos	123
Figura 33: Índice de la producción	124
Figura 34: Índice de la producción construcción según actividad.....	124
Figura 35: Perú: bajas de empresas según actividad económica	125
Figura 36: Perú: ingreso promedio mensual proveniente del trabajo.	128
Figura 37: Perú: piramide de la población estimada por grupo de edad	129
Figura 38: Nivel de ingresos por trabajo de la Región Lambayeque.	129
Figura 39: Adaptaciones tecnológicas.....	131
Figura 40: Página de Facebook de Constructora Dinco SAC	153
Figura 41: Modelo de Afiche de Constructora Dinco SAC.....	154
Figura 42: Evidencias fotográficas	197
Figura 43: Evidencias fotográficas	198
Figura 44: Evidencias fotográficas	199

I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como problema general, de qué manera se debe proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento, así como el objetivo de proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C .

En el diagnóstico inicial realizado a la empresa constructora DINCO S.A.C, esta no cuenta con estrategias definidas para poder ser mejores que su competencia; no tendría un futuro con buena rentabilidad, ni tampoco estará posicionado en la mente del consumidor y por ende no podrá mejorar su desempeño en el mercado.

La empresa DINCO S.A.C necesita implementar estrategias competitivas con el objetivo de ubicar y posicionar a la empresa en el mercado y en la mente del consumidor; dando como resultado el incremento de sus contratos mediante la satisfacción de los requerimientos y necesidades del cliente y por consiguiente el aumento de sus ingresos.

Según el diagnóstico inicial, se pronostica que la empresa no cuenta con estrategias competitivas, por lo tanto, no tendrá un buen posicionamiento en el mercado de construcción, para mejorar o establecer el control del pronóstico es necesario implementar estrategias competitivas que ayudará a su posicionamiento y de esa manera la empresa pueda alcanzar una visión de crecimiento sostenible y competitivo en el mercado. Para esto es necesario conocer las diferentes áreas y cómo distribuir las tareas con que cuenta actualmente y conocer también las estrategias de posicionamiento empírico que la empresa está desarrollando; así proponer ciertos objetivos que los ayudará a posicionarse mediante estrategias competitivas, la cual se desarrolló en la presente investigación.

Finalmente se presenta las conclusiones y recomendaciones a las que se han definido en la presente investigación, también se adjuntan las referencias bibliográficas y anexos.

1.1. Problema de investigación.

A nivel Internacional

Matiz (2013), menciona en el ensayo donde desarrolla el análisis para el caso de KODAK en sus líneas de productos, el problema surge cuando aparecen nuevos competidores como FUJI con demostraciones de capacidad para innovar, agilizar y acertar en sus procesos estratégicos de comercialización. En este sentido, Kodak ha tratado de estudiar esta tendencia entendiendo que los mercados no se concentran propiamente en los productos o servicios, si no en los beneficios que adquieren de estos, es aquí donde Kodak ha dado la importancia a este concepto para diseñar su estrategia competitiva. Sin embargo, para que la empresa pueda lograrlo, es muy importante que las estrategias básicas que implemente (Rentabilidad, Participación, Posicionamiento y Competitiva) deben integrarse armónicamente en sí, enfocadas en una verdadera propuesta de valor para el mercado.

En el caso Kodak es clara la falta de capacidad de innovación que tuvieron los directivos obteniendo así resultados negativos para la empresa, actualmente las estrategias competitivas juegan un papel sumamente importante dentro y fuera de la empresa ya que si la empresa decide emplear estrategias puede obtener mejores resultados. Realizar una estrategia dentro de una empresa representa un progreso importante que se representa en los resultados mensuales y anuales, las empresas deben ser constantes en cuanto a sus procesos competitivos.

Soto (2014), en su publicación titulada “NOKIA, el ocaso” En menos de 10 años la empresa que fue insignia de Finlandia, terminó por convertirse en la división de teléfonos del gigante informático Microsoft. Desde la aparición del iPhone de Apple, en 2007, Nokia había perdido el 85% de su valor en bolsa y había pasado de ser el indiscutible primer fabricante mundial de móviles a la segunda, después de la surcoreana Samsung. El gran descalabro de Nokia fue que en 2010 fabricaba uno de cada tres Smartphone, pero en el inter entre el 2012 y 2013 se colocó como el octavo fabricante de estos equipos, detrás de nuevos competidores en el segmento como Huawei o Lenovo debido a la falta de estrategias

competitivas, según Gartner. Pero una falta de visión por aprovechar nuevas funcionalidades afectó la competitividad de la compañía.

Nuevamente este es un caso que habla sobre la falta de competitividad que existe en las grandes y pequeñas empresas “NOKIA se durmió en sus laureles”, y vio como otras empresas lograron superar a sus equipos ante la constante falta de innovación en sus últimos años en el mercado. Hoy en día las empresas exitosas trabajan bajo el régimen las estrategias que ayudan a direccionar el éxito de las entidades. La planificación estratégica ha potenciado el desarrollo que permiten mantener y mejorar de forma duradera la posición de la empresa frente a sus competidores.

Muñoz (2017), publicó un artículo titulado “La competitividad de las pymes en el mercado internacional”, En el panorama internacional las pymes forman el gran tejido empresarial de cada país, y como tal, tienen la obligación de aunar sus esfuerzos para ser más competitivas. Desde hace tiempo, nuestro sistema económico, cada vez más globalizado, viene poniendo entre la espada y la pared a las pequeñas y medianas empresas que deben reinventarse o morir ante las agresivas estrategias competitivas de las multinacionales. Sin duda, este segmento debería potenciar aquellos aspectos en los que flaquean las multinacionales y centrar su desarrollo en la especialización, la cercanía y la atención al cliente. La clave para su potenciación será una mayor inversión en estrategias de marketing y comunicación, apostando por las muchas herramientas de las que dispone, y que otros ya han sabido utilizar, como la presencia en internet a través del SEO y SEM. La publicación de noticias relativas a la pyme se convierte en una excelente herramienta de marketing. Una herramienta que, lamentablemente, muchas pymes no utilizan en la actualidad: unas porque desconocen su existencia y otras porque quizá no son conscientes de sus grandes resultados.

La globalización abarca todos los aspectos de la vida (educación, infraestructura, salud, etc.) especialmente en el mundo empresarial actual las pequeñas y medianas empresas han empezado a surgir enfrentando las estrategias competitivas de las grandes empresas transnacionales. Realmente el trabajo

importante de las pymes ahora es enfrentar la competencia invirtiendo y creando estrategias de marketing que logren aportar ventajas competitivas y ayuden a permanecer en el mercado a estas.

Esemanal (2013), en su reporte titulado “Toshiba se renueva y prepara estrategias”, Uno de los principales objetivos de la firma para este año es el re-posicionamiento de la marca en el segmento de equipos de cómputo a través de diferentes valores agregados como aplicaciones precargadas o nivel de rendimiento, de este modo la intención es que el usuario reconozca estas características y esté dispuesto a pagar un precio justo por este tipo de dispositivos de cómputo. Jacobo Stern, director general de Toshiba México, mencionó: “Nuestros equipos tienen el índice de falla más bajo del mercado, a esto se agregan diferenciadores tanto de productividad como seguridad; parte de la estrategia de re-posicionamiento involucra a la cadena de valor, por ello desarrollamos iniciativas de negocio que les resulten más rentables, para eso contamos con un área dedicada al canal”. “Debemos reconocer el poco crecimiento, así concentrarnos en mejorar las estrategias de comercialización y posicionamiento teniendo en cuenta la importancia del valor agregado y el nivel de servicio, al conjugar esto con nuestros productos innovadores la oferta se torna más rentable para el canal”, destacó el directivo.

Tras el retiro inesperado del mercado de la marca Toshiba por la mala estrategia de costos que utilizaba para vender sus productos. La empresa se prepara para reingresar nuevamente al mercado teniendo en cuenta las estrategias competitivas que esto requiere. La estrategia que debe diseñar debe mostrar competitividad y para eso se necesita entender el giro de su negocio, sus nuevos competidores y su negocio. El análisis que debe emplear para la competencia, además de formular la estrategia corporativa, debe contribuir además a planear las finanzas, el marketing, el análisis de valores y muchos otros aspectos para que pueda resurgir.

Regalado (2012), en su columna titulada Posicionamiento de un servicio verdaderamente “Déja - Vécu”. Las empresas buscarán que sus productos y

servicios estén bien posicionados en la mente de sus consumidores y, si es posible, que éstos los tomen como patrón de referencia, que sean el estándar de la categoría, y que después de usar otro servicio tan bueno como el suyo, comenten: “esta experiencia de servicio ya la he vivido anteriormente”. Si bien el concepto de “dèjà - vécu” se refiere a la sensación de haber vivido una experiencia que se vive por primera vez, utilizaremos este término en el sentido contrario, es decir haciendo referencia a la evocación que puedan hacer los clientes recordando una buena o mala experiencia de servicio realmente vivida. En conclusión, las empresas proveedoras de servicios deben buscar posicionarse como las mejores en su categoría, de esta manera serán un estándar y marcarán el punto de partida. Se hablaría entonces de un posicionamiento relativo de servicio, donde las empresas de un sector determinado se van a comparar con el líder de la industria en materia de servicio.

Básicamente el “Déja - Vécu” al que hace referencia al buen servicio que brinda una empresa, el posicionamiento es uno de las estrategias más utilizadas para que la empresa pueda tener relevancia en sus consumidores. El Posicionamiento lleva a poner en marcha un proceso de análisis tanto interno como externo para conseguir la imagen ideal en la mente del consumidor frente a la competencia,

Toledo (2017), publicó “Las marcas chinas, preparadas para conquistar el mundo”. Hasta no hace mucho producto chino era sinónimo de algo incuestionable el hecho en china era sinónimo de productos muy baratos. De hecho, los productos chinos eran los reyes de los artículos de fotos de “artículos que lo intentaron y fracasaron” y similares. Los productos chinos no eran, se mirase por donde se mirase, un objeto de deseo. Pero la cuestión podría estar empezando a cambiar: el producto chino y, sobre todo, las marcas chinas podrían estar empezando a cruzar ciertas fronteras. Su producción podría estar abandonando el estante olvidado de la tienda de baratijas para posicionarse en otros segmentos. Las marcas chinas han empezado a perder el marchamo de la mala calidad y de lo barato y pasado de moda. Lo han logrado además de posicionarse en ciertos mercados que han tenido un efecto tirón sobre otros

La estrategia que ha utilizado la marca Made in China y la constancia que ha tenido en el mercado con sus productos le ha llevado alcanzar sus objetivos y a posicionar su marca dentro del mercado, la empresa comprendió muy bien cómo debe posicionar sus productos y se diversificó innovando en cuanto a calidad y competencia. La percepción de posicionamiento es una serie de atributos importantes que han sumado a la empresa marcando una diferencia de la competencia.

A nivel Nacional

Montoya (2013), en su reporte publicado por el diario Gestión titulado “La comunicación interna es la gran abandonada en las estrategias de las empresas” Miguel Antezana, catedrático de ESAN, explicó que en el Perú se sigue confundiendo a la comunicación con publicidad y marketing, lo que pone en riesgo cumplir con objetivos competitivos. El sector público es el que más adolece este problema, aseguró. Antezana indicó que el modelo para crear estrategias competitivas, basado en la propuesta que Michael Porter, tiene cinco ejes: analizar compradores y clientes, proveedores o vendedores, nuevos competidores, productos sustitutivos y competidores existentes. Aquí, aclaró el catedrático, no existe la comunicación como un factor para que los empleados conduzcan también la estrategia competitiva de la empresa. En el caso de las empresas estatales la falta de este enfoque es más grave. “Hay muchísima carencia y el sector público, por ejemplo, no tiene un modelo de comunicación interna desarrollado. El portal de intranet se limita a comunicar información administrativa. No interactúa con los empleados, no recibe sus comentarios ni quejas”, apuntó.

Las estrategias competitivas son el conjunto de acciones que conducen hacia la ventaja competitiva, si la empresa busca obtener resultados favorables debe fomentar mediante la comunicación interna una serie de estrategias para poder lograr los objetivos trazados. En la actualidad con un dinámico y cambiante entorno empresarial privado y estatal es de vital importancia desarrollar las capacidades necesarias generando ideas emprendedoras la cual implica una forma de dirección estratégica para poder alcanzar el cambio

Lira (2015), en su publicación titulado Disney: “Sin innovación, las empresas están destinadas a fracasar”. Gestión y The Edge Group organizan un Taller para conocer las prácticas que han posicionado a Disney como una de las compañías más innovadoras y exitosas del último siglo. “Hace muchos años las Fortune400 eran empresas que duraban 50 a 60 años y se podían mantener en el largo plazo. Hoy, el tiempo de vida de una organización se calcula en máximo 15 años y notamos que son aquellas que no tienen a la innovación como estrategia competitiva las que definitivamente están destinadas a fracasar”, señala Sofía Tamayo, gerente comercial de The Edge Group Perú. Con más de 100 años de vida y siendo una empresa líder en la industria del entretenimiento, Disney se convierte en un referente de permanencia y éxito en el mercado. “El modelo Disney señala que contar con estrategias para competir en el mercado es muy importante por ejemplo que la innovación y creatividad nacen desde la base de la compañía, desde la persona que hace la limpieza, que es alguien que está cerca al cliente, ellos son los mayores generadores de innovación. Con el éxito de su modelo de sus estrategias competitivas, Disney invita a los líderes a recoger la información desde la base, procesarla y hacer que forme parte de su cultura organizacional.

Es muy importante la innovación de los productos y/o servicios, ya que solo mejorándolas continuamente será posible sobrevivir en los mercados de la actualidad, procurando ser primeros en el mercado con una adecuada visión estratégica en cuanto a la competitividad. La estrategia innovadora le permite a la empresa enfrentarse a sus competencias como una empresa competitiva. Desde el punto de vista empresarial se debe emplear diversas estrategias si se busca permanecer en el mercado por tiempo indefinido.

Salas (2013), publicó la noticia “Gurú de la competitividad, Michael Porter, realizará estudio sobre Arequipa”, El presidente del Instituto de Estrategia y Competitividad de la Universidad de Harvard compartió su receta para evitar los conflictos sociales. Explicó que el “valor compartido” implica que tanto la empresa inversora como las comunidades locales se vean beneficiadas con los proyectos

mineros. Destacó la importancia de la responsabilidad social corporativa, que no es lo mismo que la filantropía. “Se deben resolver algunos desafíos sociales de acuerdo con las necesidades de cada población”, dijo, en un evento organizado por el Gobierno Regional de Arequipa con el auspicio de las empresas Intercorp, Southern Copper y Yura. Indicó que normalmente las relaciones entre las mineras y las comunidades no funcionan por malos entendidos. Porter indicó que antes el Gobierno era el responsable de dotar de servicios básicos como educación y salud a la población. Sin embargo, precisó que hoy el mundo está cambiando y que en muchos casos son más efectivas las asociaciones público-privadas para ofrecer mejores servicios a la sociedad. “Hay que tener una nueva forma de pensar”, dijo.

En la actualidad la mayoría de las empresas posee una serie de estrategias competitivas y buscan nuevas formas de aumentar su crecimiento, es muy importante definir el correcto propósito de las empresas por de eso depende el progreso; y es importante también buscar las ventajas que posee para poder plantear una estrategia que ayude alcanzar los objetivos tanto como el crecimiento, sin descuidar la responsabilidad social corporativa ni social tratando de impactar positivamente en la sociedad.

Lira (2014), publicó su reporte titulado “Mega Plaza se posiciona como el centro comercial de mayor crecimiento en redes sociales”. Esto lo detalla un reciente estudio realizado por la marca, el cual revela que, hasta fines de agosto, su crecimiento en número de ‘nuevos fans’ en Facebook fue de 33% sobre su más cercano competidor. Entre sus seguidores de Twitter, alcanzó un nivel de influencia de 61 sobre un puntaje de 100 en un análisis con la herramienta Klou, que posiciona al establecimiento como el de mayor capacidad de convencimiento entre los usuarios de esta red social. El centro comercial también logra alta presencia en la geolocalización de sus usuarios, la cual se contabiliza a través de los check-in generados por sus usuarios de redes sociales. Percy Vigil, gerente general de Mega Plaza, aseguró que los resultados responden a una estrategia de posicionamiento que indica la satisfacción plena de sus consumidores. “La convergencia digital es un síntoma mundial y viene afectando el estilo de vida de todos. Los consumidores buscan sentirse vivos en diversas plataformas y lo más acertado es caminar hacia

ellos en una correcta sinergia entre experiencias de consumo reales y digitales”, expresó.

El posicionamiento es una estrategia de marketing que en la actualidad es utilizada por las empresas para publicitar a través las redes sociales y portal web su marca, de esta manera las empresas buscan posicionar su producto en el mercado generando así la demanda de los consumidores, en pleno siglo XXI si las empresas quieren tener éxito deben buscar posicionarse en la mente de los clientes y de esta manera fidelizarlos con la marca eso solo pueden conseguirlo contactando a los consumidores mediante las aplicaciones que ellos utilizan todos los días.

Inga (2017), en su columna titulada “Pura Vida: Este es el efecto que tendrá la crisis sobre el mercado lácteo y las ventas de Gloria”, La última semana no ha sido fácil para Gloria. En solo siete días, una de sus marcas más vendidas, Pura Vida, no solo ha sido retirada del mercado, sino que Digesa le ha suspendido el registro sanitario y anunció una sanción económica a la firma. Mientras que Robert Priday, gerente general de Gloria, remarcó a Día1 que esta estrategia responde a una preocupación por el consumidor y el posicionamiento de la compañía; para Matilde Schwalb, catedrática de la Universidad del Pacífico (UP) y especialista en Marketing, fue una maniobra para blindarse ante la carga montón. Pero, ¿qué significa para Gloria dejar de participar en el segmento económico? La empresa de los Rodríguez Rodríguez responde que Pura Vida es una marca importante en su portafolio: que se apropió del 14% de las ventas totales, consolidándose como una de las tres marcas favoritas de los peruanos. Este escándalo ha puesto en la cuerda floja la confianza del consumidor sobre todo con las marcas líderes, las que no han reconocido abiertamente sus errores. El reto, entonces, será reconquistarlos con un producto transparente.

En este caso el termino posicionamiento tiene que ver con lo que el consumidor ha percibido del producto, pero con este traspié que sufrió a principios de año el Grupo Gloria con su marca Pura Vida le costó un gran golpe en las ventas y también el rechazo de sus consumidores, las marcas a lo largo de su ciclo de vida, se ven inclinadas a esforzar su imagen o producto para permanecer en el mercado.

Gloria tiene que buscar el reposicionamiento de su marca afectada, tratando de lograr la conexión con la mente de sus clientes.

Coloma (2012), publica una columna titulada “Cencosud cambia estrategia para Wong: apunta a marketing directo”. Cuando la compañía vio que sus campañas de marketing tradicional habían perdido fuerza en las ventas de Wong, la dirección decidió reorientar su inversión publicitaria. “Nos dimos cuenta de que todas las empresas hacían lo mismo. Pero, probablemente, todos cometíamos el mismo error”, narró el ejecutivo. Ahora, el objetivo es el marketing directo o relacional. “Tratar al cliente de uno a uno”. Meta que persiguen con los catálogos personalizados de Wong y que potenciarán con la campaña de octubre, en la que buscarán la interacción. En tanto, la última estrategia de posicionamiento de Metro también intenta ampliar su estrategia de convencimiento por el precio. Además de apelar a una compra inteligente, el concepto de “En Metro la pasamos bien” sería satisfacer las necesidades de entretenimiento de la zona. Por ejemplo, si cerca de la tienda no hay establecimientos para niños, Metro debería incluir en su local juegos mecánicos o shows infantiles.

Existe una diversidad de estrategias de marketing que se pueden utilizar para que la empresa logre interactuar con sus clientes, el posicionamiento es la consecuencia de una estrategia que utiliza la empresa para poder ser competitiva y para permanecer en el mercado el posicionamiento otorga a la empresa una imagen en la mente del consumidor. La estrategia de cambiar su inversión publicitaria que han utilizado los supermercados han dado resultados positivos, repotenciando así sus objetivos.

A nivel Local

La empresa constructora DINCO S.A.C está ubicada en la ciudad de Chiclayo. El Gerente General es C.P.C. Sánchez Roncal Erika Viviana, el Sub – Gerente C.P. Sánchez Alarcón José; la empresa constructora cuenta con una sola oficina en la que están las áreas de contabilidad a cargo del C.P. Sánchez Alarcón José, proyectos por el Ing. Becerra Huertas Víctor y el área de residencia de obras a

cargo del Arq. Velásquez Reque Carlos. Los socios de la empresa constructora tienen alquilado un local en el centro de Chiclayo (Av. Elías Aguirre #361); donde funciona la oficina principal de atención al público y otra área más.

En el diagnóstico inicial realizado a la empresa constructora DINCO S.A.C, esta no cuenta con estrategias definidas para poder ser mejores que su competencia; no tendría un futuro con buena rentabilidad, ni tampoco estará posicionado en la mente del consumidor y por ende no podrá mejorar su desempeño en el mercado.

Por lo que pude percibir el ambiente de trabajo es un lugar limpio y amplio en los que pueden desarrollar sus actividades, pero al no contar con estrategias competitivas definidas no puede ser competitiva en el mercado. En cuanto a su tecnología comentaron que no son de última generación, pero no son tan antiguas, por lo tanto, es necesaria la actualización de sus equipos y herramientas para mayor eficiencia en el trabajo.

La empresa DINCO S.A.C necesita implementar estrategias competitivas con el objetivo de ubicar y posicionar a la empresa en el mercado y en la mente del consumidor; dando como resultado el incremento de sus contratos mediante la satisfacción de los requerimientos y necesidades del cliente y por consiguiente el aumento de sus ingresos.

Según el diagnóstico inicial, se pronostica que la empresa no cuenta con estrategias competitivas, por lo tanto, no tendrá un buen posicionamiento en el mercado de construcción con respecto a su competencia directa, por lo que la empresa DINCO S.A.C no podrá mejorar hacia el futuro.

Para mejorar o establecer el control del pronóstico es necesario implementar estrategias competitivas que ayudará a su posicionamiento y de esa manera la empresa pueda alcanzar una visión de crecimiento sostenible y competitivo en el mercado. Para esto es necesario conocer las diferentes áreas y cómo distribuir las tareas con que cuenta actualmente y conocer también las estrategias de

posicionamiento empírico que la empresa está desarrollando; así proponer ciertos objetivos que los ayudará a posicionarse mediante estrategias competitivas.

1.2. Trabajos previos.

A nivel internacional

León (2016), en su investigación *Propuesta de estrategias competitivas para pequeñas empresas del sector de la construcción en la Ciudad de Quito*. Tiene como objetivo Realizar una propuesta de estrategias competitivas para incrementar las ventas en pequeñas empresas del sector de la construcción. La investigación tiene un enfoque mixto, utilizó el método analítico deductivo, se empleó métodos de investigación como: revisión documental, entrevista no estructurada y encuesta. En esta investigación se realizó un diagnóstico estratégico utilizando las herramientas como: matriz PEST, matriz de factores internos y externos, matriz de perfil competitivo, análisis tecnológico organizativo, análisis económico financiero y luego los objetivos estratégicos. Se concluyó que la situación interna actual de la empresa es desfavorable debido a las marcadas deficiencias en los aspectos organizativos, estratégicos, de recursos humanos, comunicación y gestión ambiental. Recomendó implantar el diseño estratégico propuesto haciendo uso del cronograma de implantación, ello presupone un avance en la gestión empresarial de la empresa y Evaluar constantemente los factores externos: políticos, económicos, sociales, tecnológicos, proveedores, competencia y mercado pues las variaciones de estos factores pueden invalidar la propuesta estratégica.

Moreno (2015), en su investigación *Estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica*. Tiene como objetivo realizar un análisis de las estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica. Aplicó una metodología analítica que permita estudiar las estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica, para el desarrollo de nuevas fuentes de energía no contaminantes de carácter estratégico para el futuro global. Realizó un análisis PESTLE y un análisis interno mediante las cinco fuerzas de Porter, utilizó

las estrategias corporativas utilizando como herramienta de trabajo la Matriz de crecimiento – participación o Matriz BCG y la Matriz de crecimiento de Ansoff, las estrategias competitivas mediante las estrategias genéricas que son: las estrategias de liderazgo en costos, diferenciación y especialización; y las estrategias funcionales. Concluyó que las energías renovables han tenido una gran importancia debido a las consecuencias negativas en el medio ambiente derivado del uso excesivo y descontrolado de las fuentes de energía convencionales.

Martínez, Vásquez y Gutiérrez (2014), en su investigación *Estrategias Competitivas de la Ferretería Blandón Moreno No 1 con respecto a las otras Ferreterías ubicadas en el Distrito No 1 en la ciudad de Estelí*. Tiene como objetivo determinar las principales estrategias competitivas que emplean las Ferreterías del Distrito No1 para el diseño de líneas estratégicas enfocadas en la mejora del posicionamiento de la Ferretería Blandón Moreno No 1 del municipio de la ciudad de Estelí. El tipo de estudio que realizó fue una investigación aplicada tiene como finalidad descubrir y aplicar conocimientos científicos nuevos, se emplearon método de investigación como: la encuesta, la entrevista para recopilar datos y realizaron trabajo de campo para que obtengas datos de los clientes de la competencia. Esta investigación concluyó que la aplicación de estrategias competitivas influye positivamente en el volumen de ventas en las ferreterías del Distrito No1 de la ciudad de Estelí y que la publicidad es importante para ser reconocidos en el mercado por el cual debe ir de la mano con las necesidades que presenta sus clientes potenciales para lograr esto debe realizarse un análisis de mercado y así realizar las estrategias que permitan el funcionamiento de la organización.

Zambrano (2016), en su investigación *Plan de marketing estratégico para posicionar la marca de la empresa Sorimun S.A. (constructora - inmobiliaria), en la Ciudad de Guayaquil*. Tiene como objetivo Elaborar un Plan de Marketing Estratégico para posicionar la marca de la empresa Constructora Sorimun S.A., en la ciudad de Guayaquil. Se utilizó el método cualitativo y el cuantitativo, se emplearon métodos de investigación como: la encuesta, la entrevista y realizó un Focus Group para poder determinar la reacción emocional de los participantes,

preferencias y rechazos, lo cual posibilita un mejor diseño y una mejor orientación de lo que se necesita en la empresa. En esta investigación se realizó un análisis situacional mediante el reconocimiento del mercado meta, Marketing mix, el FODA, análisis de las 5 fuerzas de Porter y el análisis PESTLE, para luego realizar un plan de acción, el presupuesto, los análisis financieros y el monitoreo del posicionamiento. Concluyó que las acciones de posicionamiento de marca de la Constructora Sorimun S. A., se enmarcan alrededor del atributo: confianza, y del logotipo de un edificio, lo cual es hace bastante clara la imagen que quiere proyectar la marca. Recomendó capacitar al personal para ser más eficientes en los procesos internos, y así brindar un mejor servicio y Establecer precios competitivos y adecuados para mantener a los actuales y clientes, esto favorece a la empresa creando fidelidad con los clientes y frente a la competencia, a su vez mejora la rentabilidad de la empresa.

Romero (2015), en su investigación *El marketing de guerrilla y el posicionamiento de la marca de la Empresa de Embutidos Don Jorge de la ciudad de Latacunga*. Tiene como objetivo determinar la influencia del marketing de guerrilla y el posicionamiento de la marca de la empresa de embutidos “Don Jorge”, se aplicó una investigación descriptiva – correlacional, empleo la encuesta y el cuestionario para la recolección de datos. Realizó un análisis PESTLE, un análisis interno mediante las cinco fuerzas de Porter y el FODA. Concluyó que no se aplica estrategias de Marketing porque no cuenta con un departamento de Marketing por lo tanto su marca no está posicionada en el mercado. Recomendó que para posicionar la marca y aumentar el volumen de ventas deba persuadir a los consumidores de embutidos mediante la publicidad y promoción en base a la comunicación y la tecnología.

Calderon y Gonzales (2014), en su investigación *Plan Estratégico de Marketing para posicionar en el mercado la Agenda de Festejos Chiquimix S.A. Municipio Baruta*. Tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico para posicionar en el mercado la Agenda de Festejos Chiquimix S.A., empleo la encuesta, el cuestionario y la investigación de campo para recolectar dato. Para cumplir con el objetivo realizaron un análisis situacional, un análisis organizativo,

un diagnóstico FODA y un enfoque estratégico. Esta investigación llegó a la conclusión que la agencia siendo una organización nueva que va creciendo lentamente en el mercado cuenta con una principal fortaleza que se basa en el compromiso del consumidor y la calidad de los productos y servicios que ofrecen y recomendó que una vez cuente con los recursos necesarios invierta en un establecimiento y la ampliación de los medios publicitarios como el uso de vallas en puntos estratégicos.

A nivel nacional

Pacara (2013), en su investigación *Estrategias competitivas para incrementar los servicios de alquiler de maquinaria pesada para la Industria de la construcción de la empresa Jelax S.A.C*, en la ciudad de Trujillo. Tiene como objetivo determinar las estrategias competitivas que permiten incrementar los servicios de alquiler de maquinaria pesada para la Industria de la construcción de la empresa Jelax S.A.C, se utilizó el diseño descriptivo y empleó las técnicas: encuestas – entrevistas, análisis de documentación y observación. Analizó las diferentes clases de estrategias competitivas: estrategias genéricas, estrategias del líder, estrategia del retador, estrategia del seguidor, estrategia del especialista, estrategias ofensivas y defensivas pero enfatizándose en la teoría de Michael Porter. Realizó un diagnóstico a la empresa mediante las 5 fuerzas competitivas de Porter identificando el FODA, creó la misión, visión, valores y por último formuló las estrategias. Concluyó que falta realizar capacitaciones para entender los términos y el lenguaje que debe aprender la empresa concientizando al personal administrativo y operativo de la necesidad de un cambio de cultura organizacional, para orientar los procesos y estrategias a la plena satisfacción del cliente. Recomendó capacitar y entrenar al personal administrativo de la empresa en temas relacionados al rubro del negocio, de manera que contribuya a la eficacia del personal.

Trujillo (2018), en su investigación *Estrategias competitivas y satisfacción de los clientes de la empresa Industrias American Plast S.A.C. los olivos*. Tiene como objetivo determinar la relación entre las estrategias competitivas y la satisfacción de los clientes de la Empresa Industrias American Plast Perú S.A.C. La investigación

desarrollo el método Hipotético deductivo, con un enfoque cualitativo. El nivel de investigación fue descriptivo – correlacional pues se basó en la recolección de información otorgada por los clientes de la Empresa para poder describir las estrategias competitivas y la satisfacción del cliente. Esta investigación se enfatizó en la teoría de Michael Porter con las estrategias genéricas que son: liderazgo en costo, diferenciación y enfoque. Se emplearon métodos de investigación como: la encuesta y el cuestionario. Utilizó una muestra censal donde se toman cada una de las unidades de investigación. Recomendando que, dentro de la estrategia de liderazgo en costos, se debiera implementar un nuevo costeo de productos sin la disminución de la calidad, y que, mediante el cual podamos estar un paso delante que la competencia, para así elevar la preferencia de nuestros clientes por la marca y producto. Un costeo ABC puede beneficiar los intereses de la Empresa por mejorar sus precios. Y también en un lapso de dos años, se podría completar la obtención de ISOS de calidad para poder competir en las licitaciones del Estado, y así ir creando estrategias de segmentación, ya sean para ferreterías, distribuidoras, constructoras y ventas a instituciones estatales.

Villano (2015), en su investigación *Estrategias competitivas y su relación con el posicionamiento de las escuelas de conductores en el distrito de andahuaylas*, Apurímac. Tiene como objetivo Analizar la relación que existe entre las estrategias competitivas y el posicionamiento de las escuelas de conductores mediante la aplicación del cuestionario estructurado en el distrito de Andahuaylas, se aplicó una investigación de tipo no experimental sustancial y el diseño descriptivo – correlacional; la técnica que utilizo fue la encuesta y el instrumento un cuestionario estructurado. Concluyó que hay un relación moderada entre las estrategias competitivas y el posicionamiento. Sugerio que debe mejorar el diseño de estrategias competitvas y ser plasmadas en un documento por escrito para que pueda realizarse correctamente un control de la eficacia de las estrategias planeadas.

Peña (2017), en su investigación *Propuesta de una política de compra y abastecimiento que permita fortalecer el posicionamiento comercial de la empresa Epade Corporación S.A.C.*, en la ciudad de Lima. Tiene como objetivo Determinar

la importancia de la implementación de una política de compra y abastecimiento para lograr su posicionamiento comercial de la empresa Epade Corporación S.A.C. En esta investigación, se aplicó el método deductivo con el diseño exploratorio, explicativo. Empleo la técnica de revisión documental, la encuesta y al entrevista como recolección de datos. La investigación se centró en el estudio del proceso de compra y abastecimiento realizado por Epade Corporación S.A.C en relación a los proyectos: 1) Desmontaje y construcción de Módulo habitacional de 2 niveles “U”, 2) Construcción de lavandería en campamento casino, 3) Construcción de módulo habitacional de 3 pisos “W”, realizados en el departamento de La Libertad – Distrito Retamas, Provincia Parcoy, obras realizadas en el año 2016, vinculados a la empresa Consorcio Minero Horizonte. Concluyó Se ha verificado, que la empresa Epade Corporación S.A.C adquiere la cantidad correcta de material, con la finalidad de satisfacer a sus clientes con una obra bien hecha en el tiempo oportuno, y que estos se reflejen en su duración. Recomendó Epade Corporación S.A.C debe establecer reglas, normas, que regulen el proceso de compra y/o abastecimiento, con la finalidad de optimizarlo, de esta forma, se adquiere los productos de una gama de proveedores seleccionados con anticipación, se compra a precios adecuados, y no permite que la obra encarezca, y se pueda perder los clientes, asimismo este programa o departamento de compras, llevará los inventarios, tendrá en relación todo el abastecimiento de su material de calidad, en caso de requerir alguno específico sabrá localizarlo sin dificultad, en función a sus proveedores, tendrá entrega rápida y de calidad de los productos que solicita, de esta forma las compras que se hagan en la empresa generarán ahorro y no pérdida.

Rufino (2016), en su investigación *Posicionamiento de la Marca y el Comportamiento del Consumidor del Supermercado Metro – Huánuco*. Tiene como objetivo Identificar la influencia del posicionamiento de la marca en el comportamiento del consumidor en el supermercado Metro. Utilizó un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo, y una investigación no experimental transeccional - correlacional / causal. Empleo las técnicas de la encuesta y entrevista como instrumento de recolección de datos. Concluyó que existe una influencia significativa del posicionamiento de la marca Metro en el comportamiento del

consumidor. Recomendó que en sus campañas promocionales debe verse la identidad cultural en los productos que ofrese.

Almonacid y Herrera (2015), en su investigación *Estrategias de marketing digital y su influencia en el posicionamiento de la empresa MCH Grupo Inmobiliario S.A.C.*, en la ciudad de Trujillo. Tiene como objetivo Determinar cuál es la influencia de las estrategias de marketing digital en el posicionamiento de la empresa MCH grupo inmobiliaria S.A.C. Se aplicó la investigación Cuasi-Experimental. Para la recolección de datos aplicó la encuesta. Realizó una análisis situacional, un análisis externo con las cinco fuerzas de Michael Porter y el FODA para así se pueda desarrollar las estrategias requeridas. En su discusión de resultado en la pregunta 3 nos indica que es lo que el cliente primero toma en cuenta al hora de decidir una compra de un departamento dando como mayor porcentaje al precio y ubicación, y de menor a los acabados y garantía. Concluyó que MCH Grupo Inmobiliario deberá considerar dentro de su valor agregado el uso y la implementación de cámaras de seguridad, ya que 33.1% de los encuestados destaca dicho atributo como un factor importante. Esto deberá ser promocionado en las redes sociales, páginas web, mercados digitales, entre otros, para mayor impacto. Recomendó Crear alianzas estratégicas con los bancos, para que en sus cajeros electrónicos y pantallas de espera, puedan presentar su publicidad.

A nivel local

Cornejo (2013), en su investigación *Plan de Marketing basado en estrategias competitivas para la implementación de un restaurante de comida japonesa y Nikkei*. Cuyo objetivo es la presentación de un Plan de Marketing basado en estrategias competitivas. Realizó un análisis del entorno, un análisis y segmentación de mercado, determinaron problemas y oportunidades, plan de Marketing, estrategias de Marketing, la mezcla del Marketing, una proyección financiera mediante el VAN y la TIR para que vea si el proyecto es rentable y el punto de equilibrio. Concluyó que es favorable la idea de negocio, aunque la rivalidad entre competidores y el poder de negociación con los proveedores no presentan situaciones tan buenas.

Vizconde (2018), en su investigación *Plan de marketing para el posicionamiento de la marca de la empresa de arquitectura y construcción ARQDISC. E.I.R.L.* Cuyo objetivo es proponer el plan de marketing para mejorar el posicionamiento de marca de la empresa de arquitectura y construcción ARQDISC. E.I.R.L. El diseño de investigación que utilizó es de tipo No experimental – Propositivo, se emplearon métodos de investigación como: la encuesta y el cuestionario. Esta investigación se basó en la teoría de Kotler y Armstrong para desarrollar su investigación. En su discusión de resultados de la pregunta 6 que menciona que empresas de arquitectura y construcción conoce, por lo tanto solo se menciona a la constructora Reeve, Dico ingenieros, V&C Ingeniería construcción y supervisión y de la pregunta 10 características que debe tener la empresa para ser contratada que son el precio, el tiempo de entrega y oferta. Concluyó Se logró diseñar plan de marketing para mejorar posicionamiento de marca de la empresa de arquitectura y construcción ARQDISC. E.I.R.L., teniendo como piezas fundamentales el personal, el servicio y la imagen, asimismo se diseñó un conjunto de acciones, orientadas a fortalecer las debilidades encontradas en la segunda conclusión, el cual permitirá mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado. Recomendó A los gerentes de la empresa es muy importante la actualización, capacitación, la especialización, en ese sentido se debe establecer un plan de capacitaciones por especialidad para que el personal este altamente preparado y especializado según el rubro de su profesión o rol en la empresa, esto permitirá que el servicio al cliente mejore, obtenga así una buena reputación e imagen.

Saldaña (2015), en su investigación *Propuesta de un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Constructora Consttansa S.A.C.*, cuyo objetivo principal desarrollar una propuesta de Plan de Marketing para la empresa Constructora Consttansa S.A.C.; el tipo de estudio es mixta, para la recolección de datos se utilizó la observación, la encuesta y la entrevista. En esta investigación se realizó un análisis situacional tanto interno como externo del sector constructor – inmobiliario, donde a nivel interno se analizan a las empresas del sector, la visión, misión, estrategias, metas, producción, finanzas y estructura organizacional. En

cuanto al nivel externo se realizó un análisis con respecto a los clientes, la competencia, los intermediarios y los proveedores. A su vez se analizan factores económicos, político – legales, demográficos, culturales, tecnológicos y ecológicos que influyen en este sector luego se planteo la propuesta estratégica del plan, en la cual se define la misión y la visión de la empresa, sus objetivos, sus estrategias corporativas, su posicionamiento y el segmento del mercado a servir, su cartera de productos, la participación del mercado que se espera alcanzar y se finaliza con la estrategia de la mezcla de marketing. Concluyó A través de lo largo de la investigación, la empresa ha podido establecer una cultura que determina la manera de hacer, es decir, este plan obliga a la empresa a conocer e investigar de manera profunda el mercado, a comunicar y consensuar con el equipo de trabajo logrando la competitividad. Recomendó que la empresa CONSTTANSA deberá encontrar ventajas diferenciales a partir de los atributos que faciliten la evaluación de alternativas y determinen la elección del cliente potencial, así por ejemplo en la adquisición del bien inmueble más adecuado; el diseño de las viviendas que mejor se adapten a las necesidades cambiantes del cliente y la posesión de una fuerte imagen de marca que constituya un poderoso vehículo para la transmisión de todos estos atributos.

Julón y Olano (2014), en su investigación *Estrategias de Marketing para el Posicionamiento de la Empresa de Transporte de Carga La Costeñita E.I.R.L.*, cuyo objetivo principal fue proponer un plan de estrategias de Marketing para contribuir al posicionamiento de la empresa; utilizando los métodos de investigación inductivo – deductivo para hallar la solución de los problemas específicos a los generales, la técnica que elaboraron fueron la encuesta y la entrevista. Concluyó que la empresa tiene poca aceptación por los clientes y no trabaja en su ventaja diferenciadora con relación a la competencia.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1. Estrategias competitivas.

1.3.1.1. Definición de estrategia.

Henry Mintzberg citado en Flores (2015). Definió a la estrategia de la siguiente manera: Una estrategia bien formulada ayuda a poner

orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes (p. 7).

Hill (2009), define, a “Una estrategia como un conjunto de acciones estructuradas que los administradores adoptan para mejorar el desempeño de su compañía (...) Si las estrategias de una compañía dan como resultado un desempeño superior, se dice que tiene una ventaja competitiva” (p.3).

Hitt, Duane y Hoskisson (2007), definen, “Una estrategia es un conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados, diseñados para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva (...) la estrategia que elige una empresa indica lo que pretende hacer y lo que no tiene intención de hacer” (p. 3).

1.3.1.2. Definición de administración estratégica.

Fred (2013), define a la administración estratégica, como: “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos” (p. 5). Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica “se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización”.

1.3.1.3. Diferencias entre administración estratégica y planeación estratégica.

Según Fred (2013), expone, que los términos administración estratégica y planeación estratégica son sinónimos, sin embargo, manifiesta que algunas veces se les suele confundir de acuerdo al contexto donde se les emplee, para comprender mejor diferencia veámoslo en la siguiente tabla 1.

Tabla 1

Diferencias entre administración estratégica y planeación estratégica

Administración Estratégica	Planeación Estratégica
En el contexto académico se le utiliza con mayor frecuencia.	En el contexto de los negocios, se le utiliza con mayor frecuencia.
Se emplea para referirse a la formulación, implementación y evaluación de estrategias.	Se refiere sólo a la formulación de estrategias.
El propósito de la administración estratégica es crear y aprovechar oportunidades nuevas y diferentes para el futuro.	La planeación a largo plazo busca optimizar las tendencias de hoy para el mañana.

Fuente: Fred (2013).

1.3.1.4. Importancias.

“La estrategia contribuye impulsando la competitividad en las empresas. Más allá de la eficiencia operacional, el establecimiento de una estrategia adecuada permitirá a las organizaciones alcanzar: metas, los objetivos establecidos y sobrevivir en un mundo tan competido en la actualidad” (Pérez y Bojórquez, 2014, p. 1).

1.3.1.5. Clases de estrategias competitivas.

1.3.1.5.1. Definición de estrategias competitiva.

Porter (2013). “Consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición competitiva sostenible en una industria, para afrontar eficazmente las cinco fuerzas competitivas y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la empresa” (p.55).

Según Fred (2013), nos menciona la clasificación de las estrategias competitivas:

1.3.1.5.2. Estrategia de integración.

Permiten que la empresa gane control sobre sus distribuidores, proveedores y/o competidores. Se clasifican en:

a. Integración hacia adelante:

Fred (2013), manifiesta, que la “integración hacia adelante implica obtener la propiedad de los distribuidores o vendedores al detalle o un mayor control sobre los mismos. En la actualidad son cada vez más los fabricantes (proveedores) donde venden directamente sus productos a los consumidores” (p. 138).

b. Integración hacia atrás:

Fred (2013). Es la estrategia que consiste en buscar apropiarse de los proveedores de una empresa o aumentar el control que esta tiene sobre ellos. “Esta estrategia puede ser especialmente adecuada cuando los proveedores de la empresa no son confiables, resulta demasiado costoso o son incapaces de cubrir sus necesidades” (p. 139).

c. Integración horizontal:

Es la estrategia que busca apropiarse de los competidores de la empresa o tener un mayor control sobre ellos. Una de las tendencias más importantes de la administración estratégica moderna es el uso más frecuente de la integración horizontal como estrategia de crecimiento. “Las funciones, adquisiciones y absorciones entre los competidores permiten mayores economías de escala y mejoran la transferencia de recursos y habilidades” (Fred, 2013, p. 140).

1.3.1.5.3. Estrategias Intensivas.

Requieren grandes esfuerzos para mejorar la posición competitiva de los productos de la empresa. Según Fred (2013), se dividen en:

a. Penetración de mercado:

Fred (2013), nos manifiesta, que busca incrementar la participación de mercado de los productos o servicios actuales de la empresa a través de una intensificación de sus esfuerzos de marketing. “La penetración de mercado comprende medidas como aumentar el número de vendedores, elevar el gasto en publicidad, ofrecer una gran cantidad de artículos de promoción de ventas o aumentar los esfuerzos publicitarios” (p.141).

b. Desarrollo de mercado:

Fred (2013). “El desarrollo de mercado supone la introducción de los productos o servicios actuales en nuevas áreas geográficas” (p. 141).

“La estrategia de desarrollo de nuevos mercados de Ford tiene como finalidad aprovechar los mercados emergentes en rápido crecimiento y al mismo tiempo, protegerse del lento crecimiento de los mercados estadounidense y europeo” (pp. 142 - 143).

c. Desarrollo de producto:

Fred (2013). “Es una estrategia que busca aumentar las ventas a través de la modificación o mejora de los productos o servicios actuales de la empresa. El desarrollo de productos suele exigir grandes gastos en investigación y desarrollo” (p. 142).

1.3.1.5.4. Estrategias de diversificación.

Hay dos tipos generales de estrategias de diversificación: relacionadas y no relacionadas. Relacionadas cuando existen relaciones competitivamente valiosas entre las actividades de sus cadenas de valor y las no relacionadas cuando sus cadenas de valor son tan diferentes que no existen relaciones competitivamente valiosas entre sus actividades. Según Fred (2013), se divide en:

a. Diversificación relacionada:

Según Fred (2013), los Indicadores para identificar en el momento en que la diversificación relacionada puede ser una estrategia efectiva:

1. “Cuando la organización compite en una industria cuyo crecimiento es lento o nulo”.
2. “Cuando agregar productos nuevos pero relacionados mejoraría significativamente las ventas de los productos actuales”.
3. “Cuando hay posibilidad de ofrecer productos nuevos pero relacionados a precios competitivamente más altos”.
4. “Cuando los productos nuevos pero relacionados tienen niveles de venta estacional capaces de contrarrestar los altibajos actuales de la organización”.
5. “Cuando los productos de la organización atraviesan la etapa de declive de su ciclo de vida”.
6. “Cuando la organización tiene un equipo directivo sólido”.

b. Diversificación no relacionada:

Las estrategias de diversificación no relacionada favorece la capitulación de una cartera de negocios capaz de ofrecer un excelente desempeño financiero en sus respectivas industrias. “Las organizaciones que emplean la diversificación no relacionada siempre están en busca de empresas de diferentes industrias que puede adquirir un buen precio y que no obstante, ofrezcan la posibilidad de generar un alto rendimiento sobre su inversión” (Fred, 2013, p. 145).

1.3.1.5.5. Estrategias defensivas.

Según Villalba (2003). “La estrategia defensiva, está orientada a resistir los ataques de los competidores o a infringir pérdida al atacante lo suficientemente elevada para hacerlo desistir de su propósito” (p. 13).

Además de las estrategias integradoras, intensivas y de diversificación, las organizaciones también pueden aplicar el recorte de gastos, la desinversión o la liquidación. Según Fred (2013), se divide en:

a. Recorte de gastos:

Fred (2013), nos dice, que el recorte de gastos ocurre cuando la organización se reestructura través de la reducción de costos y activos, como el propósito de revertir el descenso de sus ventas y utilidades. “Durante el recorte de gastos, los estrategas trabajan con recursos limitados y se enfrentan a la presión de los accionistas, empleados y medios de comunicación. Entre las medidas aplicables están: vender terrenos y edificios para recaudar el efectivo necesario” (p. 146).

b. Desinversión:

Fred (2013), manifiesta, que la “desinversión suele utilizarse con el propósito de recaudar capital para realizar más adquisiciones o inversiones estratégicas. La desinversión se ha convertido en una estrategia muy utilizada con el propósito de que las empresas se enfoquen en sus negocios centrales y se diversifiquen menos”. (p. 147).

c. Liquidación:

“La liquidación supone el reconocimiento del fracaso y en consecuencia, puede ser una estrategia emocionalmente difícil. Cientos de pequeñas empresas se liquidan cada año sin que el público se entere. Es difícil poner en marcha y operar con éxito una pequeña empresa” (Fred, 2013, p. 148).

1.3.1.5.6. Las estrategias genéricas de Michael Porter.

Hitt, Ireland y Hoskisson (2008). Las empresas pueden elegir de entre cinco estrategias de negocios para establecer la posición estratégica que desean y defenderla contra sus competidores: liderazgo en costos, diferenciación, enfoque en el liderazgo en costos, enfoque en la diferenciación, y de liderazgo en costos y de diferenciación integrada (véase la figura 1). Cada una de

las estrategias de negocios ayuda a la empresa a establecer y a explotar una ventaja competitiva particular dentro de un ámbito específico de la competencia (p. 114).

Cinco estrategias de negocio			
Ventaja competitiva			
		Costo	Singularidad
Alcance Competitivo	Meta Amplia	Liderazgo en costo	Diferenciación
		Liderazgo en costos y diferenciación integrada	
	Meta Estrecha	Enfoque en el liderazgo en costo	Enfoque en la diferenciación

Figura 1. Cinco estrategias de negocio.

Fuente: Extraído de Hitt, M. A; Ireland, R D y Hoskisson, R. E (2008) Quienes Adaptaron el modelo original con autorización de The Free Press, una marca de Simón y SchusterAdult Publishing Group, de Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, de Michel E. Porter, p. 12. Derechos © 1985, 1998, de Michael E. Porter.

1.3.1.5.6.1. Estrategia de liderazgo en costos.

Según, Hitt, et al (2008), “Es un conjunto integrado de acciones que desempeña la empresa para producir bienes o servicios que tengan características aceptables para los clientes, al costo más bajo posible, en relación con el de sus competidores” (p. 114).

Riesgos competitivos de la estrategia de liderazgo en costos: en las palabras expuestas por los autores Hitt, et al (2008), manifiestan algunos riesgos que se corre al adaptar esta estrategia de liderazgo en costo (p. 120).

1. “Los procesos que utiliza el líder en costos para producir y distribuir su bien o servicio podrían volverse obsoletos ante las innovaciones de los competidores.

Estas innovaciones pueden permitir a los rivales producir a costos más bajos que los del líder en costos original o proporcionar atributos diferenciados adicionales, sin incrementar el precio que los clientes pagarán por el producto”.

2. “El líder en costos se concentre demasiado en las reducciones de costos, a expensas de tratar de comprender las percepciones de los clientes de los niveles de diferenciación para competir”.
3. “Los competidores, utilizando sus propias competencias centrales, en ocasiones aprenden a imitar con éxito la estrategia del líder en costos”.

1.3.1.5.6.2. Estrategia de diferenciación.

Esta estrategia es la más usada en el mundo de los negocios, para combatir la estrategia de liderazgo de costos que pone una gran barrera de entrada a nuevos competidores.

Hitt, et al (2008), “Es el conjunto integrado de acciones que desempeña la empresa para producir bienes o servicios (a costo aceptable) que los clientes percibirán como diferentes en sentidos que son importantes para ellos”. Los líderes en costos atienden al cliente típico de una industria, pero los que buscan diferenciarse se dirigen a clientes meta que perciben que las diferencias entre los productos de los líderes y los que producen y comercializan los competidores crean valor para ellos (p. 120).

Riesgos competitivos de la estrategia de diferenciación: en las palabras expuestas por los autores Hitt, et al (2008), manifiestan algunos riesgos que se corre al adaptar esta estrategia de diferenciación (p. 124).

1. “Los clientes pueden decidir que el diferencial del precio entre el producto de la empresa y el producto del líder en costos es demasiado grande. En este caso, una empresa podría estar ofreciendo más atributos diferenciados de los que requieren los clientes meta, lo cual la coloca en una posición vulnerable ante los competidores que pueden ofrecer a los

clientes una combinación de atributos y precios más congruente con sus necesidades”.

2. “El medio utilizado por una empresa para diferenciarse podría dejar de proporcionar un valor por el que los clientes estarían dispuestos a pagar. Un producto diferenciado pierde valor cuando los rivales lo imitan de tal manera que los clientes perciben que el bien o servicio que éstos ofrecen es, en esencia, igual al del líder pero a precio más bajo”.
3. “La experiencia puede estrechar las percepciones respecto al valor de los atributos diferenciados de un producto”.
4. “El contrabando y la piratería son el cuarto riesgo de la estrategia basada en la diferenciación. Los fabricantes de productos pirata (productos que tratan de presentar los atributos diferenciados de una empresa a los clientes, pero a precio mucho más bajo) causan gran preocupación a muchas empresas que utilizan la estrategia basada en la diferenciación”.

1.3.1.5.6.3. Estrategia de enfoque.

Según, Hitt, et al (2008), “Las empresas optan por una estrategia de enfoque cuando tratan de utilizar sus competencias centrales para satisfacer las necesidades de un segmento o nicho particulares de la industria excluyendo a otros” (p. 125).

Estrategia enfocada en el liderazgo en costos.

Según. Hitt, et al (2008), expone que esta estrategia permite que “productos de bajo costo se ofrezcan con algunas características diferenciadas (...) [dirigidas a un segmento del mercado bien definido]” (p. 126).

Estrategia enfocada en la diferenciación.

Hitt, et al (2008), “Al utilizar una estrategia de enfoque, las empresas deben ser capaces de desempeñar diversas actividades principales y de apoyo con gran competitividad para poder lograr y sostener una ventaja competitiva, así como para obtener rendimientos superiores al promedio”.

Las actividades requeridas para utilizar una estrategia enfocada en el liderazgo en costos son casi idénticas a las de la estrategia de liderazgo en costos para la industria en su totalidad y las actividades requeridas para utilizar una estrategia enfocada en la diferenciación son en gran medida idénticas a las de la estrategia de diferenciación para la industria en su totalidad. (p. 126).

Riesgos competitivos de enfoque: en las palabras expuestas por los autores Hitt, et al (2008), manifiestan algunos riesgos que se corre al adaptar esta estrategia de enfoque (p. 127)

1. “Un competidor se podría enfocar en un segmento competitivo definido de forma incluso más estrecha y, así, (dejar fuera de foco) a la que se ha enfocado en él”
2. “Una empresa que compite en el ámbito de la industria completa podría decidir que el segmento del mercado al que está atendiendo la empresa que utiliza la estrategia de enfoque es atractivo y que vale la pena competir para perseguirlo”.
3. “El tercer riesgo que implica una estrategia de enfoque es que las necesidades de los clientes que están dentro del segmento específico de la competencia se pueden ir tornando más similares a las de los clientes de la industria en su totalidad”.

1.3.1.5.6.4. Estrategia de liderazgo en costo y diferenciación integrada.

Hitt, et al (2008), Como antes se explicó, hoy en día muchos clientes tienen grandes expectativas cuando compran un bien o servicio. En el contexto de una estrategia, esto significa que su deseo de adquirir productos diferenciados a precios bajos ha ido aumentando. Ante estas expectativas, una serie de empresas están tratando de desempeñar sus actividades principales y de apoyo de forma que les permita perseguir, de forma simultánea, la diferenciación y los costos bajos. Las empresas que pretenden elaborar un mapa de este tipo de

actividades utilizan una estrategia de liderazgo en costos y de diferenciación integrada. El objetivo que persigue esta estrategia es producir con eficiencia productos que incluyan algunos atributos que los diferencien. La producción eficiente es la fuente que permite mantener los costos bajos, al mismo tiempo que cierta diferenciación es la fuente de un valor único. Las empresas que utilizan bien la estrategia de liderazgo en costos y de diferenciación integrada han aprendido a adaptarse con rapidez a las nuevas técnicas y a los veloces cambios que registran sus entornos externos. La razón que explica lo anterior es que cuando la empresa se concentra en desarrollar de forma simultánea dos fuentes de ventaja competitiva (la diferenciación y el costo), incrementa el número de actividades principales y de apoyo en las que se tornará competente. A su vez, contar con habilidades para un número mayor de actividades hace que la empresa sea más flexible (p. 129).

Riesgos competitivos de la estrategia de liderazgo en costo y diferenciación integrada: en las palabras expuestas por los autores Hitt, et al (2008), manifiestan algunos riesgos que se corre al adaptar esta estrategia de liderazgo en costos y diferenciación integrada (p. 129)

1. “La estrategia es muy arriesgada porque es difícil que las empresas desempeñen las actividades principales y las de apoyo de formas que les permitan elaborar productos más o menos baratos, con niveles de diferenciación que creen valor para el cliente meta”.
2. “Las empresas que no desempeñan las actividades principales y de apoyo de forma óptima quedan atoradas a medio camino. Esto significa que la estructura de costos de la empresa no es tan baja como para permitirle determinar precios atractivos y que sus productos no están tan diferenciados como para crear valor para los clientes meta”.
3. “Las empresas también se pueden quedar atoradas a medio camino cuando no pueden implementar la estrategia de liderazgo en costos ni la de diferenciación”.

1.3.1.6. Proceso de la administración estratégica.

Es imprescindible describir correctamente que es el proceso de la administración estratégica, para poder desarrollar de ante mano un adecuado plan de estrategias, por ello presentamos la siguiente descripción:

El proceso de la administración estratégica puede describirse como un método objetivo, lógico y sistemático para tomar decisiones empresariales importantes. “Su finalidad es organizar la información cualitativa y cuantitativa de manera tal que sea posible tomar decisiones efectivas en condiciones de incertidumbre. Sin embargo, la administración estratégica no es una ciencia pura que se adapte a un modelo sencillo o sistemático” (Fred, 2013, p. 6).

1.3.1.7. La filosofía organizacional.

Pérez (2008), manifiesta que los valores y las convicciones filosóficas de los gerentes encargados de guiar a las organizaciones u empresa responden a preguntas centrales sobre la existencia de la entidad empresarial como: misión, el concepto general de la empresa; visión, cómo debe ser la empresa en el futuro, y estrategia, la dirección en que debe avanzar una empresa. Estos tienden a ser elementos intuitivos (basados en los sentimientos) más que en analíticos (basados en la información). Según Francés (2006), “expone que la filosofía organizacional comprende cuatro elementos: misión, visión, valores y estrategias”.

Sin embargo a lo largo de este estudio iremos reforzando y acoplando los aportes más significativos de diversos autores con la finalidad de adoptar el mejor modelo de planeación estratégica que resuelva los problemas y desafíos del mercado que enfrenta la organización materia de estudio. Y para ello tomaremos como base el modelo integral de Fred (2013), que expone de forma sencilla, clara y profunda el proceso de la administración estratégica (observar figura 2).

Modelo integral del proceso de administración estratégica

Ética de negocios, responsabilidad social y sostenibilidad ambiental

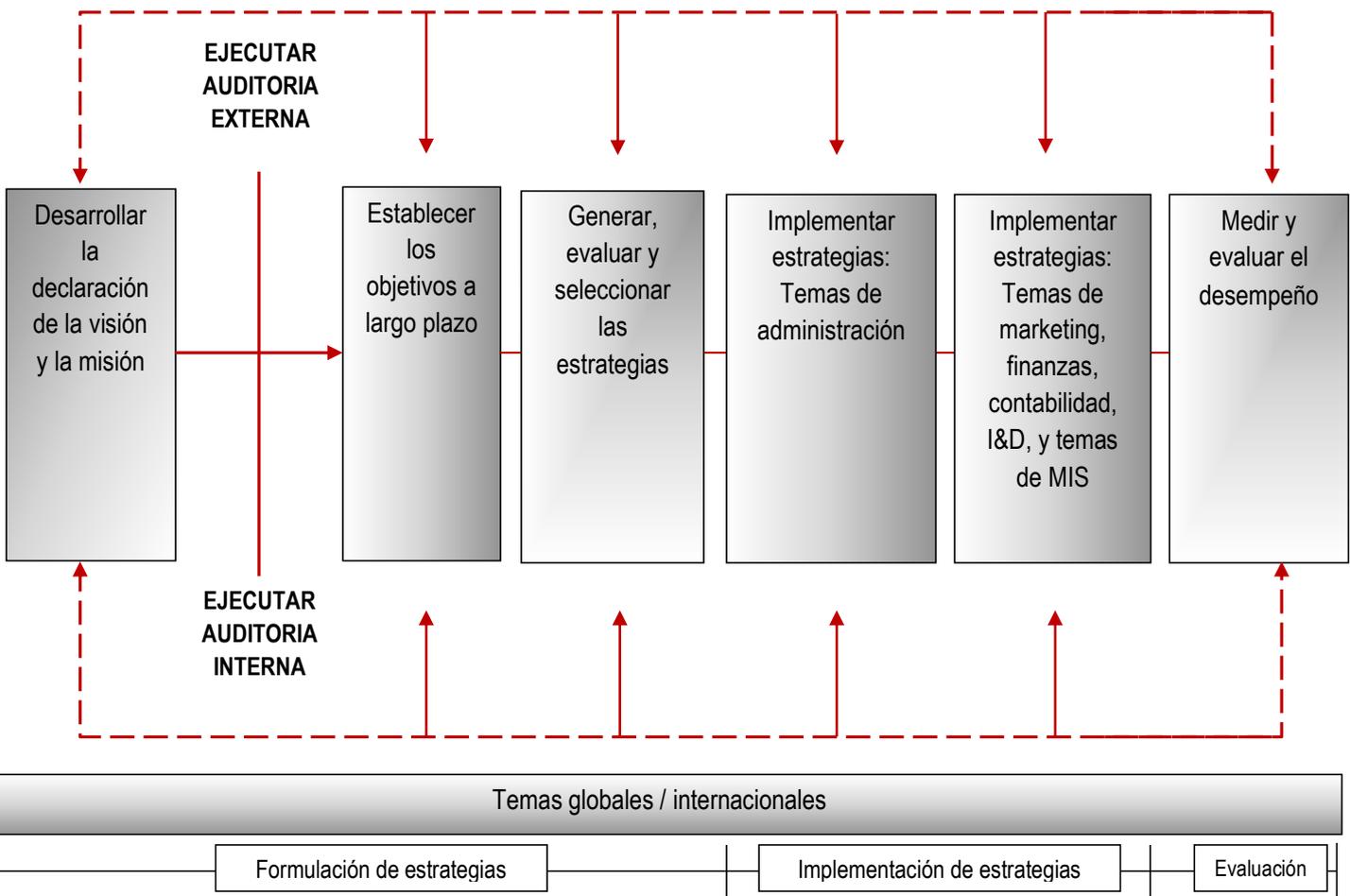


Figura 2. Modelo integral del proceso de administración estratégica.

Fuente: Fred, David, "How Companies Define Their Mission", Long Range Planning 22, núm.3 (junio de 1988): 40.

1.3.1.7.1. Misión.

Peter Drucker citado en Fred (2013), afirmaba que "la principal tarea de la administración estratégica es pensar en la misión general de una empresa es decir:

Preguntarse “¿Cuál es nuestro negocio?”. Esto conduce al establecimiento de objetivos, desarrollo de estrategias y a la toma de decisiones hoy para los resultados de mañana. Sin duda, esto lo debe realizar una parte de la organización capaz de ver el negocio en su totalidad; capaz de equilibrar los objetivos y necesidades de hoy con las necesidades de mañana; y que pueda asignar recursos humanos y monetarios al logro de resultados clave (p. 6).

Pérez (2008), “manifiesta que la misión es la armonía entre el propósito y el quehacer de la organización esto hace la diferencia entre las empresas”. Al incorporar dentro de la misión, la filosofía de las estrategias. De esta manera se revela el concepto de la organización, su principal producto/servicio las necesidades principales del cliente. Por ello una misión debe comprender:

- a) “La necesidad que la empresa pretende satisfacer”.
- b) “La contribución que pretende hacer a la sociedad”.
- c) “La filosofía de la empresa: creencias, valores, actitudes, lineamientos”.
- d) “El estilo de la gestión y dirección”.

Asimismo, D’Alessio (2008), manifiesta que “La misión debe cumplir las siguientes siete características” (p. 63).

- a) “Definir lo que es la organización”.
- b) “Definir como aspira servir a la comunidad vinculada”.
- c) “Ser lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo”.
- d) “Diferenciar a la organización de todas las demás”.
- e) “Servir de marco para evaluar las actividades en curso”.
- f) “Ser expresada con claridad para ser entendida por todos”.
- g) “Generar credibilidad de la organización en aquellos que la lean”.

1.3.1.7.2. Visión.

Francés (2006), manifiesta que la visión puede concebir como “(...) el logro más global e importante de la empresa en el mediano y largo plazo, debe servir de norte a las acciones de sus miembros y motivados. La visión puede definirse en: posicionamiento, ámbito geográfico y alcance sectorial”

(p. 46). Por otra parte, D'Alessio (2008), manifiesta que “La visión debe cumplir las siguientes siete características” (p. 61).

- a) “Simple, clara y comprensible”.
- b) “Ambiciosa, convincente y realista”.
- c) “Definida en un horizonte de tiempo que permita los cambios”.
- d) “Proyectada a un alcance geográfico”.
- e) “Conocida por todos”.
- f) “Expresada de tal manera que permita crear un sentido de urgencia”.
- g) “Una idea clara desarrollada de donde desea ir la organización”.

1.3.1.7.3. Auditoría externa.

D'Alessio (2008), La evaluación externa denominada también “Auditoría externa de la gestión estratégica está enfocada hacia la exploración del entorno y el análisis de la industria. Este procedimiento busca identificar y evaluar las tendencias y eventos que están más allá del control inmediato de la firma” (p. 117). Asimismo, esta auditoría utilizará el famoso método PESTLE para analizar el macro - entorno, sin embargo este estudio explicara cada factor en las palabras del experto Fernando A. D Alessio Ipinza, expuestas en su libro el proceso estratégico un enfoque de gerencia.

Factor político y legal: este factor es el único que no se encuentra explicado de una manera detallada en el autor citado anteriormente, por esta razón nos hemos valido del la explicación expuesta por otro autor de talla mundial como:

Kotler y Armstrong (2012), “El entorno político [llamado tambien factor político] consiste en leyes, instituciones gubernamentales y grupos de presión que influyen en diferentes organizaciones e individuos en una determinada sociedad y los limitan” (p. 81). Asimismo, en el lado legal ha tenido un incremento con el paso del tiempo pues dicha fuerza esta presente en todos los

negocios de todo el mundo, por ello se debe de entender muy bien cuales son las politicas publicas especificas.

Factor económico y financiero: en este factor intervendrán dos tipos de variables las principales y secundarias teniendo en cuenta esta clasificación los indicadores de cada una de ellas se observara como un breve ejemplo, asiendo hincapié que la elección de cada indicador dependerá del giro de la empresa. (Ver tabla 6).

Tabla 2

Variables económicas y financieras.

Principales	Secundarias
Evolución del PBI y per cápita.	Fluctuaciones de precios.
Indicé de precios al consumidor.	Déficit fiscal.
Tasa de interés.	Sistema económico, acceso a crédito.
Tasa de inflación y devaluación, etc.	Balanza comercial, etc.

Fuente: D'Alessio (2008).

Factor social, cultural y demográfico: en esta sección se involucran las creencias, valores, actitudes, opiniones, y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, democráticas, étnicas, y religiosas que existen en el entorno de la organización. Estas fuerzas definen el perfil del consumidor, determinan el tamaño de los mercados, orientan los hábitos de compra, afectan el comportamiento organizacional y crean paradigmas que influyen en las decisiones de los clientes.

Factor tecnológico: cabe resaltar que se debe hacer un énfasis en esta parte al aclarar que aquí intervendrán las variables no solo tecnologías sino que también científicas como: desarrollo de las TIC, evolución de las patentes, estudio de biotecnología, desarrollo de software gerenciales, etc. Y

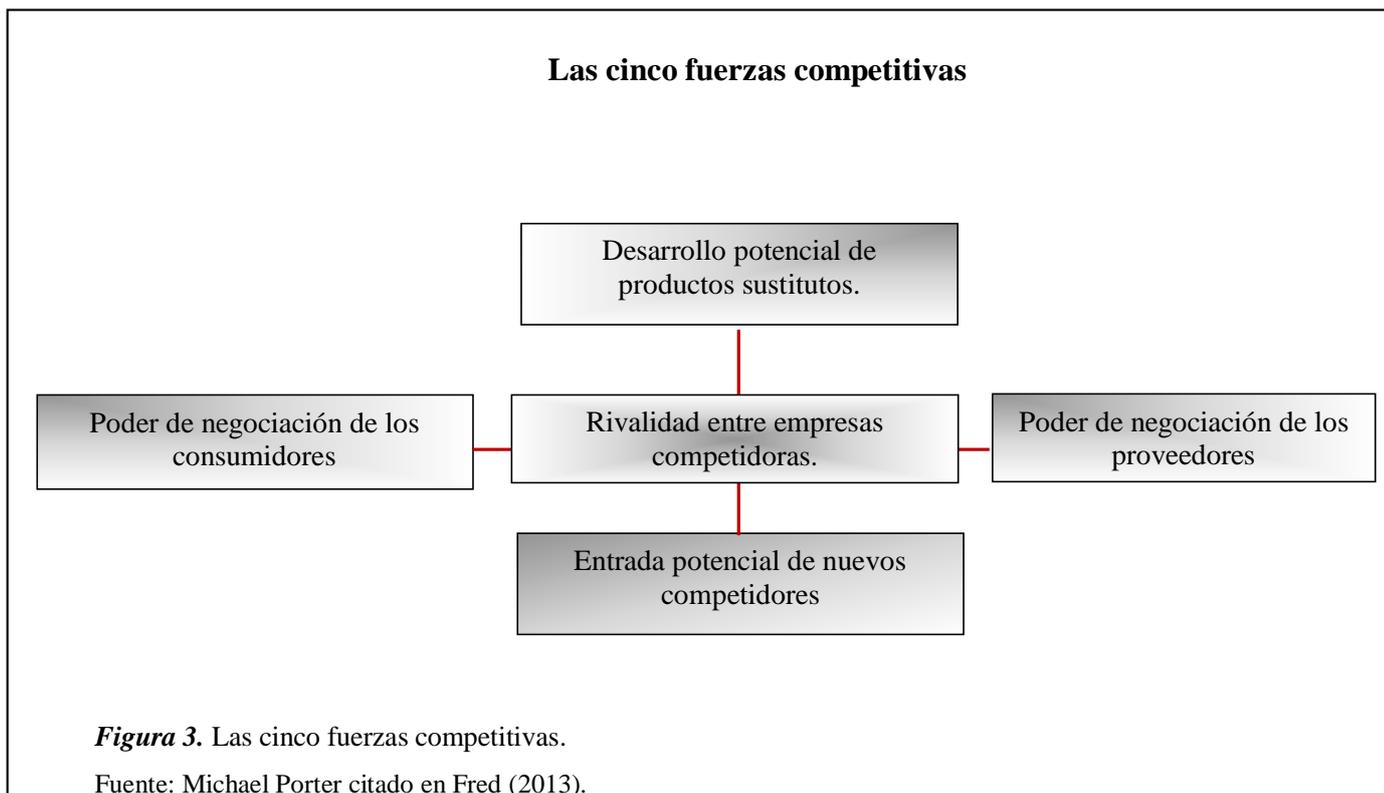
otros indicadores que tengas que ver con el rubro de la entidad a tratar y sus efectos en el desarrollo de estas variables sobre las actividades de la entidad en estudio.

Factor ecológico o ambiental: este factor formado por múltiples instituciones tanto públicas como privadas luchan y vigilan por preservar el equilibrio del ecosistema del entorno donde operan las empresas u organizaciones, alertando de los efectos nocivos de la industrialización, como las lluvias ácidas y el efecto invernadero, y combatiendo la tala de bosques tropicales, la depredación de especies en peligro de extinción, la emisión de gases tóxicos, almacenaje de desperdicios radioactivos, etc. En este sentido, afectan las decisiones de la organización en aspectos operacionales, legales, de imagen, e incluso comerciales, dependiendo del tipo de industria a la que pertenezca y de la comunidad vinculada.

Además del análisis de los factores externos claves, también existe un análisis de la fuerza de competencia que se cuenta involucrado en la auditoría externa:

1.3.1.7.4. Análisis competitivo: modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Fred (2013), “El modelo de las cinco fuerzas de Porter del análisis competitivo es un enfoque ampliamente utilizado para desarrollar estrategias en muchas industrias” (p. 75). De acuerdo con Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria dada estaría conformada por cinco fuerzas (ver figura 3).



La rivalidad entre empresas competidoras: suele ser una de las cinco fuerzas competitivas más poderosa.

Fred (2013). Las estrategias de una empresa únicamente pueden tener éxito en la medida en que le proporcionen una ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales. “Los cambios de estrategia que ponga en práctica una empresa podrían dar lugar a represalias como la reducción de precios, las mejoras a la calidad, la introducción de nuevas características en los productos, el ofrecimiento de servicios, la extensión de garantías y el aumento de publicidad”. (p. 76).

Entrada potencial de nuevos competidores:

Según, Fred (2013). Este punto permite analizar las barreras contra el ingreso que pueden incluir la necesidad de lograr rápidamente economías de escala, la necesidad de obtener tecnología y conocimientos técnicos especializados, falta de experiencia, una fuerte lealtad por parte de los

consumidores, sólidas preferencias por determinadas marcas, grandes requerimientos de capital, carencia de canales de distribución adecuados, políticas de regulación gubernamental, aranceles, dificultad de acceso a las materias primas, posesión de patentes, ubicaciones poco deseables, el contraataque por parte de empresas bien afianzadas, y la potencial saturación del mercado (p. 77).

Desarrollo potencial de productos sustitutos:

Fred (2013). “La presencia de productos sustitutos pone un tope al precio que se puede cobrar antes de que los consumidores cambien al producto sustituto. Estos límites de precio determinan también la ganancia máxima y provocan una competencia más intensa entre rivales” (p. 77).

Poder de negociación de los proveedores:

Fred (2013). El poder de negociación de los proveedores también afecta la intensidad de la competencia en una industria, sobre todo cuando hay un gran número de proveedores, cuando sólo existen unas cuantas materias primas sustitutas, o cuando el costo de cambiar a otras materias primas es especialmente alto. A menudo proveedores y productores se ven más beneficiados si se ayudan entre sí con precios razonables, mejor calidad, desarrollando nuevos servicios, haciendo entregas a tiempo y reduciéndolos costos de inventario; de esta manera mejoran la rentabilidad de todos los interesados en el largo plazo (p. 78).

Poder de negociación de los consumidores:

Fred (2013). Cuando los clientes están concentrados, son muchos o compran por volumen, su poder de negociación representa una importante fuerza que afecta la intensidad de la competencia en una industria. Si el poder de negociación de los consumidores es fuerte, las compañías rivales podrían tratar de responder ofreciendo garantías extendidas o servicios especiales para conseguir su lealtad. El poder de negociación de los consumidores también aumenta si los productos que se adquieren son estandarizados o no diferenciados. Cuando éste es el caso, a menudo los consumidores tendrán mayor oportunidad de negociar

el precio de venta, la cobertura de la garantía y los paquetes complementarios (p. 78).

1.3.1.7.5. Análisis industrial: la matriz de evaluación de los factores externos (EFE).

Fred (2013). “La matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite que los estrategas resuman y evalúen información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva” (P. 80). Esta matriz se logra desarrollar efectivamente si se siguen los cinco pasos que propone el autor:

- a) “Elabore una lista de los factores externos clave identificados en el proceso de auditoría externa. Incluya un total de entre 15 y 20 factores, teniendo en consideración tanto las oportunidades como las amenazas que afectan a la empresa y a la industria en donde ésta opera. Primero liste las oportunidades y después las amenazas. Sea tan específico como pueda, utilizando porcentajes, proporciones y números comparativos siempre que sea posible”.
- b) “Asigne a cada factor una ponderación que oscile entre 0.0 (no importante) y 1.0 (muy importante). La ponderación indica la relevancia que tiene ese factor para alcanzar el éxito en la industria donde participa la empresa. A menudo las oportunidades reciben valores de ponderación más altos que las amenazas, pero a éstas se les puede asignar una ponderación elevada si son especialmente severas o peligrosas. La determinación de las ponderaciones más apropiadas puede lograrse comparando a los competidores exitosos con los no exitosos, o analizando el factor y llegando a un consenso grupal. La suma de todas las ponderaciones asignadas a los factores debe ser igual a 1.0”.
- c) “Asigne a cada factor externo clave una calificación de 1 a 4 puntos para indicar qué tan eficazmente responden las estrategias actuales de la empresa a ese factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la

respuesta está por encima del promedio, 2 = la respuesta es promedio y 1 = la respuesta es deficiente. Las calificaciones se basan en la efectividad de las estrategias de la empresa; por lo tanto, la calificación depende de la empresa, mientras que las ponderaciones del paso 2 se basan en la industria. Es importante observar que tanto las amenazas como las oportunidades pueden recibir 1, 2, 3 o 4 puntos”.

- d) “Multiplique la ponderación de cada factor por su calificación, para determinar una puntuación ponderada”.
- e) “Sume las puntuaciones ponderadas para cada variable, con el fin de determinar la puntuación ponderada total para la organización”.

1.3.1.7.6. La matriz de perfil competitivo (MPC).

Fred (2013). La matriz de perfil competitivo (MPC) identifica los principales competidores de la compañía, así como sus fortalezas y debilidades particulares en relación con la posición estratégica de una firma muestran. En ambos casos (MPC y EFE) las ponderaciones y las puntuaciones ponderadas totales tienen el mismo significado. Sin embargo, los factores críticos de éxito en una MPC incluyen tanto cuestiones internas como externas; por consiguiente, las calificaciones se refieren a las fortalezas y debilidades, donde 4 = fortaleza principal, 3 = fortaleza menor, 2 = debilidad menor y 1 = debilidad principal. A diferencia de lo que ocurre en la matriz EFE, en la MPC los factores críticos de éxito no están agrupados en oportunidades y amenazas. En la MPC las calificaciones y las puntuaciones ponderadas totales para las compañías rivales pueden ser comparadas contra la compañía muestra. Este análisis comparativo arroja importante información estratégica interna. Evite asignar las mismas calificaciones a las compañías incluidas en su análisis MCP (p. 83).

1.3.1.7.7. Auditoría interna.

Según, D'Alessio (2008), expone que “El diagnóstico correcto de los males que aquejan a la organización depende en gran medida de la evaluación que se haga de los recursos con que cuenta [la compañía]” (p. 169).

En consecuencia, teniendo presente la importancia que tienen los recursos en una organización o empresa para crear valor a través de todas las áreas que se articulan mediante los debidos procesos para dar forma y fondo a los productos y servicios que se ofrecen al cliente. Se debe de tener en cuenta la poderosa herramienta del análisis de las áreas funcionales que integran el ciclo operativo de la organización las cuales son:

- 1) “Administración y gerencia”.
- 2) “Márketing y ventas”.
- 3) “Operaciones y logística”.
- 4) “Finanzas y contabilidad”.
- 5) “Recursos Humanos”.
- 6) “Sistemas de información y comunicaciones”.
- 7) “Tecnología y desarrollo”.

Cada una de estas áreas se debe de examinar y evaluar, según los aspectos críticos teniendo en cuenta no solo las deficiencias, sino también la manera de cómo mejorarlas.

- a) “Identificar las competencias distintivas de la organización”.
- b) “Identificar los recursos que presentan problemas y sistemas de deficiencias”.
- c) “Determinar el orden de importancia de los problemas en función a su efecto en la organización”.
- d) “Señalar las causa reales de los problemas, a través de una exhaustiva auditoría y medir las consecuencias de las acciones correctivas ante que estos problemas tengan incidencia sobre otras variables de la organización”.

Asimismo, este análisis se convierte en una poderosa herramienta gerencial sin precedentes, cuando se articula con los análisis del macro y micro entorno, para encontrar específicamente ventajas competitivas únicas.

1.3.1.7.8. Los objetivos a largo plazo.

Fred (2013), lo define “como los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica. A largo plazo significa un periodo superior a un año”. Los objetivos son esenciales para el éxito de una empresa porque señalan la dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y establecen una base para las actividades de planeación, organización, dirección y control. Los objetivos deben ser desafiantes, medibles, consistentes, razonables y claros (p. 11).

1.3.1.7.9. Estrategias de la compañía.

Las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas (...) Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multi-divisionales y requieren la consideración de los factores externos y los internos que enfrenta la empresa (p. 11).

1.3.1.7.10. Cuadro de mando integral.

Francés (2006), manifiesta, “En la metodología del cuadro de mando integral (CMI) la estrategia competitiva, una vez formulada, se plasma mediante cuatro conceptos fundamentales: objetivos, indicadores y metas (establecen los logros alcanzar) mientras que, las iniciativas (definen las acciones a realizar para alcanzarlos)” (p. 53).

Tabla 3*Elementos del cuadro de mando integral.*

ELEMENTOS DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL			
Objetivos	Indicadores	Metas	Iniciativas
Verbo en infinitivo, y una variable estratégica.	Variable asociada a los objetivos, sirve para medir el logro y expresar las metas.	Elemento central de todo sistema de medición y el desempeño	Son proyectos de cambio planeados para alcanzar los objetivos
Estado que se desea alcanzar en relación a la variable.	Instrumento central para la medición del desempeño y el control de gestión.	control de gestión. Tiene: cantidad, unidad de medida y fecha.	establecidos en la estrategia. Pueden ser de inversión
No se pueden medir directamente debido a su carácter multidimensional.	Pueden ser operativos: (calidad, eficiencia, desempeño o cantidad) o estratégicos: (cuantitativos simples o compuestos, cualitativos ordinales o nominales).	Son los valores deseados que se asignan a los indicadores para especificar el nivel de logro definido para los objetivos a los cuales están asociados.	(incorporación de activos que incrementen la capacidad de producción) o gestión (rediseño de procesos, incorporación de nuevos sistemas, cambios en la estructura organizacional, etc.)
El sujeto que ejecuta la acción queda implícito.		La meta imprime dirección al comportamiento de la organización.	

Fuente: Elaboración propia, basado en francés (2006).

1.3.2. Posicionamiento.

1.3.2.1. Definición de posicionamiento.

Al Ries y Trout (1990). Nos manifiesta que “el posicionamiento comienza con un producto, una mercancía, un servicio, una empresa, una institución o, incluso, una persona”. Pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos.

Según Kotler y Armstrong (2013). “El posicionamiento es el arreglo de una oferta de mercado para que ocupe un lugar claro, distinto y deseable en relación con productos competidores en la mente de los consumidores meta” (p.50).

“La posición del producto es más compleja; conjunto de percepciones, imprecisiones y sentimientos que los consumidores tienen sobre los productos en comparación con los productos competidores”.

“El posicionamiento se utiliza para diferenciar el producto y asociarlo con los atributos deseados por el consumidor. Por lo general, la posición que ocupan los productos depende de los atributos que son más importantes para los consumidores” (Vicente, 2009, p. 298).

Según Vicente (2009). La metodología del posicionamiento podemos resumirla en los siguientes puntos:

1. “Detectar cuáles son las necesidades de los consumidores”.
2. “Identificar el mejor atributo de nuestro producto”.
3. “Conocer la posición de los competidores en función de ese atributo”.
4. “Decidir nuestra estrategia de acuerdo con las ventajas competitivas propias”.
5. “Comunicar el posicionamiento al mercado”.

1.3.2.2. Cómo determinar el posicionamiento de un producto.

Vicente (2009). Nos manifiesta que para determinar el posicionamiento de un producto/ servicio, marca o empresa, debemos realizar un análisis comparativo en profundidad atendiendo las siguientes cuestiones:

- a) “¿Quién es nuestra competencia?”.
- b) “¿Cómo es percibida nuestra competencia?”.
- c) “¿Quién es nuestro consumidor?”.
- d) “¿Cuál es el posicionamiento actual de nuestro producto?”.
- e) “¿Cuál es el posicionamiento actual de los productos de la competencia?”.
- f) “¿Cuál es la posición que deseamos ocupar?”.
- g) “¿Estamos en condiciones de mantener, en el largo plazo, el posicionamiento elegido?”.
- h) “¿Nuestra comunicación está en concordancia con el posicionamiento? ¿Lo apoya y fortalece?”.

Una vez contestadas las preguntas enunciadas, las empresas deben elegir qué estrategia de posicionamiento van a utilizar para intentar ocupar ese lugar de privilegio en la mente de los consumidores. Según Vicente (2009). Las principales estrategias de posicionamiento son:

1. “Posicionamiento por atributos del producto: La empresa se posiciona según un atributo del producto”.
2. “Posicionamiento de ventaja: El producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierta ventaja que los demás no proporcionan”.
3. “Posicionamiento de uso y aplicación: El producto se posiciona como el mejor en determinados usos y aplicaciones”.
4. “Posicionamiento orientado al usuario: Es aquel donde las características del grupo de consumidores son utilizadas para crear la imagen del producto”.
5. “Posicionamiento de competidores: Se afirma que el producto es mejor, en algún sentido o en varios, en relación con el competidor”.

6. “Posicionamiento de categoría de productos: El producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir, la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable”.
7. “Posicionamiento por símbolos culturales: Consiste en revestir el producto o la marca como símbolos sociales y culturales”.

Una vez desarrollada y elegida la estrategia, se debe realizar la comunicación del posicionamiento a través de mensajes claves y simplificados que penetren en la mente de los consumidores en forma concreta y duradera. Esto se logra por medio de la selección del mejor mensaje que se dará a conocer y enfocando, en todo momento, la percepción que tiene el cliente de nuestro producto (Vicente, 2009, p. 299).

1.3.2.3. Cómo comunicar el posicionamiento.

El posicionamiento debe ser un sistema organizado para encontrar ventajas en la mente. Debe basarse en el concepto de que “la comunicación solo puede tener lugar en el tiempo adecuado y bajo circunstancias propias. La única defensa ante la sobre comunicación es simplificar, crear empatía, comparar y construir las diferencias” (Vicente, 2009, p. 300).

1.3.2.4. Características que configuran el posicionamiento.

Según Vicente (2009). Existen dos tipos de características:

- 1. Características materiales:** Son aquellas propias e intrínsecas del producto:
 - a) “Que es el producto”.
 - b) “La categoría a la que el producto pertenece”.
 - c) “El segmento al cual se dirige”.
 - d) “Las recomendaciones de consumo o uso del mismo”.
 - e) “Sus principales ventajas, basadas en atributos, usos y funciones”.
 - f) “Sus diferentes versiones o presentaciones”.

2. Características inmateriales: Tiene que ver con la personalidad psíquica del producto:

- a) “Elementos de identidad como: masculino-femenino, joven-adulto, nacional-extranjero, etc.”
- b) “Elementos de efectividad como: serio-divertido, natural-sintético, actual-pasado, etc.”
- c) “Elementos de valoración social: común-prestigioso, clásico-de moda, respetuoso con las normas-anticonformista, etc.”

1.3.2.5. Tipos de posicionamiento.

Según Al Rice y Trout (1990), menciona dos tipos de posicionamiento:

1.3.2.5.1. Posicionamiento como líder:

Vicente (2009). “El ingrediente esencial para asegurar la posición del liderazgo es penetrar primero en la mente y el ingrediente esencial para mantener esa posición es reforzar el concepto original, (Lo Autentico) siempre ocupara un lugar especial en la mente del público” (p. 302).

1.3.2.5.2. Posicionamiento del segundo en el mercado.

Para introducir una nueva idea o producto en la mente, hay que intentar desplazar la idea de producto existente. “Una vez que se ha logrado desplazar una vieja idea, la presentación de una nueva presenta mayor facilidad, la propia gente busca la nueva idea para llenar el vacío dejado por la vieja idea” (Vicente, 2009, p. 302).

1.3.2.6. Errores de posicionamiento.

Puede existir “el posicionamiento de doble beneficio o hasta de triple, pero el aumentar los beneficios ofrecidos presenta el problema de generar incredulidad y perder el posicionamiento” (Vicente, 2009, p. 302).

Vicente (2009), por ende, al intentar posicionarse, las empresas deben evitar caer en errores de posicionamiento. Los errores más comunes que deben evitar las empresas son:

1. “**Subposicionamiento:** Se comete este error cuando el segmento tiene una vaga idea de la marca y de hecho no sabe nada especial de ella”.
2. “**Sobreposicionamiento:** Las empresas caen en este error cuando el segmento tiene una imagen demasiado estrecha o reducida de la marca, es decir, se la relaciona con un producto o categoría de productos y cuando la empresa intenta salir de ella, se le presentan serios problemas”.
3. “**Posicionamiento confuso:** Una empresa incurre en este tipo de error cuando la marca anuncia demasiadas cualidades del producto o cuando realiza frecuentes cambios de posicionamiento”.
4. “**Posicionamiento dudoso:** Una empresa posee posicionamiento dudoso cuando el público no cree en las publicidades que la empresa realiza al confortarlas con las características del producto”.

1.3.2.7. *Obstáculos a la hora de buscar un buen posicionamiento.*

Jack Trout citado en Vicente (2009), considero que los principales obstáculos, a la hora de buscar un correcto posicionamiento, son los siguientes:

- a) “**El factor - Obvio:** No hay que tener miedo a utilizar lo obvio, se tiende a pensar que lo obvio es demasiado simple y falta de ingenio”.
- b) “**El factor - Futuro:** Hay ideas que podrían resultar muy eficaces y fracasar en el futuro, por lo tanto, debemos desechar esas ideas y buscar otras que permitan una posición en el tiempo”.
- c) “**El factor - Brillante:** No hay que intentar ser brillante sino decir las cosas como para evitar caer en errores de posicionamiento”.

- d) **“El factor - Aspirante a héroe:** Las decisiones deben tomarse en función de lo que ocurra fuera de la empresa, lo que suceda en el mercado y no lo que ocurra en el interior de la empresa”.
- e) **“El factor - Números:** El posicionamiento es un proceso a largo plazo, nunca a corto; lleva a tiempo y lógicamente, dinero. Si no se tiene paciencia y presupuesto, no se tendrá éxito”.
- f) **“El factor - Mejoras:** El posicionamiento siempre tiene que ceñirse a las percepciones que hay en la mente y no ir contra ellas. Algunas mejoras solo sirven para crear confusión”.

Para lograr el posicionamiento en cualquier sector industrial, se debe prestar especial atención a los cambios permanentes del mercado y a la rigurosidad de sus jugadores (Vicente, 2009, p. 303).

Tabla 4

Las 22 leyes inmutables del Marketing.

LEYES	CONTENIDO
La ley del liderazgo	“Es mejor ser el primero que ser el mejor”.
La ley de la categoría	“Si no se puede ser el primero en una categoría, cree una nueva en la que pueda ser el primero”.
La ley de la mente	“Es mejor ser el primero en la mente que el primero en el punto de venta”.
La ley de la percepción	“El Marketing no es una batalla de productos, es una batalla de percepciones”.
La ley de la concentración	“El concepto más poderoso en Marketing es apropiarse de una palabra en la mente de los prospectos”.
La ley de la exclusividad	“Dos empresas no pueden poseer la misma palabra en la mente de los clientes”.
La ley de la escalera	“Qué estrategia valla a utilizar, depende del escalón que ocupe en la escalera”.
La ley de la dualidad	“A la larga, cada mercado ser convierte en una

La ley de lo opuesto	carrera de dos participantes”. “Si opta por el segundo puesto, su estrategia está determinada por el líder”.
La ley de la división	“Con el tiempo, una categoría se dividirá para convertirse en dos o más categorías”.
La ley de la perspectiva	“Los efectos del Marketing son a largo plazo”.
La ley de la extensión de línea	“Existe una presión irresistible para entender el valor de la marca”.
La ley del sacrificio	“Tiene que renunciar a algo, para conseguir algo”.
La ley de los atributos	“Por cada atributo, hay otro contrario igual de efectivo”.
La ley de la sinceridad	“Cuando admita algo negativo, el prospecto le reconocerá algo positivo”.
La ley de la singularidad	“En cada situación, solo una jugada producirá resultados sustanciales”.
La ley de lo impredecible	“Salvo que usted escriba los planes de sus competidores, no podrá predecir el futuro”.
La ley del éxito	“El éxito suele llevar la arrogancia y la arrogancia al fracaso”.
La ley del fracaso	“El fracaso es parte de nuestra vida y debemos aceptarlo”.
La ley de la nota sensacionalista	“En muchas ocasiones la situación es lo contrario de lo que aparece en la prensa”.
La ley de la aceleración	“Los programas que triunfan no se construyen sobre caprichos, sino sobre tendencias”.
La ley de los recursos	“Sin los fondos adecuados, una idea no despegara del suelo”.

Fuente: Elaboración propia basado en Al Ries y Trout (1993).

1.3.2.8. Variables para posicionar.

Según Hoyos (2016). Para posicionar, se puede recurrir a diferentes variables. Las principales son:

- a) El liderazgo;

- b) El estilo de vida;
- c) El precio;
- d) Los atributos;
- e) La competencia;
- f) La ocasión de uso;
- g) Los usuarios;
- h) La calidad;
- i) La clase de producto;
- j) Los usos del producto.

1.3.2.9. Elección de una estrategia de diferenciación y posicionamiento.

Kotler y Armstrong (2013), manifiesta, que algunas empresas les resulta fácil elegir una estrategia de diferenciación y posicionamiento. Por ejemplo, una empresa bien conocida por su calidad en ciertos segmentos tratara de alcanzar esta posición en un segmento nuevo si hay suficientes compradores que buscan calidad. En muchos casos, serán dos o más empresas las que busquen la misma posición, y cada una tendrá que encontrar la forma de distinguirse. Cada empresa debe diferenciar su oferta mediante la creación de un paquete único de beneficios que atraiga a un grupo sustancial dentro del segmento.

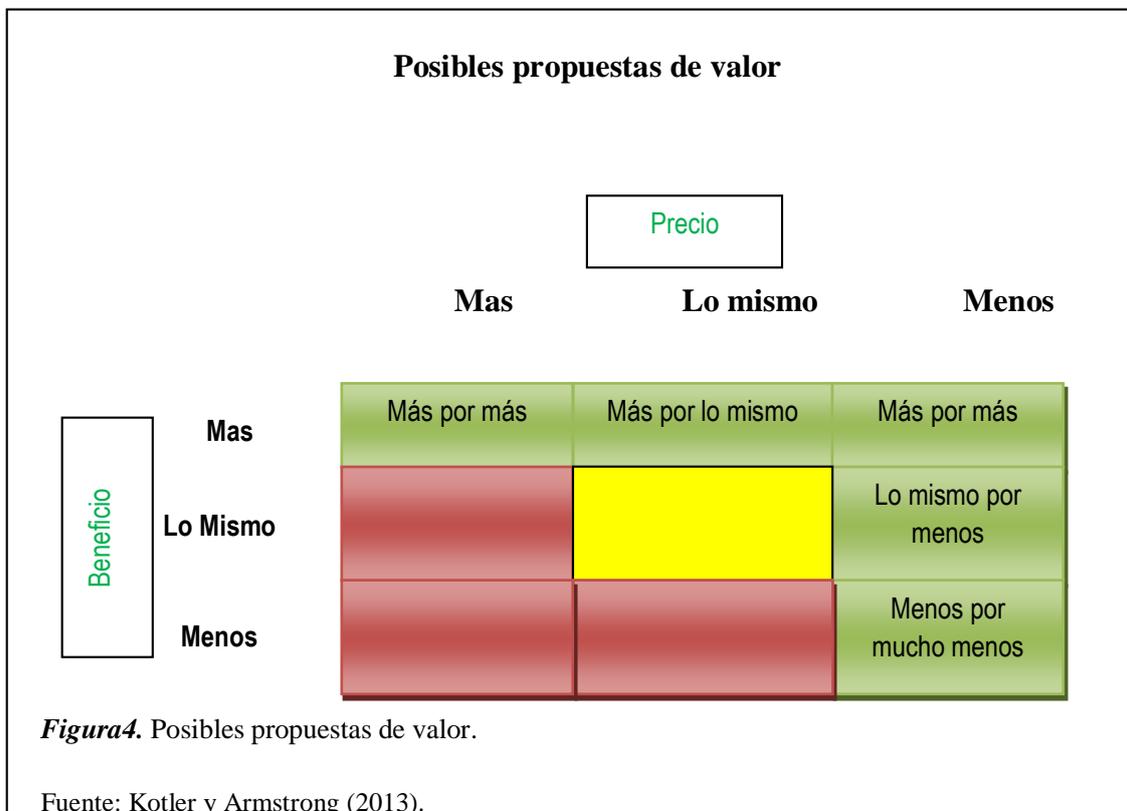
Por encima de todos, el posicionamiento de una marca debe atender las necesidades y preferencias de los mercados meta bien definidos.

1.3.2.10. Selección de una estrategia de posicionamiento en general.

Kotler y Armstrong (2013), nos dice, que “el posicionamiento completo como marca se conoce como la propuesta de valor de la marca, es decir, la mezcla completa de los beneficios sobre los que se diferencia y posiciona una marca”. La propuesta de valor de volvo se basa en la seguridad, pero también incluye confiabilidad, espacio y estilo, todo por un precio que es superior al promedio, pero que parece ser justo para esta combinación de beneficios.

La figura 4 muestra las posibles propuestas sobre las que la empresa podría posicionar sus productos. En la figura, las cinco celdas verdes

representan proposiciones de valor favorables, es decir, la diferenciación y el posicionamiento que dan a la empresa una ventaja competitiva. Las celdas rojas en cambio, representan propuestas de valor desfavorable, la celda central amarilla representa una proposición marginal, en el que los casos. (Kotler y Armstrong, 2013).



1.4. Formulación del problema.

Problema general

¿De qué manera se debe proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017?

Problemas específicos

¿Cuál es la situación actual de la empresa constructora DINCO S.A.C, en la ciudad de Chiclayo - 2017?

¿Qué nivel de posicionamiento tiene la empresa constructora DINCO S.A.C; en la ciudad de Chiclayo - 2017?

¿Cuáles son las estrategias competitivas que mejoran el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C; en la ciudad de Chiclayo - 2017?

1.5. Justificación e importancia

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014) p. 164., propuso 3 puntos fundamentales para poder justificar una investigación, siendo trabajado de la siguiente manera:

Justificación Teórica

Según Porter (2000). Nuestra investigación en materia de la variable Estrategias Competitivas; se realizó en base a la teoría de Michael Porter donde considera que “la estrategia competitiva es la acción que lleva a desarrollar una amplia formula de cómo la empresa va a competir, cuáles deberían ser sus objetivos y políticas, serán necesarias para alcanzar tales objetivos” (p.16). Porter en su teoría nos menciona que una empresa puede ser competitivo según dos estrategias de liderazgo en costo (costos menores que la competencia) y diferenciación (que el producto o servicio tenga un valor agregado que fácilmente no puede ser copiado por la competencia); pero tiene que utilizar solamente una de ella.

Según Al Ries y Trout (1990). Nuestra investigación en materia de la variable Posicionamiento; se realizó en base a la teoría de Al Ries y Jack Trout donde indica que “el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos”. Mediante las estrategias que realizaremos, cuál será el impacto de la empresa, en la mente de los clientes; y de qué manera se posiciona en el mercado.

Justificación Metodológica

Así mismo, se Justifica Metodológicamente ya que se va a utilizar el método inductivo porque va de lo particular a lo general, con respecto a la técnica que se va aplicar es la encuesta para recoger la información necesaria para la investigación y la entrevista que se realizara al Gerente General; el instrumento es el cuestionario donde se recolectara los datos, que abarcara las dos variables, las cuales se aplicara tanto al personal en función como administrativo.

Justificación social

Finalmente, esta investigación es importante porque ayudará a implementar estrategias competitivas para posicionar a la empresa DINCO S.A.C en la mente del cliente y ser reconocidos en el mercado. La solución que se realizará es minimizar el riesgo de salir del mercado.

Por ende, el presente proyecto es importante para poder solucionar aspectos referidos a la ineficiencia laboral, mostrando el desempeño de los colaboradores ya que de ellos depende que se llegue alcanzar las metas establecidas por la organización y sirva como antecedente de futuras investigaciones.

1.6. Hipótesis.

Las estrategias competitivas permitirán lograr el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo General

Proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo.

1.7.2. Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual de la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo.

Medir el nivel de posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo.

Establecer las estrategias competitivas que mejoran el posicionamiento en la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo.

II. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Tipo y diseño de investigación.

2.1.1. Tipo de investigación.

El tipo de investigación que aplicaremos será descriptiva - propositivo.

Investigación Descriptiva: Namakforoosh (2001), “manifiesta que es una forma de estudio para saber quién, donde, cuándo, cómo y porqué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas” (p.91).

Con la investigación descriptiva podemos saber cuáles son las características fundamentales de la empresa en investigación y así poder ver qué estrategia competitiva utilizar para su posicionamiento.

Propositivo: Porque presentaremos como propuesta nuestra investigación con la opción de ejecutarla o no, según lo desee la empresa.

2.1.2. Diseño de investigación.

Hernández, Fernández y Baptista (2010), se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que se hace en la investigación no experimental - transversal es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para posteriormente analizarlos (p. 149).



Dónde:

M = Es el grupo o muestra.

O = Es la medición de las variables.

P = Propuesta de estrategias competitivas.

2.2. Población y muestra.

2.1.3. Población.

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2013), nos dice que la población “es el conjunto de individuos, personas o instituciones que son motivo de investigación” (p. 205).

El tamaño de la población son todos los trabajadores que elaboran en la empresa Constructora Dinco S.A.C. y los clientes de estos, que son 17 personas.

2.1.4. Muestra.

Bernal (2010), nos menciona que la muestra “es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo de estudio y sobre lo cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p.161).

El tamaño de la muestra fue tomado por conveniencia; por lo que se tomó el mismo tamaño de la población: 07 trabajadores de la empresa Constructora Dinco S.A.C y los 10 clientes con que cuenta la empresa; o también llamada

muestra censal que selecciona el 100% de la población. En este sentido Ramírez (1997), “establece que la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra”. La misma que contará con 17 sujetos de investigación de la empresa Dinco S.A.C que se encuentren laborando y los clientes.

2.3. Variables, Operacionalización.

Tabla 5

Variable de investigación.

VARIABLE		DEFINICIÓN
INDEPENDIENTE	Estrategias Competitivas	Según Porter (2013). “Las estrategias competitivas consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición competitiva sostenible en la industria, para afrontar eficazmente las cinco fuerzas competitivas y con ello conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la empresa” (p.77).
DEPENDIENTE	Posicionamiento	Según Al Ries y Trout (1990). “El posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a

las que se quiere influir; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos”.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 6

Operacionalización de las variables estrategias competitivas y posicionamiento.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICA E INSTRUMENTO
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS	ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN	Integración hacia adelante	¿Los distribuidores satisfacen los requerimientos de la organización?	ENCUESTA CUESTIONARIO
		Integración hacia atrás	¿La empresa Dinco SAC tiene proveedores fijos?	
		Integración horizontal	¿Al colocar otras filiales lograra cubrir el segmento de construcción en la zona norte?	
		Penetración en el mercado	¿Afecta significativamente los gastos de publicidad en sus costos de producción?	
	ESTRATEGIAS INTENSIVAS	Desarrollo de mercado	¿La empresa Dinco SAC tiene presupuesto suficiente para cubrir otros mercados?	
		Desarrollo de producto	¿La calidad y modelos de la construcción para cada segmento a quien va dirigido son diferentes?	
	ESTRATEGIAS GENÉRICAS	Liderazgo en costes	¿Al aumentar sus costos, afecta al momento de realizar un contrato de construcción?	
		Diferenciación	¿El alza de los combustibles afectaría significativamente en sus costos de producción?	
		Enfoque	¿La entrega de un proyecto en el tiempo estipulado es un factor importante?	
	ATRIBUTO	Característica o beneficio para el cliente	¿La Constructora Dinco SAC informa a sus clientes lo que va emplear a sus clientes?	
VENTAJA	Diferenciación	¿Considera que la empresa Dinco SAC cuenta con tecnología de punta?		
USO Y APLICACIÓN	Uso o aplicación	¿Considera que la empresa Dinco SAC utiliza materiales de calidad?		
POSICIONAMIENTO	ORIENTACIÓN AL USUARIO	Características del grupo de consumidores	¿Considera que el comportamiento de los empleados de la empresa Dinco SAC les genera confianza?	
	COMPETIDORES	Mejor en el servicio	¿Cree usted que la empresa Dinco SAC debe capacitar a sus empleados?	
	CATEGORIA	Líder en cierta categoría	¿La Constructora Dinco SAC presenta distintas opciones que se ajusta al presupuesto de cada cliente?	
	SÍMBOLOS CULTURALES	Consiste en revertir el producto o la marca como símbolos sociales y culturales	¿Considera que la calidad en el servicio es superior con respecto a la competencia?	
			¿Cree usted que la empresa Dinco SAC evalúa el riesgo a lo que está expuesto su personal?	

Fuente: Elaboración propia.

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

2.4.1. *Método de investigación.*

El método que utilizaremos en nuestra investigación es el inductivo. Según Bernal (2000):

a) **Método inductivo**

“Este método utiliza el razonamiento para obtener conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones universales que se postulan como leyes, principios o fundamentos de una teoría” (p.59).

Este método es acorde con nuestra investigación porque es una empresa constructora que recién está entrando en el mercado, utilizando costos bajos a costos elevados y cómo influye el comportamiento de las personas en nuestras variables ya que este método parte de la observación científica.

2.4.2. *Técnica de recolección de datos.*

Para la vigente investigación utilizaremos lo siguiente:

Entrevista: Es una técnica que “consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistador responde a cuestiones, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretenden estudiar, planteadas por el entrevistador”. Colás y Hernández (2001) citado en Bernal (2010).

La entrevista se realizará al Gerente de la empresa Constructora Dinco S.A.C, mediante una entrevista no estructurada ya que en ella solo se “determina previamente los temas que se van a tratar con el entrevistado” (Bernal, 2010, p. 257).

Encuesta: Palella y Martins (2012), la define como una “técnica destinada a obtener datos de varias personas sobre todo en las opiniones que interesan al investigador” (p. 11).

La encuesta se aplicará a los trabajadores de la empresa Dinco S.A.C y a los clientes de esta, por lo cual se elaboró una encuesta con 20 ítems, que abarcaran ambas dimensiones y así poder determinar puntos débiles de la empresa. Se les explicará a las personas encuestadas si tienen conocimiento o relación con el tema de investigación; la encuesta se aplicará a la población.

2.4.3. Instrumentos de recolección de datos.

Cuestionario: Arias (2001), la define que el cuestionario “consiste en formas impresas en las cuales los sujetos proporcionan información escrita al investigador”(p. 227).

Mediante el cuestionario se recolectó los datos sobre actitudes, creencias, comportamientos y características del personal y clientes. Además, ver si el personal está comprometido a lograr sus objetivos como organización, así como el nivel de conocimiento que tiene el cliente de la empresa.

2.4.4. Análisis de fiabilidad

Tabla 7

Estrategia competitiva.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,801	10

Fuente: Spss

Tabla 8

Posicionamiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,781	9

Fuente: Spss.

Se diseñó un cuestionario de 19 preguntas, se analizó la validez de contenido, mediante la valoración de expertos; se evaluó la fiabilidad del cuestionario analizando la consistencia interna por el método del alfa de Cronbach.

Mediante la varianza de los ítems.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Dónde:

α = Alfa de Cronbach

K = Número de ítems

V_i = Varianza de cada ítems

V_t = Varianza total

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231), sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los valores de los coeficientes de alfa de Cronbach:

- a) “Coeficiente alfa $>.9$ es excelente”.
- b) “Coeficiente alfa $>.8$ es bueno”.
- c) “Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable”.
- d) “Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable”.
- e) “Coeficiente alfa $>.5$ es pobre”.
- f) “Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable”.

Teniendo como resultado para este instrumento es de 0,801 para la variable estrategia competitiva y 0,781 para posicionamiento indicando que son confiable.

2.5. Procedimientos de análisis de datos.

La recolección de datos es un proceso delicado con un grado de dificultad a la hora de recoger la información requerida; dicha información tiene que ser lo más importante que beneficie nuestra investigación.

El procedimiento de la recolección de datos se dará según la siguiente manera:

2.5.1. Encuesta.

La investigación se realizó mediante una encuesta basada en un cuestionario en formato de la escala de Likert.

Namakforoosh (2001), nos a conocer la construcción de la escala de Likert, a continuación:

- 1. Compilar ítems:** en la primera etapa, el investigador debe compilar una serie de ítems que expresen un amplio rango de actitudes. Cada ítems tiene varias alternativas que el sujeto debe contestar en una sola alternativa, estas expresiones son fijas para todo los ítems y son: “Muy de acuerdo”.

“De acuerdo”.

“Ni de acuerdo ni en desacuerdo”.

“En desacuerdo”.

“Muy en desacuerdo”.

2. **Administrar los posibles ítems:** En esta segunda etapa se distribuyen los ítem a una muestra de personas seleccionada al azar de una población con características similares a las de aquellos a quienes se aplicará la escala final.
3. **Calcular la puntuación total:** En esta etapa se calcula la puntuación total de cada persona sumando el valor de cada ítems que a marcado.
4. **Determinar el poder discriminativo:** En la cuarta etapa, el investigador debe determinar las bases para la selección de los ítems para la escala final.
5. **Selección de ítems:** Una vez calculado los valores, se consulta la tabla de estadística y se seleccionan aquellos ítems que son significativos en un nivel determinado.
6. **Prueba de confiabilidad:** Se puede hacer una prueba de confiabilidad de escalas compilando mas ítems para dos escalas con un mínimo de 100 ítems dividido entre dos para crear dos procesos de construcción de escala como se indicó y después realizar una prueba de confiabilidad si se aplica el método de partir por mitad.

2.5.2. Análisis estadístico de datos.

La información que se obtendrá de las técnicas de la investigación para recolectar los datos, será procesada por el programa estadístico EXCEL, versión 2013, donde se va a ordenar, tabular, y luego sus respectivas descripciones e interpretaciones.

Para la elaboración de los análisis estadísticos, después de haber aplicado la encuesta se optará por:

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), debemos seguir las siguientes fases:

Fase 1:“Selección de un programa estadístico en la computadora (ordenador) para analizar los datos”.

Fase 2: “Ejecutar el programa: SPSS, Minitab, Stats, Sas u otros equivalentes. En esta fase utilizaremos el programa SPSS 22 y Excel para la información estadística”.

Fase 3:Explorar los datos :

“Analizar descriptivamente los datos por variables”.

“Visualizar los datos por variables”.

Fase 4:“Evaluar la confiabilidad y validez lograda por el o los instrumentos de medición. En esta fase utilizaremos el cuestionario”.

Fase 5:“Analizar mediante pruebas estadísticas las hipótesis planteadas (análisis estadístico inferencial)”.

Fase 6:“Realizar análisis adicionales”.

Fase 7:“Preparar los resultados para presentarlos (tablas, gráficos, cuadros, etc)”.

2.6. Aspectos éticos.

Tabla 9

Criterios éticos de la investigación.

CRITERIOS	FUNDAMENTO
Consentimiento informado	Las partes involucradas de la empresa que participaran en la investigación; teniendo el conocimiento y consentimiento informado que nos permita recolectar los datos necesarios.
confidencialidad	La información obtenida tendrá la protección de su identidad en nuestra investigación.
Observación participante	Como investigadores tendremos la prudencia durante el acopio de recoger datos, para que haya una buena interacción con los participantes de estudio.

Fuente: Elaboración propia.

2.7. Criterio de Rigor Científico

Tabla 10

Criterios de rigor científico de la investigación.

CRITERIOS	FUNDAMENTO
Credibilidad mediante el valor de la verdad	Los resultados obtenidos serán verdaderos por la autenticidad de la información recogida por parte de los participantes de estudio y así mediante la discusión de los datos tendremos resultados veraces.
Transferibilidad y aplicabilidad	Los datos obtenidos, la información investigada y los resultados para una mejora en la organización, tienen la veracidad de ser aplicada en el objeto de estudio.
Consistencia para la replicabilidad	Datos, teorías e investigación ayudara a posteriores investigaciones y así poder obtener resultados efectivos.
Confiabilidad y neutralidad	Nuestra investigación esta contrastada con teorías, antecedentes internacionales, nacionales y la realidad de la empresa en cuestión.
Relevancia	Permitirá lograr los objetivos planteados; mediante el estudio de las variables.

Fuente: Elaboración propia.

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras

3.1.1. Estrategias competitivas.

Tabla 11

¿Los distribuidores satisfacen los requerimientos de la organización?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	5	71.4%	71.4%
De acuerdo (A)	2	28.6%	28.6%
Indiferente (I)	0	0%	100%
En desacuerdo (D)	0	0%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	7	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.



Tabla 12

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	2	28.6%	28.6%
De acuerdo (A)	1	14.3%	42.9%
Indiferente (I)	4	57.1%	100%
En desacuerdo (D)	0	0%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	7	100%	

¿La empresa Dinco S.A.C, tiene proveedores fijos?

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

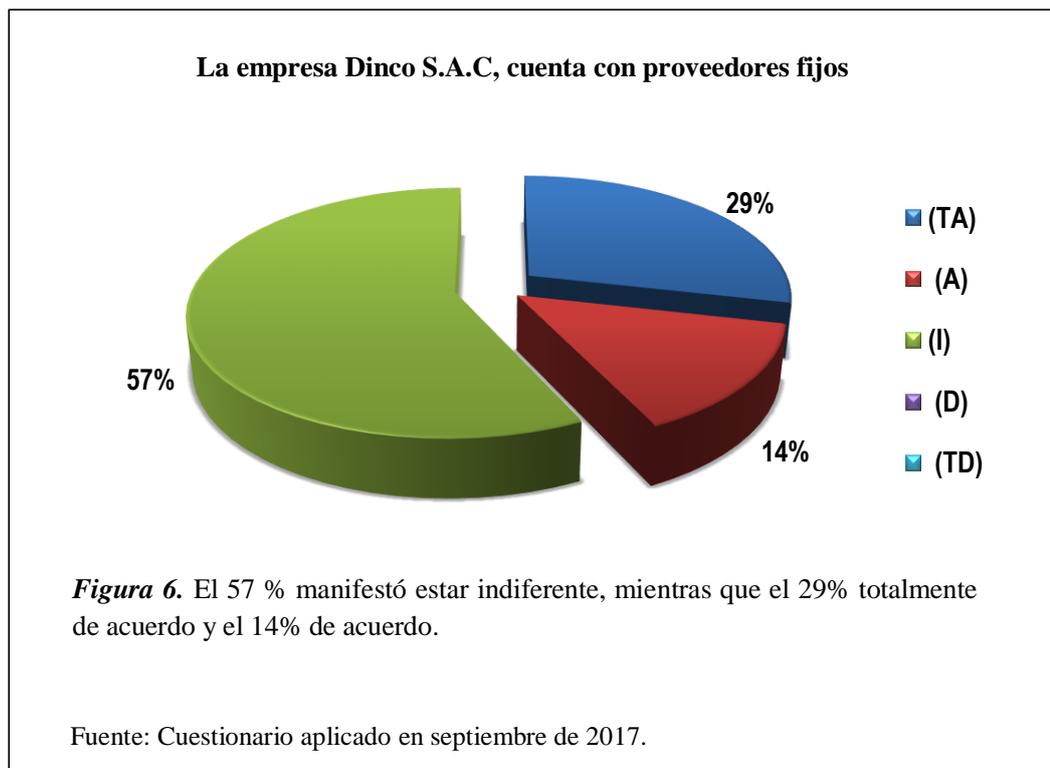


Tabla 13

¿Al colocar otras filiales logrará cubrir el segmento de construcción en la zona norte?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	3	42.9%	42.9%
De acuerdo (A)	3	42.9%	85.8%
Indiferente (I)	1	14.3%	100%
En desacuerdo (D)	0	0%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	7	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

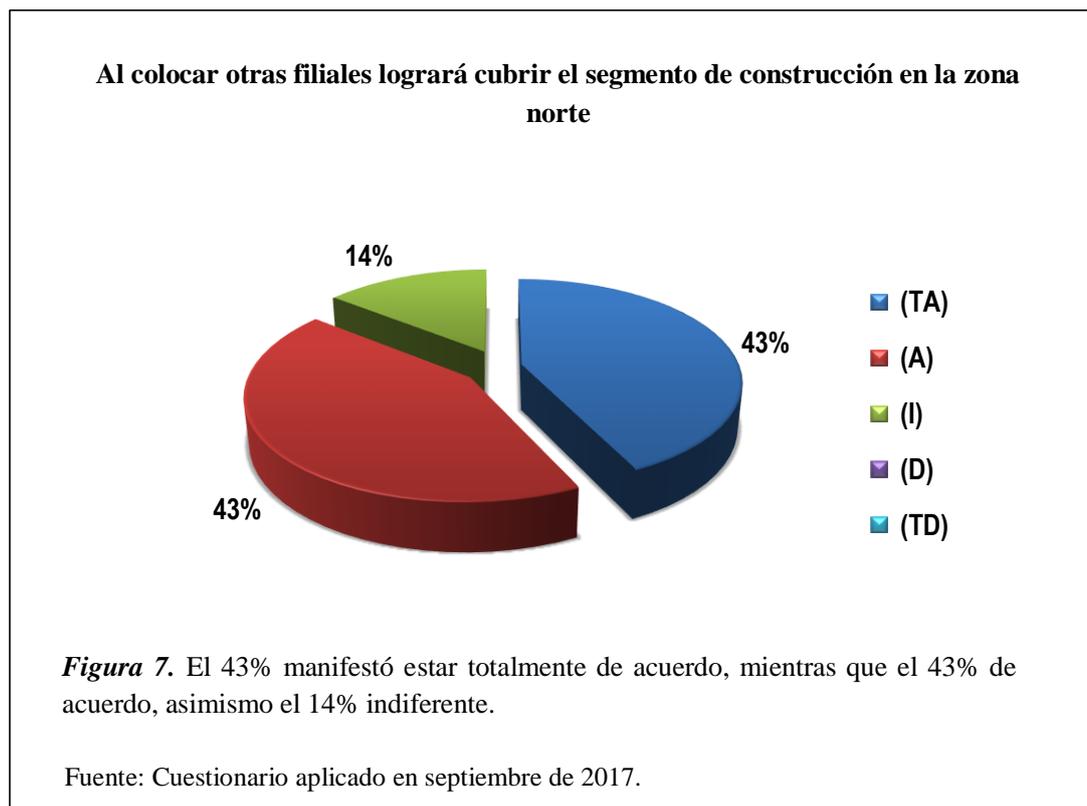


Tabla 14

¿Afecta significativamente los gastos de publicidad en sus costos de producción?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	0	0%	0%
De acuerdo (A)	1	14.3%	14.3%
Indiferente (I)	4	57.1%	71.4%
En desacuerdo (D)	2	28.6%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	7	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

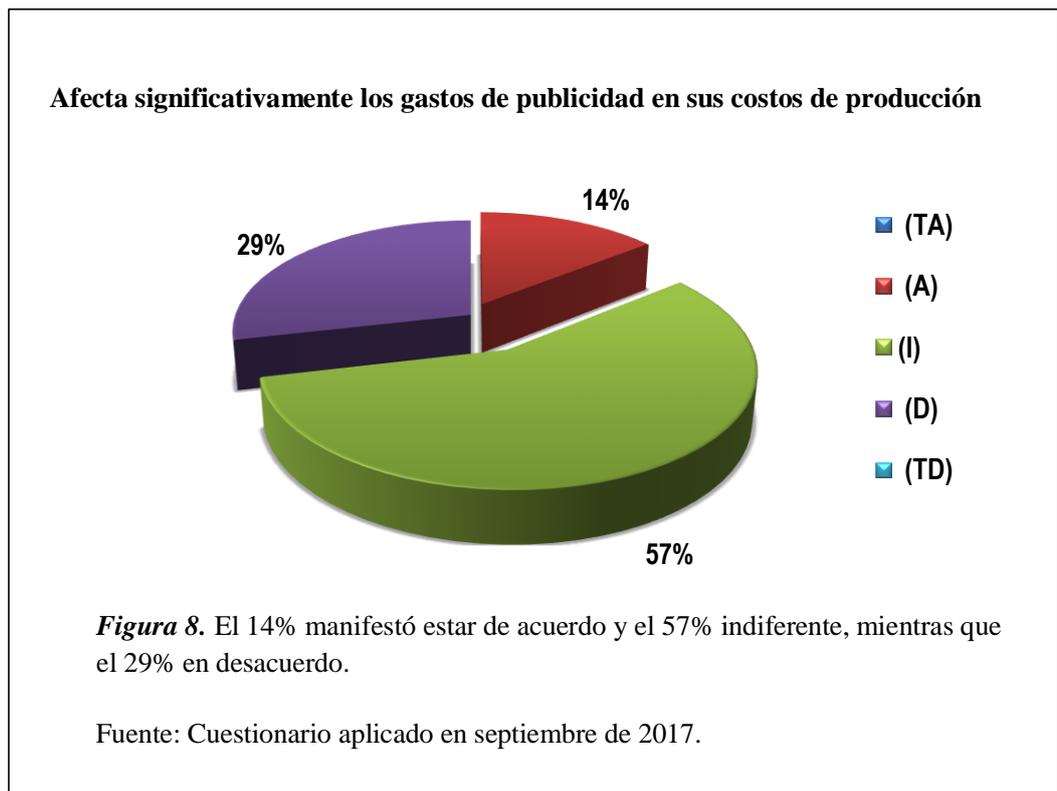


Tabla 15

¿La empresa Dinco S.A.C tiene presupuesto suficiente para cubrir otros mercados?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	2	28.6%	28.6%
De acuerdo (A)	2	28.6%	57.2%
Indiferente (I)	2	28.6%	85.8%
En desacuerdo (D)	1	14.2%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	7	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

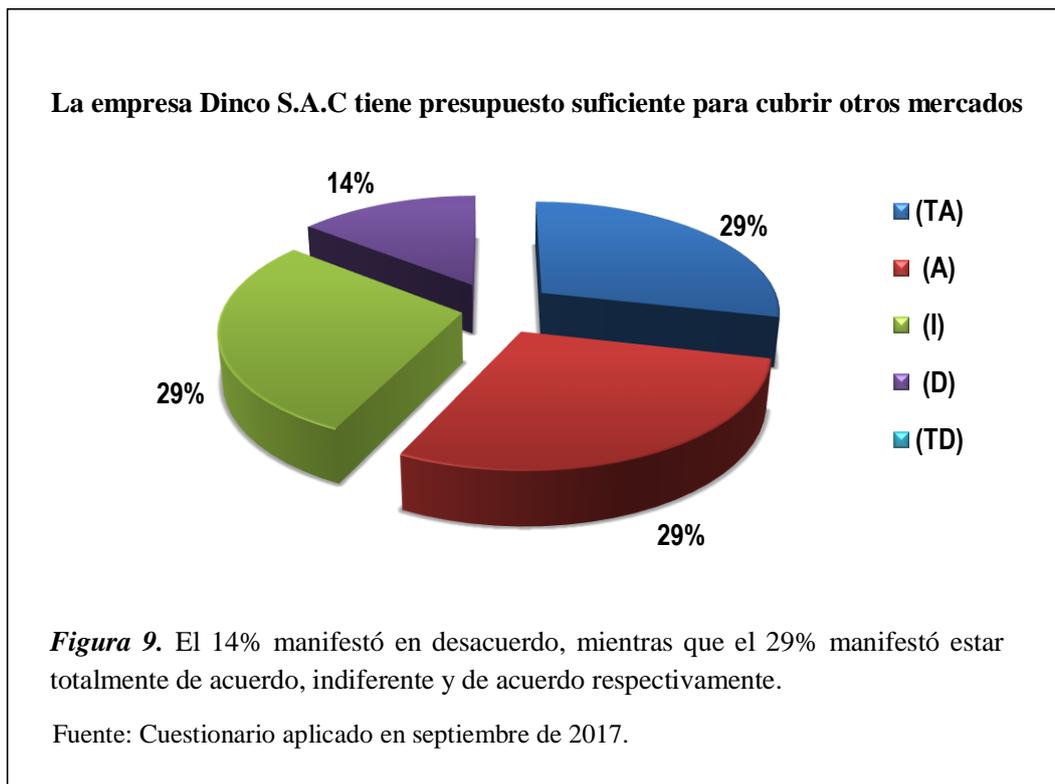


Tabla 16

¿La calidad y modelos de la construcción para cada segmento a quien va dirigido son diferentes?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	2	28.6%	28.6%
De acuerdo (A)	3	42.9%	71.5%
Indiferente (I)	1	14.3%	85.8%
En desacuerdo (D)	1	14.2%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	7	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

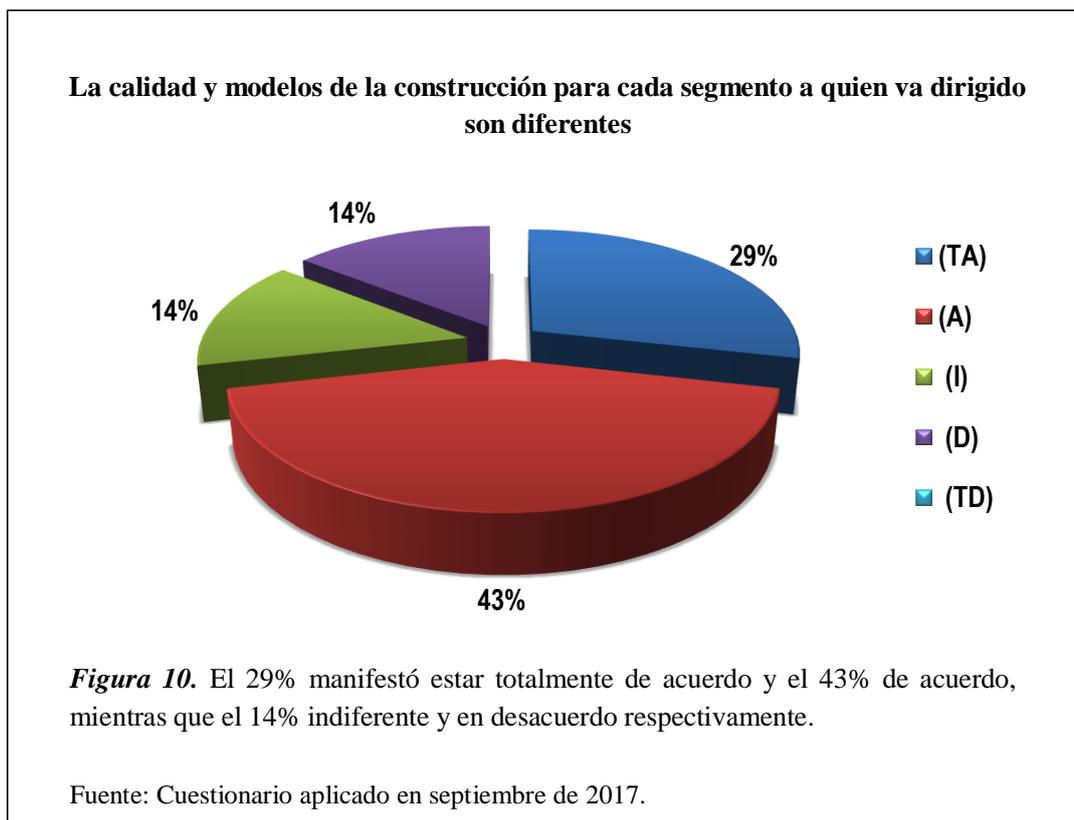


Tabla 17

¿Al aumentar sus costos, afecta al momento de realizar un contrato de construcción?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	0	0%	0%
De acuerdo (A)	1	14.3%	14.3%
Indiferente (I)	3	42.9%	57.2%
En desacuerdo (D)	2	28.6%	85.8%
Totalmente en desacuerdo (TD)	1	14.2%	100%
Total	7	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

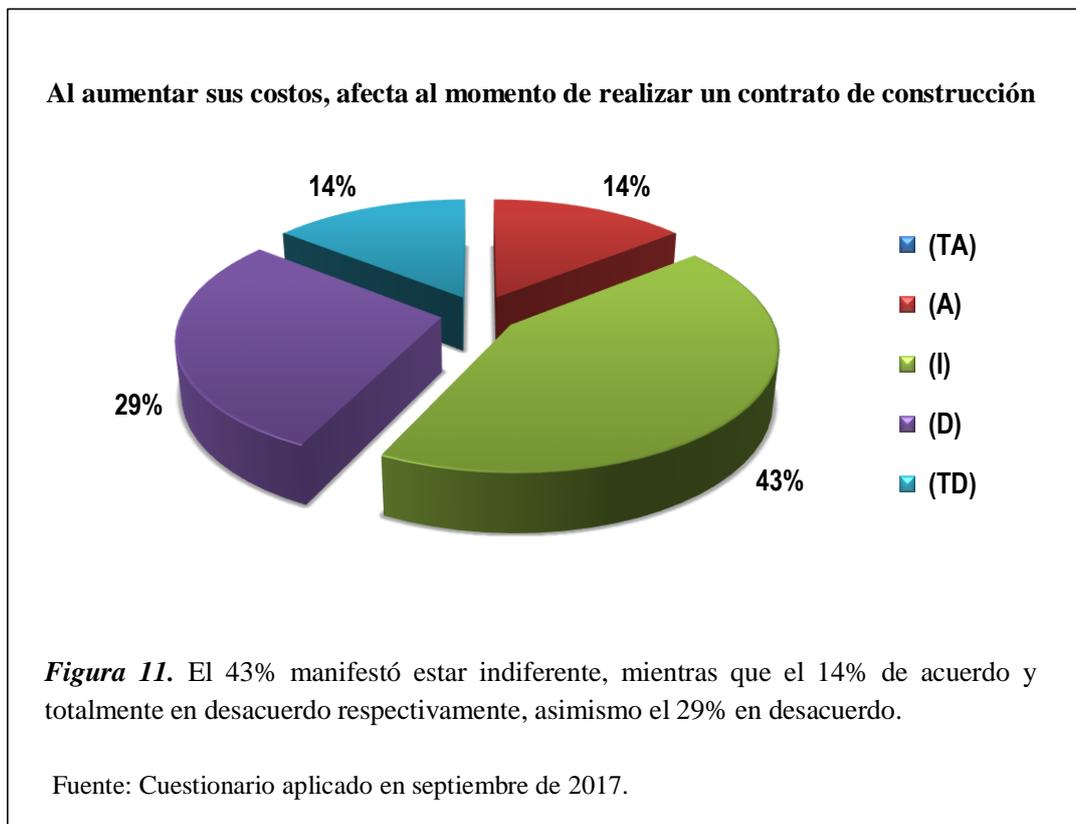


Tabla 18

¿El alza de los combustibles afectaría significativamente en sus costos de producción?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	1	14.3%	14.3%
De acuerdo (A)	2	28.6%	42.9%
Indiferente (I)	2	28.6%	71.5%
En desacuerdo (D)	1	14.3%	85.8%
Totalmente en desacuerdo (TD)	1	14.3%	100%
Total	7	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

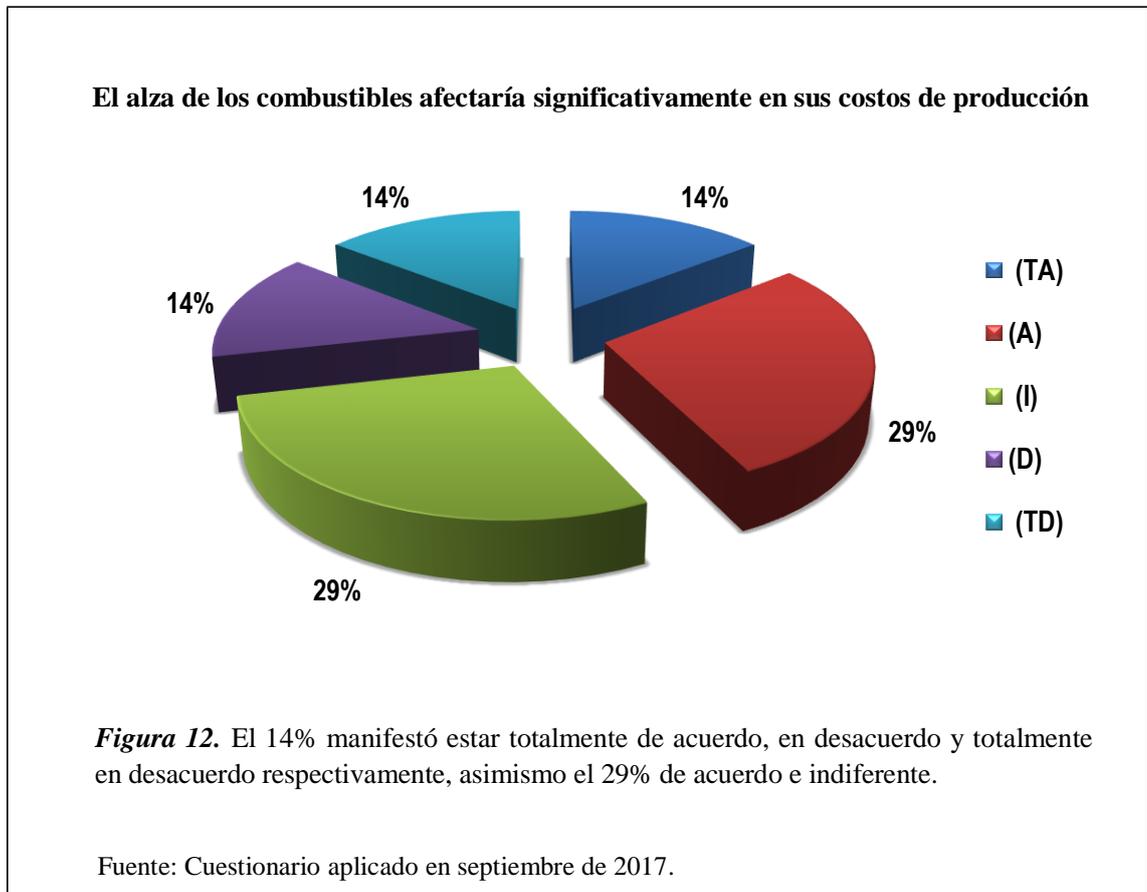


Tabla 19

¿La entrega de un proyecto en el tiempo estipulado es un factor importante?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	3	42.9%	42.9%
De acuerdo (A)	2	28.6%	71.5%
Indiferente (I)	0	0%	71.5%
En desacuerdo (D)	2	28.6%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	7	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

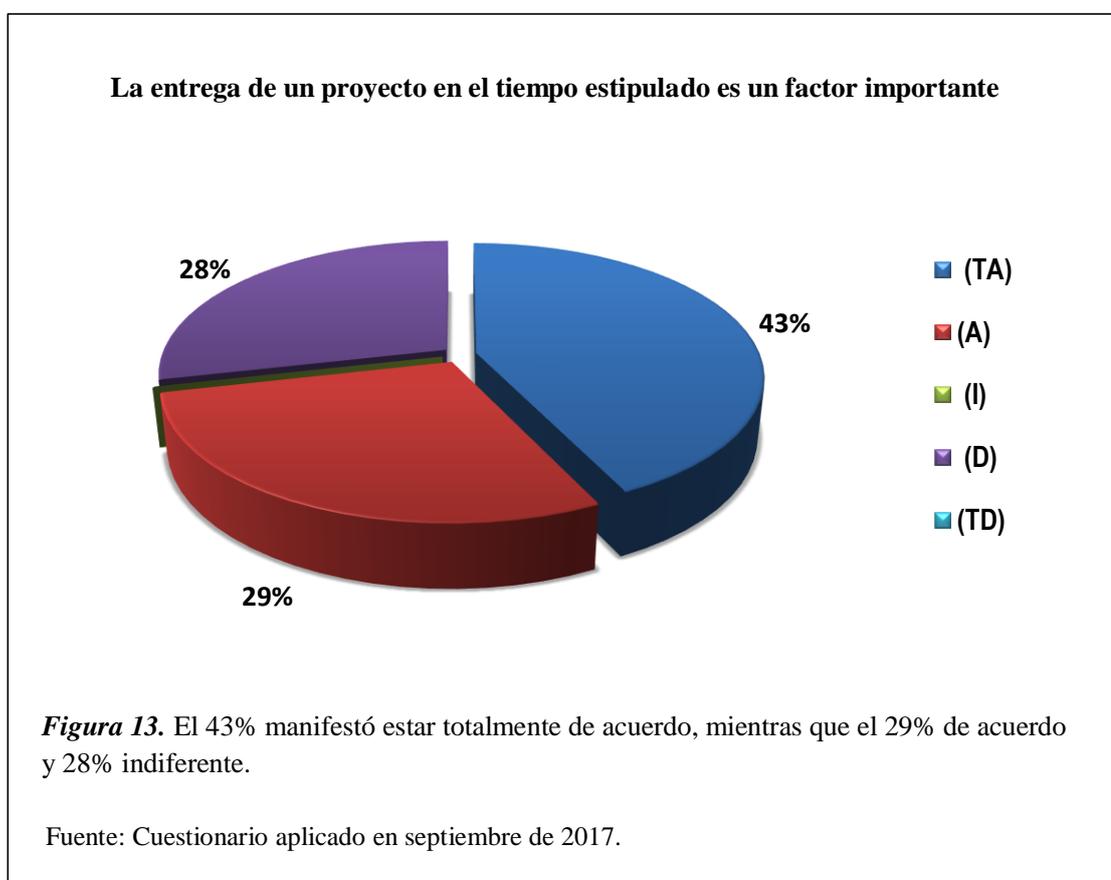
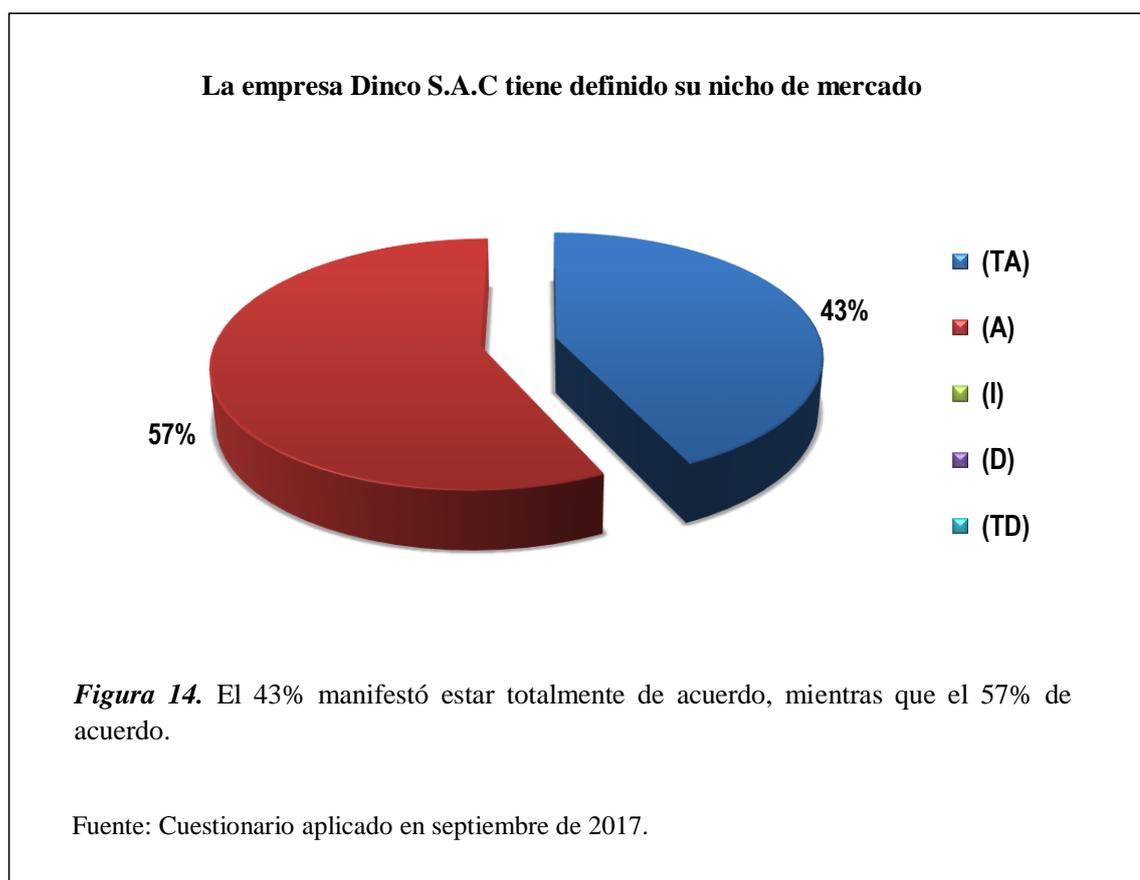


Tabla 20

¿La empresa Dinco S.A.C tiene definido su nicho de mercado?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	3	42.9%	42.9%
De acuerdo (A)	4	57.1%	100%
Indiferente (I)	0	0%	100%
En desacuerdo (D)	0	0%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	7	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.



3.1.2. Posicionamiento.

Tabla 21

¿La constructora Dinco S.A.C informa a sus clientes lo que va emplear en la construcción?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	7	70%	70%
De acuerdo (A)	3	30%	100%
Indiferente (I)	0	0%	100%
En desacuerdo (D)	0	0%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	10	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

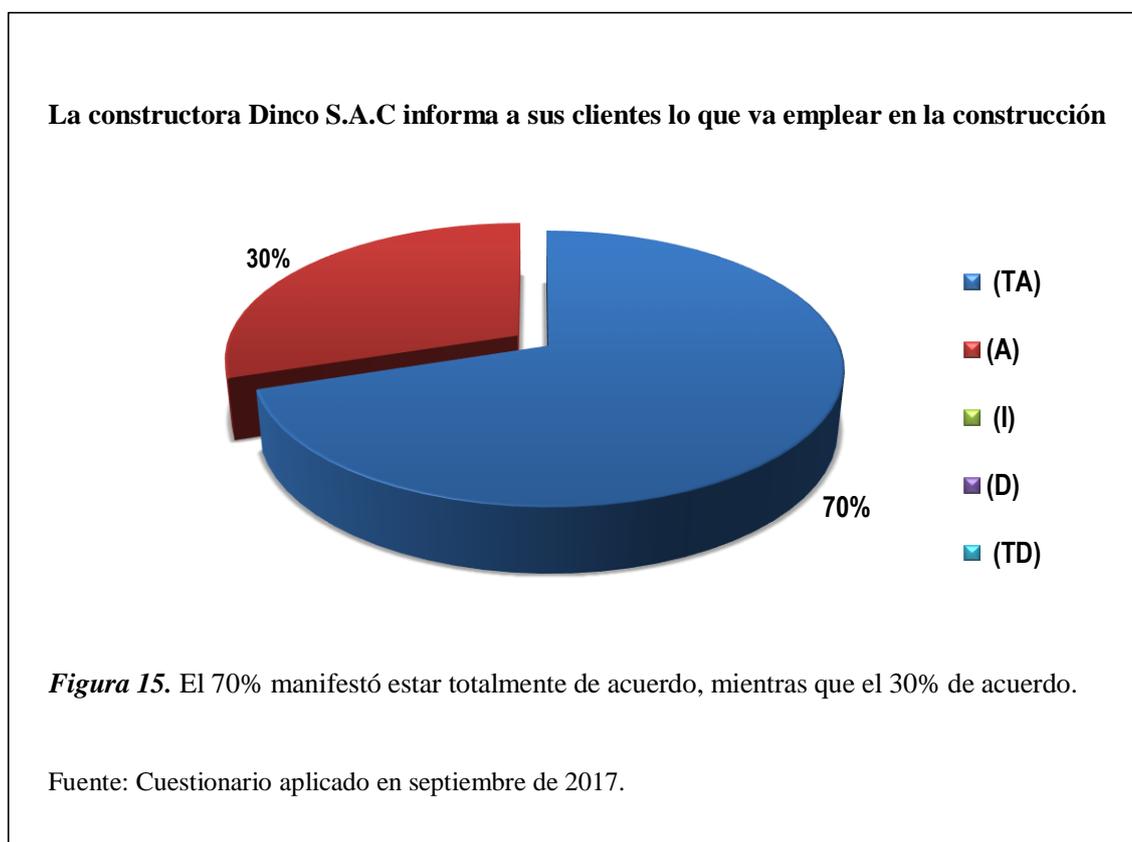


Tabla 22

¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C cuenta con tecnología de punta para la realización de las construcciones en menor tiempo?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
------------	------------	------------	------------

			acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	3	30%	30%
De acuerdo (A)	2	20%	50%
Indiferente (I)	5	50%	100%
En desacuerdo (D)	0	0%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	10	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

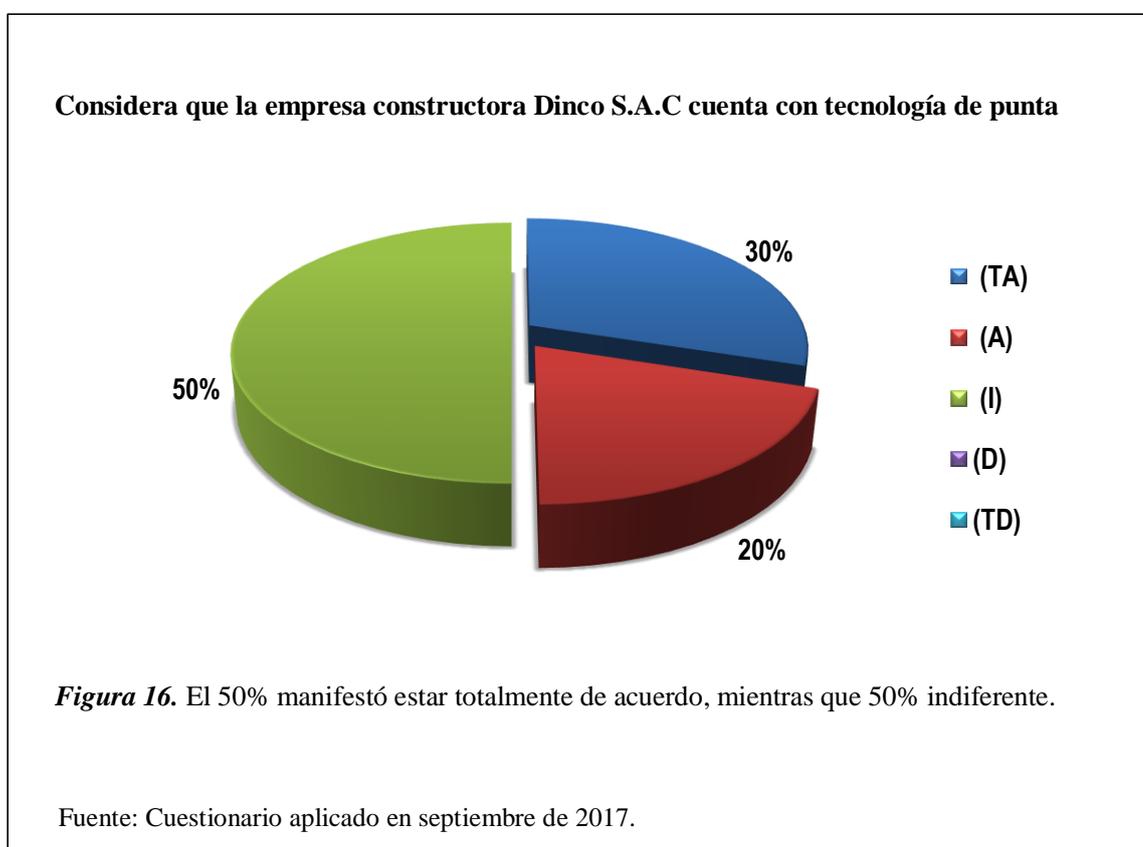


Tabla 23

¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C utiliza materiales de calidad?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
------------	------------	------------	------------

			acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	5	50%	50%
De acuerdo (A)	4	40%	90%
Indiferente (I)	1	10%	100%
En desacuerdo (D)	0	0%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	10	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

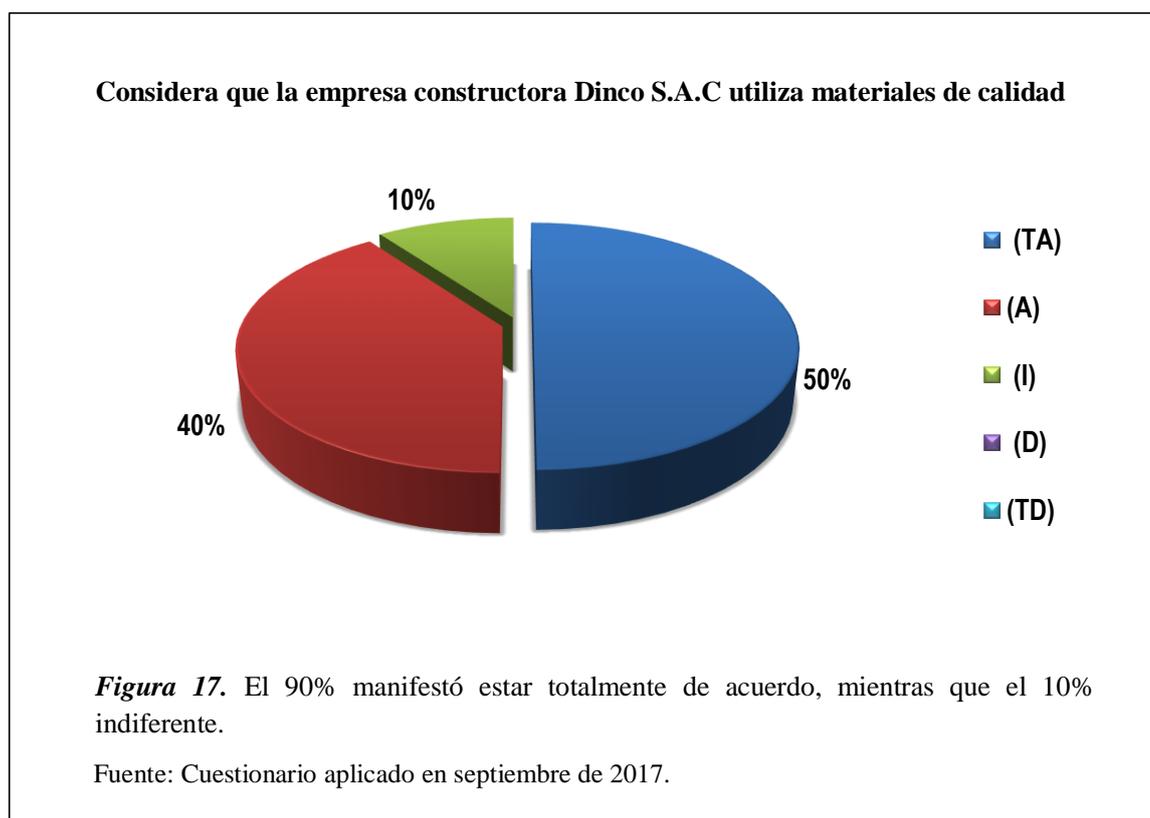


Tabla 24

¿Considera que los empleados de la empresa Dinco S.A.C cuentan con el suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	0	0%	0%
De acuerdo (A)	2	20%	20%
Indiferente (I)	6	60%	80%
En desacuerdo (D)	2	20%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	10	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017

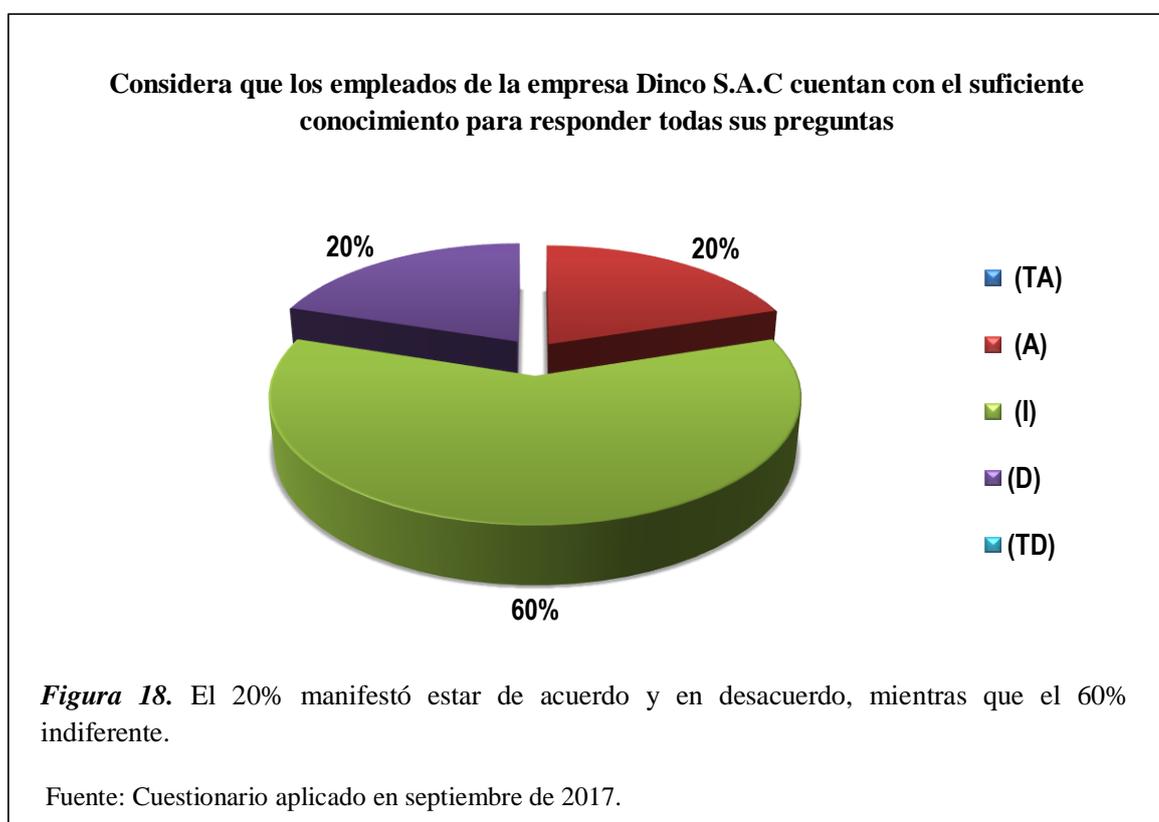


Tabla 25

¿Considera que el comportamiento de los empleados de la empresa Dinco S.A.C les genero confianza?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	4	40%	40%
De acuerdo (A)	2	20%	60%
Indiferente (I)	3	30%	90%
En desacuerdo (D)	1	10%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	10	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.



Tabla 26

¿Cree usted que la empresa Dinco S.A.C debe capacitar a sus empleados?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	3	30%	30%
De acuerdo (A)	5	50%	80%
Indiferente (I)	1	10%	90%
En desacuerdo (D)	1	10%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	10	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

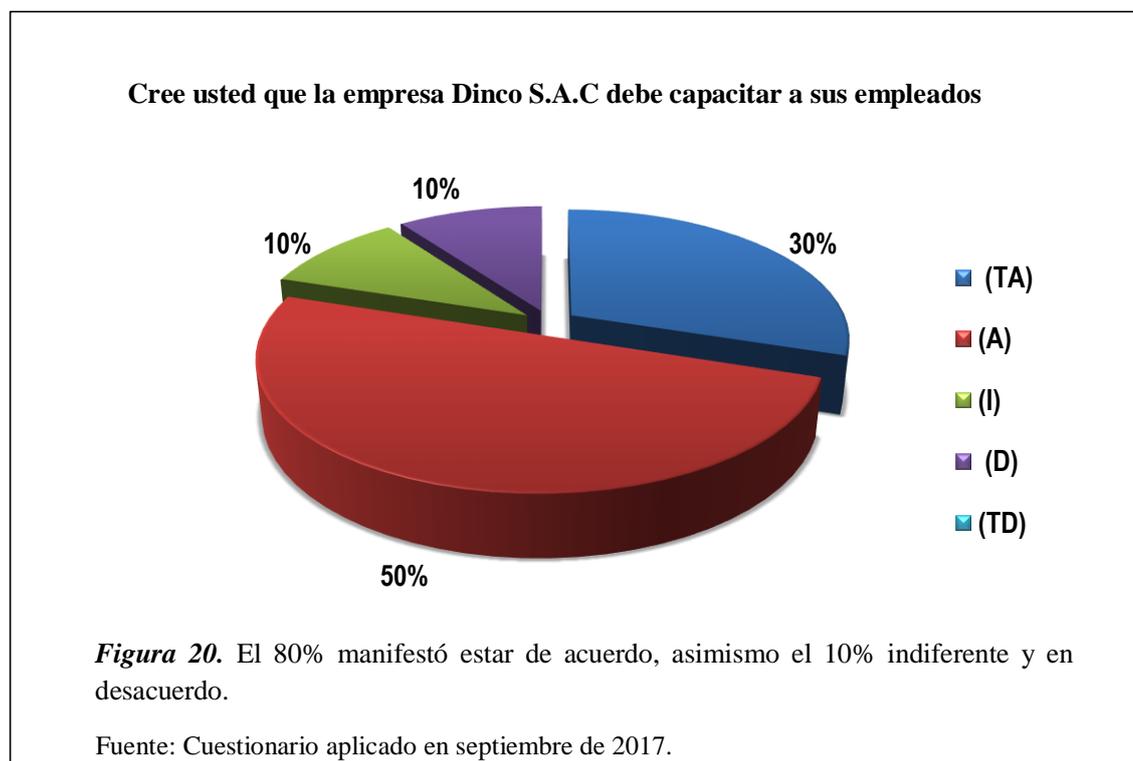


Tabla 27

¿La constructora Dinco S.A.C presenta distintas opciones que se ajusta al presupuesto de cada cliente?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	0	0%	0%
De acuerdo (A)	1	10%	10%
Indiferente (I)	5	50%	60%
En desacuerdo (D)	3	30%	90%
Totalmente en desacuerdo (TD)	1	10%	100%
Total	10	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

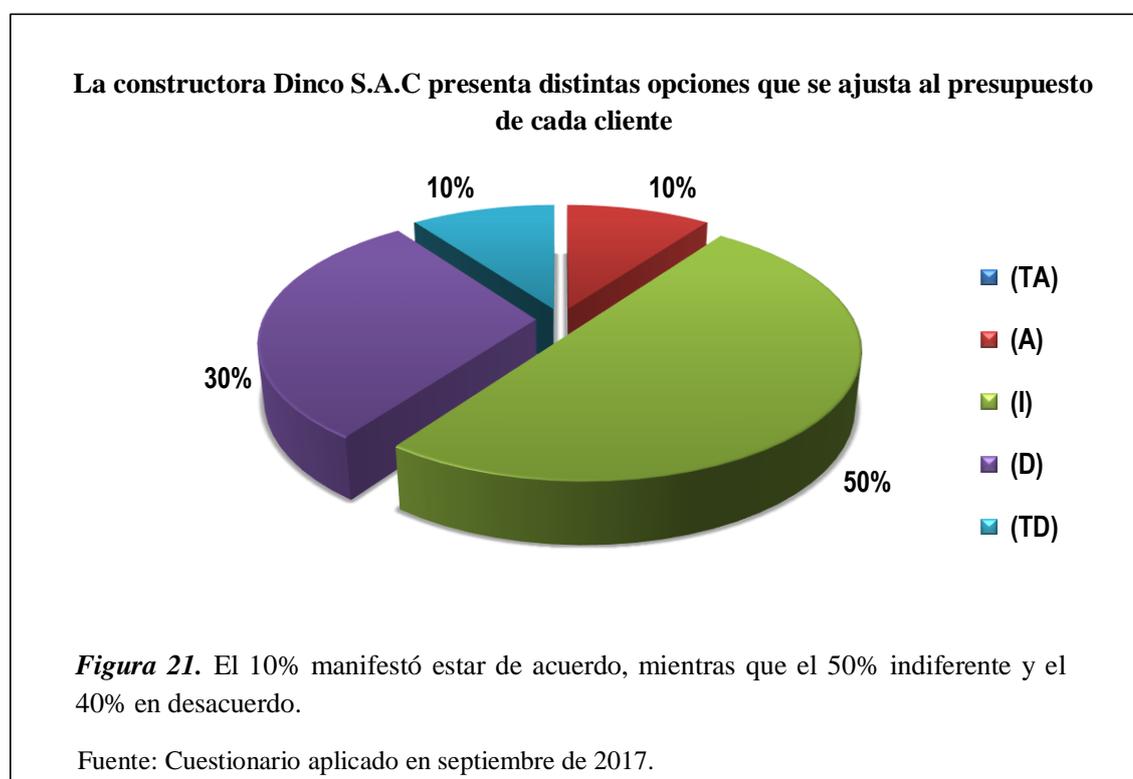


Tabla 28

¿Considera que la calidad en el servicio es superior con respecto a la competencia?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	1	10%	10%
De acuerdo (A)	4	40%	50%
Indiferente (I)	3	30%	80%
En desacuerdo (D)	1	10%	90%
Totalmente en desacuerdo (TD)	1	10%	100%
Total	10	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.

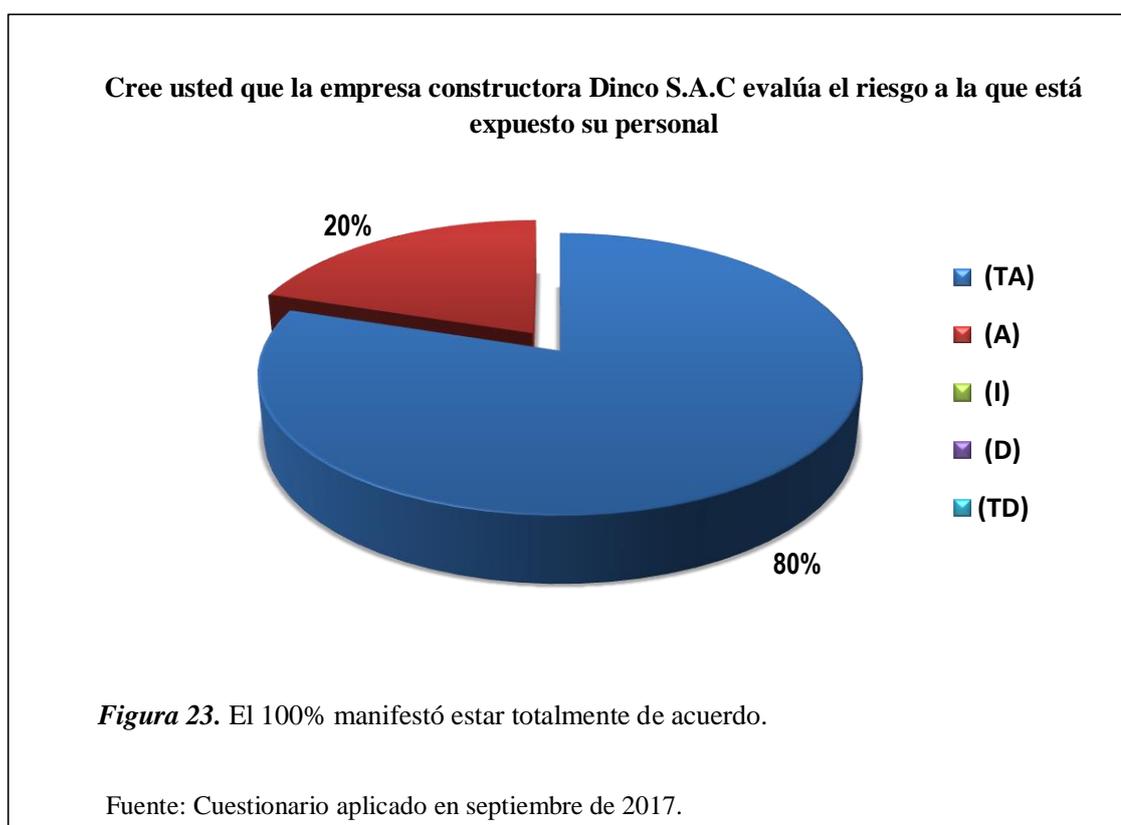


Tabla 29

¿Cree usted que la empresa constructora Dinco S.A.C evalúa el riesgo a la que está expuesto su personal?

Valoración	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo (TA)	10	80%	80%
De acuerdo (A)	0	20%	100%
Indiferente (I)	0	0%	100%
En desacuerdo (D)	0	0%	100%
Totalmente en desacuerdo (TD)	0	0%	100%
Total	10	100%	

Fuente: Cuestionario aplicado en septiembre de 2017.



Nivel de posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C con respecto a su competencia directa.

Tabla 30

ANALISIS FODA DE LA CONSTRUCTORA PUICAN ZARPAN SAC – CHICLAYO (12 años en el mercado Inmobiliario)

Fortalezas	Oportunidades
<p>Programa de inteligencia comercial y base de datos de diez años de vigencia para la adquisición de terrenos privados (Gestión de adquisiciones urbanas)</p> <p>Buenas relaciones con las empresas líderes del mercado para la formación de consorcios que busquen la adjudicación de proyectos públicos inmobiliarios (Gestión de adquisiciones urbanas)</p> <p>Respaldo financiero de parte de la banca nacional debido al buen historial crediticio.</p> <p>Contar con convenios con las principales compañías de investigación de mercado para determinar los requerimientos del consumidor final a través de herramientas como focus group (Gestión y control de proyectos)</p> <p>Contar con convenios con las principales empresas de ingenieros proyectistas a nivel regional teniendo un alcance para la obtención de licencias y permisos en los plazos mínimos requeridos (Gestión y control de proyectos)</p> <p>Disponibilidad y propiedad de recursos tales como equipos de construcción y staff de profesionales especializados en construcción.</p> <p>Contar con un convenio con el Banco BCP, Banco Internacional del Perú (Interbank) para la promoción de los proyectos entre sus clientes.</p> <p>Contar con un personal altamente capacitado en la atención (Servicio posventa)</p>	<p>Actual estabilidad económica, jurídica, baja inflación y calificación crediticia del país por encima del grado de inversión, así como repunte económico pronosticado para los próximos años.</p> <p>Actual simplificación de trámites y normas como la del "silencio administrativo"</p> <p>Actuales programas sociales por parte del Gobierno Central ("Mi Vivienda", "Techo Propio", "Mi Casa", entre otros).</p> <p>Actual déficit de infraestructura, principalmente en vivienda y otros.</p> <p>Mayor preferencia de la población por la adquisición de viviendas de acuerdo a sus posibilidades</p> <p>Mayores facilidades en el manejo de proyectos de construcción por parte de las empresas que poseen equipos propios.</p> <p>Actual tendencia por techos verdes (jardines) en la construcción.</p> <p>Actual estándar de construcción antisísmica para viviendas multifamiliares</p>
Debilidades	Amenazas
<p>Riesgo de conseguir personal de amplia experiencia y capacidad en cuanto a la gestión y control de proyectos en caso de que aumente la escala de operaciones (Gestión y control de proyectos)</p> <p>Falta de un almacén centralizado ante un eventual crecimiento de las operaciones (Construcción)</p> <p>Tasas de financiamientos superiores a la de los competidores debido a la escala de operaciones reducida en comparación a las otras constructoras.</p> <p>Diseños altamente estandarizados que no permiten la adaptación de los viviendas a los gustos de los clientes y que no permiten lograr propuestas más creativas en el diseño de los producto</p> <p>Falta de un programa de responsabilidad social que logre una mejor relación con los obreros, así como un mayor desempeño y conciencia de los mismos en temas de seguridad y salud ocupacional</p>	<p>Extorsión por ciertos sectores de grupos sindicales ligados a la industria de la construcción</p> <p>Tramitología y corrupción en la obtención de permisos en ciertas municipalidades.</p> <p>Riesgo de que en las próximas elecciones sea elegido un gobierno que implemente prácticas estatistas respecto al capital privado</p> <p>Potencial incremento del costo de mano de obra por repunte en el crecimiento de la industria de la construcción en el corto plazo.</p> <p>Actual capacidad limitada de las redes de provisión de agua y alcantarillado (desagüe) en la ciudad de Chiclayo y otros distritos.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 31

ANALISIS FODA DE LA CONSTRUCTORA KASAVIDA SAC – CHICLAYO (09 años en el mercado Inmobiliario)

Fortalezas	Oportunidades
Buena relación con proveedores estratégicos	Amplio mercado insatisfecho
Proceso constructivo a bajo costo.	Sector construcción en crecimiento.
Adecuado manejo logístico en obra.	Acceso a innovación como valor necesario en la empresa.
Participación en diferentes ferias inmobiliarias.	Incentivo del gobierno con el sector inmobiliario.
Buena capacidad financiera para el desarrollo de nuevos proyectos	Acceso a financiamiento para mypes y pymes constructoras.
Buena distribución y diseño de las viviendas	Aumento de la capacidad adquisitiva de la población.
Buena Imagen ante entidades financieras	Aumento de migraciones que generan necesidad de viviendas.
Debilidades	Amenazas
Carencia de alianzas estratégicas con proveedores menores.	Incremento de empresas mypes y pymes constructoras.
Poca optimización de procesos constructivos.	Aparición de mafias en el sector de construcción.
Retraso en el pago a proveedores menores.	Excesiva burocracia de procedimientos administrativos para permisos
Poco desarrollo del área marketing-comercial.	Tendencia al alza en el precio de materiales de construcción.
Inadecuado servicio post venta.	Incremento de precios de los terrenos.
Carece de un sistema de planeamiento y control de los procesos	Cambio de gobierno (Ministerio Mi Vivienda)
Falta de comunicación entre los niveles organizacionales.	Desconocimiento de la marca Constructora Kasavida S.A.C.

Fuente: Elaboracion propia.

Tabla 32

ANALISIS FODA DE LA CONSTRUCTORA COVIUFA SAC – CHICLAYO (07 años en el mercado Inmobiliario)

Fortalezas	Oportunidades
-------------------	----------------------

Liderazgo de la gerencia general en la toma de decisiones.	Optimización de los procesos constructivo apoyándose en tecnologías modernas
Capacidad de endeudamiento a mediano plazo	Crecimiento consecutivo del presupuesto público de la Región.
Estabilidad en el personal, generada por el cumplimiento de obligaciones laborales	Demanda de proyectos inmobiliarios en el sector vivienda.
Tener la mayor experiencia en la ejecución de obras y contar con la alta capacidad de contratación.	Reconocimiento de clientes en la región.
Relaciones comerciales con empresas constructoras de mayor capacidad de contratación.	
Contar con equipos de construcción propios	
Contar con una empresa ferretera de su propiedad	Existencia de consultores especialistas en diferentes especialidades
Contar con una infraestructura adecuada para sus actividades empresariales.	
Acceso a líneas de créditos hipotecarios.	

Debilidades

Amenazas

Deficiencia en el manejo de los recursos humanos de la empresa	Burocracia en trámites y controles administrativos en la gestión pública.
No existe un manual de funciones institucional, la empresa no cuenta con una estructura organizacional eficaz para la gestión de obras y un direccionamiento estratégico.	Restricciones sobre uso del suelo en el planeamiento urbano
Falta de tecnologías y software especializados para la gestión de la empresa y control financiero adecuado.	Monopolio de distribución de venta de acero, concreto, cemento, que provoca el alza de material de construcción.
Inadecuado seguimiento y control de obras propias.	Ingreso de nuevas de empresas constructoras sin respaldo técnico ni financiero.
Carencia de personal capacitado y especializado para el desarrollo de las actividades en la empresa.	Incremento del costo de la mano de obra.
	Incremento de sindicatos de construcción civil.

Fuente: Elaboracion propia.

Tabla 33

ANALISIS FODA DE LA CONSTRUCTORA DINCO SAC – CHICLAYO (02 años en el mercado Inmobiliario)

Fortalezas	Oportunidades
Profesionales administrativos capacitados e ingenieros con experiencia en el sector.	El mercado local de construcción en crecimiento.
Costos más bajos que la competencia	Hay un segmento del mercado que podemos atender y todavía no los estamos haciendo.
No tenemos rechazos por la calidad del servicio.	Crecimiento de migrantes que aumenta la necesidad de contar con una vivienda propia.
Participación en diferentes ferias inmobiliarias organizadas por CAPECO Lambayeque.	Tenemos posibilidades de mejorar nuestros costos.
Capacidad de endeudamiento a corto plazo	Podemos conseguir capital de riesgo a un interés atractivo.
Buena distribución de ambientes, diseño de las viviendas y acabados personalizados.	Podemos adquirir nuestras propias maquinarias.
Contar con una infraestructura estratégica adecuada para las actividades laborales.	
Debilidades	Amenazas
No tenemos una clara dirección estratégica	Burocracia en trámites y corrupción en la obtención de permisos en ciertas municipalidades.
Tenemos una débil imagen en el mercado.	La situación política del país es inestable, para el caso de los costos del precio del petróleo para las maquinarias.
Retraso en el pago a proveedores y personal de obra.	Ingreso de nuevas de empresas constructoras sin respaldo técnico (Informal).
Falta de un almacén para guardar los materiales sobrantes de las construcciones terminadas.	Incremento de sindicatos de construcción civil.
El personal no está motivado.	Cambios constantes de ministro en el Ministerio Mi Vivienda.
No contar con una de línea de crédito bancario.	

Fuente: Elaboracion propia.

Tabla 34

Factores Claves de Posicionamiento en el Sector de Construcción

EMPRESAS	FACTORES CLAVES DE POSICIONAMIENTO EN EL SECTOR DE CONSTRUCCION												
	DESARROLLO DE MERCADO	PROVEEDORES ESTRATEGICOS	FINANCIA -MIENTO	CONVENIOS Y TRATADOS	STAFF DE PROFESIONALES	LOGISTICA	PROGRAMAS SOCIALES	DISEÑO DE VIVIENDAS ANTISISMICA	PRESEN- CIA DE MARCA	GES- TION DE COSTOS	ACABA DOS PERSONAL IZADOS	PUNTO ESTRATE GI CO DE VENTA	TOTAL
CONSTRUCTORA PUICAN ZARPAN SAC	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●			10
CONSTRUCTORA KASAVIDA SAC	●	●	●		●	●			●	●			7
CONSTRUCTORA COVIUFA SAC			●			●				●			3
CONSTRUCTORA DINCO SAC			●	●			●			●	●	●	6
TOTAL	2	2	4	2	2	3	2	1	2	4	1	1	

Fuente: Elaboración propia.

INTERPRETACION: El nivel de posicionamiento que se ha determinado para la constructora Dinco SAC de acuerdo a las evidencias que se muestran en el cuadro de doble entrada (Empresas y factores claves, a sido el siguiente: en primer lugar la empresa Puican Zarpan con 10 factores estrategicos de alta efectividad entre ellos el financiamiento, la gestion de costo y el diseño de viviendas antisismicas. En segundo lugar la constructora kasavida con 7 factores estrategicos entre lo mas representativas estan la gestion de costos y financiamiento. En tercer lugar se encuentra la empresa Dinco SAC con 6 factores estrategicos entre ellos los acabados

personalizados, el punto estratégico de venta. Y por último la empresa Coviufa con tres factores estratégicos entre ellos financiamiento, logística y gestión de costos.

Correlación entre las variables: estrategias competitivas y posicionamiento

Tabla 35

Correlación entre la estrategia de integración con el posicionamiento.

Correlaciones			
		ESTRATEGI A_1	POSICIONAMIE NTO
Rho de Spearman	ESTRATEGIA_ 1	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.468
		N	7
	POSICIONAMI ENTO	Coeficiente de correlación	.290
		Sig. (bilateral)	.
		N	7

Fuente: Spss.

Como se aprecia en la Tabla 47, el valor “sig.” es de 0.290, que es menor al nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre la estrategia de integración y el posicionamiento de la empresa constructora Dinco S.A.C. El coeficiente de correlación es de 0,468 es decir existe una correlación positiva moderada.

Tabla 36*Correlación entre la estrategia intensiva con el posicionamiento.*

Correlaciones				
		POSICIONAMIE NTO	ESTRATEGIA _2	
Rho de Spearman	POSICIONAMIE NTO	Coefficiente de correlación	1.000	.927**
		Sig. (bilateral)	.	.003
		N	10	7
	ESTRATEGIA_2	Coefficiente de correlación	.927	1.000
		Sig. (bilateral)	.003	.
		N	7	7

Fuente: Spss.

Como se aprecia en la Tabla 48, el valor “sig.” es de 0.003, que es menor al nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre la estrategia intensiva y el posicionamiento de la empresa constructora Dinco S.A.C. El coeficiente de correlación es de 0,927 es decir existe una correlación positiva muy alta.

Tabla 37*Correlación entre las estrategias genéricas con el posicionamiento.*

Correlaciones				
		POSICIONAMI ENTO	ESTRATEGI A_3	
Rho de Spearman	POSICIONAMIE NTO	Coeficiente de correlación	1.000	.855*
		Sig. (bilateral)	.	.014
		N	10	7
		Coeficiente de correlación	.855*	1.000
	ESTRATEGIA_3	Sig. (bilateral)	.014	.
		N	7	7

Fuente: Spss.

Como se aprecia en la Tabla 49, el valor “sig.” es de 0.014, que es menor al nivel de significancia de 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula (Ho); por lo tanto, se puede afirmar con un nivel de confianza del 95%, que existe relación significativa entre las estrategias genéricas y el posicionamiento de la empresa constructora Dinco S.A.C. El coeficiente de correlación es de 0,855 es decir existe una correlación positiva alta según indica la tabla 50 desarrollado por (Darren y Mallery, 2010).

Tabla 38*Cuadro de significado de correlación.*

Valor	Significancia
-1	Correlación negativa grande y perfecta.
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta.
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta.
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada.
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja.
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja.
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja.
0.2 a 0.39	Correlación positiva baja.
0.4 a 0.69	Correlación positiva moderada.
0.7 a 0.89	Correlación positiva alta.
0.9 a 0.99	Correlación positiva muy alta.
1	Correlación positiva grande y perfecta.

Fuente: Elaboración propia basado en la correlación de Darren y Mallery (2010).

3.2. Discusión de resultados.

Con respecto al objetivo específico relacionado a diagnosticar la situación actual de la Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo – 2017; se obtuvieron los siguientes resultados:

En cuanto a las estrategias de integración en la tabla 11 de la pregunta 01, muestra que el 71% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo, que los distribuidores satisfacen los requerimientos de la organización. En la tabla 12 de la pregunta 02, muestra que el 57% de los encuestados manifestó estar indiferente que tienen proveedores fijos, al no contar con proveedores fijos podría disminuir la calidad de los materiales, como lo menciona en su investigación Trujillo (2018) de la empresa industrial American Plast SAC en la Ciudad de Lima que se debería implementar un nuevo costeo de productos sin la disminución de la calidad. En la tabla 13 de la pregunta 03, muestra que el 86% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo que pueden cubrir el segmento de la zona norte por lo que estos resultados se contrastan con lo que nos explica Ferd (2013), donde la estrategia de integración permite que la empresa gane control de sus distribuidores, proveedores y/o competidores.

En cuanto a las estrategias intensivas en la tabla 14 de la pregunta 04, muestra que el 14% manifestó estar de acuerdo que afecta los gastos de publicidad en sus costos de producción, mientras que un 57% indiferente y 29% en desacuerdo. En la tabla 15 de la pregunta 05, muestra que el 58% está totalmente de acuerdo que tiene el presupuesto para cubrir otros mercados. En la tabla 16 de la pregunta 06, muestra que el 72% de los encuestados manifestó estar de acuerdo que la calidad y modelo de la construcción es diferente para cada segmento. En su investigación Peña (2017) recomienda que se debería regular el proceso de compra y abastecimiento con la finalidad de optimizarlo, se esa forma se adquiere productos de una gama de proveedores para que se puedan comprar a precio adecuados y así no se pierda clientes ya que el modelo y calidad dependerá de los diferentes segmentos.

En cuanto a las estrategias genéricas, en la tabla 17 de la pregunta 07, muestra que el 14% de los encuestados manifestó estar de acuerdo que al aumentar sus costos afecta al realizar un contrato de construcción, mientras que un 43% en desacuerdo e indiferente; según la entrevista al gerente manifestó que no es necesario disminuir costos que solo la calidad en sus obras es lo más importante por lo cual se contradice con la teoría de Porter citado en Hitt, et al (2008) que no es suficiente la calidad en sus obras sino la innovación que esto puede permitir a sus rivales producir a costos más bajos proporcionando diferenciación adicional sin incrementar el precio que el cliente pagaría por el producto o servicio. En la tabla 18 de la pregunta 08, muestra que el 43% de los encuestados están de acuerdo que el alza de los combustibles afecta a sus costos de producción. En la tabla 19 de la pregunta 09, muestra que el 72% de los encuestados están totalmente de acuerdo que el tiempo es un factor importante en la entrega de un proyecto, pero puede haber un riesgo ya que en la teoría de Porter citado en Hit, et al (2008) nos menciona que un producto diferenciado pierde valor cuando los rivales lo imitan de tal manera que los clientes perciben que el bien o servicio que éstos ofrecen es, en esencia, igual al del líder pero a precio más bajo. En la tabla 20 de la pregunta 10, muestra que el 100% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo que la empresa Dinco S.A.C tiene definido su nicho de mercado que se contracta en la investigación de Trujillo (2018) que recomendó realizar una estrategia de segmentación para que tengan más cercas las ferreterías, distribuidores, etc., a diferencia de nosotros que sería nuestros proveedores.

Con respecto al objetivo específico medir el nivel de posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo – 2017; se obtuvieron los siguientes resultados:

En cuanto atributo, en la tabla 21 de la pregunta 01, muestra que el 70% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo que la empresa Dinco S.A.C informa a sus clientes lo que va emplear en la construcción.

En cuanto a diferenciación, en la tabla 22 de la pregunta 02, muestra que el 50% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo que cuenta con tecnología, mientras un 50% indiferente. En su investigación Vizconde (2018) de la empresa de arquitectura y construcción ARQDISC E.I.E.R.L manifiesta que para diferenciarse se debe al precio, tiempo y entrega a diferencia de la empresa constructora Dinco S.A.C.

En cuanto a su uso y aplicación, en la tabla 23 de la pregunta 03, muestra que el 90% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo que la empresa Dinco S.A.C utiliza materiales de calidad. En la tabla 24 de la pregunta 04, muestra que el 60 % de los encuestados indiferente que cuentan con suficiente conocimiento y 20% que no cuentan con conocimiento por lo tanto en la investigación de Vizconde (2018) de la empresa de arquitectura y construcción ARQDISC E.I.E.R.L recomiendo que se debe realizar un plan de capacitación para que el personal este altamente preparado para sí obtener una buena reputación e imagen. En la tabla 25 de la pregunta 05, muestra que el 60% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo que el comportamiento de los empleados de la empresa Dinco S.A.C les genero confianza. En la tabla 26 de la pregunta 06, muestra que el 80% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo que los empleados empresa Dinco S.A.C necesitan ser capacitados; por lo tanto, en la entrevista con la gerente nos menciona que cuenta con el personal adecuado entonces podemos concluir que hay una contradicción entre la percepción de la gerente y el cliente.

En cuanto a su competencia, en la tabla 27 de la pregunta 07, muestra que el 10% de los encuestados manifestó estar de acuerdo que la empresa Dinco S.A.C tiene distintas opciones que se ajusta al presupuesto de cada cliente, mientras el 50% indiferente y 40% en desacuerdo, podemos contractar en su investigación de Saldaña (2015) de la empresa constructora CONSTTANSA S.A.C recomendando que el diseño de la vivienda se adapte a las necesidades cambiantes del cliente.

En cuanto a su categoría, en la tabla 28 de la pregunta 08, muestra que el 50% de los encuestados manifestó estar de acuerdo que la calidad en el servicio es superior con respecto a la competencia. Como lo menciona en su teoría Al Rice y Trout citado en Vicente (2009) para asegurar la posición del liderazgo es penetrar primero en la mente y el ingrediente esencial para mantener esa posición es reforzar el concepto original que en nuestro caso sería la calidad en el servicio.

En cuanto a sus símbolos culturales, en la tabla 29 de la pregunta 09, muestra que el 100% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo que la empresa evalúa el riesgo que está expuesto su personal.

Con respecto al objetivo específico establecer que las estrategias competitivas que mejoran el posicionamiento en la empresa Constructora Dinco S.A.C en la ciudad de Chiclayo – 2017; se obtuvo los siguientes resultados: En cuanto a la estrategia de integración y el posicionamiento de la empresa constructora Dinco S.A.C. el coeficiente de correlación es de 0,468 es decir existe una correlación positiva moderada, la estrategia intensiva y el posicionamiento de la empresa constructora Dinco S.A.C. el coeficiente de correlación es de 0,927 es decir existe una correlación positiva muy alta y las estrategias genéricas y el posicionamiento de la empresa constructora Dinco S.A.C. el coeficiente de correlación es de 0,855 es decir existe una correlación positiva alta según indica la tabla 50 desarrollado por (Darren y Mallery, 2010).

3.3. Aporte científico

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

En el siguiente capítulo será detallado la propuesta y los componentes de la propuesta y su presupuesto.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C EN LA CIUDAD DE CHICALYO - 2017.

Autor (es):

Guevara Núñez, Junnior Josué.

Sánchez Alarcón, David.

Asesor Metodológico

Mg. Mego Núñez, Onésimo.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C

1. Introducción.

Para que una empresa sea competitiva en el mercado tendrá que diferenciarse de las demás. En la teoría Ferd (2013), nos menciona la clasificación de estrategias competitivas que son: las estrategias de integración (ganar control sobre sus distribuidores, proveedores y/o competidores), estrategias intensivas (para mejorar la posición competitiva de los productos de la empresa), estrategias de diversificación (que son relacionadas y no relacionadas), estrategias defensivas (está orientada a resistir los ataques de los competidores o a infringir pérdida al atacante lo suficientemente elevada para hacerlo desistir de su propósito) y las estrategias genéricas de Michael Porter (liderazgo en costo, diferenciación y enfoque).

Las estrategias competitivas en la empresa constructora Dinco S.A.C beneficiara para poder posicionarse en el mercado, en el cual ayudara a mejorar aspectos en la empresa para que sea competitivo; mediante la obtención de conocimientos, habilidades, herramientas y aptitudes que ayudara a posicionarse en el mercado.

2. Objetivo de la propuesta.

Proponer estrategias competitivas para lograr el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo.

3. Análisis de las estrategias competitivas.

3.1. Constructora Dinco S.A.C.

a. Descripción de la empresa.

La empresa Dinco S.A.C es una organización dedicada al rubro de la construcción, que se localiza en la Av. Elías Aguirre #331 en la ciudad de Chiclayo.

La Gerente General es C.P.C. Sánchez Roncal Erika Viviana, el Sub – Gerente C.P. Sánchez Alarcón José; la empresa constructora cuenta con una sola oficina en la que están las áreas de contabilidad a cargo del C.P. Sánchez Alarcón José, proyectos por

el Ing. Becerra Huertas Víctor y el área de residencia de obras a cargo del Arq. Velásquez Reque Carlos. Los socios de la empresa constructora tienen alquilado un local en el centro de Chiclayo; donde funciona la oficina principal de atención al público y otra área más.

La empresa Dinco S.A.C es una empresa nueva en el mercado que recién está acaparando clientes por el cual es necesario de estrategias competitivas para poder posicionarla; tampoco cuenta con una misión, visión, valores y código de ética.

b. Descripción de servicios.

La empresa constructora Dinco S.A.C brinda el servicio de construcción de viviendas por el cual está trabajando con los programas del estado como; Techo Propio y Nuevo Crédito vivienda.

c. Descripción de la infraestructura.

La empresa Dinco S.A.C cuenta con una sola oficina en la que se encuentra las áreas de contabilidad, proyectos y residencia de obra.

3.2. Visión.

Al 2022, ser una empresa líder y reconocida en la construcción, en continuo crecimiento, con presencia en todo el mercado local y que se distinga por proporcionar una calidad de atención y servicio excelente a nuestros clientes.

3.3. Misión.

Ofrecer a nuestros clientes servicio de calidad, a precios justos que cumplan con sus necesidades y exigencias, de acuerdo a su estilo de vida.

3.4. Código de ética.

En constructora Dinco S.A.C. Proporcionamos nuestros servicios con profesionalismo e integridad. Trabajamos en equipo y reflexionamos acerca del impacto económico, social y ambiental de nuestras acciones. Actuamos de manera socialmente responsable en toda nuestra gestión empresarial, promoviendo buenas prácticas, dentro y fuera de la empresa.

En constructora Dinco S.A.C nos aseguramos que nuestros clientes reciban un servicio personalizado en un ambiente de amabilidad y respeto. Cuidando esmeradamente el buen servicio que ofrecemos. Trabajamos en una cultura de equipo y día a día tratamos de mejorar, cuidamos el medio ambiente y reflexionamos como nuestras acciones tienen impacto en nuestro entorno.

Respetamos a cada uno de nuestros empleados promoviendo una mística de trabajo honorable y digno. Procuramos un ambiente de trabajo libre de discriminación, respetando la diversidad cultural, religiosa y étnica, generando igualdad a todos nuestros grupos de interés: clientes, empleados, proveedores y todos con quienes nos relacionamos profesionalmente con respeto, dignidad, equidad y cortesía.

En constructora Dinco S.A.C. asumimos la obligación de ofrecer nuestros servicios bajo el más estricto cumplimiento de la legislación nacional y toda normativa aplicable a nuestra actividad comercial.

La transparencia, la honradez y la ética de nuestras acciones se reflejan en el éxito y permanencia a largo plazo de nuestra empresa. Promovemos la competencia justa, el cumplimiento de leyes y reglamentos en todas nuestras negociaciones y rechazamos enérgicamente cualquier indicio de prácticas de corrupción y/o soborno.

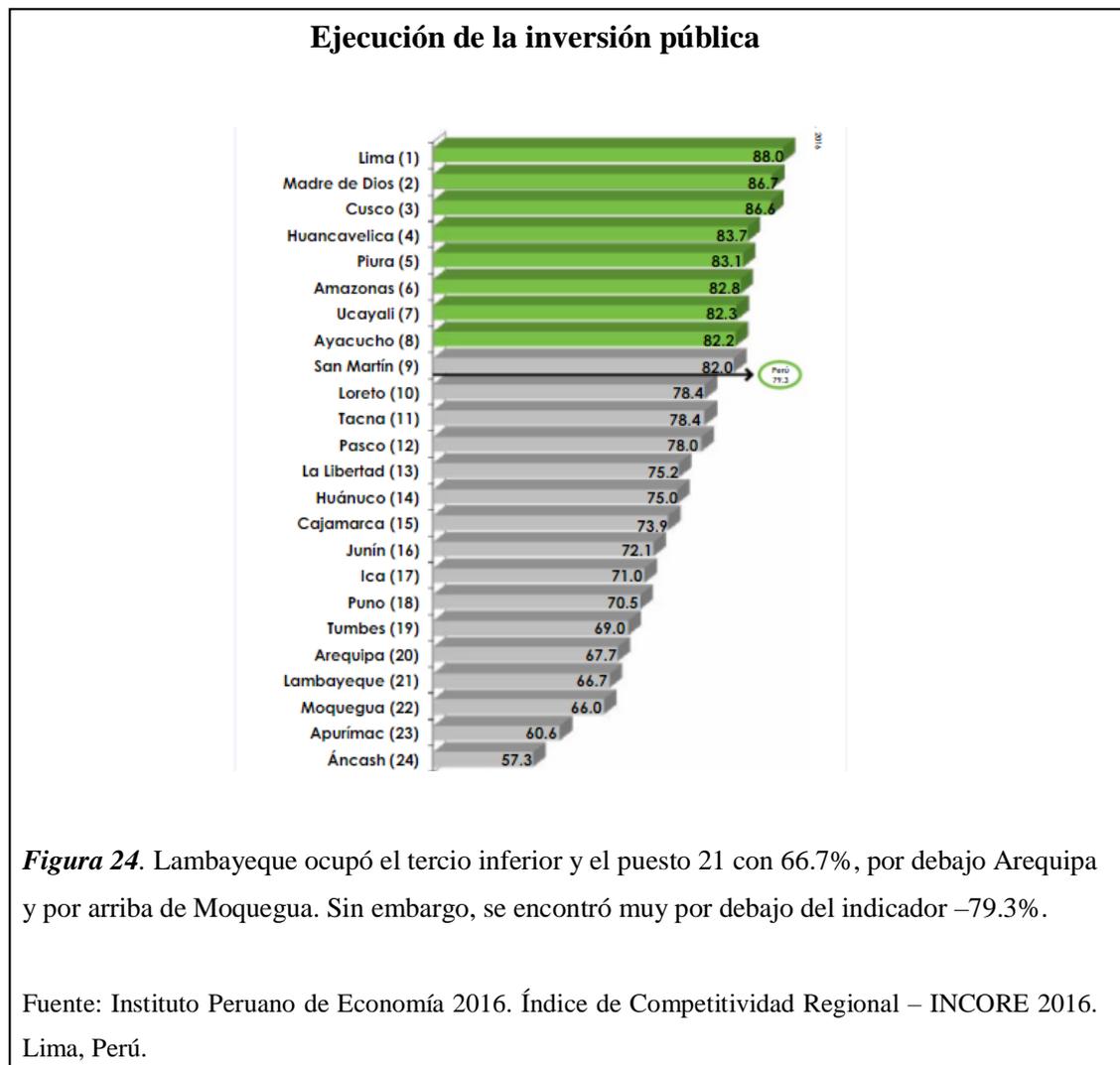
3.5. Valores.

- 1. Espíritu de Servicio:** Disposición para ofrecer a los demás un trato amable, apoyo incondicional, calidad, eficiencia y respuesta oportuna.
- 2. Respeto:** Actuamos bajo principios éticos y normas empresariales, que permiten la exigencia de las responsabilidades mutuas, como bases de la convivencia en sociedad.
- 3. Responsabilidad:** Trabajamos con excelencia en el seno de la empresa, atendiendo a las personas y sus condiciones de trabajo, así como a la calidad de sus procesos productivos
- 4. Honestidad:** Principios que guían y aseguran la operación transparente de la empresa y sus relaciones tanto internas como externas.

5. **Trabajo en Equipo:** Generar compañerismo y una correspondencia mutua, trabajando juntos, aportando lo mejor de nosotros mismos, para obtener excelentes resultados.

4. **Análisis de macro entorno – PESTLE.**

4.1. **Factor político.**



Presencia policial

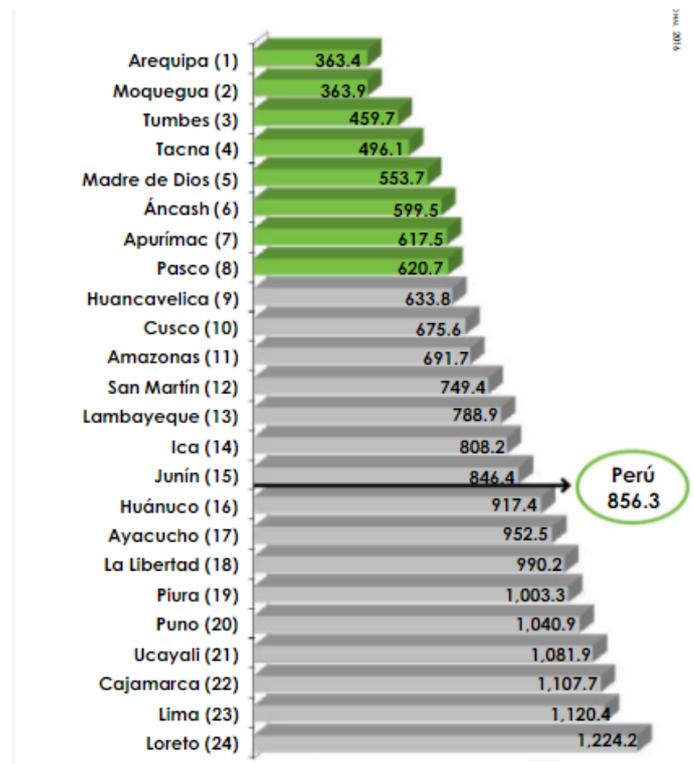


Figura 25. Lambayeque ocupó el tercio medio y el puesto 13 con 788.9 habitantes por cada policía, debajo de San Martín y encima de Ica. Siendo el promedio Perú, 856.3 policías.

Fuente: Instituto Peruano de Economía 2016. Índice de Competitividad Regional – INCORE 2016. Lima, Perú.

Criminalidad

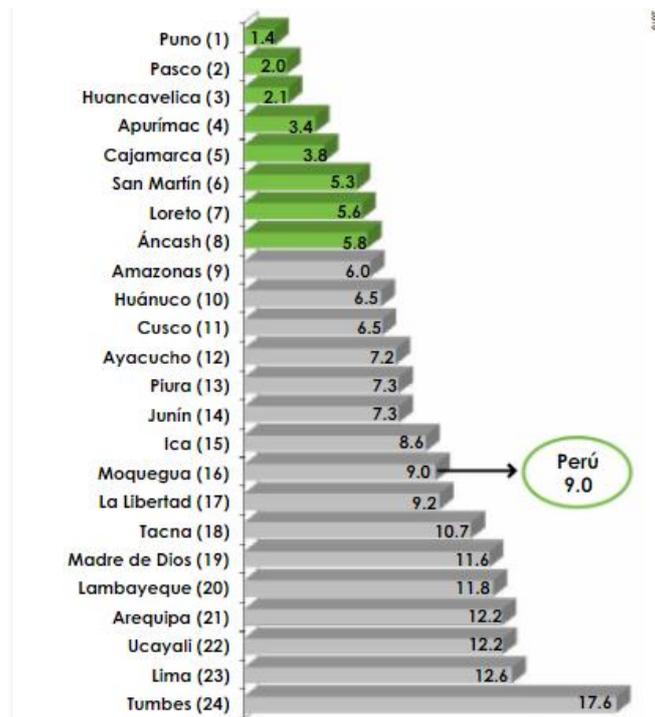
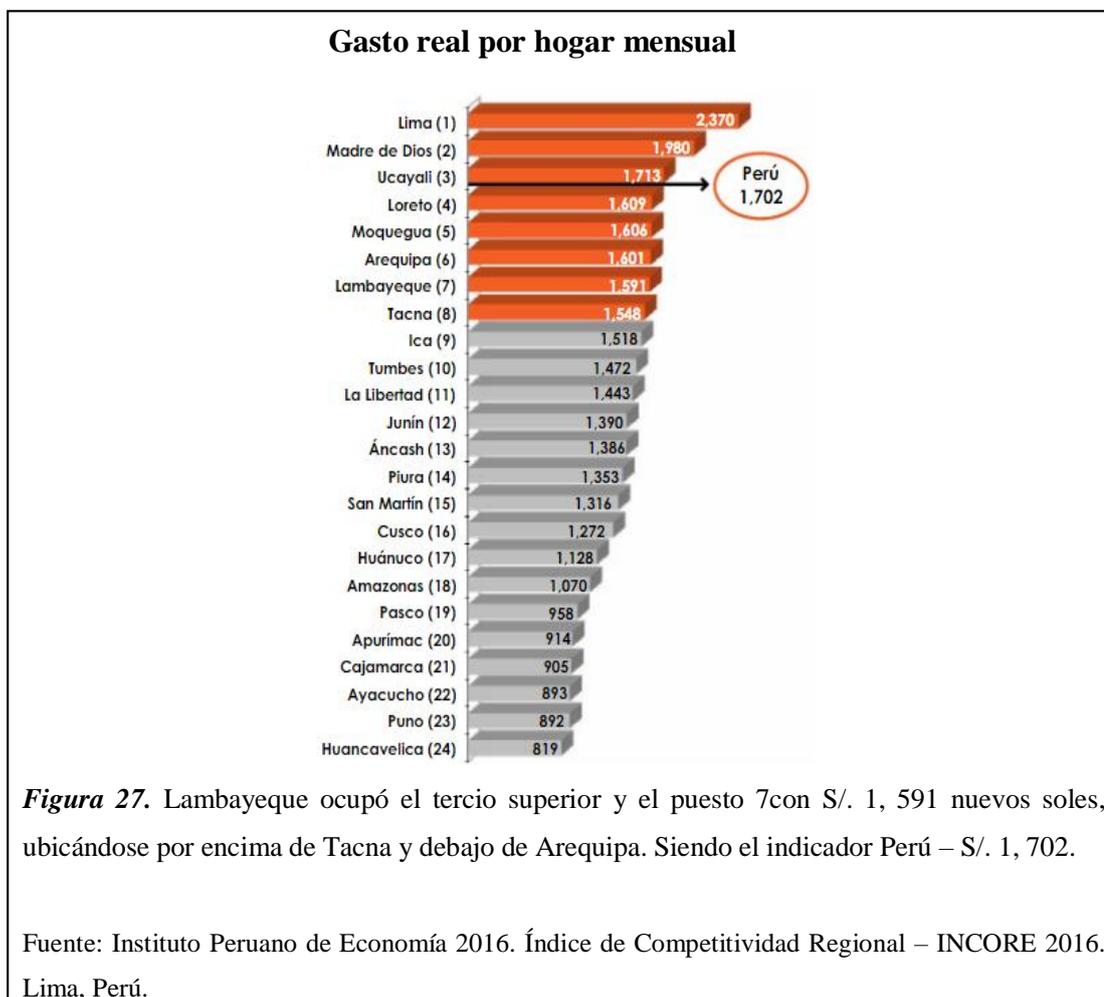


Figura 26. Lambayeque ocupó el tercio inferior y el puesto 20 con 11.8% del total de la población que denuncia delitos por cada 1000 habitantes. Además, se ubicó por encima de Arequipa y debajo de Madre de Dios. Asimismo, se encuentra superior en relación con el indicador– Perú 9.0%.

Fuente: Instituto Peruano de Economía 2016. Índice de Competitividad Regional – INCORE 2016. Lima, Perú.

4.2. Factor económico.



Incremento del gasto real por hogar

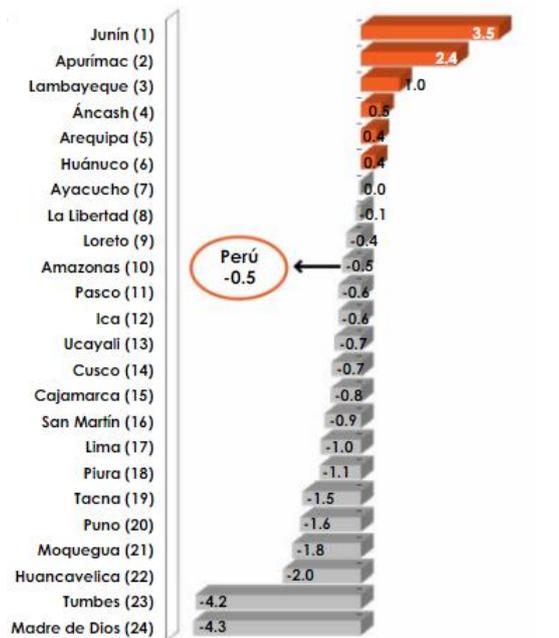


Figura 28. Lambayeque ocupó el tercio superior y el puesto 3 con 1.0, ubicándose por encima de Ancash y debajo de Apurímac. Siendo el indicador Perú – (menos) 0.5.

Fuente: Instituto Peruano de Economía 2016. Índice de Competitividad Regional – INCORE 2016. Lima, Perú.

Acceso a crédito

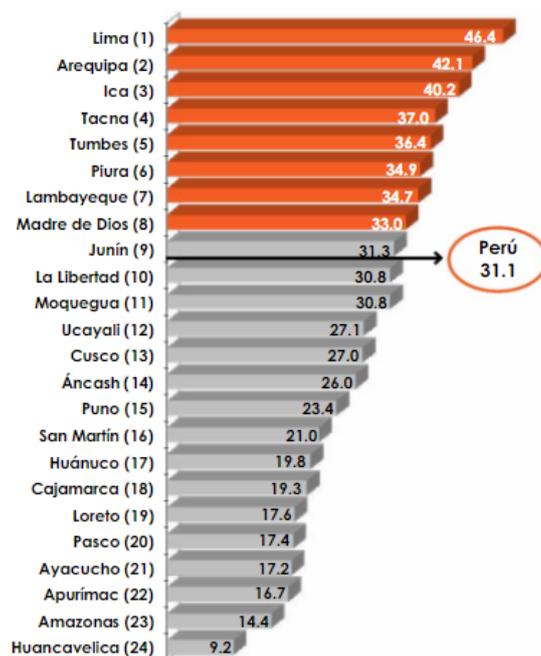


Figura 29. Lambayeque ocupó el tercio superior y el puesto 7 con 34.73% ubicándose por encima de Madre de Dios y debajo de Piura. Siendo el indicador Perú – 31.1%.

Fuente: Instituto Peruano de Economía 2016. Índice de Competitividad Regional – INCORE 2016. Lima, Perú.

Entorno laboral de las 24 regiones

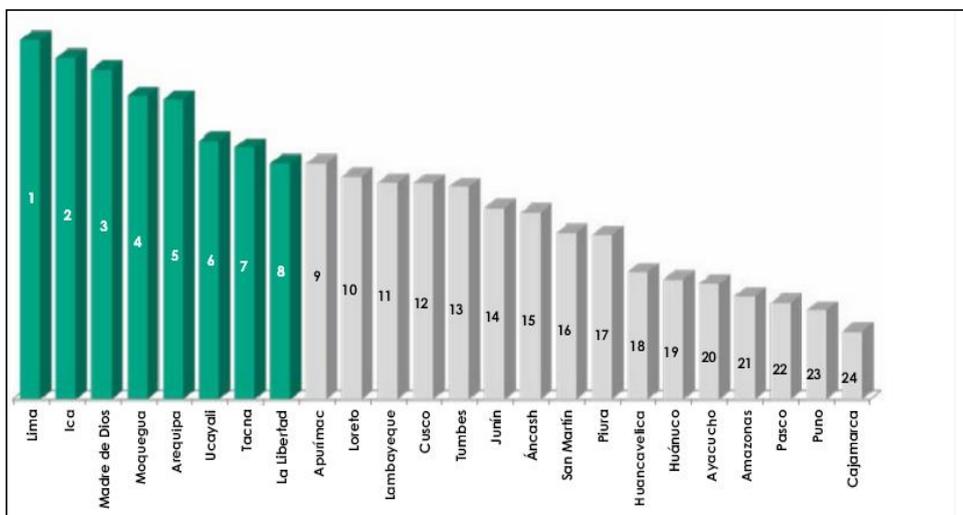


Figura 30. Muestra el entorno laboral de las diferentes regiones ocupando esta manera el 11° lugar la región de Lambayeque, mostrando así que la actividad laboral de los habitantes lambayecanos se encuentra en un nivel promedio.

Fuente: Instituto Peruano de Economía 2016. Índice de Competitividad Regional – INCORE 2016. Lima, Perú.

Índice de precios de materiales de construcción



Figura 31. Muestra la variación de los precios de los principales materiales de construcción que se utilizan en la actividad constructora del país.

Fuente: INEI.

Variación porcentual mensual del índice de agregado fino, bloques y ladrillos por áreas geográficas: setiembre 2017

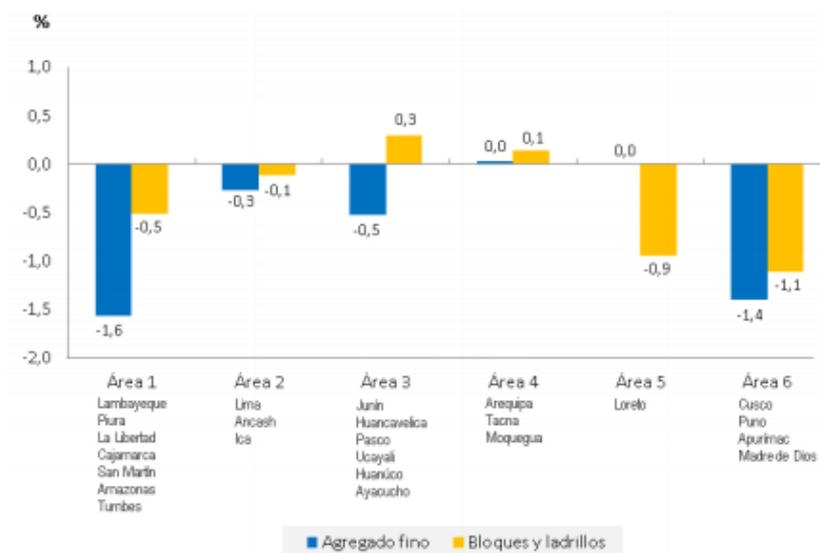


Figura 32. En el mes de setiembre 2017, a nivel nacional, se ha observado que en la mayoría de áreas geográficas el agregado fino (arena gruesa y arena fina) mostró bajas en sus precios, explicado por una mayor competencia, registrando la menor tasa el área geográfica 1 con -1,6%, área geográfica 6 con -1,4%, área geográfica 3 con -0,5% y área geográfica 2 con -0,3%, en tanto el área geográfica 4 y 5 no mostraron variación alguna. De otro lado, a nivel nacional, los bloques y ladrillos presentaron una tendencia a la baja en sus precios, que oscilan entre -0,1% en el área geográfica 2 hasta -1,1% en el área geográfica 6, mientras que, el área geográfica 3 y 4 subieron en 0,1% y 0,3% respectivamente.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Índice de la Producción de la Construcción Año base 2007

Índice y variaciones interanuales enero 2015-marzo 2017

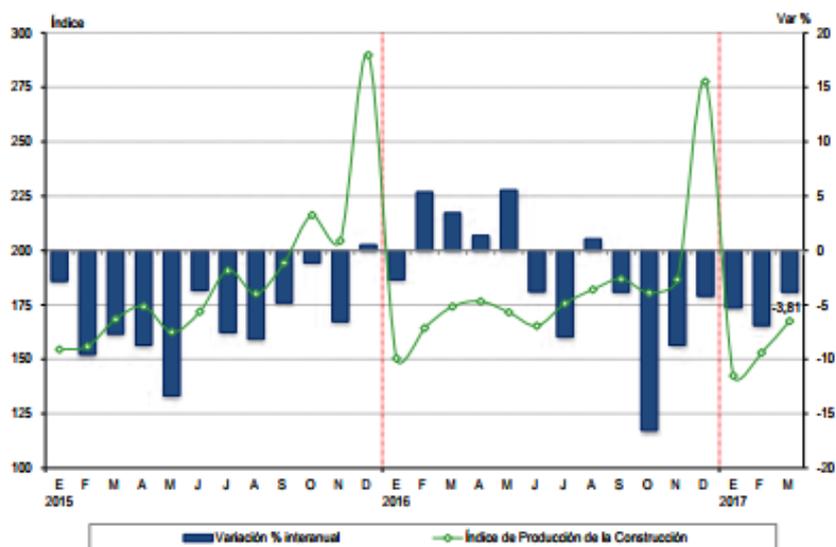


Figura 33. En marzo 2017 el Índice de la Producción del Sector Construcción registró una disminución de -3,81% con respecto a marzo 2016, ante el menor consumo interno de cemento. No obstante, se incrementó el avance físico de obras.

Fuente: INEI.

Índice de la Producción de la Construcción, según actividad Año base 2007

Incidencias, variaciones interanuales y acumuladas Marzo 2017

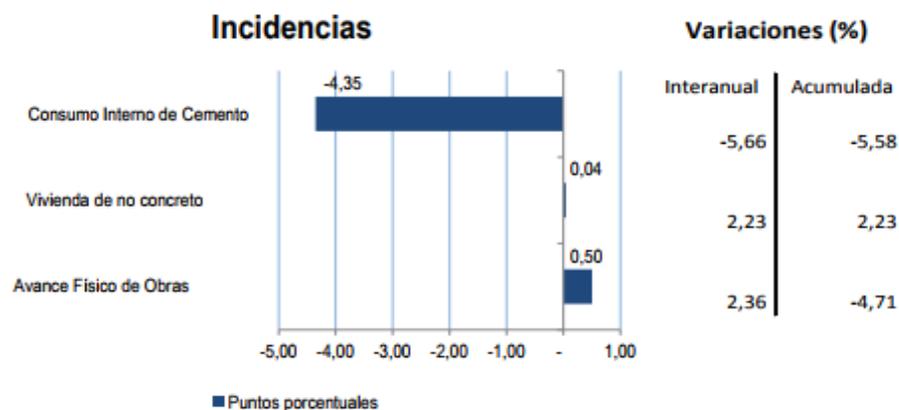


Figura 34. El sector construcción disminuyó -3,81% afectado por el menor consumo interno de cemento en -5,66%, lo cual significó un impacto negativo de -4,35 puntos porcentuales al resultado

global; sin embargo, el avance físico de obras privadas creció 2,36% agregándole al resultado global del sector 0,50 puntos porcentuales.

Fuente: INEI.

Perú: Bajas de empresas, según actividad económicas, I trimestre de 2016



Figura 35. En el primer trimestre de 2016 han sido dadas de baja 47,097 empresas. El mayor número de bajas de empresas se ha presentado en la Provincia de Lima con el 42.1% del total. En orden de importancia le siguen Arequipa (6.3%), La Libertad (5.6%), Cusco (3.8%), Junín con 3,5% y Lambayeque con 3.4%", anota el INEI.

Fuente: INEI.

PBI Del Sector Construcción

La Cámara Peruana de la Construcción (CAPECO) estimó que para el segundo semestre del año se esperaba una recuperación del sector; no obstante esta no sería suficiente para revertir la caída sostenida de los meses anteriores por lo que proyectó un decrecimiento de -1% para este año. Como se recuerda, en el último reporte de inflación, el Banco Central de Reserva (BCR) proyectó que el PBI del sector construcción se situaría en -0.7% el 2017 (Eguiguren, 2017).

"La ejecución de obras públicas en este primer cuatrimestre del año se ha visto afectada por la incertidumbre sobre la continuidad de las obras implicadas en denuncias de corrupción; la lentitud para destrabar megaproyectos de APPs en infraestructura; el inesperado nivel de devastación que alcanzó el Niño Costero y por la puesta en vigencia del Decreto Legislativo 1341, que modificó sustancialmente la Ley de Contrataciones del Estado", detalló el director ejecutivo del gremio Guido Valdivia (Eguiguren, 2017).

Ante lo cual proyectó que para lograr la estimación el BCR de -0.7% es necesario alcanzar en los próximos cinco meses un crecimiento de 10%.

"Lo que es una suma interesante y esto puede suceder debido a que hay cosas que se han corregido como el Bono del Buen Pagador (BBP) ampliándolo a viviendas de hasta S/ 3000,000 – por ejemplo – a lo que se suma el inicio de las obras destinadas a los Juegos Panamericanos; el inicio de las obras para la reposición de infraestructura y servicios dañados por el Niño Costero, entre otros que pueden contribuir a una relativa reactivación de la actividad constructora en lo que queda del año", específico (Eguiguren, 2017).

Para Valdivia es posible crecer en 10% en los próximos meses, pero no sería suficiente para alcanzar "el panorama ideal" de un escenario positivo para el sector construcción. Pero para el 2018, el representante de Capeco estimó que el mercado inmobiliario deberá reactivarse por lo que se debería aspirar a un crecimiento un poco mayor del PBI (Eguiguren, 2017).

"El BCR considera que se logró un crecimiento de 8% para el 2018, ojalá que sea así. A nosotros nos encantaría decir que vamos a crecer en 15% pero no es sencillo cambiar la tendencia, lo que nos interesa fundamentalmente son las decisiones que se tomen, y estas van en línea muy positiva y promotora. Si fuera 6% el crecimiento, también sería positivo. En concreto no va caer (el PBI del sector construcción), por el contrario, se registrará un crecimiento tímido", apuntó el ejecutivo (Eguiguren, 2017).

FMI reduce a 3.5% su proyección de crecimiento económico de Perú para el 2017

El Fondo Monetario Internacional (FMI) actualizó sus expectativas económicas para los países del mundo y en el caso del Perú, el resultado no fue alentador, ya que su proyección bajó de 4.3% a 3.5% para el presente año (Lira, 2017).

Sin embargo, la buena noticia para el Perú es que su economía será la segunda de mayor crecimiento en Sudamérica en el 2017, siendo superada solo por el 4% que se

espera para Paraguay. A esto se suma que la economía peruana ya no crecerá 3.5% en el 2018, sino que el FMI ahora espera una expansión de 3.7%. Para el organismo multilateral, el Perú tendrá una inflación de 3.1% en el presente año, aunque bajará a 2.6% para el 2018. Mientras que el desempleo se mantendrá con un alza de 6.7% en este y el próximo año (Lira, 2017).

Según el FMI, las revisiones a la baja de los pronósticos de crecimiento de las economías de mercados emergentes y en desarrollo son resultado del deterioro de las perspectivas de varias economías grandes, especialmente de América Latina y Oriente Medio. Esto, a su vez, es causado por el ajuste en curso frente a la caída de los términos de intercambio durante los últimos años, los recortes de la producción de petróleo y factores idiosincrásicos. “Los pronósticos de crecimiento para 2017 y 2018 fueron revisados al alza en los casos de China, gracias a políticas de respaldo más fuertes de lo previsto, y de Rusia, cuya actividad parece haber tocado fondo y cuya recuperación se ha afianzado por efecto del alza de los precios del petróleo”, indicó el organismo multilateral (Lira, 2017).

Los movimientos en el precio internacional del petróleo tienen un impacto importante en los mercados de capitales y las economías de algunos países. Tras su desplome en el 2014, este precio no ha logrado estabilizarse. Si bien la recuperación de la economía mundial podría favorecer su demanda, aparecen factores estructurales que hacen difícil proyectar un alza sostenida. Recientemente hemos visto mucha volatilidad en el precio del petróleo, lo cual genera incertidumbre en los mercados por su gran impacto a nivel global (Larrabure, 2017).

4.3. Factor social.

Tabla 39

Población estimada y proyectada por sexo y tasa de crecimiento, según años calendarios, 2014– 2019.

Año	Población		
	Total	Hombres	Mujeres
2014	30. 814. 175	15. 438. 887	15. 375. 288
2015	31. 151. 643	15. 605. 814	15. 545. 829
2016	31. 488. 625	15. 772. 385	15. 716. 240
2017	31. 826. 018	15. 939. 059	15. 886. 959
2018	32. 162. 184	16. 105. 008	16. 057. 176
2019	32. 495. 510	16. 269. 416	16. 226. 094

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e informática – INEI.

Perú: Ingreso promedio mensual proveniente del trabajo, según actividad económica, 2015 - I semestres, nuevos soles.

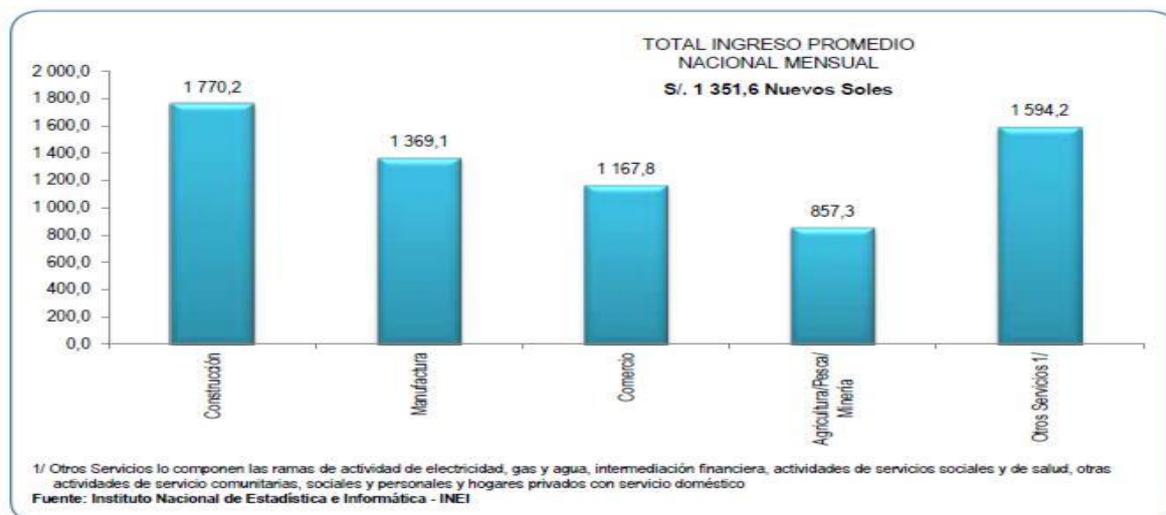


Figura 36. Existen suficientes pruebas estadísticas para afirmar que la actividad económica que más ingreso hace percibir a los peruanos mensualmente es la construcción con S/. 1770, 2 soles, seguido de otros servicios con S/. 1594,2 y la manufactura con ingresos mensuales de S/. 1369,1.

Fuente: INEI.

Perú: Pirámide de la población estimada, por grupos de edad 2015 (Porcentajes).

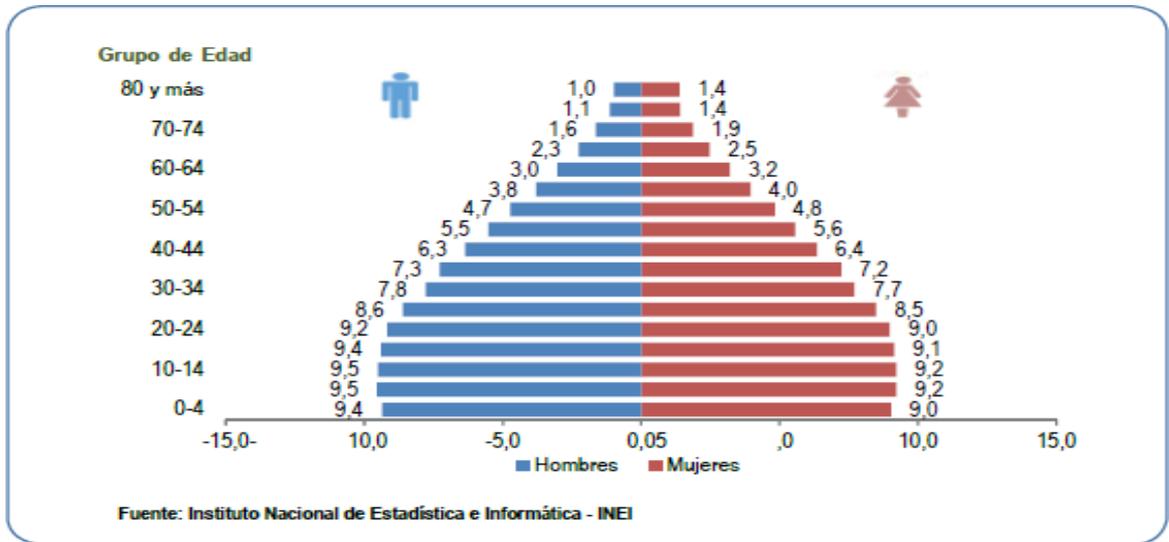


Figura 37. Existen suficientes pruebas estadísticas para determinar que en la población hay un gran margen significativo de varones y mujeres entre los 20 y 50 años de edad.

Fuente: INEI.

Nivel de ingreso por trabajo en la región Lambayeque 2016.

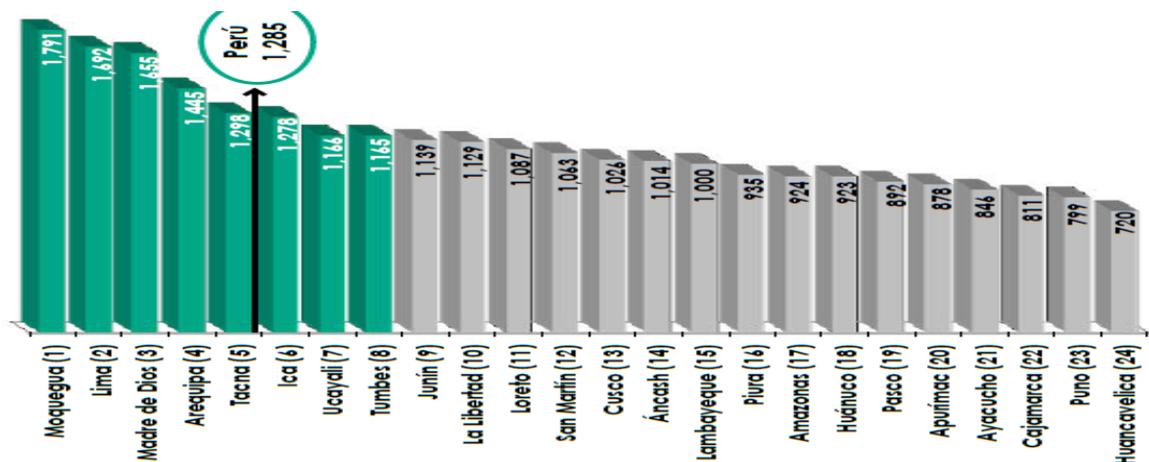


Figura 38. Lambayeque ocupó el tercio inferior y el puesto 15 con ingresos por trabajo de S/. 1000 nuevos soles, estando por debajo de Áncash y encima de Piura. Sin embargo, se encuentra por debajo del indicador Perú - S/. 1,285.

Fuente: Instituto Peruano de Economía 2016. Índice de Competitividad Regional – INCORE 2016. Lima – Perú.

Los Sindicatos

El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (**MTPE**) viene implementando una serie de reformas estructurales en el **Registro de Trabajadores de Construcción Civil** (RETCC), que se realizarán en cuatro etapas, informó el viceministro de Trabajo, Augusto Eguiguren Praelí. Esto tiene por objetivo fortalecer las acciones para eliminar los sindicatos de construcción civil fraudulentos, erradicar la violencia en dicha actividad y promover la formalización de los trabajadores del sector (Eguiguren, 2017).

“La primera etapa se inició con el RETCC a nivel nacional, registrándose hasta el momento a 270,000 trabajadores en 24 regiones del país. Se espera culminar la implementación de este registro en las regiones de Huancavelica y Madre Dios, antes de julio de este año” (Eguiguren, 2017).

“La segunda etapa se iniciará en el **segundo semestre del 2017** y contempla un código de identificación para las organizaciones sindicales, un registro único que permitirá **verificar las organizaciones que se dedican al rubro de la construcción**. Para ello, se trabaja en coordinación con los gobiernos regionales en un sistema interconectado en tiempo real” (Eguiguren, 2017).

En ese sentido, las organizaciones sindicales deberán **actualizar su padrón de afiliados**, quienes tienen que estar inscritos en el RETCC. Las organizaciones que no cumplan con esto serán objeto de procesos judiciales de disolución sindical, cancelándose posteriormente su registro. Actualmente, se ha suspendido administrativamente a 10 organizaciones sindicales (Eguiguren, 2017).

“La tercera fase tiene el objetivo de **transparentar los ingresos**, estableciendo el pago de las cuotas sindicales en una cuenta bancaria de titularidad de la organización” (Eguiguren, 2017).

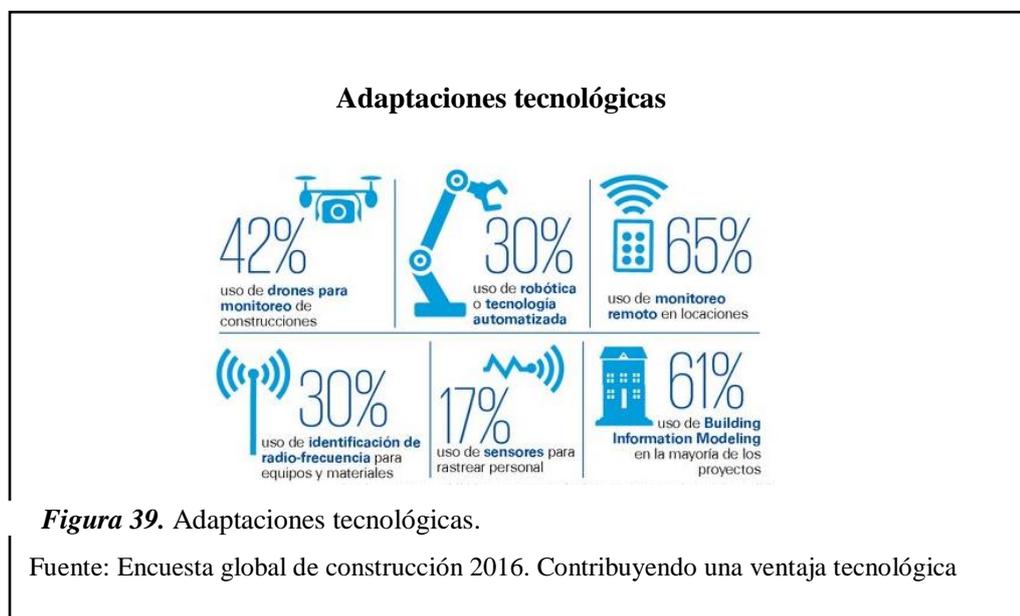
La medida se complementará con un cambio en la planilla electrónica Plame, la que tendrá a todas las organizaciones sindicales con su registro de identificación y con vida sindical activa (Eguiguren, 2017).

El viceministro Eguiguren adelantó que la cuarta etapa se iniciaría durante el segundo semestre del 2018, mediante un proceso de certificación de competencias (experiencia y conocimientos) de los inscritos en el RETCC, información que se incorporará a dicho registro (Eguiguren, 2017).

"Se establecerá un periodo máximo de inactividad para la suspensión del registro y su posterior cancelación del mismo", acotó.

4.4. Factor tecnológico.

Aún existe un enorme potencial en la adopción de diversas tecnologías para analizar y dar seguimiento al desempeño con dispositivos portátiles en el caso de proyectos de construcción grandes; al respecto, algunos de los porcentajes que podríamos destacar son:



También el uso de plataformas tecnológicas es una herramienta de gran ayuda para el monitoreo, seguimiento, administración y control de proyectos, aplicando acciones preventivas más que correctivas; sin embargo, es importante que el factor humano –como elemento clave- cuente con conocimiento, experiencia y capacitación en el manejo de este tipo de herramientas. La correcta clasificación y análisis de datos generados permitirá la aplicación de acciones, optimización de tiempo y de recursos para lograr un proyecto verdaderamente exitoso (García y Ruíz, 2016).

4.5. Factor legal.

Tabla 40

Decretos Supremos de la Jornada Laboral - Actualizado agosto del 2016.

Jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo	Decreto supremo n° 007-2002-tr	Texto Único Ordenado de la Ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobretiempo.
Descansos remunerados	Decreto supremo n° 012-92-tr	Aprueban el Reglamento del Decreto Legislativo N° 713 sobre los descansos remunerados de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada.
Remuneración mínima	Decreto supremo n° 005-2016-tr	Decreto Supremo que incrementa la Remuneración Mínima Vital de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada.

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Tabla 41

Decretos Supremos de Beneficios Sociales - Actualizado agosto del 2016.

Asignación familiar	Decreto supremo n° 035-90-tr	Asignación familiar para los trabajadores de la actividad privada, cuyas remuneraciones no se regulan por negociación colectiva.
Gratificaciones legales	Decreto supremo n° 007-2009-tr	Reglamento de la Ley N° 29351, que reduce costos laborales a los aguinaldos y gratificaciones por Fiestas Patrias y Navidad.
Seguro de vida ley	Decreto supremo 003-2011-tr	Aprueban reglamento de la Ley 29549, Ley que modifica el Decreto Legislativo 688, Ley de Consolidación de Beneficios Sociales y crea el Registro Obligatorio de Contratos de Seguros de Vida Ley.
Compensación por tiempo de servicio	Decreto supremo n° 008-2014-tr	Precisan la disponibilidad temporal de los depósitos por Compensación por Tiempo de Servicios establecida en el Decreto de Urgencia N° 001-2014.

Fuente: Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

4.6. Factor ecológico.

La empresa debe trabajar con materiales no tóxicos para el ambiente, ayudando así a la protección del medio ambiente y también creando áreas verdes.

5. Matriz de evaluación de factores externos:

Tabla 42

Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE):

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Oportunidades			
1. Tendencia poblacional entre las edades 20 – 50 años.	0.03	1	0.03
2. Medios de comunicación, mediante la publicidad.	0.04	2	0.08
3. Aumento de la población: amplia gama de familia.	0.07	3	0.21
4. Bloques y ladrillos presentan una tendencia a la baja en sus precios de -0.5.	0.06	1	0.06
5. Utilización de mano de obra y equipos locales.	0.03	3	0.09
6. Adaptaciones tecnológicas para la construcción.	0.07	3	0.21
7. El agregado fino muestra una tendencia a la baja en sus precios con una menor tasa -1,6%.	0.06	3	0.18
8. Tendencia a un crecimiento de 8% el PBI del sector construcción.	0.03	1	0.03
9. Incremento en el gasto real por hogar 1.0% en la región.	0.03	3	0.09
10. Acceso al crédito; 34.73% de la población adulta en la región.	0.06	3	0.18
	0.48		1.16
Amenazas			
1. Disminución en el índice de la producción en el sector construcción -3.81.	0.04	1	0.04
2. Tendencia en el aumento de los precios de los materiales de construcción.	0.07	2	0.14

3. Desinterés y disminución de la gestión pública y la inversión en la región.	0.04	1	0.04
4. No habrá crecimiento económico en el Perú para el 2018.	0.07	3	0.21
5. Alza de precios del petróleo hay un incertidumbre.	0.06	1	0.06
6. Los sindicatos.	0.06	1	0.06
7. Aumento de precios de proveedores.	0.04	1	0.04
8. Disminución de empresas en 3.4% por la competencia.	0.06	2	0.12
9. Aperturas de sucursales por parte de la competencia.	0.03	1	0.03
10. Bajo nivel de ingresos por trabajo, S/. 1,000 en la región.	0.05	3	0.15
	0.52		0.89
Total	1.00		2.05

Fuente: Elaboración propia, basada en el autor: D' Alessio (2008).

6. Análisis competitivo.

Tabla 43

Las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter.

CINCO FUERZAS DE MICHAEL E. PORTER

Poder proveedores: la empresa cuenta con varios proveedores como: Comercializadora y Distribuidora Pacífico Norte, Comercializadora y Distribuidora El Griego Persa, Empresa Siderúrgica del Perú (Sider Perú), PROMARC, Home Center, SODIMAC Home Center y Empresa Cassinelli (Acabados); de gran tamaño que tienen capacidad para aumentar los precios de los materiales o elevar de otro modo los costos de la industria, por consiguiente, tienen poder de negociación por los siguientes motivos:

- Su rentabilidad no se ve afectada de manera significativa por las compras de las empresas en la industria como, por ejemplo: La constructora Dinco S.A.C. No es un cliente importante para ninguna de ellas.
- La constructora Dinco S.A.C experimenta costos significativos si decide cambiar un producto por el de otro proveedor o fabricante porque los que ofrece uno de ellos en particular son únicos o diferentes. En otras palabras, la empresa

depende de sus proveedores y fabricantes por tal motivo no puede enfrentarlos entre sí.

- c) Los fabricantes o proveedores pueden amenazar a la constructora Dinco S.A.C. En entrar a su mercados y competir directamente con él y sus rivales.

Poder compradores: La organización ha identificado un tipo de cliente la persona natural mediante dos modalidades: techo propio y mi vivienda El poder de negociación de los compradores se refiere a su capacidad para negociar la disminución de los precios o aumentar los costos de éstas demandando una mejor calidad en la construcción y de servicio, que cobran las empresas en la industria como constructora Dinco S.A.C. Por otro lado, si bien es cierto existe rebajas en cuanto a la calidad de los materiales.

Amenazas entrantes: Es baja ya que lleva tiempo y conocimiento del negocio, además de una enorme inversión, crear una empresa dedicada al mundo de las grandes constructoras no es fácil y tiene un proceso largo. Las barreras contra la entrada puede incluir la necesidad de obtener economías de escala, la necesidad de obtener nuevas tecnologías y conocimientos especializados, por ello creemos que en la época que estamos es muy difícil entrar en este mercado de la construcción y posicionarse como una empresa con gran experiencia y sabiduría en el sector.

Amenazas sustitutos: Constructora Dinco S.A.C. ajustarnos todo lo posible las tarifas para poder competir con esos productos sustitutos nuevos que quieren entrar a formar parte en nuestro sector.

Rivalidad existente: La estructura competitiva de la industria respecto al rubro de construcción según el número de constructoras que son competencia directa está conformado por: Puican Zarpan Ingenieros, Constructora “Kasavida” y 3i Constructores.

Fuente: Elaboración propia.

7. Análisis interno: Modelo AMOFHIT.

Tabla 44

AMOFHIT

ADMINISTRACIÓN / GERENCIA

Planeación

La administración no realiza **pronósticos** documentados persiguiendo objetivos o estrategias encaminadas a acciones concretas en ningún área de la organización para hacer frente a las incertidumbres y riesgos futuros en la toma de decisiones, sin embargo usan la observación del sector como medio para interpretar el comportamiento del mercado, además siguen secuencias de decisión rutinarias en la organización y por último se guían de la intuición, para tomar de esta manera decisiones con postura reactiva – pasiva. Entre las decisiones de pronóstico empírico e inconsciente tenemos:

La gerencia no realiza el establecimiento de **objetivos** organizacionales.

La gerencia no cuenta con ninguna **estrategia** definida.

Algunas **normas** claves que la gerencia le falta definir muy claramente como:

Normas de recompensas: el personal de trabajo no es compensado por horas extras tanto para quienes llegan más temprano a trabajar como para los que se queden hasta pasado el final de la jornada laboral.

Normas de comunicación: el personal debe de tratarse con sumo respeto, cordialidad y apoyo durante las jornadas laborales.

Por último, la gerencia no cuenta con un conjunto de directrices documentadas, llamadas también de otra manera como: políticas internas.

La gerencia de vez en cuando realiza un **análisis de la competencia** de forma empírica, mediante la visita a sus locales para obtener información de sus precios de venta, según los servicios que ofrece. Cabe resaltar que no existe un documento formal de dichas investigaciones, la información es transmitida del centinela al gerente de boca a boca.

En la administración no existe, ningún **sistema burocrático** improductivo.

La gerencia cuenta con un **diseño organizacional** bien definido, sin embargo dicho diseño no está documentado o expuesto en un organigrama.

La gerencia promueve la especialización **de tareas** por servicios.

La gerencia **delega autoridad** con acierto sobre la función de cada colaborador y sobre los jefes de cada área.

La administración no realiza **reuniones de trabajo**, y mucho menos círculos de calidad.

La gerencia tiene éxito al designar el **cumplimiento de funciones** de cada trabajador dentro de su área de trabajo, sin embargo dichas funciones no se encuentran documentadas.

La gerencia tiene éxito al nombrar **responsables de comisiones**, al hacer que los demás cumplan con sus tareas asignadas tanto del día o como función de naturaleza específica, sin embargo dichas responsabilidades no se encuentran por escrito.

El **Liderazgo** de la administración propiamente dicho no descansa sobre la gerente general, sin embargo es compartida por el jefe principal de administración y finanzas teniendo este último un liderazgo del tipo carismático que dinamiza a la organización mediante el conocimiento del negocio y la orientación del personal en el desempeño de sus labores.

La **motivación** por parte del gerente de tienda a su personal depende según su estado de ánimo, por lo tanto la motivación en la organización es solo circunstancial, es decir falta motivación.

La gerencia no cuenta con una **comunicación** efectiva y horizontal entre todos los colaboradores y jefes de las distintas áreas de la organización.

El **trabajo en equipo** que promueve la gerencia no es altamente efectivo, cada trabajador no compensa la debilidad del otro con su fortaleza y viceversa. Aumentando con esto las fallas en la atención al cliente, búsqueda de información, etc.

El conjunto de costumbres y normas que expone y práctica la gerencia para dirigir el comportamiento del personal en lo concerniente al buen juicio no es altamente efectivo y claro; con ello la organización no asegura la buena **moral** dentro de la organización.

Coordinación

La gerencia establece y administra **sueldos y salarios** de manera empírica pero responsable de cada trabajador, no obstante no existen pagos por CTS, navidad, fiestas patrias, etc.

Existe una **contratación** formal por parte de la gerencia hacia los trabajadores.

La gerencia realiza **entrenamiento o capacitación** pobre a los trabajadores.

La gerencia no dedica valioso tiempo dentro de horas laborales claves a consolidar y afirmar las **relaciones laborales**

La gerencia no cuenta con un **desarrollo de carrera** dentro de la organización.

La gerencia tiene un control **financiero** que está a cargo la gerente y del contador externo que les habilita de información necesaria para llevar a cabo este importante control.

La gerencia no promueve el control de **calidad** en todas las líneas de productos.

La gerencia no cuenta con un control efectivo y sofisticado de apoyado tecnológico en software de **Inventarios** dentro de la gerencia, sin embargo solo cuentan con el Microsoft Excel como base de datos de entradas y salidas de materiales. Cabe resaltar que solo el contador externo tiene un apoyo tecnológico de software para el control de compras y ventas de materiales (Kardex), no obstante este no es usado por la gerencia para su respectiva administración de inventarios.

La gerencia no cuenta con un control detallado y exhaustivo de **Gastos y costos** de sus materiales que le permita hacer planeaciones, solo cuentan con anotaciones improvisadas en Microsoft Excel.

La gerencia no cuenta con las capacidades, conocimientos y habilidades para un correcto **análisis de variaciones**.

La gerencia no realiza **mantenimiento** a sus respectivas áreas.

Control

El área de ventas y marketing no realiza un **estudio a los consumidores** de manera formal, sin embargo trata de comprender y adquirir nuevos conocimientos en el comportamiento de sus clientes.

El área de ventas y marketing constantemente interactúa con sus clientes con el afán de auscultar **información de los consumidores** que pueda ser útil para entender mejor sus necesidades.

El área de ventas y marketing tiene identificado específicamente varios **perfiles de los consumidores** el cual comprende y conoce cuáles son sus necesidades, sin embargo dichos perfiles no se encuentran documentados dentro de la empresa.

En la organización no se realiza ninguna **publicidad** formal excepto los afiches que se entrega a los clientes por su consulta del servicio.

El área de **ventas** no cuenta con un adecuado número de personas con experiencia en el área y años de servicio; y con nuevos integrantes que tienen referencias en trabajos similares, no obstante dicha fuerza de ventas no cuenta con conocimientos especializados, cursos intensivos en técnicas y metodologías de servicio al cliente

El área de ventas realiza inadecuados **descuentos** sin tener en cuenta ningún cálculo hecho en precios y costos de volumen de ventas. Sin embargo hacen descuentos por intuición de cálculo.

El área de ventas y marketing no tiene **condiciones de ventas**.

La empresa tiene en cuenta siempre sus **costos** el cual los divide en dos: costos variables como: costos de materiales (flete y transporte), comisiones sobre ventas, impuestos sobre ventas, etc. Y sus costos fijos: como alquiler de local, sueldos, etc.

La empresa fija el **precio unitario**, según las condiciones de la competencia.

La empresa usa **términos de créditos** legales.

La empresa usa los siguientes canales:

Fabricante – **mayorista** – minorista – cliente.

Fabricante – mayorista – **minorista** – cliente

La empresa cuenta con un punto de servicio físico **ubicado estratégicamente**, en la calle Elías Aguirre #331.

Existe un solo **almacén** medianamente grande dividido en dos áreas: almacén principal y almacén de descarga.

La recepción y verificación: los materiales provenientes de los proveedores no son verificados en relación a las descripciones de lo detallado en la orden de compra o guía de remisión. Solo se realiza un registro anotado en cuadernillo de entradas y salidas del almacén y un conteo rápido sin tener la minuciosidad de observar adecuadamente si los materiales está dañada u otro tipo de problemas.

Identificación y almacenamiento: la materiales en recepción muchas veces no es correctamente identificada y descargada.

Inspección y mantenimiento: en el área de almacén no se realizan periódicamente inspecciones y controles de recuenta, para la actualización de la información, ni mucho menos se inspecciona los materiales.

En el mantenimiento de los inventarios, la organización no toma en cuenta los costos asociados a la permanencia de la media de las unidades logísticas en función al tiempo, dado que cada unidad representa un costo de manipulación en los procesos de recepción, almacenamiento, inspección y despacho. Además, la empresa no toma en consideración el costo de oportunidad, el cual se relaciona con la inversión realizada en la operación de los inventarios y que axiomáticamente ocasiona que la organización prescindiera de su disponibilidad para inversiones en procesos que estimulen la generación de valor agregado. Por último, existe un costo de consolidado de mantenimiento que es el riesgo, factor que agrupa los costos de obsolescencia, daños y traslado.

Movimientos y ubicación: en el área de almacén existe movimientos inadecuados de los materiales durante el despacho y el almacenaje produciendo con eso fatiga innecesaria del personal, así mismo existe una mala ubicación de los materiales ya que no hay fácil acceso.

La empresa no cuenta con:

Diseño de trabajo: solo tiene especificaciones orales, de lo que cada vendedor /logístico debe de hacer para satisfacer las necesidades de la organización y ciertos requisitos básicos que cada personal debe de tener para trabajar en dicha constructora.

Evaluación del trabajo: la organización no cuenta con indicadores que midan la evaluación del trabajo.

Estándares de trabajo: la organización no tiene estándares laborales.

Técnicas de motivación: la empresa no tiene ningún conocimiento en absoluto de técnicas motivacionales.

La **situación tributaria** de la empresa es estable y está en regla.

La **relación entre propietarios e inversionistas** es excelente. Todos los dueños son primos y están situados estratégicamente en los puestos claves de la empresa, aportando esfuerzo y gestión a la organización.

Competencias básicas: el personal que labora en la organización cuenta con estudios universitarios, con conocimiento en cada área de la empresa.

Competencias técnicas: el personal que labora en la organización tiene competencias técnicas en: ventas, contabilidad y computación.

Competencias transversales: todo el personal que labora en la organización tiene habilidades y aptitudes significativas que hace que realicen de manera eficaz su labor como: trabajan en equipo eficientemente, existe una gran colaboración y retro – aprendizaje entre sus miembros, poseen responsabilidad, iniciativa, además cuentan con aptitudes pro – activas, así mismo tiene excelentes relaciones interpersonales, y grandes disponibilidades para aprender.

Reclutamiento y selección del personal: la organización recluta personal mediante dos vías alternas: primero, mediante la convocatoria que hace la administración a través de sus conocidos y diversos anuncios. Y segundo, la invitación autorizada que pone a disposición a ciertos trabajadores seleccionados para que traigan personal con referencias directas por ellos mismos (amigos, familiares, etc.). Mediante estas técnicas efectivas seleccionan a los mejores perfiles de trabajadores temporales o permanentes.

Capacitación de personal: la organización nunca ha realiza una capacitación a sus colaboradores tanto en temas de ventas, logística, seguridad, administración, servicio al cliente, entre otros.

Desarrollo profesional: la organización no realiza evaluaciones como: planificación de RR. HH, psicotécnicas y de potencial; con la finalidad de indagar características de personalidad más relevantes para hallar puntos fuertes y oportunidades de mejora; así mismo no busca aspectos motivaciones, valores, actitudes de trabajo y expectativas personales y profesionales que permitan a la organización identificar habilidades y competencias, para evaluar futuras promociones, ascensos y reubicaciones en las áreas de la empresa, cabe hacer énfasis que nada de esto existe tanto formal e informal. Sin embargo, lo que sí existe son ligeros acercamientos a estas técnicas sobre: reubicaciones, valores, actitudes de trabajo y reubicaciones no documentados y claramente diseñados.

Nivel de remuneraciones y beneficios: la organización cuenta con un sistema de remuneración y beneficios totalmente desactualizado y anticuado basado: en el tiempo de servicio y alguna que otra meta significativamente alcanzada. Por otro lado, el personal no tiene beneficios alguno como: vacaciones pagadas, un día a la semana de descanso, gratificación por navidad y fiestas patrias, contrato laboral, CTS, etc.

Efectividad de los incentivos en el desempeño: la organización no tiene incentivo económico. Sin embargo, no pone en manifiesto incentivos de: horarios flexibles, viajes, tiempo libre, regalos, formación, etc. Ni tampoco pone en manifiesto incentivos económicos de bonificaciones, primas anuales, préstamos o reembolsos de servicio médico, etc.

Nivel de rotación y de ausentismo: La organización no cuenta con rotación de personal, asimismo, la organización no tiene ausentismo respecto a su personal permanente, debido a muchos factores entre ellos: tiempo de servicio, estabilidad informal de trabajo, sentido de aceptación de grupo, etc.

Calidad de clima laboral: pese a las grandes dificultades que padecen los trabajadores el clima laboral de la organización es favorable debido a factores determinantes y claramente identificados como: la confianza que se manifiesta de una forma espontánea entre cada uno de los miembros de la organización, la comunicación horizontal altamente fluida, el buen humor jocoso y el apoyo desinteresado entre sus miembros para hacer frente a dificultades en la rutina laboral.

Estructura organizacional: debido al diseño de tareas, actividades, procesos, funciones y responsabilidades mal definidos; existe en consecuencia una deficiente comprensión de su organigrama. Sin embargo se tiene claro la línea de autoridad y cadena de mando de forma explícita.

Cultura organizacional: está formada por valores significativos como: respeto, puntualidad, confianza y esfuerzo. Asimismo, la comunicación es su principal elemento claramente identificable que forma la base de su cultura organizacional.

Toda la organización puede contar con un libre acceso a la **información** para realizar sus labores de manera exitosa, sin embargo dicha información es transmitida de boca a boca y verificada en forma manual, a pesar que la administración cuenta con equipos de cómputo.

La organización a pesar de tener una **comunicación interna** altamente directa y favorable no cuenta con un sistema de comunicación como: reuniones aleatorias, manual de bienvenida, tablón de anuncios, buzón de sugerencias, intranet, etc. Asimismo, la organización cuenta con una comunicación poco sofisticada basada solo en líneas telefónicas o móviles con fabricantes.

La empresa no cuenta con un sistema basada en negocios por internet o negocios online en: servicios mediante medios electrónicos como el internet y otras redes informáticas.

La **Información para la gestión de costos**, es lenta, desorganizada y nunca está disponible en los momentos oportunos. No obstante, esto no quiere decir que no tengan un sistema de costos, de hecho los poseen pero dicha actividad es tercerizada por un estudio contable.

Por último, la **Información para la toma de decisiones en la gerencia**, es deficiente, llena de imperfecciones, lenta e inclusive no real.

Fuente: Elaboración propia, basada en el autor: D' Alessio (2008). El proceso estratégico un enfoque de gerencia. Lima: Pearson Educación.

8. Matriz de evaluación de los factores internos

Tabla 45

Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI).

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Fortalezas			
1. Se investiga periódicamente el sector para recolectar información del mercado y la competencia.	0.04	3	0.12
2. Personal técnico calificado.	0.04	3	0.12
3. Cuenta con una ubicación física estratégica.	0.05	4	0.2
4. El trabajo en equipo y la comunicación es eficiente.	0.03	3	0.09
5. Cuenta con una ubicación física estratégica.	0.05	4	0.2
6. Participa en proyectos estatales: Mi vivienda y Techo propio.	0.08	4	0.32
7. Uso de canales eficaces: minorista y mayorista.	0.05	4	0.2
8. Diseños exclusivos.	0.08	4	0.32
9. Tiene capacidad de almacenamiento.	0.03	3	0.09
10. Buen clima laboral.	0.02	3	0.06
	0.47		1.72
Debilidades			
1. Falta de capacitación.	0.07	2	0.14

2. La filosofía y estilo de gerencia es anticuado.	0.04	2	0.08
3. Falta de objetivos y estrategias	0.07	2	0.14
4. Estructura organizacional indeterminada.	0.03	1	0.03
5. Gestión del RR. HH es paupérrima.	0.07	2	0.14
6. Sistema de logística inconsistente.	0.08	2	0.16
7. Sistema de promoción es deficiente.	0.07	2	0.14
8. Carecen de un sistema integrado y automatizado de información y control; oportuna y eficaz.	0.04	2	0.08
9. Tercerización del área contable, es incompetente.	0.02	1	0.02
10. No cuenta con buena publicidad.	0.04	2	0.08
	0.53		1.01
Total	1.00		2.73

Fuente: Elaboración propia, basada en el autor: D' Alessio (2008).

9. Análisis FODA

Tabla 46

Matriz de Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

Fortalezas	Oportunidades
Cuenta con una ubicación física estratégica.	Incremento en el gasto real por hogar 1.0%, en la reg.
Uso de canales eficaces: minorista y mayorista.	Medios de comunicación. Tendencia poblacional entre las edades

Buen clima laboral.	de 20 - 50 años.
Participa en proyectos estatales: Mi vivienda y Techo propio.	Tecnología.
Personal técnico especializado.	Alianzas estratégicas.
Diseños exclusivos.	Computarizar un sistema contable

Debilidades	Amenazas
Falta de objetivos y estrategias.	Desinterés y disminución de la gestión pública y la inversión en la región.
Gestión del RR. HH es paupérrima.	Competencia.
Falta de capacitación.	Costos altos de los materiales.
Carecen de sistemas de información: software.	No cuenta con una persona en el análisis de mercado y competencias.
No cuenta con una buena publicidad.	Falta de estabilidad en los precios.
No hay visión, misión, valores y código de ética.	Alza del precio del petróleo.

Fuente: Elaboración propia.

10. Eje estratégico

Tabla 47

Eje estratégico.

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	PROYECTO
DIFERENCIACIÓN	Aplicar un programa de capacitación en atención al cliente, dirigido al personal de primera línea.	Exclusivo servicio al cliente, como resultado de capacitaciones constantes dictadas por empresas especializadas en el rubro. Ejemplo: Consulting advisers.
	Ampliar la oferta de servicios como la asesoría física y virtual en temas de construcción y remodelación de viviendas.	Establecer alianzas con empresas del rubro construcción y diseño de interiores. Realizando una página web oficial y un módulo físico en la oficina para la ampliación de este servicio.
	Mejorar el acceso a la información y mantener las cuentas en orden, con herramientas de oficina.	Implementar un Sistema automatizado en gestión financiera y mantener útiles de alta tecnología y calidad. Contar con alta tecnología, gracias al uso de computadoras y muebles que apoyen a la

gestión laboral asimismo contar con programas virtuales que mejoren las labores del día. Por ejemplo: Sistema ERP líder en gestión financiera y funciones contables.

Aumentar el compromiso de los trabajadores con la organización.

Motivar al personal con incentivos económicos como: bonos, premios, comisiones, etc. y no económicos por ejemplos: celebrar cumpleaños y tarjetas de agradecimiento. Desarrollar un programa de Couching para mejorar el desempeño laboral.

Organizar eventos temáticos que traigan consigo beneficios redituables, como una feria para impulsar el crecimiento constructor en familias y personas naturales que deseen mejorar su estilo de vida y a la vez que aporten al desarrollo organizacional.

Utilizar diferentes herramientas de BTL como reclames, boletos, folletos, etc.

**INTENSIVA DE
DESARROLLO DE
SERVICIO.**

Crear un área de información al cliente de manera formal con divisiones para incentivar la comercialización y difusión del servicio que se ofrece.

Realizar un programa de información al usuario con ideas claras de lo que se desea llegar a transmitir.

Tabla 48

Presupuesto por Actividad de las estrategias.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO	COSTO
	Exclusivo servicio al cliente, como resultado de capacitaciones constantes dictadas por empresas especializadas en el rubro. Ejemplo: Consulting advisers.	Gerente	2 Meses	Por capacitación: s/.121.00 4 capacitaciones al mes: s/.484.00 Por dos meses: s/. 968.00 Sub total: s/. 968.00
DIFERENCIACIÓN.	Establecer alianzas con empresas del rubro construcción y diseño de interiores. Realizando una página web oficial y un módulo físico en la oficina para la ampliación de este servicio.	Gerente	1 Mes	Creación de la página web: s/. 1500.00 Modulo stand portátil de atención en asesoría: s/. 330.00 Sub total: s/. 1830.00
	Implementar un Sistema automatizado en gestión financiera y mantener útiles de alta tecnología y calidad. Contar con alta tecnología, gracias al uso de computadoras y muebles que apoyen a la	Gerente	1 Mes	Computadoras: s/. 1000.00 x unid. 3 computadoras: s/. 3000.00 Sistema de gestión financiera: S./ 650.00

	gestión laboral asimismo contar con programas virtuales que mejoren las labores del día. Por ejemplo: Sistema ERP líder en gestión financiera y funciones contables.			Sub total: s/. 3650.00
	Motivar al personal con incentivos económicos como: bonos, premios, comisiones, etc. y no económicos por ejemplos: celebrar cumpleaños y tarjetas de agradecimiento.	RR.HH	Semestral	Desarrollo del programa de Coaching por la empresa Coaching y Talento S.A.C.: s/. 1000.00 Sub total: s/. 1000.00
	Desarrollar un programa de Coaching para mejorar el desempeño laboral.			
	Utilizar diferentes herramientas de BTL como reclames, boletos, folletos, etc.	Marketing	Anual	Feria: s/. 4,000.00 Subtotal: s/. 4,000.00
INTENSIVA DE DESARROLLO DE SERVICIO.	Crear un área de información al cliente de manera formal con divisiones para incentivar la comercialización y difusión del servicio que se ofrece.	Marketing	1 Mes	Modulo stand portátil: s/. 330.00 Documento formal: no genera ningún costo ya que será realizada por el gerente

de Dinco
S.A.C

Sub total: s/
330.00

TOTAL

s/. 11, 778.00

Fuente: Elaboración propia.

11. Plan de medios publicitarios.

11.1. Estrategia de Medios.

Publicidad en Prensa.

La publicidad en prensa escrita se realizará a través del diario Bienvenido Chiclayo, los días martes y jueves. El anuncio de la Constructora Dinco S.A.C se encontrará en toda la carilla de la última página. La publicidad será contratada por cuatro semanas, lo cual tiene un costo de S/. 1,500.00.

Publicidad en Facebook.

La red social Facebook no posee ningún costo, sin embargo, existen opciones que permiten alcanzar a mayor cantidad de personas por un precio considerable. A continuación, se muestra la página de Facebook propuesta para la organización.

La misma red social ofrece el servicio de publicar la página en la página de inicio del mercado objetivo; el precio por un mes es de S/. 100.00 nuevos soles.

Página de Facebook de Constructora Dinco SAC



Constructora DINCO actualizó su foto de portada.



Figura 40. En la figura se observa la página Facebook de Constructora Dinco.

Fuente: Modelo adaptado.

Publicidad gráfica.

Volantes: Los volantes son un tipo de publicidad BTL, es decir publicidad con bajo presupuesto. Estos volantes se repartirán alrededor de la ciudad de Chiclayo.

El costo por los 2000 volantes es de S/. 500.00 soles, de 15 cm x 20 cm.

Modelo de Afiche de Constructora Dinco SAC



Figura 41. En la figura se muestra el modelo de afiche publicitario de Constructora Dinco.

Fuente: Modelo adaptado.

Afiches publicitarios: Los afiches publicitarios serán colocados en lugares estratégicos en la ciudad de Chiclayo, para captar al público objetivo.

El afiche será de 60 x 30 cm. Cada impresión tiene un costo de S/. 0.30.

Se repartirán 500 afiches en la ciudad.

Página Web.

La organización debe tener una página web donde anuncie todos sus productos y promociones y los potenciales clientes puedan realizar sus consultas a través de la red.

Cronograma de actividades del plan de medios.

Tabla 49

Cronograma del plan de medios

DETALLE	Semanas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Gestión de la página de Facebook	x	x	x	x	x	x	x	x
Gestión de la página Web	x	x	x	x	x	x	x	x
Emisión de publicidad en prensa					x	x	x	x
Emisión de volantes y afiches	x	x	x	X	x	x	x	x

Fuente: Elaboración propia

Presupuesto de la estrategia publicitaria.

Tabla 50

Presupuesto de la estrategia publicitaria

DETALLE	COSTO
Creación de la identidad de marca	S/.3,000.00
Publicidad en prensa escrita	S/.1,500.00
Facebook	S/.100.00
Volantes	S/.500.00
Afiches	S/.150.00
Página Web	S/.1,500.00
Dominio web	S/.90.00
Total	S/.6,840.00

Fuente: Elaboración propia.

12. Detalle Económico.

Gasto actual de Personal

A continuación, se presenta el detalle del gasto de personal actual.

Tabla 51

Gasto actual de Personal

RECURSOS HUMANOS	CANTIDAD	GASTO	SUB TOTAL
Gerente general	1	4,000	3,000
Ingeniero	2	2,500	5,000
Arquitecto	1	2,000	2,000
Contador	1	1,500	1,500
Abogado	1	1,500	1,500
Marketing (Ventas)	2	1,000	2,000
TOTAL			15,000

Fuente: Elaboración propia

Egresos actuales

Es necesario detallar los egresos actuales para poder proyectarlos en función del crecimiento de la participación.

Tabla 52

Egresos actuales de material

EGRESOS ACTUALES	
DETALLE	COSTO
Personal	15,000
Materiales de construcción	427,335
Alquiler de local	1,500
TOTAL	443,835

Fuente: Elaboración propia

Mobiliario y equipo necesario

Para aprovechar la oportunidad de participación es necesario adquirir nuevos equipos, mobiliarios y mejorar la distribución del local.

Tabla 53

Mobiliario y equipo necesario

DETALLE	CANTIDAD	COSTO	SUB TOTAL
Muebles	1	7,000	7,000
Impresoras	2	600	1,200
Computador	5	1,800	9,000
TOTAL			17,200

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54

Depreciación

DETALLE	COSTO	DEPRECIACION	DEPRECIACION	1	2
		ANUAL	MENSUAL	MES	MES
Muebles	7,000	0.1	0.005	35	35
Impresoras	1,200	0.25	0.012	300	300
Computador	9,000	0.25	0.012	108	108

Fuente: Elaboración propia

13. Inversión Inicial

Tabla 25

Inversión total

INVERSION INICIAL	SUB TOTAL
Personal	15,000
Mobiliario y equipo necesario	17,200
Publicidad	6,840
Materiales y Mano de obra	226,960

Otros	5,000
TOTAL	271,000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36

Flujo de caja proyectado

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5	6
		Trimestre	Trimestre	Trimestre	Trimestre	Trimestre	Trimestre
Ingresos		167,400	167,400	167,400	167,400	167,400	167,400
Otros ingresos			77,400	154,800	232,200	309,600	387,000
TOTAL DE INGRESOS		167,400	244,800	322,200	489,600	477,000	554,400
Egresos:							
Inversión	-271,000						
Costo de fabricación		90,000	90,000	90,000	90,000	90,000	90,000
TOTAL	-271,000	77,400	154,800	232,200	309,600	387,000	464,400

Fuente: Elaboración propia

VAN (B) = 474,535.22

VAN(A) = 422,836.16

B/C = 1.12

Tabla 47

Flujo de caja proyectado (1 casa más)

FLUJO DE CAJA	0	1	2	3	4	5	6
		Trimestr	Trimestr	Trimestr	Trimestr	Trimestr	Trimestr
		e	e	e	e	e	e
Ingresos		223,200	223,200	223,200	223,200	223,200	223,200
Otros ingresos			103,200	206,400	309,600	412,800	516,000
TOTAL DE INGRESOS		223,200	326,400	429,600	532,800	636,000	739,200
Egresos:							
Inversión	271,00						

	0						
Costo de fabricación		120,000	120,000	120,000	120,000	120,000	120,000
TOTAL	271,00	103,200	206,400	309,600	412,800	516,000	619,200
	0						

Fuente: Elaboración propia

VAN (B) = 611,923.62

VAN(A) = 473,448.21

B/C = 1.29

Análisis de rentabilidad.

Para el análisis de rentabilidad el costo de oportunidad será de 55%

Tabla 58

Resultados de rentabilidad

	Flujo 1	Flujo 2
VAN	23,294.56	89,338.98
TIR	61%	77%
COSTO BENEFICIO	1.12	1.29

Fuente: Elaboración propia

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Se realizó un análisis situacional para la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo, resultando que no cuentan con visión, misión, valores y objetivos, para que sepan hacia donde piensan llegar, que se quiere obtener y como se debe lograr. En cuanto al análisis interno se puede conocer que hay una deficiencia tanto en el gerente como en los trabajadores y en el análisis externo se muestra la falta de estrategias para tomar acciones ofensivas y defensivas con su competencia.

Se determinó el nivel de Posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo, de acuerdo a las evidencias que se muestran en el cuadro de doble entrada (Empresas y factores claves), ha sido el siguiente: la empresa Dinco SAC se encuentra en el tercer lugar con 6 factores estratégicos entre ellos los acabados personalizados y el punto estratégico de venta.

La investigación permitió diseñar las estrategias más adecuadas en su aplicación, a fin de mejorar el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo, las mismas que son plasmadas en la propuesta de investigación cuyo contenido logra alcanzar el objetivo general de la misma.

Los resultados obtenidos y analizados nos conllevan a elaborar la propuesta de Estrategias competitivas para el Posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo, con ello se demuestra la hipótesis de la presente investigación la cual indica que las estrategias competitivas permitirán mejorar el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo.

Por último, se concluye que las estratégicas competitivas si ejerce influencia directa pudiendo ser positiva o negativa sobre el posicionamiento; el grado de éxito o fracaso de la segunda variable dependerá del nivel de especificación del plan. Lo anterior se sustenta en los promedios obtenidos de las figuras 11 y 16, que muestran un 40% y 50% de indiferencia frente a la eficiencia de ambas variables.

4.2. Recomendaciones

A la constructora Dinco S.A.C de la ciudad de Chiclayo, analizar, aprobar y aplicar la propuesta, puesto que permitirá contar con la herramienta necesaria para mejorar el posicionamiento ya que las estrategias generaran mejoras en la organización y establezca una posición más fuerte en el mercado.

A la constructora se recomienda poner énfasis en los factores como: gestión de costos, diseño de viviendas antisísmica y financiamiento, según el cuadro de doble entrada (empresa y factores claves) para mejorar el nivel de posicionamiento en comparación con su competencia directa.

Se recomienda mejorar la capacitación del personal encargado en la atención al cliente y el replanteamiento de medios utilizados para la publicidad para plasmar la confiabilidad del servicio.

Así mismo si la constructora DINCO S.A.C desea generar una ventaja competitiva no debe descansar en la búsqueda para las mejores relaciones con los clientes ya que el mercado es fluctuante y se debe estar preparado para cualquier cambio en el mismo.

Para mejorar el posicionamiento se recomienda plasmar las estrategias competitivas que ayudaran a crear una posición defendible de tal modo se obtenga un resultado superior al de la competencia.

REFERENCIAS

- Almonacid, L. y Herrera, A. (2015). *Estrategias de marketing digital y su influencia en el posicionamiento de la empresa MCH Grupo Inmobiliario S.A.C., en la ciudad de Trujillo (Título de Licenciatura)*. Recuorado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1405/1/Almonacid_Lorena_Estrategias_Marketing_Influencia_Pocicionamiento.pdf
- Al Ries y Trout, J. (1990). *Posicionamiento*. Madrid. Edicion: McGraw - Hill, 1ª edición.
- Al Ries y Trout, J. (1993). *Las 12 leyes inmutables del Marketing*. México. Editorial: McGraw - Hill.
- Arias, F. (2001). *Introducción a la Metodología de la Investigación en Ciencias de la Administración y del Comportamiento*. Editorial: Tillas, S.A. de C.V. México D.F.
- Bernal, C. (2000). *Metodología de la Investigación*. Editorial: Pearson Education, Tercera Edición. Colombia.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Editorial: Pearson - Hall. Colombia.
- Bittán, M. (2012). América Economía. Obtenido de <http://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/la-estrategia-competitiva-y-las-cinco-fuerzas-de-porter>
- Brito, A. E y Zapata, M. I. (2014). *La importancia de la estrategia en la competitividadde las organizaciones y el valor compartido. La importancia de la estrategia en la competitividadde las organizaciones y el valor compartido*. Yucatán, México.

- Cáceres, J. y Vega, C. (2008). *Posicionamiento y determinación del mercado objetivo potencial de Dimarsa S.A. de la Universidad Austral de Chile (Tesis de Licenciatura)*. Recuperado de Cybertesis: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2008/bpmfec118p/doc/bpmfec118p.pdf>
- Calderon, L. y Gonzáles, M. (2014). *Plan Estratégico de Marketing para posicionar en el mercado la Agenda de Festejos Chiquimix S.A. Municipio Baruta de la Universidad de Venezuela (Título de Licenciatura)*. Recuperado de : <http://miunespace.une.edu.ve/jspui/bitstream/123456789/2445/1/TG5194.pdf>
- Coloma, E. (2014). Obtenido de: <https://gestion.pe/noticia/1310069/cencosud-cambia-estrategia-wong-apunta-marketing-directo>
- Cornejo, C. (2013). *Plan de marketing basado en estrategias competitivas para la implementación de un restaurante de comida Japonesa y Nikkei*. Recuperado de file:///C:/Users/ricardo%20pe%C3%B1a/Downloads/TL_Cornejo_Caldas_Claudia_Patrizia.pdf
- Darren, G. y Mallery P. (2010). *SPSS para Windows Paso a paso : Una guía sencilla y Referencia*. Pearson Higher Education.
- Di Marco, P. (2010). *Estrategias competitivas de las PYMES industriales Argentinas en el contexto macroeconómico posterior a la crisis de año 2001 de la Universidad de Mar de Plata de Argentina (Título de Licenciatura)*. Recuperado de Nulan: http://nulan.mdp.edu.ar/653/1/dimarco_pc.pdf
- Eguiguren, A. (2017). Obtenido de: <https://gestion.pe/economia/capeco-proyecta-pbi-sector-construccion-caera-1-ano-138793>

- Eguiguren, A. (2017). Obtenido de: <https://gestion.pe/economia/47-000-empresas-formales-cerraron-primer-trimestre-efectos-tendra-122249>
- Eguiguren, A. (2017). Obtenido de: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/mtpe-fortalece-acciones-eliminar-sindicatos-fraudulentos-construccion-civil-134768>
- Eumed.net. (2016). Eumed.net (enciclopedia virtual). Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/igs/1.pdf>
- Esemanal (2013). Obtenido de: <https://esemanal.mx/2013/10/toshiba-se-renueva-y-prepara-estrategias/>
- Estrada, G. (2010). *Estrategias competitivas para una empresa de servicios de mensajería internacional de la Universidad de San Carlos de Guatemala (Título de Licenciatura)*. Recuperado de http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/08/08_2161_IN.pdf
- Fred, D. (2013). *Concepto de Administración Estratégica*. Editorial: Pearson Educación, Decimicuarta Edición. México.
- Flores, N. (2015). *Estrategias financieras aplicadas al proceso de sostenibilidad y crecimiento de las PYMES del sector comercio del municipio Santiago Mariño del Estado de Aragua. (Tesis de maestría)*. Recuperado: <http://riuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/123456789/2536/1/Maestr%C>.
- García, I. y Ruíz, A. (2016). Obtenido de: <https://home.kpmg.com/mx/es/home/sala-de-prensa/press-releases/2016/12/constructoras-deben-aprovechar-nuevas-tecnologias-para-obtener-beneficios.html>
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.)*. Boston: Allyn & Bacon. Recuperado de: <https://www.uv.es/friasnav/ApuntesSPSS.pdf>

Hernandez, Baptista y Fernández (2010). *Metodología de la Investigación*. Editorial: McGraw - Hill. México Quinta edición.

Hill, C. W. (2009). *Administración Estratégica*. México. Editorial: Mc Graw Hill.

Hitt, M. A., Ireland, R. D., y Hoskisson, R. E. (2007). *Administración Estratégica Competitividad y Globalización*. México: Cengage learning.

Hit, M. A., Ireland, R. D., y Hoskisson, R. E. (2008). *Administración Estratégica: competitividad y globalización conceptos y casos*. (7a edición). México, D F: Cengage Learning Editores de CV .

Hollos, R. (2016). *Branding: el arte de marcar corazones*. Bogota. Edición: Ecoe Ediciones.

INEI (2017). Obtenido de: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-quincenal-n20_1.pdf

INEI (2017). Obtenido de: http://www1.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/05-informe-tecnico-n05-produccion-nacional-mar2017.pdf

Inga, C. (2012). Obtenido de: <http://elcomercio.pe/economia/negocios/pura-vida-efecto-tendra-crisis-mercado-lacteo-ventas-gloria-433931>

Johnson, G. y Scholes, K. (1993). *“Exploring Corporate Strategy. Text and cases”*. Prentice Hall Internancional, tercera edición. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/estrategias-competitivas-y-su-importancia-en-la-gestion-de-las-empresas/>

- Julon, J. y Olano, R. (2014). *Estrategias de Marketing para el Posicionamiento de la Empresa de Transporte de Carga La Costeñita EIRL Chota 2014*. (Tesis no publicada). Universidad Señor de Sipan, Pimentel.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Edoitorial: Pearson Education. México.
- León, P. (2016). *Propuesta de estrategias competitivas para pequeñas empresas del sector de la construcción en la Ciudad de Quito*. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5370/1/T2087-MBA-Leon-Propuesta.pdf>
- Leturia, C. (2002). *Introducción al análisis, previsión y control del modelo costo-volumen - rentabilidad*. Edicion a cargo del autor. Lima, Perú.
- Lima, C. (2012). *Estrategias de competitividad para pymes de la Universidad Autónoma de México (Título de Licenciatura)*. Recuperado de Ptolomeo: <http://www.ptolomeo.unam.mx:8080/jspui/bitstream/132.248.52.100/2171/1/Tesis.pdf>
- Lira, J. (2015). Obtenido de: <http://gestion.pe/empresas/disneysin-innovacion-empresa-estan-destinadas-fracasar-2130803>
- Lira, J. (2017). Obtenido de: <https://gestion.pe/empresas/megaplaza-se-posiciona-como-centro-comercial-mayor-crecimiento-redes-sociales-2110785>
- Martínez, M. (2007). *El concepto de productividad en el análisis Económico*. Red de Estudios de la Economía Mundial. México. Disponible: <http://www.redem.buap.mx/acrobat/eugenia1.pdf>
- Martínez, G. , Vásquez, M. Y Gutiérrez, J. (2014). *Estrategias Competitivas de la Ferretería Blandón Moreno N° 1 con respecto a las otras Ferreterías ubicadas en el Distrito N° 1 en la ciudad de Estelí de la universidad*

autonoma de Nicaragua (titulo de Licenciatura). Recuperado de <http://repositorio.unan.edu.ni/1841/1/16367.pdf>

Matiz, C. (2013). Obtenido de: <http://camilomatizbernal.blogspot.pe/2013/01/fotografia-tomada-de-elcolombiano.html>

Mejía, M. y Zarta, L. (2010). *Propuesta para posicionamiento de marca a través de la comunicación en la empresa manantial de Asturias, de la Universidad de Bogotá (Título de Licenciatura)*. Recuperado de Repository: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5442/tesis440.pdf;jsessionid=6A11F6C784BFC092840CFB358BD6A78E?sequence=1>

Montoya, K. (2013). Obtenido de: <http://gestion.pe/empleo-management/comunicacion-interna-gran-abandonada-estrategias-empresas-peruanas-2072289>

Moreno, D. (2015). *Estrategias competitivas de las empresas del sector de la energía eólica de la universidad nacional de educación a distancia - España (Tesis doctoral)*. Recuperado de http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/tesisuned:CiencEcoEmpDmoreno/MORENO_CASAS_David_Tesis.pdf

Muñoz, R. (2017). Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/competitividad-pymes-mercado-internacional.html>

Namakforoosh y Mahammad, N. (2001). *Metodología de la Investigación*. Editorial: Limusa. México, DF

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa E. y Villagómez A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa cualitativa y redacción de la tesis*. Recuperado de: http://www.tecno-libro.es/ebook/metodologia-de-la-investigacion-cuantitativa-cualitativa-y-redaccion-de-la-tesis_e0002490601

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa E. y Villagómez, A. (2013). *Metodología de la Investigación Científica y Elaboración de Tesis Una propuesta didáctica para aprender a investigar y elaborar la tesis*. 3ra. edición, Perú: Editorial e imprenta Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Pacara, Z. (2013). *Estrategias competitivas para incrementar los servicios de alquiler de maquinaria pesada para la Industria de la construcción de la empresa Jelax S.A.C. de la Universidad Nacional de Trujillo (Título de Licenciatura)*. Recuperado de: http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/2511/pacara_zulema.pdf?sequence=1

Parella y Martins (2012). *Método de Investigación*. Editorial: Prentice - Hall. México.

Peña, G. (2017). *Propuesta de una política de compra y abastecimiento que permita fortalecer el posicionamiento comercial de la empresa Epade Corporación S.A.C (Título de Licenciatura)*. Recuperado de: <http://cybertesis.urp.edu.pe/bitstream/urp/1451/1/PE%C3%91A%20RIVERA%20GLADYS%20ESTEFANY-ADM-17.pdf>

Pérez, C. (2008). *Fundamentos del pensamiento estratégico*. Maracaibo.

Porter, M. (2000). *Estrategias Competitivas*. México. Editorial: CECSA. Recuperado de: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/10/Art3.pdf>

Porter, M. (2010). *Ventaja Competitiva: creación y sostenimiento de un desarrollo superior*. México : Piramide .

Porter, M. (2013). *Estrategias Competitivas*. Madrid: Ediciones Piramides.

Ramirez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación . Cómo hacer un proyecto de investigación* . Caracas, Venezuela.

Regalado, O. (2012). Obtenido de:
<http://blogs.gestion.pe/gestiondeservicios/2012/10/posicionamiento-de-un-servicio.html>

Rios, G. (2014). *Posicionamiento de la marca deportiva Adidas comparada con Niké, Reef, Billabong y Ripcurl en la zona norte del Perú de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. (Título de Licenciatura)*. Recuperado de
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/139/1/TL_Rios_Burga_GiorgioAndre.pdf

Romero, S. (2015). *El marketing de guerrilla y el posicionamiento de la marca de la Empresa de Embutidos Don Jorge de la ciudad de Latacunga de la Universidad Técnica de Ambato de Ecuador (Título de Licenciatura)*. Recuperado de:
<http://redi.uta.edu.ec/bitstream/123456789/14022/1/402%20MKT.pdf>

Rufino, K. (2016). *Posicionamiento de la Marca y el Comportamiento del Consumidor del Supermercado Metro – Huánuco en la Universidad de Huánuco (Título de Licenciatura)*. Recuperado de Repositorio:
<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/226/RUFINO%20FOLLEGATE%20KYARA%20MISHELL%20%20%20%20%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Saldaña, F. (2015). *Propuesta de un plan de marketing para el posicionamiento de la empresa Constructora Consttansa S.A.C (Título de Licenciatura)*. Recuperado de:
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/631/1/TL_Saldana_Fuentes_FranklyAntonio.pdf

- Salas, M. (2013). Obtenido de: <http://archivo.elcomercio.pe/economia/peru/guru-competitividad-michael-porter-realizara-estudio-sobre-arequipa-noticia-1652035>
- Soto, J. (2014). Obtenido de: <http://eleconomista.com.mx/industria-global/2014/08/20/nokia-blackberry-nextel-ocaso-tres-gigantes>
- Toledo, A. (2017). Obtenido de: <http://www.puromarketing.com/14/28469/marcas-chinas-preparadas-para-conquistar-mundo.html>
- Trujillo, J. (2018). *Estrategias competitivas y satisfacción de los clientes de la empresa industrias american plast s.a.c. los olivos (Título de licenciatura)*. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/20051/Trujillo_MJJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vicente, M. (2009). *Marketing y Competitividad*. Buenos Aires. Editorial: Prince Hall - Pearson Education.
- Villalba, J. (2003). *El arte de la guerra competitiva. Menú estratégico. Centro Nacional para la Competitividad. Ediciones IESA*. Recuperado de: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/10/Art3.pdf>
- Villano, F. (2015). *Estrategias competitivas y su relación con el posicionamiento de las escuelas de conductores en el distrito de andahuaylas, Apurímac en la Universidad José María Arguedas (Título de Licenciatura)*. Recuperado de Repositorio: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/220/10-2015-EPAE-Villano%20Huaman-Estrategias%20competitivas%20y%20su%20relacion%20con%20el%20posicionamiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vizconde, J. (2018). *Plan de marketing para el posicionamiento de la marca de la empresa de arquitectura y construcción ARQDISC. E.I.R.L. (Grado de*

Maestro). Recuperado de:
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21399/vizconde_cj.pdf?
sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21399/vizconde_cj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Zambrano, M. (2016). *Plan de marketing estratégico para posicionar la marca de la empresa Sorimun S.A. (constructora - inmobiliaria), en la Ciudad de Guayaquil*. Recuperado de:
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10916/1/TESIS%20MARIA%20JOSE%20ZAMBRANO%20ENERO%202016.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 13 de Setiembre de 2019

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

Los suscritos:
GUEVARA NÚÑEZ JUNNIOR JOSUÉ con DNI 46586053

SANCHEZ ALARCON DAVID con DNI 75319253

En nuestra calidad de autores exclusivos de la investigación titulada:
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C EN LA CIUDAD DE CHICALYO – 2017, presentado y aprobado en el año 2017 como requisito para optar el título de LICENCIADO , de la Facultad de CIENCIAS EMPRESARIALES, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizamos al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre 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 el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

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

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal Web del repositorio institucional -<http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

APellidos y Nombres	Número de Documento de Identidad	Firma
GUEVARA NÚÑEZ JUNNIOR JOSUÉ	46586053	
SANCHEZ ALARCON DAVID	75319253	

ANEXO 2



Acta de originalidad de informe de investigación

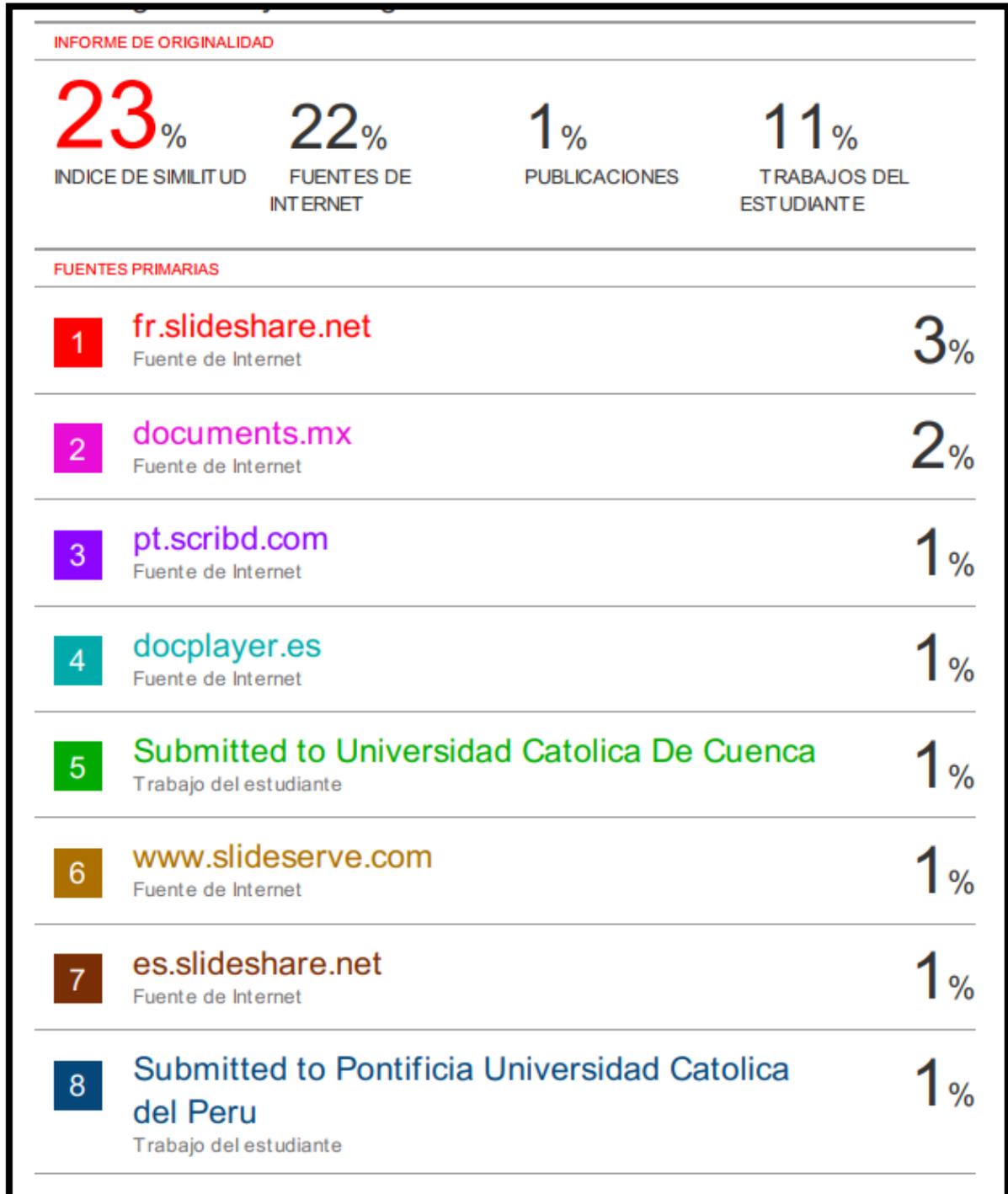
Yo, Dr. Onésimo Mego Núñez, docente de la asignatura de investigación II de la EAP de Administración, y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0310 FACEM-USS/2018 de las estudiante(s) GUEVARA NÚÑEZ JUNNIOR JOSUÉ – SÁNCHEZ ALARCÓN DAVID, titulada PROPUESTA DE ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A EN LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2017., Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 23% 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, 05 de Octubre del 2018



Dr. Onésimo Mego Núñez
DNI N° 16451057

ANEXO 3: REPORTE DE TURNITIN



ANEXO 4



DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor Autores

Guevara Núñez Junnior Josué

Apellidos y nombres

46586053 2111811511 Presencial

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Sánchez Alarcón David

Apellidos y nombres

75319253 2131816547 Presencial

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Trabajo de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

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

Propuesta de estrategias competitivas para el posicionamiento de la empresa constructora Dinco S.A.C en la ciudad de 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 determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.


Guevara Núñez Junnior Josué
DNI N° 46586053




Sánchez Alarcón David
DNI N° 75319253



ANEXO 5: RECIBO DIGITAL



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: DAVID SANCHEZ ALARCON
Título del ejercicio: informe final de tesis
Título de la entrega: entrega de hoy Domingo 29 de Oct.
Nombre del archivo: TESIS_DE_29_DE_OCTUBRE_201..
Tamaño del archivo: 1.22M
Total páginas: 150
Total de palabras: 28,083
Total de caracteres: 172,878
Fecha de entrega: 29-oct-2017 10:55a.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 863878580

US | UNIVERSIDAD
SEÑOR DE SIPÁN

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN

INFORME DE INVESTIGACIÓN

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL
POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA
CONSTRUCTORA DIMCO S.A.C EN LA CIUDAD DE
CHICLAYO - 2017

Autor (es)

Rack. Guevara Núñez, Junior José
Rack. Sánchez Alarcón, David

Acorde

Dr. Mago Núñez, Osvaldo

Línea de Investigación

GESTIÓN Y COMPETITIVIDAD

Pimontel - Perú 2017

ANEXO 5: SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN



"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

Chiclayo, Julio de 2017

Señor: Dr. Mirko Merino Núñez
Director de la Escuela de Administración

Presente-

Asunto: Aceptación de permiso y apoyo para trabajo de Investigación.

Es grato dirigirme a usted para expresarle el saludo, a nombre de nuestra institución quien a la vez le desea éxitos en su gestión.

El motivo de la presente es, para manifestarle que nuestra Institución acepta y apoya a los señores **SANCHEZ ALARCON David** y **GUEVARA NÚÑEZ Josué Junior**, alumnos de IX ciclo de la Escuela Profesional de Administración de la **Universidad Señor de Sipan – Chiclayo**, quien vienen realizando un trabajo de investigación, en nuestra institución brindándoles la facilidad e información necesaria, en referencia a su solicitud.

En espera de su atención a la presente, aprovecho la oportunidad para reiterarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,

CONSTRUCTORA DINCO S.A.C.


Erika V. Sánchez Roncal
GERENTE GENERAL

CPC. Erika V. Sánchez Roncal
Gerente G. Empresa DINCO SAC

ANEXO 6: VALIDEZ DE CUESTIONARIOS



CUESTIONARIO

NOMBRE DEL JUEZ		Mag. Rafael Angel Olaya León
	PROFESIÓN	Licenciado en Administración
	ESPECIALIDAD	Magister en Adm. de Negocios
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	22 años
	CARGO	DTP - USJ
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C. EN LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2017.		
DATOS DE LOS TESISISTAS:		
AUTORES	GUEVARA NÚÑEZ JUNNIOR JOSUÉ Y SANCHEZ ALARCON DAVID	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL:	
	Proponer estrategias competitivas para lograr el posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017.	
	ESPECÍFICOS:	
	Determinar las estrategias competitivas para mejorar el rendimiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo - 2017.	
	Medir el nivel de posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo - 2017.	
	Establecer que las estrategias competitivas influye en el posicionamiento en la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo - 2017.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN MUY DE ACUERDO, DE ACUERDO, NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO, EN DESACUERDO Y MUY EN DESACUERDO.		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	

<p>1. ¿Los distribuidores satisfacen los requerimientos de la organización?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿La empresa Dinco S.A.C, tiene proveedores fijos?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Al colocar otra filiales lograra cubrir el segmento de construcción en la zona norte?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Afecta significativamente los gastos de publicidad en sus costos de producción?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿La empresa Dinco S.A.C tiene presupuesto suficiente para cubrir otros mercados?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿La calidad y modelos de la construcción para cada segmento a quien va dirigido son diferentes?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Al aumentar sus costos afecta al momento de realizar un contrato de construcción?</p> <p><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿El alza de los combustibles afectaría significativamente en sus costos de producción?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.	
<p>9. ¿La empresa Dinco S.A.C para ser líder en el mercado tendría que disminuir sus costos en comparación con la competencia?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿La entrega de un proyecto en el tiempo estipulado es un factor importante?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿La empresa Dinco S.A.C tiene definido su nicho de mercado?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿La constructora Dinco S.A.C informa a sus clientes lo que va emplear en la construcción?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.	
<p>13. ¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C cuenta con tecnología de punta para la realización de las construcciones en menor tiempo?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo </p>	<p>TA(+) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C utiliza materiales de calidad?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo </p>	<p>TA(+)</p> <p>TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Considera que los empleados de la empresa Dinco S.A.C cuenta con suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(-)</p> <p>TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>16. ¿considera que el comportamiento de los empleados de la empresa Dinco S.A.C les genera confianza?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Cree usted que la empresa Dinco S.A.C debe capacitar a sus empleados?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿La constructora Dinco S.A.C presenta distintas opciones que se ajusta al presupuesto de cada cliente?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Considera que la calidad en el servicio es superior con respecto a la competencia?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>20. ¿Cree usted que la empresa constructora Dinco S.A.C evalúa el riesgo a lo que está expuesto su personal?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(<u>✓</u>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
--	---

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>Nº TA <u>20</u> Nº TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p> <p><i>Implementando medidas a los indicadores</i></p>	



JUEZ - EXPERTO



CUESTIONARIO

NOMBRE DEL JUEZ	<i>Centales Zurpan Luis Miraval</i>
PROFESIÓN	<i>Administrador de Empresas</i>
ESPECIALIDAD	<i>Marketing</i>
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>7 años</i>
CARGO	<i>OTP</i>
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C. EN LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2017.	
DATOS DE LOS TESISISTAS:	
AUTORES	GUEVARA NÚÑEZ JUNNIOR JOSUÉ Y SANCHEZ ALARCON DAVID
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	<u>GENERAL:</u> Proponer estrategias competitivas para lograr el posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017.
	<u>ESPECÍFICOS:</u> Determinar las estrategias competitivas para mejorar el rendimiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo - 2017. Medir el nivel de posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo - 2017. Establecer que las estrategias competitivas influye en el posicionamiento en la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo - 2017.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN MUY DE ACUERDO, DE ACUERDO, NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO, EN DESACUERDO Y MUY EN DESACUERDO.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.

<p>1. ¿Los distribuidores satisfacen los requerimientos de la organización?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿La empresa Dinco S.A.C, tiene proveedores fijos?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Al colocar otra filiales lograra cubrir el segmento de construcción en la zona norte?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Afecta significativamente los gastos de publicidad en sus costos de producción?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿La empresa Dinco S.A.C tiene presupuesto suficiente para cubrir otros mercados?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿La calidad y modelos de la construcción para cada segmento a quien va dirigido son diferentes?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Al aumentar sus costos afecta al momento de realizar un contrato de construcción?</p> <p><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿El alza de los combustibles afectaría significativamente en sus costos de producción?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.	
<p>9. ¿La empresa Dinco S.A.C para ser líder en el mercado tendría que disminuir sus costos en comparación con la competencia?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿La entrega de un proyecto en el tiempo estipulado es un factor importante?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿La empresa Dinco S.A.C tiene definido su nicho de mercado?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿La constructora Dinco S.A.C informa a sus clientes lo que va emplear en la construcción?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.	
<p>13. ¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C cuenta con tecnología de punta para la realización de las construcciones en menor tiempo?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo </p>	<p>TA(+) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C utiliza materiales de calidad?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo </p>	<p>TA(+)</p> <p>TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Considera que los empleados de la empresa Dinco S.A.C cuenta con suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(-) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>16. ¿considera que el comportamiento de los empleados de la empresa Dinco S.A.C les genera confianza?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Cree usted que la empresa Dinco S.A.C debe capacitar a sus empleados?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿La constructora Dinco S.A.C presenta distintas opciones que se ajusta al presupuesto de cada cliente?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Considera que la calidad en el servicio es superior con respecto a la competencia?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p>

<p>20. ¿Cree usted que la empresa constructora Dinco S.A.C evalúa el riesgo a lo que está expuesto su personal?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(<u>✓</u>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
--	---

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>Nº TA <u>20</u> Nº TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p><i>Tratamiento de acuerdo con la medición de riesgo</i></p> <p>3. OBSERVACIONES</p>	



Luis Miguel

 MBA. Lic. Adm. Luis Miguel

 Gonzales Zarpan

 ASESOR

JUEZ - EXPERTO



CUESTIONARIO

NOMBRE DEL JUEZ ERNESTO WENCESLAO LIMONCHI FALEN	
PROFESIÓN	ECONOMISTA
ESPECIALIDAD	
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	18 años
CARGO	DOCENTE
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C. EN LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2017.	
DATOS DE LOS TESISISTAS:	
AUTORES	GUEVARA NÚÑEZ JUNNIOR JOSUÉ Y SANCHEZ ALARCON DAVID
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
INSTRUMENTO EVALUADO	CUESTIONARIO
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	GENERAL: Proponer estrategias competitivas para lograr el posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017.
	ESPECÍFICOS: Determinar las estrategias competitivas para mejorar el rendimiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo - 2017. Medir el nivel de posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo - 2017. Establecer que las estrategias competitivas influye en el posicionamiento en la empresa Constructora DINCO S.A.C. en la ciudad de Chiclayo - 2017.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN MUY DE ACUERDO, DE ACUERDO, NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO, EN DESACUERDO Y MUY EN DESACUERDO.	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.

<p>1. ¿Los distribuidores satisfacen los requerimientos de la organización?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>2. ¿La empresa Dinco S.A.C, tiene proveedores fijos?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>3. ¿Al colocar otra filiales lograra cubrir el segmento de construcción en la zona norte?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>4. ¿Afecta significativamente los gastos de publicidad en sus costos de producción?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>5. ¿La empresa Dinco S.A.C tiene presupuesto suficiente para cubrir otros mercados?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>6. ¿La calidad y modelos de la construcción para cada segmento a quien va dirigido son diferentes?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>7. ¿Al aumentar sus costos afecta al momento de realizar un contrato de construcción?</p> <p><input type="checkbox"/> Muy de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>8. ¿El alza de los combustibles afectaría significativamente en sus costos de producción?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo.</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.	
<p>9. ¿La empresa Dinco S.A.C para ser líder en el mercado tendría que disminuir sus costos en comparación con la competencia?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>10. ¿La entrega de un proyecto en el tiempo estipulado es un factor importante?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>11. ¿La empresa Dinco S.A.C tiene definido su nicho de mercado?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>12. ¿La constructora Dinco S.A.C informa a sus clientes lo que va emplear en la construcción?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. </p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.	
<p>13. ¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C cuenta con tecnología de punta para la realización de las construcciones en menor tiempo?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo </p>	<p>TA(+) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C utiliza materiales de calidad?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo </p>	<p>TA(+)</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿Considera que los empleados de la empresa Dinco S.A.C cuenta con suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas?</p> <p> <input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo. </p>	<p>TA(-) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>16. ¿considera que el comportamiento de los empleados de la empresa Dinco S.A.C les genera confianza?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Cree usted que la empresa Dinco S.A.C debe capacitar a sus empleados?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Muy en desacuerdo.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿La constructora Dinco S.A.C presenta distintas opciones que se ajusta al presupuesto de cada cliente?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Considera que la calidad en el servicio es superior con respecto a la competencia?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>20. ¿Cree usted que la empresa constructora Dinco S.A.C evalúa el riesgo a lo que está expuesto su personal?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente de acuerdo. <input type="checkbox"/> De acuerdo. <input type="checkbox"/> Indiferente. <input type="checkbox"/> En desacuerdo. <input type="checkbox"/> Totalmente en desacuerdo.</p>	<p>TA(<u>✓</u>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
--	---

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>Nº TA <u>20</u> Nº TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



JUEZ - EXPERTO

ANEXO 7

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C

Nº Encuesta.....

Sr. Colaborador de la empresa constructora Dinco S.A.C; le agradeceremos en responder las preguntas planteadas en el presente cuestionario cuyo objetivo es Proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017.

Le aseguramos que la información que ustedes que registraron es de estricta reserva y solo será utilizado para culminar la investigación y presentar las propuestas y alternativas.

INSTRUCCIONES: señale con un (X) , en aquella opción que exprese su conformidad, percepción, sentir o actuar en cada una de las afirmaciones siguientes:

Sexo: (M) (F)

Puntuaciones de escala Likert			
1	Totalmente de acuerdo	4	En desacuerdo
2	De acuerdo	5	Totalmente en desacuerdo
3	Indiferente		

Nº	Preguntas	Ítems				
		1	2	3	4	5
1	¿Los distribuidores satisfacen los requerimientos de la organización?					
2	¿La empresa Dinco S.A.C, tiene proveedores fijos?					
3	¿Al colocar otras filiales logrará cubrir el segmento de construcción en la zona norte?					
4	¿Afecta significativamente los gastos de publicidad en sus costos de producción?					
5	¿La empresa Dinco S.A.C tiene presupuesto suficiente para cubrir otros mercados?					
6	¿La calidad y modelos de la construcción para cada segmento a quien va dirigido son diferentes?					
7	¿Al aumentar sus costos, afecta al momento de realizar un contrato de construcción?					
8	¿El alza de los combustibles afectaría significativamente en sus costos de producción?					

9	¿La entrega de un proyecto en el tiempo estipulado es un factor importante?					
10	¿La empresa Dinco S.A.C tiene definido su nicho de mercado?					

Gracias por su participación.

ENTREVISTA AL GERENTE GENERAL

Objetivo: Proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo – 2017

Hora: 5:00 p.m.

- 1. ¿La empresa DINCO S.A.C para ser líder en el mercado tendría que disminuir sus costos en comparación con la competencia?**

Para ser una empresa líder, no es necesario disminuir costos sino demostrar el buen trabajo de calidad en obras, que es lo que finalmente nos garantiza. Las buenas obras deben hablar por si solas.

- 2. Cree usted que cuenta con el personal apropiado y capacitado para ser una empresa competitiva.**

Contamos con el personal adecuado, colaboradores con gran entusiasmo, ganas de hacer las cosas bien que es lo más importante, el resto viene solo.

- 3. Actualmente, ¿Cuáles son los medios que utiliza para el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C?**

Contamos primeramente con obras en ejecución y publicidad en obras y en medios de comunicación.

- 4. ¿Cómo evalúa el desempeño de sus Trabajadores?**

Todo va muy bien, todos estamos haciendo nuestro trabajo en el área que nos corresponde

Apellidos y Nombre: Sánchez Roncal Viviana

Gracias por su participación.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA
DINCO S.A.C

Nº Encuesta.....

Sr. Cliente de la empresa constructora Dinco S.A.C; le agradeceremos en responder las preguntas planteadas en el presente cuestionario cuyo objetivo es Proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017.

Le aseguramos que la información que ustedes que registraron es de estricta reserva y solo será utilizado para culminar la investigación y presentar las propuestas y alternativas.

INSTRUCCIONES: señale con un (X) , en aquella opcion que exprese su conformidad, percepcion, sentir o actuar en cada una de las afirmaciones sigueintes:

Sexo: (M) (F)

Puntuaciones de escala Likert			
1	Totalmente de acuerdo	4	En desacuerdo
2	De acuerdo	5	Totalmente en desacuerdo
3	Indiferente		

Nº	Preguntas	Ítems				
		1	2	3	4	5
1	¿La constructora Dinco S.A.C informa a sus clientes lo que va emplear en la construcción?					
2	¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C cuenta con tecnología de punta para la realización de las construcciones en menor tiempo?					
3	¿Considera que la empresa constructora Dinco S.A.C utiliza materiales de calidad?					
4	¿Considera que los empleados de la empresa Dinco S.A.C cuentan con el suficiente conocimiento para responder todas sus preguntas?					
5	¿Considera que el comportamiento de los empleados de la empresa Dinco S.A.C les genera confianza?					

6	¿Cree usted que la empresa Dinco S.A.C debe capacitar a sus empleados?					
7	¿La constructora Dinco S.A.C presenta distintas opciones que se ajusta al presupuesto de cada cliente?					
8	¿Considera que la calidad en el servicio es superior con respecto a la competencia?					
9	¿Cree usted que la empresa constructora Dinco S.A.C evalúa el riesgo a la que está expuesto su personal?					

Gracias por su participación.

Tabla 59: Matriz de consistencia.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO S.A.C EN LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2017			
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables
<u>Problema General</u>	<u>Objetivo General</u>		
¿De qué manera se debe proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017?	Proponer estrategias competitivas que mejoren el posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017.		
<u>Problemas específicos</u>	<u>Objetivos Específicos</u>		
P.E.1: ¿Cuál es la situación actual de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017?	O.E.1: Diagnosticar la situación actual de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017.	HP: Las estrategias competitivas permitirán lograr el posicionamiento de la empresa constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo.	V.I: Estrategias competitivas
P.E.2: ¿Qué nivel de posicionamiento tiene la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017?	O.E.2: Medir el nivel de posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017.		V.D: Posicionamiento
P.E.3: ¿Cuáles son las estrategias competitivas que mejoran el posicionamiento de la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017?	O.E.3: Establecer las estrategias competitivas que mejoran el posicionamiento en la empresa Constructora DINCO S.A.C en la ciudad de Chiclayo - 2017		

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 9

Evidencias fotográficas



Figura 42. Trabajadores de la empresa constructora Dinco S.A.C.

Fuente: Elaboración propia.

Evidencias fotográficas



Figura 43. Trabajadores de la empresa constructora Dinco S.A.C.

Fuente: Elaboración propia.

Evidencias fotográficas



Figura 44. Ejecución de obra de constructora Dinco S.A.C.

Fuente: Modelo adaptado

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0310-FACEM-USS-2018**

Chiclayo, 14 de abril de 2018

VISTO:

El oficio N° 0245-2018/FACEM-DA-USS de fecha 04 de abril de 2018, presentado por la Coordinadora de la EAP de Administración, Mg. Carla A. Reyes Reyes, en el que solicita en vías de regularización la rectificación de títulos de proyecto de tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que, con Resolución N° 0725-FACEM-USS-2017, de fecha 31 de julio de 2017, se aprobaron los proyecto de tesis de los estudiantes según relación adjunta.

Que con oficio N° 0245-2018/FACEM-DA-USS de fecha 04 de abril de 2018, la Coordinadora de la EAP de Administración, Mg. Carla A. Reyes Reyes, solicita en vías de regularización la rectificación de título del proyecto de tesis consignadas en la resolución de vistos.

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

SE RESUELVE

ARTÍCULO 1°: RECTIFICAR, en vías de regularización, los títulos del proyecto de tesis de los egresados de la Escuela Académico Profesional de Administración, según se indica en el cuadro adjunto

ARTÍCULO 2°: Dejar sin efecto la Resolución N° 0725-FACEM-USS-2017, de fecha 31 de julio de 2017.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC
Carmen Elvira Rosas Prado
Dra. Carmen Elvira Rosas Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Facultad de Ciencias Empresariales
Sandra Mory Guzmán
Mg. Sandra Mory Guzmán
SECRETARÍA ACADÉMICA

Cc.: Escuela, archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

- Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

N°	AUTORES	TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN
27	URIARTE TARRILLO CHARITO	LA EMPLEABILIDAD Y SU RELACION CON LAS COMPETENCIAS PROFESIONALES DEL EGRESADO DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN, PIMENTEL 2017
28	CAMACHO SANDOVAL CESAR AGUSTO, BENAVIDES CAMPOS EDWIN JHOSMER	PLANEAMIENTO ESTRATEGICO COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LA CADENA POLLERIA CAMPOS CHICLAYO- 2017
29	GUEVARA NÚÑEZ JUNNIOR JOSUE Y SANCHEZ ALARCÓN DAVID	ESTRATEGIAS COMPETITIVAS PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA DINCO SAC EN LA CIUDAD DE CHICLAYO - 2017
30	VALVERDE QUIROZ IRVYN	GESTION POR COMPETENCIAS Y PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA EMPRESA DISTRIBUCIONES OLAND S.A.C. 2017
31	KARIN JANET ANDONAIRE CRUZADO	SOCIAL MEDIA PARA IMPULSAR LAS VENTAS DE PRODUCTOS Y DISEÑOS EN ACABADOS DE MELAMINE DE LA EMPRESA JHAZLEN EIRL.
32	COLLANTES MORI LUIGGI, ARISTI ESPINO ANA	INTELIGENCIA EMOCIONAL Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN EL HOSPITAL REGIONAL DOCENTE LAS MERCEDES, CHICLAYO 2017
33	JACINTO HUAMANCHUMO PEDRO , SANDOVAL VALDERA JORGE LUIS	NEUROMARKETING Y SU INFLUENCIA EN EL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR KAIROS SANTA ROSA - CHICLAYO 2017
34	SANCHEZ SANCHEZ MILAGROS DEL PILAR SILVA MARTINEZ JHOSSELIN HELENA	DESARROLLO SOSTENIBLE Y LA GESTION DE LOS RESIDUOS SOLIDOS EN EL DISTRITO DE PIMENTEL-2017
35	MORANTE NIETO DANIEL, REYES ÁLAMO VLADIMIR	MICROFINANCIAMIENTO DE LA CAJA SULLANA Y SU INFLUENCIA EN LA RENTABILIDAD DE LOS MICROEMPRESARIOS DE SECTOR CARNE DEL MERCADO MOSHOQUEQUE, JOSE LEONARDO ORTIZ, 2017
36	GASCO ROQUE DIANA, SAUCEDO FERNANDEZ RAQUEL	PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL Y LAS VENTAJAS COMPARATIVAS DEL SECTOR HOTELERO EN EL DITRITO DE PIMENTEL - 2017
37	SUYON VASQUEZ LUIS ALONSO JUNIOR	MARKETING EXPERIENCIAL Y SATISFACCION DEL CLIENTE EN NEGOCIOS NIÑO EIRL - 2017
38	FERNÁNDEZ CABRERA MANUEL	GESTION DE ALMACENES E INVENTARIOS EN BOTICA FARHISA - FERREÑAFE 2017

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe