



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PLAN ESTRATEGICO PARA GENERAR VENTAJA
COMPETITIVA EN LA EMPRESA PANIFICADORA
ARROYO E.I.R.L. CHICLAYO, 2018.**

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

Autor:

Bach. Leyder Sánchez Vásquez

ID ORCID: 0000-0002-7885-4570

Asesor:

Mg. Liset Sugeily Silva Gonzales

ID ORCID: 0000-0002-3105-7144

Línea de investigación:

Gestión empresarial y emprendimiento

Pimentel – Perú

2020

**PLAN ESTRATEGICO PARA GENERAR VENTAJA COMPETITIVA
EN LA EMPRESA PANIFICADORA ARROYO E.I.R.L. CHICLAYO,
2018.**

Asesor (a): **Mg. Silva Gonzales Liset Sugeily**
Firma

Presidente(a): **Dra. Cubas Carranza Janet Isabel**
Firma

Secretario (a): **Dr. Merino Muñes Mirko**
Firma

Vocal (a): **Mg. Silva Gonzales Liset Sugeily**
Firma

DEDICATORIA

Dedico la presente investigación a Dios, por permitirme haber llegado hasta esta etapa de mi formación académica.

A mis padres y tíos por el apoyo que me brindaron para poder salir hacia adelante en el transcurso de mi carrera universitaria y laboral.

A mis hermanos por sus palabras de aliento, que me motivaban para seguir adelante y así cumplir mis metas.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por sobre todas las cosas por guiarme y mantenerme fuerte antes y durante el transcurso de mi vida universitaria.

Agradezco a mi asesora Mg. Liset Sugeily Silva Gonzales por brindarme su apoyo en el transcurso de la investigación.

A mis familiares que me apoyaron en todo momento y preocuparse por mi bienestar, además de apoyarme en los obstáculos que se presentaron.

Agradezco al Gerente general de la empresa panificadora arroyo E.I.R.L. por brindarme la aceptación e información para poder realizar mi investigación en su empresa.

RESUMEN

La presente investigación se fundamenta en dos variables, por un lado la variable independiente plan estratégico va a permitir tener ventaja competitiva en la empresa panificadora arroyo E.I.R.L; su justificación se basa en teórica, metodológica y social. Además su meta general es definir el plan estratégico para generar ventaja competitiva. La investigación es de tipo descriptiva - correlacional - propositiva. Se utilizó para el logro de los datos dos encuestas, una dirigida a los colaboradores con una población de 26 y otra dirigida a los clientes con una población de 645, está a la vez se sometió a la receta por decretarse típica. El diseño de la investigación es cuantitativa - no experimental y su método es analítico.

Para medir la fiabilidad del cuestionario los datos fueron procesados en el programa SPSS versión 21, dando como resultado que el cuestionario es confiable ($,823$). Además, el coeficiente de correlación de Pearson arrojó ($,704$) lo cual indica que tiene una relación de plan estratégico y ventaja competitiva; se utilizó Word y Excel 2013 para procesar y ordenar la información. Finalmente, se concluyó que la empresa no cuenta con un plan estratégico donde se recomendó elaborar un plan estratégico para la empresa panificadora arroyo.

Palabras clave: Plan estratégico, Ventaja competitiva.

ABSTRAC

The present investigation is based on two variables, on the one hand the independent variable strategic plan will allow to have a competitive advantage in the bread company E.I.R.L; its justification is based on theoretical, methodological and social. In addition, its general goal is to define the strategic plan to generate competitive advantage. The investigation is descriptive - correlational - propositive. Two surveys were used to obtain the data, one aimed at collaborators with a population of 26 and the other aimed at clients with a population of 645, and at the same time it was submitted to the prescription by decreeing typical. The design of the research is quantitative - not experimental and its method is analytical.

To measure the reliability of the questionnaire, the data were processed in the SPSS version 21 program, resulting in a reliable questionnaire (, 823). In addition, Pearson's correlation coefficient is (704), which indicates that it has a relationship of strategic plan and competitive advantage; Word and Excel 2013 were used to process and sort the information. Finally, it was concluded that the company does not have a strategic plan where it was recommended to elaborate a strategic plan for the broader bakery company.

Keywords: Strategic plan, competitive advantage.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRAC.....	vi
CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Realidad Problemática.....	2
1.1.1. A nivel Internacional.....	2
1.1.2. A nivel Nacional.....	4
1.1.3. A nivel Local.....	6
1.2. Antecedentes de estudio.....	8
1.2.1. Antecedentes Internacionales.....	8
1.2.2. Antecedentes Nacionales.....	14
1.2.3. Locales.....	18
1.3. Teorías Relacionadas al Tema.....	22
1.4. Formulación del Problema.....	29
1.5. Justificación e Importancia del estudio.....	30
1.6. Hipótesis General.....	31
1.7. Objetivos de la Investigación.....	31
1.7.1. Objetivo General.....	31
1.7.2. Objetivos Específicos.....	31
CAPÍTULO II MATERIAL Y METODO.....	32
2.1. Tipo y diseño de la Investigación.....	33
2.2. Población y Muestra.....	34
2.2.1. Población.....	34
2.2.2. Muestra.....	35
2.3. Variables Operacionalización.....	36
2.3.1. Variable Independiente:.....	36
2.3.2. Variable Dependiente.....	37
2.3.3. Operacionalización.....	38
2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad.....	40
CAPÍTULO III RESULTADOS.....	43
3.1. Resultados en tablas y figuras.....	44
3.2. Discusión de resultados.....	82

3.3.	Propuesta de la investigación	89
3.3.2.	El plan estratégico.....	92
3.3.3.	Portafolio de productos	102
3.3.4.	Matriz Boston Consulting Group.....	103
3.4.	Plan de medios publicitarios para generar ventaja competitiva.....	104
3.5.	Plan de actividades:	107
3.6.	Financiamiento.	109
3.7.	Costo beneficio.....	109
CAPITULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		110
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		111
ANEXOS.....		118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Població 1	35
Tabla 2: Población 2	35
Tabla 3: Operacionalización de la variable independiente	38
Tabla 4: Operacionalización de la variable dependiente	39
Tabla 5: Estadísticas de fiabilidad de encuesta 1	40
Tabla 6: Estadísticas de fiabilidad de encuesta 2	41
Tabla 7: Distribución de la población según sexo	44
Tabla 8: Distribución de la población según edad.....	45
Tabla 9: Nivel de instrucción	46
Tabla 10: Conocimiento de las leyes que regulan el funcionamiento de la empresa	47
Tabla 11: Considera que el estado tiene normas para las empresas.	48
Tabla 12: Conoce si existen normas morales que protejan la integridad cultural de la empresa para su buen funcionamiento.....	49
Tabla 13: Considera que la empresa ha tenido mayores ganancias de dinero en los últimos 6 meses.	50
Tabla 14: Tiene conocimiento si existe demanda de productos por los clientes de la empresa	51
Tabla 15: Analiza constantemente la situación de sus principales competidores	52
Tabla 16: Conoce quiénes son los mejores proveedores de materiales para la actividad que realiza la organización.....	53
Tabla 17: Considera que la marca de la empresa es la adecuada	54
Tabla 18: Considera adecuado el logotipo de la empresa	55
Tabla 19: Conoce usted la visión de la empresa.....	56
Tabla 20: Usted participaría en la creación de la visión de la empresa.	57
Tabla 21: Conoce usted la misión de la empresa.....	58
Tabla 22: Usted participaría en la creación de la misión de la empresa	59
Tabla 23: Conoce usted los valores de la empresa	60
Tabla 24: La empresa trabaja en base a valores	61
Tabla 25: Conoce usted las políticas de trabajo de la empresa.	62

Tabla 26: Participa usted en la toma de decisiones en la empresa	63
Tabla 27: En ocasiones hay dificultades a la hora de realizar sus actividades.....	64
Tabla 28: Considera que en la empresa se trabaja en equipo	65
Tabla 29: Considera que todos los colaboradores asumen las responsabilidades y compromiso en la empresa	66
Tabla 30: Conoce usted los objetivos de la empresa.	67
Tabla 31: Distribución de la población según sexo	68
Tabla 32: Distribución de la población según edad.....	69
Tabla 33: Nivel de instrucción	70
Tabla 34: Considera usted que la entrega de productos en la empresa panificadora arroyo es eficiente	71
Tabla 35: Considera usted que los pedidos llegan al tiempo indicado	72
Tabla 36: Usted como cliente, cree que la calidad del servicio o producto que ofrece la empresa panificadora arroyo es buena a comparación de la competencia.	73
Tabla 37: Considera usted que el servicio de la empresa es de buena calidad	74
Tabla 38: Los clientes están dispuestos a pagar el precio por el servicio	75
Tabla 39: Considera usted que el producto que ofrece la empresa panificadora arroyo ha sido innovador durante el último año.	76
Tabla 40: Conoce usted los productos nuevos que ha lanzado la empresa panificadora arroyo.	77
Tabla 41: Considera usted que los productos que ofrece la empresa son de buena calidad. ..	78
Tabla 42: Usted se siente satisfecho con el servicio que ofrece la empresa panificadora arroyo a comparación de la competencia	79
Tabla 43: Usted como cliente se siente satisfecho con los productos de la empresa panificadora arroyo	80
Tabla 44: Considera usted que los clientes que compran los productos se sienten satisfechos.	81
Tabla 45: Resumen del procesamiento de los casos 1	82
Tabla 46: Estadístico de fiabilidad 1.....	82
Tabla 47: Resumen del procesamiento de los casos 2	82
Tabla 48: Estadístico de fiabilidad 2.....	82

Tabla 49: MOF gerencia general.	96
Tabla 50: MOF de secretaria.	97
Tabla 51: MOF del área de logística.	97
Tabla 52: MOF del área de producción.	98
Tabla 53: MOF área de empaque.	99
Tabla 54: MOF del área de ventas.	100
Tabla 55: MOF área de mantenimiento.	101
Tabla 56: Portafolio de productos.	102
Tabla 57: matriz foda.	91
Tabla 58: BCG.	103
Tabla 59: Plan estratégico.	107
Tabla 60: Plan de medios publicitarios para generar ventaja competitiva.	107
Tabla 61: Cronograma de actividades 1.	108
Tabla 62: Cronograma de actividades 2.	108
Tabla 63: Costo beneficio.	109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Edad	44
Figura 2: Sexo	45
Figura 3: Nivel de instrucción	46
Figura 4: Conocimiento de las leyes que regulan el funcionamiento de la empresa.	47
Figura 5: Considera que el estado tiene normas para las empresas.....	48
Figura 6: Conoce si existen normas morales que protejan la integridad cultural de la empresa para su buen funcionamiento.....	49
Figura 7: Considera que la empresa ha tenido mayores ganancias de dinero en los últimos 6 meses.....	50
Figura 8: Tiene conocimiento si existe demanda de productos por los clientes de la empresa	51
Figura 9: Analiza constantemente la situación de sus principales competidores.....	52
Figura 10: Conoce quiénes son los mejores proveedores de materiales para la actividad que realiza la organización.....	53
Figura 11: Considera que la marca de la empresa es la adecuada.....	54
Figura 12: Considera adecuado el logotipo de la empresa.....	55
Figura 13: Conoce usted la visión de la empresa	56
Figura 14: Usted participaría en la creación de la visión de la empresa.....	57
Figura 15: Conoce usted la misión de la empresa	58
Figura 16: Usted participaría en la creación de la misión de la empresa.....	59
Figura 17: Conoce usted los valores de la empresa.....	60
Figura 18: La empresa trabaja en base a valores	61
Figura 19: Conoce usted las políticas de trabajo de la empresa.....	62
Figura 20: Participa usted en la toma de decisiones en la empresa.....	63
Figura 21: En ocasiones hay dificultades a la hora de realizar sus actividades	64
Figura 22: Considera que en la empresa se trabaja en equipo	65
Figura 23: Considera que todos los colaboradores asumen las responsabilidades y compromiso en la empresa	66
Figura 24: Conoce usted los objetivos de la empresa.....	67
Figura 25: Sexo	68
Figura 26: Edad	69
Figura 27: Nivel de instrucción	70
Figura 28: Considera usted que la entrega de productos en la empresa panificadora arroyo es eficiente	71
Figura 29: Considera usted que los pedidos llegan al tiempo indicado.....	72
Figura 30: Usted como cliente, cree que la calidad del servicio o producto que ofrece la empresa panificadora arroyo es buena a comparación de la competencia.	73
Figura 31: Considera usted que el servicio de la empresa es de buena calidad.....	74
Figura 32: Los clientes están dispuestos a pagar el precio por el servicio	75

Figura 33: Considera usted que el producto que ofrece la empresa panificadora arroyo ha sido innovador durante el último año.....	76
Figura 34: Conoce usted los productos nuevos que ha lanzado la empresa panificadora arroyo	77
Figura 35: Considera usted que los productos que ofrece la empresa son de buena calidad.	78
Figura 36: Usted se siente satisfecho con el servicio que ofrece la empresa panificadora arroyo a comparación de la competencia	79
Figura 37: Usted como cliente se siente satisfecho con los productos de la empresa panificadora arroyo.	80
Figura 38: Considera usted que los clientes que compran los producto se sienten satisfechos.	81
Figura 39: Organigrama de la organización	95
Figura 40: En la figura se observa que el logo propuesto para la organización.....	105
Figura 41: Se muestra el personal de la empresa panificadora arroyo E.I.R.L.....	144
Figura 42: Se muestra la relación con el personal de panificadora arroyo E.I.R.L.....	145
Figura 43: Se muestra en la figura la explicación del plan estratégico.....	146
Figura 44: Se muestra el desarrollo de las encuestas realizadas.	147
Figura 45: Se muestra el desarrollo de las encuestas.....	148

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

1.1.1. A nivel Internacional.

Para las organizaciones el plan estratégico es de vital importancia para cumplir sus metas y objetivos propuestos.

Aca (2017). Afirma que cuando las empresas y áreas no cuentan con un plan estratégico, corren el riesgo de enfrentar el día a día sin rumbo, pues no se tiene claro los objetivos, metas e indicadores.

Para una empresa un Plan estratégico es vital importancia para lograr la eficiencia y eficacia de lo que se ha propuesto, no trabajar apagando fuegos es más caro en todos los aspectos, emocional, físico, económico, operativo, etc.

Para llevar a una empresa al éxito hay que elaborar un buen plan estratégico, para no enfrentar el día a día del negocio, es por eso que hay que trazarnos objetivos medibles y alcanzables. Los planes estratégicos son designados con mayor frecuencia en las empresas las cuales llaman planes de desarrollo institucional o empresarial.

En las empresas existen varios modelos de planeamiento estratégico para que crezca de generación en generación.

Araya (2017). Afirma que existen varios modelos de planeamiento estratégico para empresas familiares, estas deben elegir un modelo de planeación estratégica que les permita sobrevivir, permanecer unidas y mantener un patrimonio común que perdure y crezca de generación en generación en armonía familiar y con la rentabilidad deseada.

El planeamiento estratégico en las empresas ayuda a planificar los objetivos a corto y largo plazo, también nos permite pronosticar el futuro de la organización y nos ayudara a sobrevivir en el mercado.

El proceso estratégico por las grandes empresas son reglas rígidas con la finalidad de cumplir objetivos.

Pabón (2016). Afirma que el “strategic management”, no debe concebirse como una manera privilegiada de llevar a cabo el proceso estratégico por organizaciones grandes y maduras. Tampoco se debe concebir como un conjunto de reglas rígidas, es más bien un enfoque de desarrollo estratégico que puede aplicarse en instituciones de cualquier tamaño si sus miembros están dispuestos y preparados para abordar temas relacionados con la finalidad, objetivos, orientación, competencia, recursos y eficacia.

El proceso estratégico puede aplicarse en cualquier organización bien sean grandes o pequeñas con la finalidad de cumplir objetivos determinados.

Las ventajas para las organizaciones se han adaptado a las exigencias del mercado.

La satisfacción al cliente se ha convertido en una ventaja para las grandes cadenas y, en cambio, constituye una desventaja para las pequeñas empresas, ya que los pequeños negocios no se han adaptado a las exigencias de los consumidores, pues enfrentan una serie de limitaciones (entre ellas la falta de conocimiento de los hábitos de compra de sus clientes reales y potenciales).

Hoy en día todas las empresas buscan tener una diferenciación frente a sus competidores ya que el mercado actual es muy exigente y sensible.

Para tener ventajas competitivas hay que tener características de diferenciación

Casanova (2017) Afirma que la única forma es tener ventajas competitivas, y por ventaja competitiva se entiende: tener alguna característica diferencial sobre sus competidores que le permita conseguir unos rendimientos superiores de forma sostenible en el tiempo. La diferenciación supone realizar las cosas de forma distinta tanto a nivel de producto, como de servicio, estrategia de comercialización.

La ventaja competitiva se entiende por tener diferentes características de productos o servicios.

Para que una empresa tenga ventaja competitiva tiene que tener productos o servicios diferentes a su competencia.

Sevilla (2017) Menciona que una empresa tiene una ventaja competitiva en diferenciación de producto cuando ofrece un producto o servicio que, siendo comparable con el de otra empresa, tiene ciertos atributos o características que lo hacen que sea percibido como único por los clientes. Por ello, los clientes están dispuestos a pagar más para obtener un producto de una empresa que de otra.

La ventaja competitiva de una empresa se da por la diferenciación de productos o servicios o porque tiene diferentes atributos o características.

1.1.2. A nivel Nacional.

El éxito competitivo de las medianas y pequeñas empresas se ha desarrollado gracias a la tecnología.

Rocca (2016). Afirma que los factores determinantes del éxito competitivo de la mipyme en Perú siguiendo el enfoque de la teoría de los recursos y capacidades. Para ello, se ha realizado un estudio empírico sobre 94 mipymes peruanas. Desde el punto de vista invariante, los resultados muestran que las empresas más exitosas se caracterizan por tener más desarrollados los sistemas de control de gestión, utilizar una tecnología de sus procesos más avanzados, certificar la calidad de sus productos o servicios, y aplicar métodos de gestión de recursos humanos más avanzados.

El éxito de las mipymes en las empresas peruanas se caracteriza por utilizar tecnologías en sus procesos y certificar las calidades en sus productos o servicios.

El centro de planeamiento estratégico del país se proyecta a tener alianzas con las poblaciones para construir una mejor calidad de vida.

CEPLAN (2017). Afirma que la pre-imagen se centra en las personas y en brindarles las condiciones necesarias para que puedan realizar su potencial. En relación a la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, la pre-imagen se refiere explícitamente a la paz, la prosperidad y al fortalecimiento de alianzas con las personas y el planeta.

Según el Centro nacional de planeamiento estratégico del Perú se plantea para el 2030 la pre imagen del país principalmente, la paz, la prosperidad y el fortalecimiento de alianzas con las personas, implica comprender cómo viven las personas en su realidad local.

Para los planes estratégicos tenemos que tener ciertos requerimientos.

Camilo (2018). Afirma que los cuatro requerimientos de los planes estratégicos son:

Definir el mejor futuro: Esto implica determinar cuál debe ser el futuro que se espera lograr una vez se ejecuten las estrategias.

Tiene que ser alcanzable: Hemos visto muchos planes estratégicos donde este “mejor futuro” es efectivamente muy bueno, pero es tan lejano de la situación actual, que se hace prácticamente imposible llegar a él en el período contemplado en la planeación.

Tener una ruta clara y lógica para alcanzarlo: Este factor complementa el anterior. Hace como efecto de auditoría entre el mejor futuro y que sea alcanzable. }

Según el artículo hay cuatro requerimientos para realizar un plan estratégico adecuado el primer paso sería: Definir el futuro de las empresas, ser medible, ser alcanzable, Tiene que comunicarse a la organización.

El foro realizado en Perú busca construir una especialización en ventajas competitivas.

Bitar (2014). Manifiesta que estudios de planificación y futuros del Banco Internacional de Desarrollo, que se tiene que construir una especialización en torno a los pilares y ventajas comparativas del país: los recursos naturales. Bitar participó en el Foro de Futuro “América Latina: Imaginando el futuro, hoy” organizado por CEPLAN.

Según el foro de las américas realizado en Perú Bitar menciona los pilares de ventajas competitivas los cuales son los recursos naturales, estos recursos mencionados hacen a un país más competitivo que otro ya que atraen más inversiones extranjeras.

La planificación en las empresas culturales peruanas tiene deficiencias en atraer inversiones extranjeras.

Jaime (2014) Afirma que la Planificación, comunicación y transparencia son las principales deficiencias de las empresas culturales en el Perú. Según la gestora cultural Carmen Jaimes, las lecciones deberían centrarse en realizar una planificación estratégica de largo plazo, atraer inversiones de manera más efectiva y ser transparentes con el financiamiento recibido.

Según el diario gestión las empresas culturales del país deberán implementar una planeación estratégica a largo plazo para atraer más inversiones en el país.

1.1.3. A nivel Local.

La empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L es una empresa familiar cuya actividad empresarial está basada en la fabricación y comercialización de productos de panadería y pastelería industrial, como son piononos, alfajores, suspiros,

caracoles chumbeques pañuelos, pan chancay pan de yema pan integral bizcocho canela bizcocho frutado etc. Actualmente su fábrica está ubicada en la calle Cesar Vallejo mza. "A" lote. 1y2 p.j. Chosica del norte Lambayeque - Chiclayo - la Victoria.

Esta empresa remota de los años 80 comenzando la fabricación como una panadería, en esos tiempos pasó por varias crisis y pérdidas económicas por no tener el conocimiento adecuado de costear productos, ahora esta empresa es una fábrica de panadería y pastelería industrial que tiene gran aceptación en el mercado chiclayano mayormente en casi todas las bodegas, también cuenta con una cartera de clientes fuera de Chiclayo como son en Bagua Capital, Jaén, Bagua Grande, etc.

Actualmente la administración se hace de una forma empírica, quien es manejada por el dueño y su secretaria, por lo tanto la empresa tiene un plan estratégico que contenga una visión, misión, objetivos, organigrama, etc.

Dicha empresa quiere crecer en el mercado, pero no está apta para ella ya que la administración no es la adecuada, este es el caso que a la empresa lo imposibilita el crecimiento en el mercado, y si sigue sin implementar mejoras administrativas esta empresa puede perder gran aceptación en el mercado y con el tiempo es posible declararse en bancarrota dejando oportunidades para su competencia.

El problema comienza cuando la empresa no puede enfrentar los cambios modernos que se están dando en el mercado actual, por lo cual no pueden aprovechar las oportunidades que le brinda el mercado peruano, por el contrario atenuar el riesgo cuando las posibilidades supongan ser amenazas: es por esto que no se puede aprovechar sus fortalezas ni encontrar sus debilidades para optimizarlas y mejorarlas. Todo lo dicho nos dice que la empresa no ha realizado un plan estratégico antes de iniciar sus actividades y por lo tanto no se ha previsto el desarrollo de un plan. La empresa panificadora no posee un direccionamiento para el futuro a dónde quiere llegar y estar posicionada. De esta situación nos damos

cuenta que la empresa solo está en el mercado porque tienes productos de calidad en relación con su competencia.

Por lo tanto podemos mencionar que si no existe la gestión empresarial y no se aplica un correcto plan estratégico, la empresa no tendrá los conocimientos necesarios para hacer frente a sus posibles competidores; la Gestión para la empresa panificadora arroyo E.I.R.L., no es la correcta, porque un plan estratégico es la guía que toda empresa debe tener y aplicar para alcanzar el éxito y así poder diferenciarse frente a sus competidores y obtener mayor rentabilidad.

Ante esta realidad problemática la presente investigación, el plan estratégico para generar ventaja competitiva en la empresa panificadora arroyo E.I.R.L. Propone la elaboración de un plan estratégico para generar ventaja competitiva en la ciudad de Chiclayo y así poder liderar el mercado y poder expandirse local y nacionalmente.

1.2. Antecedentes de estudio.

1.2.1. Antecedentes Internacionales

En el plan estratégico para generar ventaja competitiva se encontraron carencias en la práctica debido a la falta de capacitación del personal.

Helmut (2015) en Guatemala investigó su tesis sobre “planeación estratégica como herramienta para incrementar la competitividad en las empresas panificadoras de la ciudad de Quetzaltenango”, con el objetivo general de Determinar cómo la planeación estratégica permite incrementar la competitividad de las empresas panificadoras de la ciudad de Quetzaltenango, Para la realización de la presente investigación se utilizó una población universo de 100 empresas, por lo que se determinó por medio de la fórmula de población finita una muestra de 50 empresas, La planeación estratégica ayuda a establecer los lineamientos que debe tener una empresa, como lo es: la misión, visión, objetivos, estrategias, tácticas, etc. Dichos términos son muy importantes para el buen funcionamiento de la empresa desde el inicio de actividades. Ya que a través de estos términos contribuye a que la empresa

cuenta con excelentes cimientos administrativos, contribuyendo a que se mantenga dentro del mercado por un largo plazo, colaborando a que cada día sea más competitiva dentro del mismo, teniendo mejor participación y así poder tener un crecimiento económico y empresarial.

La investigación realizada por el autor de la busca determinara la planificación estratégica en las panificadoras con el fin que incrementar la competitividad y asimismo incrementen la rentabilidad para el crecimiento económico empresarial.

Mendoza (2014) en Colombia investigo su tesis titulada “diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa PATRICIA RAMIREZ”, con el objetivo general de Formular el plan estratégico 2013- 2017 para la empresa PATRICIA RAMIREZ, con el fin identificar las debilidades de sus procesos, y a su vez optimizar su gestión en general, para esto se evaluó a la población que se estudiará, está conformada por los directivos y empleados de la empresa PATRICIA RAMIREZ, a los cuales se les realizaron las diferentes entrevistas y encuestas. Actualmente la empresa posee alrededor de 18 colaboradores, entre ellos 7 empleados laboran en la parte administrativa y 11 desempeñan labores operacionales.

Además, dentro de la población se tendrá en cuenta la competencia directa de la empresa, con el fin de evaluar el entorno, el cual va a ser de gran ayuda para realizar el diagnostico estratégico y por ende la Planeación Estratégica de la organización, llegando a la conclusión que es necesario que toda empresa cuente con un plan estratégico en general y no solo para que la gerencia cumpla con requisitos organizacionales, sino porque éste al ser socializado con todo el personal de la organización crea voluntad de trabajo ya que esto ayudara para el desarrollo de los objetivos, así mismo cada colaborador tendrá en cuenta hacia dónde quiere dirigirse y estará comprometido con seguir el direccionamiento de la organización.

El análisis de esta investigación busca formular un plan estratégico para la empresa por lo tanto quiere conseguir la mejora de sus procesos y también busca mejorar su gestión en general.

Se ha determinado que el servicio al cliente es una ventaja competitiva en los supermercados.

Celada (2014) en Guatemala desarrollo su tesis sobre “Servicio al cliente como ventaja competitiva en empresas comercializadoras de abarrotes en el municipio de Retalhuleu ”, con el objetivo general de determinar si el servicio al cliente se puede convertir en una ventaja competitiva en una empresa comercializadora de abarrotes, para esto se evaluaron a los clientes y personal del Supermercado Comisariato Central, comprendidos en edades desde 16 hasta 65 años sin importar sexo o nivel académico, simplemente elegidos al azar dentro de las instalaciones del supermercado, con una muestra de 384 personas.

Llegando a la conclusión que de los distintos clientes de supermercados y consumidores de abarrotes, se ha determinado que el servicio al cliente, si puede llegar a convertirse en una ventaja competitiva, dentro de una empresa comercializadora de abarrotes, ya que los resultados de la investigación demostraron una mejoría en la satisfacción de los clientes de la empresa Comicen S.A. por medio de una capacitación impartida al personal y un seguimiento para mejorar el servicio ofrecido a los usuarios del supermercado.

El análisis de este estudio busca determinar ventaja competitiva en la empresa Comicen S.A, también demostraron que por medio de una capacitación a los colaboradores los clientes tendrían una mejor satisfacción.

Se investigó que el plan estratégico se aplica de una manera adecuada en la empresa Danny sport esta mejorara el desarrollo organizacional.

Hugo (2013) en Ecuador desarrolló su tesis sobre “plan estratégico para la empresa textil de confección Danny Sport”, Con el objetivo general de Diseñar un Plan Estratégico para la empresa textil de confección Danny Sport que permita

mejorar el desarrollo organizacional, ésta investigación se la realizó en las instalaciones de la empresa Danny Sport de la ciudad de Ambato, la conformación del universo de estudio está constituida de la siguiente manera: Empleados de la planta 11, empleados de maquila 8, vendedor 1 , clientes más importantes 50 y dueños, llegando a la conclusión.

Este proyecto sirvió para conocer la situación actual de la empresa Confecciones Salome Ltda., con respecto a los dos entornos importantes en el mercado, que son el externo y el interno; de donde se pudieron determinar varios factores que están afectando o que pueden afectar a la organización, y las oportunidades y correctivos que la empresa puede tomar para contrarrestar sus amenazas.

La investigación realizada por el autor busca diseñar un plan estratégico para mejorar el desarrollo organizacional donde pudieron determinar que el mercado interno y externo afectara a varios factores de la empresa.

La planificación estratégica ayudara a la empresa a alinear sus objetivos para cumplir con los estaderos de calidad.

Mena, Orellana, Ramírez (2016) en El Salvador investigaron sobre “plan de mercadeo para la pequeña empresa de la industria de la panificación en el área metropolitana de san salvador. Caso de estudio: panadería y pastelería fortuna del pan” con el objetivo de Presentar la propuesta de un plan de mercadeo para la “Panadería y Pastelería Fortuna del Pan”, con la finalidad de contribuir a incrementar las ventas, para así, fortalecer la rentabilidad del negocio para esto se evaluó a una muestra de 175 consumidores.

Se concluye que la “Panadería y Pastelería Fortuna del Pan” ha logrado permanecer 35 años en el mercado salvadoreño, durante los cuales ha producido para vender al público, pero sin una visión mercadológica definida, que en la actualidad es esencial para toda empresa con expectativas de crecimiento y posicionamiento en el mercado, el cual ha venido evolucionando con el objetivo de

satisfacer las necesidades de los consumidores que también se han vuelto más exigentes.

El planeamiento dentro de una organización es muy importante ya que el camino para tomar las decisiones a futuro y así poder prevenir posible pérdidas económicas.

Rodríguez (2016) en Ecuador investigo el “Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, financiera y operativa de la empresa de muebles Classic”, con el objetivo general de Diseñar una propuesta de un Plan Estratégico mediante el análisis y diagnóstico situacional de la Empresa de Muebles “CLASSIC”, ubicada en la ciudad de Cuenca, provincia del Azuay, para mejorar la Gestión Administrativa, Financiera y Operativa, el universo de la presente investigación está compuesto por el personal que labora en la empresa de Muebles “CLASSIC”.

Para el desarrollo de la investigación se aplicará dos cuestionarios de preguntas: el primero cuestionario dirigido al propietario para realizar la entrevista y el otro cuestionario en la encuesta dirigida a los 28 colaboradores que trabajan en la empresa, La aplicación de las técnicas como la observación, la entrevista y la encuesta a la empresa de Muebles “CLASSIC” se logró concluir los siguientes resultados: Los diferentes procesos que realiza el personal que labora en la empresa son efectuados de manera empírica, tomando como base la experiencia que posee cada uno de ellos en el área asignada; además, no existe una persona responsable que se encargue de controlar el cumplimiento de las tareas asignadas y el uso eficiente de la maquinaria y equipo con el cual cuenta la empresa, además de evaluar el desempeño de los trabajadores.

Cabe indicar, que la mayoría de los trabajadores consideran que la implementación del Plan estratégico permitirá mejorar la gestión operativa de la empresa, puesto que se va adecuar las instalaciones de empresa, así mismo, los objetivos y estrategias serán de conocimiento de todos los trabajadores que laboran en ella.

La investigación realizada por el autor busca diseñar un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, en la cual concluye que el plan estratégico permitirá mejorar la gestión operativa de la empresa.

La propuesta de un plan estratégico ayudara a optimizar la competitividad de la empresa Dental Noemí

Vargas (2014) en Ecuador realizo su investigación sobre “Propuesta de un plan estratégico para optimizar la competitividad del Depósito Dental Noemí Caicedo”, con el objetivo general de Analizar la situación actual del Depósito Dental Noemí Caicedo para mejorar su competitividad a través de la renovación de su oferta de valor utilizando las diferentes perspectivas del cuadro de mando integral, para esto se evaluaron a s 756 clientes registrados en la base de datos del Depósito Dental Noemí Caicedo.

Llegando a la conclusión que el plan estratégico elaborado en la presente tesis pretende mediante la estrategia genérica de enfoque fidelizar los clientes actuales y captar nuevos clientes, satisfaciendo a cabalidad sus necesidades, mejorando así la competitividad del Depósito Dental Noemí Caicedo.

El análisis de este estudio propone un plan estratégico para la empresa dental Noemí con el fin de mejorar su competitividad y así captar nuevos clientes.

El plan estratégico logrará tener ventaja competitiva en la empresa CARNIDEM la cual se direccionará de acuerdo a su misión visión y objetivos.

Arias y Peñaherrera (2015) en Ecuador realizo su tesis sobre “Plan estratégico para lograr ventaja competitiva en la empresa de cárnicos y embutidos “, con el objetivo general de Determinar información útil para la elaboración de estrategias que generen ventaja competitiva para la empresa “CARNIDEM Casa Guillo”, mediante la aplicación del instrumento de investigación, para esto se evaluaron 25668 total de números de hogares, llegando a la conclusión el plan estratégico es un documento de acción que consiste en aclarar lo que se pretende conseguir y como se lo conseguirá.

se mencionan factores que ayudan a crear una cultura empresarial así tales como la misión, visión, políticas empresariales, objetivos estratégicos, metas y estrategias también se debe especificar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos con los cuales se cuenta para su ejecución.

La investigación realizada por el autor busca determinar información útil para la elaboración de estrategias que generen ventaja competitiva, y así crear una cultura organizacional.

1.2.2. Antecedentes Nacionales

Las planificaciones estratégicas se relacionan directamente con la calidad de servicio e en los hoteles de Andahuaylas.

Mendoza (2014) en Andahuaylas realizó su proyecto de tesis sobre “Planificación estratégica y su relación con la calidad de servicio en los hoteles tres estrellas del distrito de Andahuaylas, 2014”, con el objetivo general de Determinar la relación que existe entre la planificación estratégica y la calidad de servicio en los hoteles tres estrellas del distrito de Andahuaylas, para esto se evaluaron 8 hoteles de tres estrellas en Andahuaylas.

Asimismo, la población de huéspedes se obtuvo al recurrir a los hoteles y solicitar la información sobre el total de huéspedes atendidos en el año de referencia. Por lo que se concluye que es una población finita de 1500 huéspedes al año en total, la población para el instrumento de la variable planificación estratégica se consideró a todos los trabajadores de los hoteles encuestados.

Llegando a la conclusión final que la planificación estratégica y la calidad del servicio en los hoteles de tres estrellas del distrito de Andahuaylas, luego de someterse al coeficiente de Spearman nos permite observar una correlación de 0,294, lo que significa que existe una correlación positiva baja, con lo que se demuestra la hipótesis general.

El análisis del estudio propone determinar la relación que existe entre planificación estratégica y la relación con la calidad de servicio de los hoteles de Andahuaylas.

La ventaja competitiva que obtienen las empresas de bebidas están enfocadas en calidad innovación y eficiencia.

Puelles (2015) en Cusco realizo su proyecto de investigación sobre “ventaja competitiva para la exportación de las empresas de bebidas exóticas de la región del Cusco” con el objetivo general de Describir los elementos de ventajas competitivas que desarrollan las empresas para la exportación de bebidas exóticas y proponer planes acción que permitirá la formación de consorcios de exportación en la región del Cusco, para esto se evaluaron de acuerdo a la Tabla No 2, se tiene que el 60% (18 personas) es representado por los socios y el restante 40% (12 personas) por los gerentes de las empresas sometidas a estudio.

Se concluye que los elementos de las ventajas competitivas enfocadas en el presente trabajo son: eficiencia, calidad, innovación y capacidad de satisfacción al cliente. Las empresas de bebidas exóticas que desarrollan son la innovación y la capacidad de satisfacción al cliente; es decir, que tienen la capacidad de diversificar sus productos (variedad de productos con múltiples sabores, colores, olores y nutrientes).

El análisis del estudio busca la ventaja competitiva para la exportación de bebidas exóticas de cusco con el fin de satisfacer a su cliente y diversificar sus productos para luego exportarlos.

Arana (2015) en Lima investigo su tesis sobre “La competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector producción – rubro panaderías, de la urbanización previ, distrito del callao, provincia constitucional del callao, departamento lima, período 2015.” Para esto se evaluaron La muestra estuvo formada con un total de 15 MYPE, es decir el 100% de las Micro y Pequeñas Empresas del sector producción – rubro panaderías, de la Urbanización Previ,

Distrito del Callao, Provincia Constitucional del Callao, Departamento de Lima, Período 2015.

Llegando a la conclusión La mayoría de las MYPE encuestadas no cuentan con un plan estratégico, conocen a sus principales competidores y han mejorado la infraestructura de su local, lo cual ha permitido que sus ventas sean mayores que su competencia. A su vez la mayoría han innovado en los últimos años.

El planeamiento estratégico y la gestión empresarial juegan un rol muy importante en las organizaciones la cual ayudan a cumplir objetivos y metas en un tiempo determinado.

El plan estratégico ayudara a la empresa a tener una ventaja competitiva frente a las demás empresas del mismo rubro.

Vera (2018) en Lima investigo sobre “propuesta de un plan estratégico para una empresa de servicio de concreto premezclado de lima”, con el objetivo general de Proponer un plan estratégico para una empresa de servicio de concreto premezclado en Lima que considere los más importantes requerimientos actuales de las empresas constructoras, así como los nuevos aspectos de manejo del medio ambiente, seguridad industrial y responsabilidad social al momento de evaluar la decisión de adquirir el servicio de abastecimiento de concreto premezclado y elegir al proveedor, para esto se evaluaron 12 empresas que brindan el servicio de abastecimiento de concreto premezclado en la ciudad de Lima.

Se puede concluir que en el sector construcción y específicamente el abastecimiento de concreto premezclado pese a la desaceleración en él, crecimiento económico del país, sigue siendo muy dinámico y continua en crecimiento, existiendo a la vez muchas expectativas y variables a considerar para incluirlas en el nuevo plan estratégico de tal manera que se obtengan ventajas competitivas que permitan a la empresa presentar una oferta de valor a las constructoras para poder captarlas como nuevos clientes. Son muy importantes las variables puntualidad, programación coordinada, tiempo de vaciado, precio y calidad.

El análisis del estudio propone elaborar un plan estratégico para una empresa de premezclado en lima la cual busca tener ventaja competitiva.

El plan estratégico que se propone elaborar para la empresa Kalitex ayudara a la diferenciación en los servicios.

Fernández y Polar (2017) en Arequipa realizaron su proyecto de investigación sobre “Plan estratégico para la empresa Kalitex S.A.C., Arequipa 2017” con el objetivo general de Elaborar un plan estratégico para la empresa KALITEX S.A.C, en la ciudad de Arequipa para el periodo 2017-2021, para esta investigación Participaron todos los trabajadores de la empresa, sin importar cargo, actividades desempeñadas ni su antigüedad laboral y también los principales clientes de la empresa KALITEX S.A.C.

Las unidades de estudio están conformadas por: Gerente General (1), Colaboradores (19), Principales clientes (10), llegando a la conclusión que El plan estratégico de KALITEX es crecimiento y consolidación de la empresa en los años mediante el desarrollo de las estrategias de desarrollo de mercado y diferenciación en los servicios, dichas estrategias se apoyan en la implementación de los objetivos específicos, las tácticas y pasos para su consecución.

La investigación realizada por el autor busca elaborar un plan estratégico para desarrollar estrategias en el mercado la cual se implementarán objetivos y tácticas específicas.

El planeamiento estratégico demuestra el desarrollo personal y productividad de los trabajadores de la clínica municipal.

Aramburu (2015) en Lima realizo su tesis sobre “Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima 2015”, con el objetivo general de establecer la relación que existe entre el Planeamiento estratégico y la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015, para esto se evaluaron a 70 trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima.

Llegando a la conclusión que la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la dimensión de desarrollo personal de la productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima. 2015; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.758 representó una alta asociación entre las variables.

La investigación realizada busca la relación entre el planeamiento estratégico y la productividad de los trabajadores la cual tiene un alto coeficiente de relación.

La propuesta de un plan estratégico ayudara a la empresa a mejorar la competitividad.

Tejada y Ugaz (2016) en Trujillo investigo su tesis sobre “Propuesta de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa “SERVICONFORT E.I.R.L.” de la ciudad de Trujillo periodo 2016 – 2018”, con el objetivo general de Asegurar que Serviconfort E.I.R.L” con la implementación del plan estratégico propuesto, mejore sustantivamente la competitividad de la empresa “en la ciudad de Trujillo del año 2016 al 2018, para esto se evaluaron a 16 personas de las áreas administrativas y operarios, según la gerencia de la empresa SERVICONFORT E. I.R.L de la ciudad de Trujillo, llegando a la conclusión que con la propuesta de un plan estratégico se mejorará positivamente la competitividad de la empresa Serviconfort E.I.R.L período 2016-2018.

La investigación realizada propone un plan para mejorar la competitividad, de la organización la cual mejorara positivamente e incrementara su posición en el mercado.

1.2.3. Locales.

Ludeña, Sono (2018) realizaron su investigación sobre “estrategia de desarrollo de mercados para el incremento de las exportaciones de King Kong en la empresa san roque S.A. – Lambayeque, Perú – 2018 – 2020” con el objetivo de Determinar de qué manera la propuesta de estrategia comercial incrementará las

exportaciones de King Kong de la empresa San Roque S.A. del departamento de Lambayeque, Perú, entre los años 2018 y 2020, para esto se evaluaron a los trabajadores de San Roque S.A., que asciende a 185 personas,

Las estrategias de desarrollo de mercado propuestas para el incremento de las exportaciones de King Kong en la empresa San Roque S.A. implican una inversión de S/ 39,578, y han sido identificadas empleando la matriz FODA(David, 2003), resultando en la reorganización de la empresa con relación a las actividades de comercio exterior, estudiada por Daft (2011) y la búsqueda de nuevos mercados de exportación; se proyecta recuperar en el segundo año, con un incremento de 48% en el volumen de exportación del producto entre los años 2018 y 2020.

El análisis del estudio busca diseñar estrategias para incrementar sus ventas para la empresa San Roque es por eso que si se tiene estrategias vamos a llegar a llegar cumplir nuestras metas y objetivos.

Yaipen (2016) Realizo su tesis sobre “Propuesta de un plan de negocio para la creación de una panadería especializada en productos nutritivos en la ciudad de Chiclayo - 2016” con el objetivo de diseñar un Plan de Negocio para la creación de una panadería especializada en productos nutritivos en la ciudad de Chiclayo – 2016, para esto se tomó una muestra de 383 personas a encuestar.

La estrategia de marketing para posicionar la marca en el mercado Chiclayano, debe estar enfocado en la diferenciación, basado en el valor nutricional y la buena atención al cliente haciéndoles que se identifiquen con nuestra propuesta de valor.

El análisis del estudio busca elaborar un plan de negocio para salir al mercado, es por eso antes de lanzarse al mercado hay que elaborar un plan para ver a donde nos dirigimos y que es lo que queremos lograr, para esto es necesario elaborar un plan estratégico para poder direccionar a la empresa.

Bardales y Manay (2013) realizaron su tesis sobre “Plan estratégico para reducir la morosidad en clientes de la empresa Molitalia S.A. Chiclayo 2013”, con el objetivo de Diseñar un plan estratégico para reducir la morosidad en clientes de

la empresa Molitalia S.A., Chiclayo 2013, para esto se evaluaron a 20 trabajadores escogidos en forma aleatoria, es decir al azar y los conforman los jefes de cada área y trabajadores de la empresa Molitalia S.A, llegando a la conclusión que la empresa Molitalia S.A. no cuenta con un Plan Estratégico.

La investigación realizada busca diseñar un plan estratégico para reducir la morosidad en la empresa y sus sucursales comerciales, para esto los elementos estratégicos deben definirse y cumplirse para alcanzar los objetivos de la organización.

Méndez (2014) realizo su proyecto de investigación sobre “Plan estratégico de Motivación para mejorar el clima organizacional en la Gerencia de Operaciones, Departamento de Registro y Servicios del SATCH-CHICLAYO (octubre 2013 – mayo 2014)”, con el objetivo general de Proponer un Plan de Estratégico de Motivación para mejorar el Clima Organizacional en el Departamento de Registro y Servicios de la Gerencia de Operaciones del Servicio de Administración Tributaria de Chiclayo.

Para esto se evaluaron a todos los colaboradores del Departamento de Registro y Servicio del SATCH – Chiclayo, Siendo un total de 25 personas, llegando a la conclusión que el Plan Estratégico de motivación, según, lineamientos esbozados en el marco teórico referido a la administración estratégica para el Departamento de Registros y Servicios de la Gerencia de Operaciones del Servicio de Administración Tributaria de Chiclayo, el cual servirá de herramienta técnica para contribuir a evaluar el clima laboral en forma periódica.

El análisis del estudio propone un plan estratégico de motivación para mejorar el clima organizacional dentro de la organización la cual ayudara a contribuir un clima organizacional de calidad entre todos los colaboradores de la organización.

El plan estratégico busca alcanzar los objetivos propuestos en la empresa haciendo cumplir su visión y misión.

Anacleto (2016) realizó su proyecto de investigación sobre “plan estratégico para la gestión administrativa de la empresa constructora Altum S.A.C. Chiclayo 2016”, con el objetivo general de Elaborar un plan estratégico para la gestión administrativa, para esto se evaluaron “15“ stakeholders el mismo que constituyen todos los funcionarios, clientes, administrativos, sector de trabajo que constituyen el grupo de interés en la empresa constructora Altum “S.A.C.

Llegando a la conclusión que para el éxito del planeamiento estratégico de la empresa se debe trabajar arduamente conformar un equipo de marketing y difundir por diversos medios la potencialidad de la empresa, realizar estudios de mercado, elaborar manuales de calidad e implementar los procedimientos y solicitar su certificación. Realizar programas de inducción y capacitación al personal son su respectivo monitoreo.

La investigación realizada propone elaborar un plan estratégico para la gestión administrativa para lograr dicho plan la empresa debe trabajar arduamente con su equipo de marketing en diversos medios para así poder lograr la propuesta determinada.

El plan estratégico de santa rosa busca optimizar el desempeño laboral de sus colaboradores.

Torres (2016) realizó su proyecto de tesis sobre “Plan de gestión estratégica para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Santa Rosa – 2016”, con el objetivo general de elaborar un plan de Gestión estratégica para mejorar el Desempeño Laboral en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa 2016, para esto se evaluaron 58 colaboradores, entre personal administrativo y obrero de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa – 2016.

Llegando a la conclusión, Se diseñó la propuesta de un Plan de Gestión Estratégica para optimizar el Desempeño laboral, en el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa, en base a los resultados del diagnóstico y matriz FODA los cuales indicaron que se deben fortalecer los siguientes factores:

Capacitación al personal, Adquisición de Tecnología, Clima Laboral, Trabajadores Calificados, Buen Servicio al Contribuyente y Procesos de Operaciones.

El análisis del estudio busca elaborar un plan de gestión estratégico para optimizar el desempeño laboral, en la base de estos resultados indicaron que la capacitación al personal permitió tener un clima organizacional eficiente.

1.3. Teorías Relacionadas al Tema.

1.3.1. Plan Estratégico.

Un plan es algo que se quiere, algo activo tiene un carácter voluntarista, se ha escrito que un plan es la transformación de las previsiones en objetivos. Pero esto no es cierto ya que un plan u objetivo puede fijarse sin la necesidad de una previsión: es lo que quiero ganar o vender o crecer. Lo que ocurre es que un plan sin una consideración de una previsión puede ser una utopía.. (Fernández 2004, pág. 6).

La planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretende obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito”.

(Münch, 2010, pág. 39)

“La planificación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, las previsiones e hipótesis del futuro”. (Fernández 2004, pág. 9).

1.3.2. La Fase Teleológica del Proceso de Planificación.

La primera fase del proceso de planificación es la fijación de fines, dichos fines están conformados por:

a) Las grandes directrices:

El punto de partida de la fijación de fines, para una gran organización, un marco de referencia que, por lo general, consta de los siguientes elementos.

1. El marco legal y estatutario: la ley de sociedades anónimas, y los estatutos en una sociedad anónima.
2. Las directrices generales: fijadas por el congreso de administración en una sociedad, o por el gobierno y el ministerio correspondiente, en un organismo.

b) La finalidad:

Corresponde a la pregunta ¿para que se creó la o la organización? Hay tres teorías:

1. La teoría economista: la finalidad de la empresa es hacer máximo el valor de las acciones para los accionistas.
2. La teoría eticista: la empresa tiene que tener en cuenta las legítimas demandas de los “interesados” en la marcha de la empresa (stakeholders).
3. La teoría voluntarista: la finalidad la marca el que tenga el poder en la organización.

c) La visión:

Es lo que nosotros queremos que sea la organización en el futuro, como la concebimos en su situación ante el entorno y su organización interna. Una visión es lo que esta generalmente en la mente del fundador de la empresa.

d) La misión:

Es una descripción de lo que queremos hacer. ¿Cuáles deben ser nuestros productos o servicios? ¿En qué sector queremos estar? ¿Cuáles deben ser nuestros mercados y clientes? ¿En qué áreas geográficas?

e) Los valores:

Son los principios a los que la empresa y su personal se adhiere y están de tras de todos sus comportamientos y actuaciones. Por ello también se llaman filosofía de empresa, creado corporativo, directrices generales.

Forman parte, juntamente con los hábitos y comportamientos, y con los ritos y rituales de la cultura de la empresa.

f) Las políticas:

Son criterios de actuación que guían las actividades, programas y planes de acción de toda la organización para alcanzar resultados positivos para todos los grupos de interés (Clientes, empleados, gobierno, sociedad, etc).

g) Las restricciones:

Son las decisiones que nos imponemos voluntariamente, incluso aunque dificulte el logro del objetivo u otros fines, como el mantenimiento del empleo, o contratar un porcentaje de personas con incapacidades físicas.

h) Las limitaciones:

Indican las dificultades con las que podemos encontrarnos para el logro de los objetivos, por razones legales (Por ejemplo, una legislación medioambiental) geográficas y naturales, por imposiciones de grupos de presión o incluso éticas.

i) Las líneas estratégicas

Son las orientaciones a seguir para poder alcanzar la visión y la misión, en el marco de los valores y signos culturales, y teniendo en cuenta la capacidad competitiva y las previsiones y escenarios futuros. Se trata de pronunciarse por las 3 estrategias básicas de Porter, (liderazgo en costos, concentración y diferenciación).

j) Los grandes objetivos:

“Son las metas que se quieren alcanzar, teniendo en cuenta el conjunto de los demás fines. Se trata de unos objetivos provisionales, como talvez lo sean las estrategias, que no podrán ser confirmados hasta que se hayan desarrollado todas las fases del plan estratégico.” (Fernández 2004, pág. 25-36).

1.3.3. Para qué Sirve el Plan Estratégico

Dentro de los propósitos generales para un plan estratégico considerados por Alvares M. (2006):

1. Desarrolla un proceso a la empresa para establecer objetivos estrategias y metas.
2. Ve las actividades diarias de la empresa y las convierte en la misión y visión de la organización
3. Se establecen objetivos en las áreas existentes de la organización siempre y cuando estén alineados a la misión y visión.
4. En el proceso del plan estratégico se elaboran documentos de mejora para que la empresa pueda surgir competitivamente.
5. El plan estratégico servirá de guía para la empresa conduciéndonos a alcanzar las metas que planteen.

1.3.4. Ventajas de un Plan Estratégico

Una de las primeras ventajas es que el plan estratégico te ayuda a formalizar de manera correcta, lo que se va hacer y cómo se va hacer para evitar pérdidas de dinero que es lo que más se cuida en una empresa

A. Mejora el plan Estratégico.

1. Cuando la empresa elabora la parte inicial del plan estratégico, la organización comienza a tener cambios para el beneficio.
2. Las empresas en sus inicios o ya sea que están establecidos como marca necesitan de la planeación ya que debido a ella van a enfrentar varios riesgos que se presenten con el tiempo, los costos, los recursos y otros aspectos, con la finalidad de mantener de manera estable la empresa.
3. La planeación servirá como guía para la gestión de la empresa.
4. El plan estratégico implica entender a la empresa tanto interna como externamente con la finalidad de que estemos preparados para distintos riesgos presentados, nos ayudara a que exista una comunicación mutua entre las áreas para el mejor funcionamiento de las actividades.

B. Importante la Planeación Estratégica.

La planeación como función principal de la administración, aunque este planteamiento tampoco permite captar la magnitud de la importancia de la planeación de la administración. Lo mejor sería pensar en la planeación como un barco en el mar que conduce en una dirección a dónde quiere llegar para esto debe realizar sus actividades organizativas, de liderazgo y de control.

Sin planes los administradores no pueden saber cómo organizar a la gente y a los recursos; puede que no tenga ni siquiera la idea clara de lo que es, lo que se necesita organizar. Sin un plan, no pueden dirigir con confianza o esperar que otros lo sigan y sin un plan, los administradores y sus seguidores tienen pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino. El control se convierte en un ejercicio insignificante, con frecuencia los planes erróneos afectan la salud de toda la organización.

1.3.5. Ventaja Competitiva.

1.3.5.1. Competitividad

Haidar (2012) “Afirma que la capacidad de generar la mayor satisfacción de los consumidores fijando un precio o la capacidad de poder ofrecer un menor precio fijada una cierta calidad. Concebida de esta manera se asume que las empresas más competitivas podrán asumir mayor cuota de mercado a expensas de empresas menos competitivas, si no existen deficiencias de mercado que lo impidan Formulación del problema”. (Pg. 285)

Indica HERNÁNDEZ, Sergio; PULIDO, Alejandro (2011). “La competitividad consiste en desarrollar y sostener capacidades para conquistar la preferencia de los consumidores en los mercados de los productos o servicios, y así generar resultados financieros (rentabilidad) y humanos (desarrollo integral) en los plazos corto, mediano y largo.” (Pg. 12)

La competitividad se define como la capacidad para ofrecer un mejor servicio o producto que la competencia y gracias a esto se asume que las empresas podrán tener mayor cuota de mercado ante las organizaciones menos competitivas. La ventaja competitiva proviene de las necesidades del cliente, es por eso las empresas dan un valor agregado a sus productos o servicios para así poder satisfacer sus necesidades del cliente con más eficacia, estos productos o servicios deberán de ser de calidad y tener una diferenciación por su precio.

1.3.6. Ventajas competitivas.

Hill y Jones (1996, pág. 109-111) indica que "los bloques genéricos de formación de la ventaja competitiva. Estos factores son genéricos en el sentido que representan cuatro formas básicas de reducción de costos y de logro de diferenciación que cualquier compañía puede adoptar, independientemente de su industria o de los productos o servicios que ofrezca".

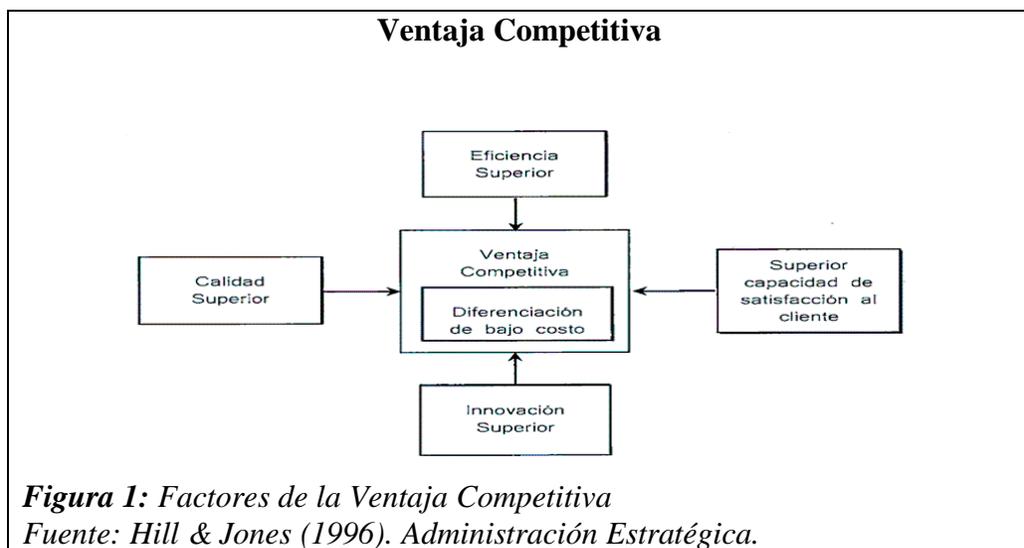


Figura 1: Factores de la Ventaja Competitiva
Fuente: Hill & Jones (1996). Administración Estratégica.

A. Eficiencia.

Es un instrumento para la transformación de insumas en productos. Los insumas son los factores básicos de producción como mano de obra,

terrenos, capital, -administración, Know - How tecnológico y otros. Los productos son los bienes y servicios que genera una empresa. La eficiencia se mide por el costo de los insumos necesarios para generar determinado producto; cuanto más eficiente sea una organización, menor será el costo de los insumos requeridos de crear cualquier producto. Por consiguiente, la eficiencia ayuda a que una firma logre una ventaja competitiva de bajo costo.

B. Calidad

Los productos de calidad son bienes y servicios confiables en el sentido de que desempeñan la función para lo cual se diseñaron y la ejecutan bien. El impacto de alta calidad de un producto sobre la ventaja competitiva es doble:

- a) Suministrar productos de alta calidad genera una reputación de marca para los productos de una compañía.
- b) Segundo impacto de la calidad en la ventaja competitiva proviene de la mayor eficiencia, y por consiguiente menores costos unitarios originados por una mayor calidad del producto.
- c) En este caso el mayor efecto lo constituye el impacto de la calidad en la productividad.

C. Innovación

La innovación se puede definir como algo nuevo o novedoso con respecto a la forma como una empresa opera o sobre los productos que esta genera. Por consiguiente, la innovación incluye adelantos en los tipos de productos, procesos de producción, sistemas administrativos, estructuras organizacionales y estrategias desarrolladas por una organización.

La innovación es quizá el bloque aislado de ventaja competitiva más importante. La creación exitosa proporciona a una firma algo exclusivo, algo que sus competidores no tienen (hasta que imiten esa innovación).

Esta exclusividad puede permitir que una compañía se diferencie de sus rivales y cobre un precio superior a su producto. En forma alternativa, esta puede permitir que una empresa reduzca sus costos unitarios mucho más que sus competidores.

D. Capacidad de satisfacción al cliente

A fin de lograr la aceptación por parte del cliente, una compañía debe proporcionarles exactamente lo que desean en el momento que lo requieran. En consecuencia, una firma debe hacer todo lo posible para identificar sus necesidades y satisfacerlas. Entre otras cosas, lograr una superior capacidad de corresponder al cliente implica proporcionarle el valor de lo que pago.

Las medidas emprendidas para mejorar la eficiencia del proceso de producción de una compañía y la calidad de su producción son consistentes con esta meta. Además, satisfacer las necesidades del cliente puede requerir el desarrollo de nuevos productos con características que no poseen productos existentes. En otras palabras, alcanzar eficiencia, calidad e innovación superiores en conjunto hace parte del logro de una gran capacidad de aceptación por parte del cliente.

Otro factor que se destaca en cualquier análisis de la capacidad de corresponder al cliente es la necesidad de personalizar los bienes y servicios de acuerdo con las demandas individuales de los clientes.

1.4. Formulación del Problema.

1.4.1. Problema general

¿En qué medida un plan estratégico permitirá la ventaja competitiva en la empresa panificadora ARROYO E.I.R.L.?

1.4.2. Problemas específicos

¿De qué forma mejorara el plan estratégico en la empresa panificadora arroyo E.I.R.L?

¿De qué manera se podrá determinar la ventaja competitiva en la empresa panificadora arroyo E.I.R.L?

¿Cómo un plan estratégico mejorara la competitividad de la empresa?

1.5. Justificación e Importancia del estudio

Según Ñaupas, Mejía, Novoa & Villagómez (2014) argumentan que la justificación de esta investigación puede ser teórica, metodológica y social.

Justificación teórica

Ñaupas, (2013) Justifica en teorías que sustenten las dos variables de estudio, tanto plan estratégico y ventaja competitiva, de tal forma de tener un conocimiento más amplio acerca de estos dos fenómenos, además, los resultados que se deriven de este estudio, servirán como antecedentes para próximas investigaciones.

Justificación metodológica

Ñaupas, (2013) La presente investigación se justifica en el método deductivo en el que parte de la general hacia las secundarias. La técnica será la encuesta y como instrumento el cuestionario el cual permitirá recoger información cuantitativa con la finalidad de llegar a cumplir con los objetivos planteados y contrastar con la hipótesis.

Justificación social

Ñaupas, (2013) La justificación social se da cuando la investigación va a resolver problemas sociales que afectan a un grupo social. (p.132)

Esta tesis se justifica en que, a través de la propuesta de plan estratégico, generara ventaja competitiva, así mismo la empresa obtendrá una rentabilidad más elevada y así podrá contribuir al desarrollo de la sociedad.

1.6. Hipótesis General.

H1: Si se considera un plan estratégico en la empresa Panificadora Arroyo entonces se logrará tener ventaja competitiva.

Ho: si no se aplica el plan estratégico entonces no se logrará tener ventaja competitiva.

1.7. Objetivos de la Investigación.

1.7.1. Objetivo General.

Proponer un plan estratégico para generar ventaja competitiva para la empresa panificadora Arroyo E.I.R.L. Chiclayo 2018.

1.7.2. Objetivos Específicos.

Analizar la matriz foda para identificar la realidad de la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L. Chiclayo 2018.

Establecer el nivel de ventaja competitiva en la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L. Chiclayo 2018.

Diseñar un plan estratégico para generar ventaja competitiva en la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L. Chiclayo 2018.

CAPÍTULO II

MATERIAL Y METODO

2.1. Tipo y diseño de la Investigación.

2.1.1. Tipo de Investigación.

“El enfoque cuantitativo se basa en el análisis y recolección de datos, para dar respuesta a las preguntas de investigación y comprobar hipótesis planteadas con anterioridad; este enfoque confía en la medición cuantificable, el conteo y en el uso del método estadístico para determinar los patrones de comportamiento de una población en estudio”. (Sampieri & Collado, 2003, p.10).

Así la investigación presentada, sigue un enfoque cuantitativo porque ha utilizado el método estadístico para analizar los datos y entregar el patrón de comportamiento de la población que puedan ser mejoradas.

La presente investigación es de tipo descriptivo porque se describe la situación actual de la empresa en correlación a las variables de plan estratégico y ventaja competitiva.

Propositiva porque propone un plan de estratégico para generar ventaja competitiva.

2.1.2. Diseño de la investigación.

El presente trabajo de investigación tiene un diseño no experimental, transversal. No experimental porque según Hernández, Fernández y Baptista (2014) se realiza la investigación sin manipular adrede las variables. Es decir, las variables se estudiarán en su contexto natural.

Transversal según Hernández, Fernández y Baptista (2014) porque se toma una muestra de encuestados de la población a desarrollar y se consigue información de esta muestra una sola vez.

A la vez se determina que será un Diseño de Investigación Transversal

Descriptivo Propositivo

Diseño Transversal Descriptivo porque se va a describir la realidad problemática del presente tema de investigación, y a la vez se definirán y medirán las variables de estudio.

Diseño Transversal Propositivo porque se va a proponer un plan estratégico que va a permitir tener ventaja competitiva en la empresa panificadora arroyo E.I.R.L.

Gómez (2009). “define el diseño de investigación transversal que “recolectan datos en un solo momento en un tiempo único” (p. 93).

Niño (2011). “define que la investigación descriptiva es aquella que describe la realidad objeto de estudio, con el propósito de esclarecer una verdad o validar una Hipótesis” (p.34).

M ----- O-----P

En donde:

M = Representa la muestra de estudio

O = Representa la información relevante o de interés que recogemos.

P = Propuesta

2.2. Población y Muestra.

2.2.1. Población.

Hernández,et al. (2014) Define a la población como “un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (pag.174)

La población del presente proyecto de investigación estará conformada por los colaboradores y los clientes de la empresa panificadora arroyo E.I.R.L.

La muestra está formada por los colaboradores y clientes de la empresa panificadora arroyo, el cual calculo con la siguiente formula:

Tabla 1

Población 1

Colaboradores por área	N° de colaborador
Área administrativa	2
Área de pesado	1
Área de producción	7
Área de embolsado	8
Área de empaque	1
vendedores	5
limpieza	2
Total	26

Fuente: Real

Tabla 2

Población 2

Clientes	N° de clientes
Bodegas	600
Pedidos	45
Total	645

Fuente: Real

2.2.2. Muestra.

Hernández, et al. (2014) Define a la muestra como " un subgrupo de una población, del cual se logran recolectar datos y poder ser definido" (pág.173)

Para el cálculo de la muestra se utilizará la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 * N * P * Q}{E^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Población: 645 clientes (N)

Margen de error: 5% (E)

Nivel de Confianza: 1.96 (Z)

Probabilidad: 50% (P*Q)

N= 645 personas

E= 0.05

Z= 1.96

P= 0.5

Q= 0.5

$$n = \frac{(1.96)^2 * 645 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2 * (645 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{619.458}{2.5704} = 240.99$$

$$n = 241$$

2.3. Variables Operacionalización.

2.3.1. Variable Independiente:

Plan estratégico:

Fernández (2004) menciona que un plan es algo que se quiere, algo activo tiene un carácter voluntarista, se ha escrito que un plan es la transformación de las previsiones en objetivos. Pero esto no es cierto ya que un plan u objetivo puede fijarse sin la necesidad de una previsión: es lo que quiero

ganar o vender o crecer. Lo que ocurre es que un plan sin una consideración de una previsión puede ser una utopía (pág. 6).

2.3.2. Variable Dependiente

Ventaja competitiva:

Charles y Gareth (2009) “Se dice que una empresa tiene ventaja competitiva sobre competidores cuando su rentabilidad es mayor que el promedio de otras empresas que rivalizan por los mismos usuarios. Cuando más alta sea su rentabilidad en correlación con la de los rivales, mayor será la ventaja competitiva” (p.5-6).

2.3.3. Operacionalizacion

Tabla 3

Operacionalización de la Variable Independiente.

Variable Independiente	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento de recolección de datos
Plan estratégico	Las grandes directrices	El marco legal	¿Tiene conocimiento de las leyes que regulan el funcionamiento de la empresa? ¿Considera que el estado tiene normas para las empresas? ¿Conoce si existen normas morales que protejan la integridad cultural de la empresa para su buen funcionamiento?	Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario
	la finalidad	La teoría economista	¿Considera que la empresa ha tenido mayores ganancias de dinero en los últimos 6 meses?	
		La teoría aticista	¿Tiene conocimiento si existe demanda de productos por los clientes de la empresa? ¿Analiza constantemente la situación de sus principales competidores? ¿Conoce quiénes son los mejores proveedores de materiales para la actividad que realiza la organización?	
	La visión	La teoría voluntarista	¿Considera que la marca de la empresa es la adecuada? ¿Considera adecuado el logotipo de la empresa?	
		Es lo que nosotros queremos que sea la organización en el futuro	¿Conoce usted la visión de la empresa? ¿Usted participaría en la creación de la visión de la empresa?	
	la misión	Que queremos hacer	¿Conoce usted la misión de la empresa? ¿Usted participaría en la creación de la misión de la empresa?	
	los valores	Principios de la organización	¿Conoce usted los valores de la empresa? ¿La empresa trabaja en base a valores?	
	las políticas	Son criterios de actuación que guían las actividades	¿Conoce usted las políticas de trabajo de la empresa?	
	Las restricciones	Las decisiones que nos imponemos voluntariamente	¿Participa usted en la toma de decisiones en la empresa?	
	Las limitaciones	Dificultades	¿En ocasiones hay dificultades a la hora de realizar sus actividades?	
Los grandes objetivos	Las líneas estratégicas	Las orientaciones a seguir para poder alcanzar la visión y la misión	¿Considera que en la empresa se trabaja en equipo? ¿Considera que todos los colaboradores asumen las responsabilidades y compromiso en la empresa?	
	Son las metas que se quieren alcanzar	¿Conoce usted los objetivos de la empresa?		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 4 :

Operacionalización de la Variable Dependiente.

Variable dependiente	Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento de recolección de datos
Ventaja Competitiva	Eficiencia	Tiempo	¿Considera usted que la entrega de productos en la empresa panificadora arroyo es eficiente? ¿Considera usted que los pedidos llegan al tiempo indicado?	Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario.
	Calidad	Servicio	¿Usted como cliente, cree que la calidad del servicio o producto que ofrece la empresa panificadora arroyo es buena a comparación de la competencia? ¿Considera usted que el servicio de la empresa es de buena calidad? ¿Los clientes están dispuestos a pagar el precio por el servicio? ¿Considera usted que el producto que ofrece la empresa panificadora arroyo ha sido innovador durante el último año?	
	Innovación	Producto	¿Conoce usted los productos nuevos que ha lanzado la empresa panificadora arroyo? ¿Considera usted que los productos que ofrece la empresa son de buena calidad?	
	Satisfacción al Cliente	Cliente	¿Usted se siente satisfecho con el servicio que ofrece la empresa panificadora arroyo a comparación de la competencia? ¿Usted como cliente se siente satisfecho con los productos de la empresa panificadora arroyo? ¿Considera usted que los clientes que compran los productos se sienten satisfechos?	

Fuente: Elaboración Propia.

2.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad.

Dentro de las técnicas e instrumentos que se utilizarán para el desarrollo de esta investigación son:

La encuesta: Ya que se realizará un cuestionario con diversas alternativas a la muestra obtenida, y colaboradores de la organización.

2.4.1. Técnicas de recolección e instrumentos de recolección de información. .

Observación: según Pardiñas,(2003) es la adquisición activa de información sobre la conducta, percepciones logrando ver detenidamente cómo se desarrollan actividades de un entorno social, con el propósito de conocer la situación actual y diagnosticar el problema.

Encuesta: Grasso, (2006) es un cuestionario que nos permite recolectar información de un número determinado de personas, estos cuestionarios se componen de preguntas, en este caso son dos variables de investigación la primera variable es plan estratégico y la segunda variable es ventaja competitiva, estas son redactadas de forma coherente, secuencial y estructurada.

2.4.2. Instrumentos de recolección de datos.

El cuestionario. Nos permite recolectar información y datos para su tabulación, clasificación, descripción y análisis en un estudio o investigación.

2.5. Procedimiento y análisis de datos.

Para determinar la Confiabilidad de los instrumentos a emplear se utilizará como método el Alfa de Cronbach que se determinará por medio del uso del programa SPSS.

Tabla 5

Estadísticas de Fiabilidad de Encuesta.

Estadísticas de Fiabilidad
Confiabilidad de Cuestionario de Plan estratégico.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,823	21

Fuente: Estadísticas de Fiabilidad (programa SPSS.).

Cuestionario de plan estratégico, aplicado a los colaboradores de la empresa panificadora arroyo E.I.R.l, Chiclayo 2018.

Tabla 6

Estadísticas de Fiabilidad de Encuesta.

Estadísticas de fiabilidad
Confiabilidad de cuestionario de ventaja competitiva.

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,704	11

Fuente: Estadísticas de Fiabilidad (programa SPSS.).

Cuestionario de ventaja competitiva, aplicado a los colaboradores de la empresa panificadora arroyo E.I.R.l, Chiclayo 2018.

Según los estadísticos de fiabilidad brindados por el programa SPSS v25, los instrumentos son de confianza. Un instrumento es confiable en la medida que el índice Alfa de Cronbach resulte ser mayor a 0.5. En el primer instrumento que es plan estratégico obtuvimos un índice es de 82.3% lo cual estos resultados nos menciona que presenta una confiabilidad muy saludable, por otro lado, el instrumento analizado que es ventaja competitiva representa un resultado de 70.4% la cual es una cifra muy confiable.

2.6. Criterios éticos.

De acuerdo con las teorías de Münch (2014), los criterios que se utilizaron para garantizar la calidad y la ética de la investigación fueron los siguientes:

Credibilidad: Es lograda cuando los hallazgos del estudio son declarados como reales por los expertos que participan en el estudio y por quienes han experimentado o estado en contacto con el fenómeno investigado. Este criterio se alcanza porque el investigador en repetidas ocasiones regresará al lugar de la investigación para confirmar los hallazgos y revisar algunos datos particulares.

Auditabilidad o confirmabilidad: Referida a la neutralidad de la interpretación o análisis de la información, que se logra cuando otro(s) investigador(es) pueden seguir “el camino” al investigador original y llegar hallazgos similares. Se utilizará un cuestionario para la recolección de información, las que serán transcritas en el programa Word, luego se describirá las características de los informantes y su proceso de selección, y analizará la transcripción de las interrogantes a los informantes, los contextos físicos, interpersonales y sociales.

Transferibilidad o aplicabilidad: Se refiere a la posibilidad de transferir o extender los resultados a otros entornos o agrupaciones. Se trata de examinar que tanto se ajustan los resultados con otro entorno, donde se describió detalladamente el lugar y las características de las personas del fenómeno estudiado. Por ello, este trabajo fue realizado con altura científica, garantizando la transparencia de esta investigación.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Resultados en tablas y figuras

Tabla 7

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Femenino	8	30.8
	Masculino	18	69.2
	Total	26	100.0

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

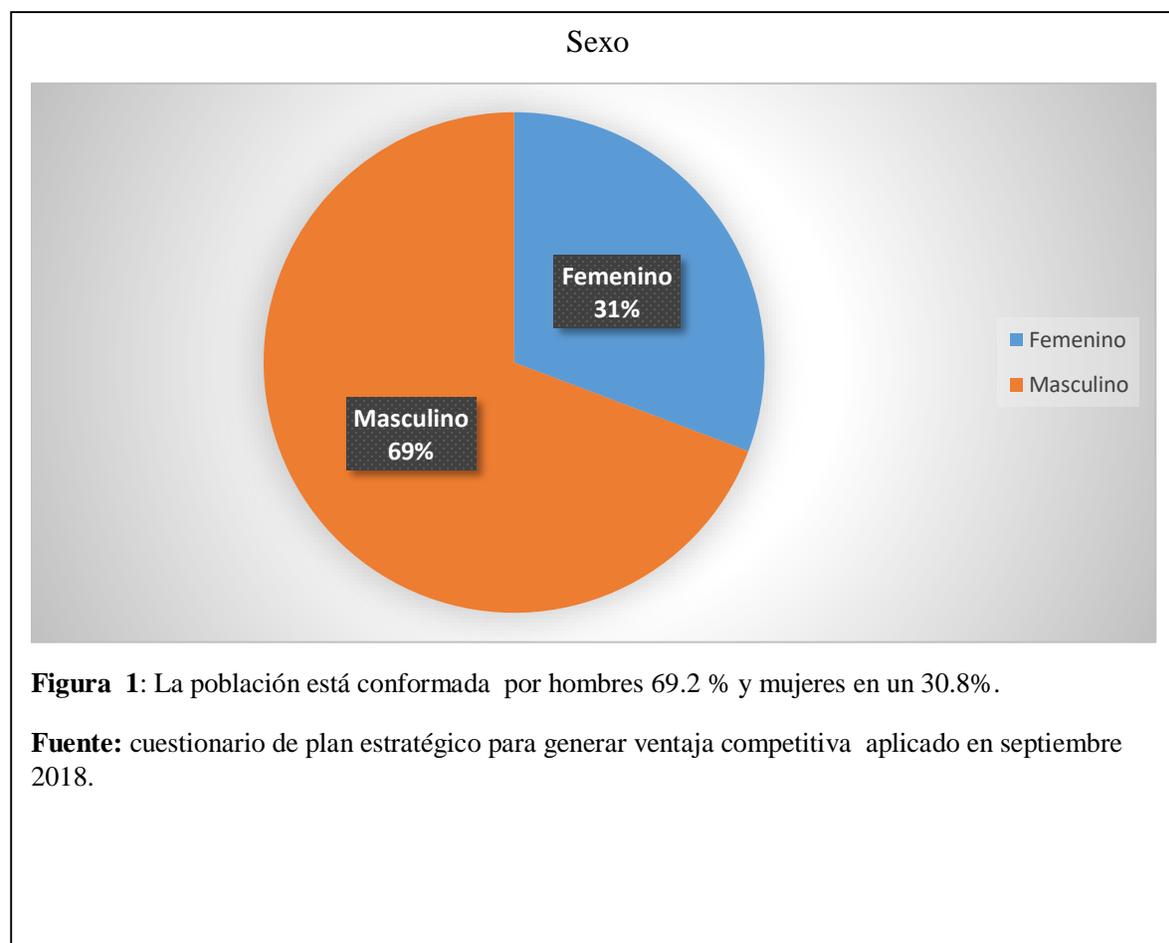


Tabla 8

Distribución de la población según Edad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	18-30	14	53.8	53.8	53.8
	30-40	11	42.3	42.3	96.2
	40-80	1	3.8	3.8	100.0
Total		26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

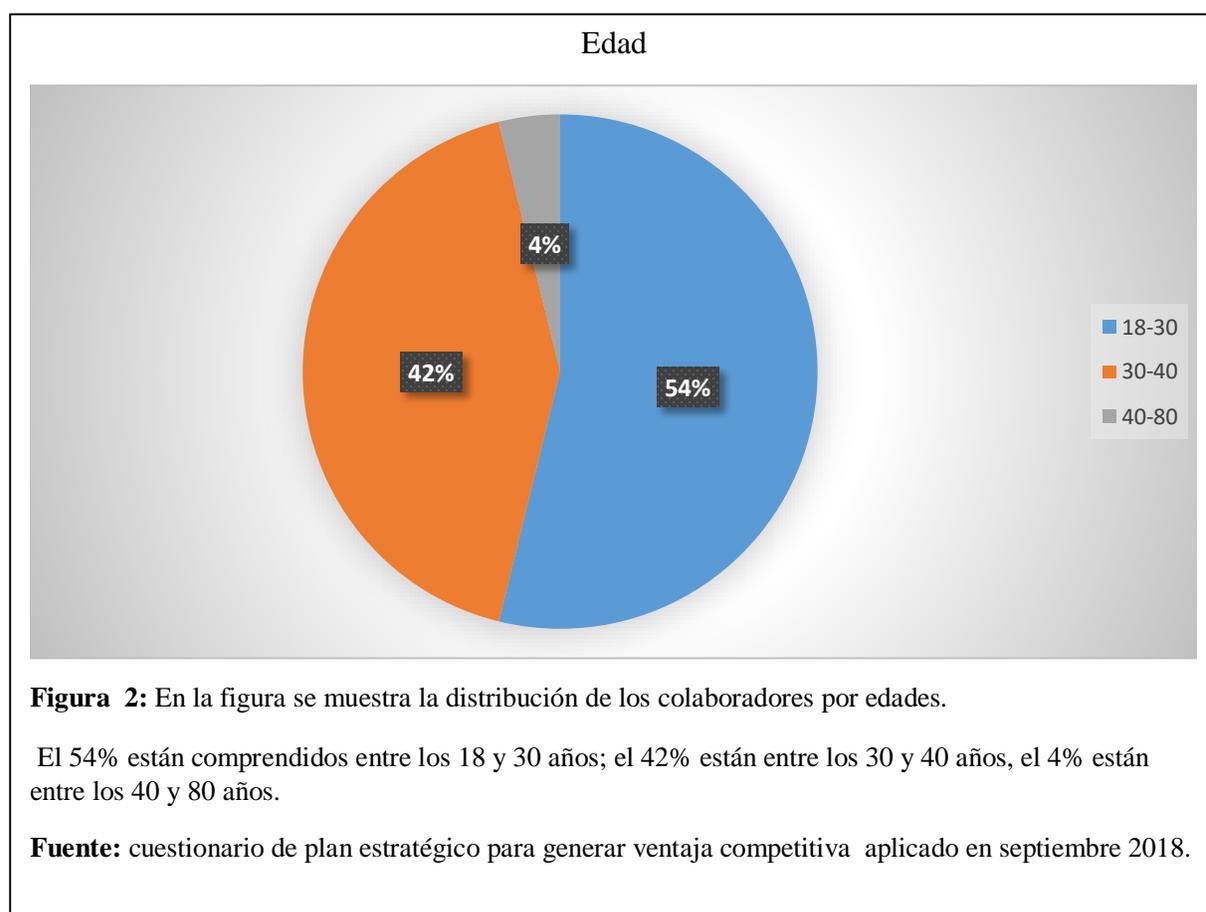


Tabla 9

Nivel de instrucción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Secundaria	22	84.6	84.6	84.6
	Superior	4	15.4	15.4	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

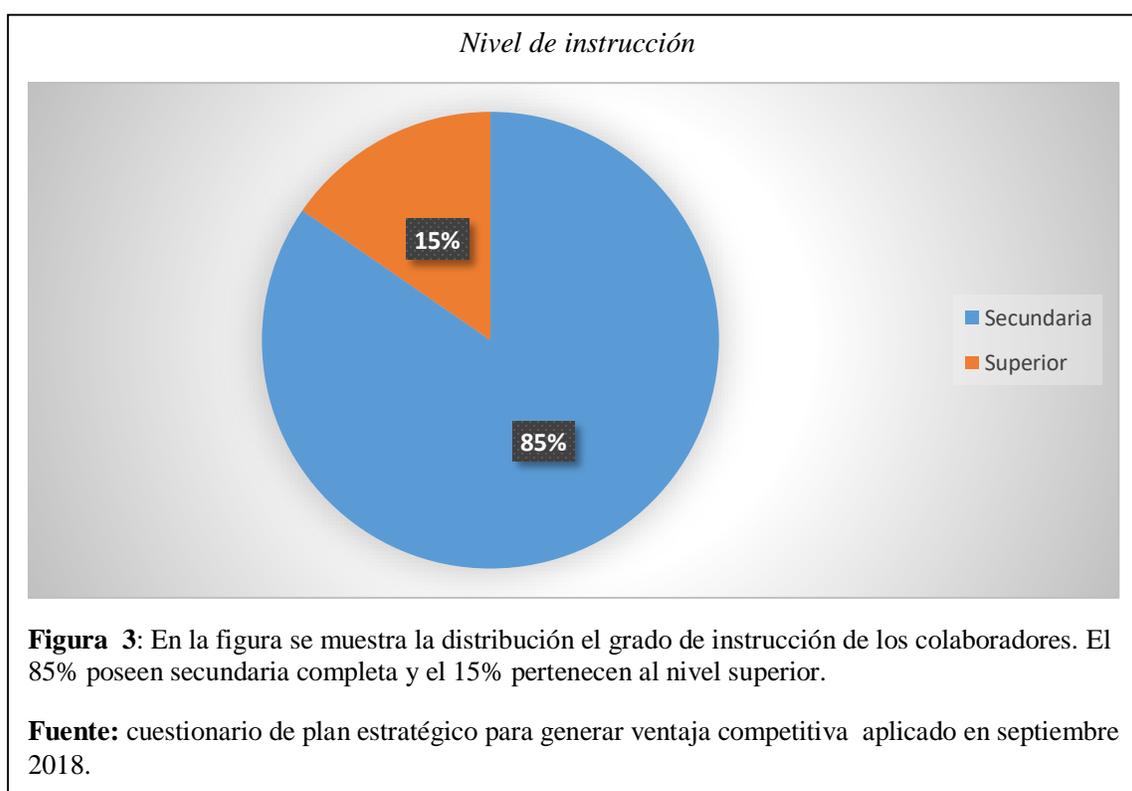


Tabla 10

Conocimiento de las leyes que regulan el funcionamiento de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	15	57.7	57.7	57.7
	Indiferente	7	26.9	26.9	84.6
	De acuerdo	4	15.4	15.4	100.0
	totalmente de acuerdo	0	0.0	0	0.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

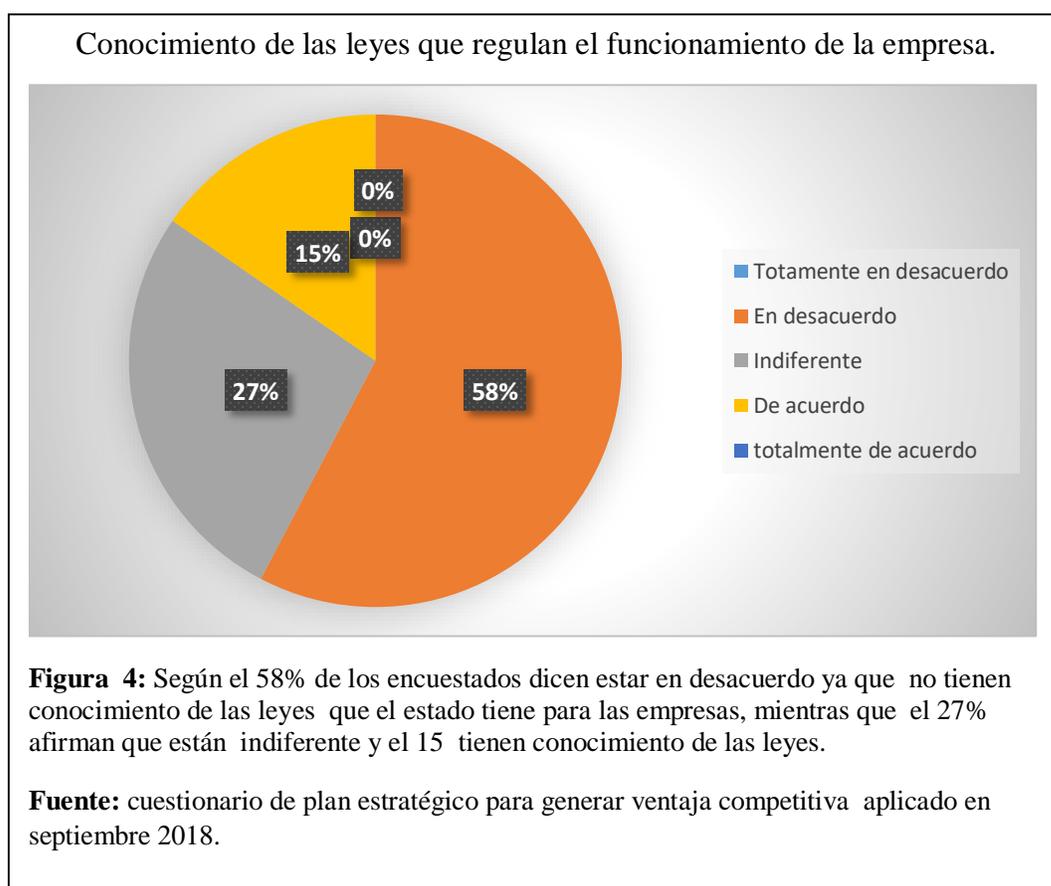


Tabla 11

Considera que el estado tiene normas para las empresas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	11	42.3	42.3	42.3
	Indiferente	14	53.8	53.8	96.2
	De acuerdo	1	3.8	3.8	100.0
	totalmente de acuerdo	0	0	0	0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.



Tabla 12

Conoce si existen normas morales que protejan la integridad cultural de la empresa para su buen funcionamiento.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	13	50.0	50.0	50.0
	Indiferente	7	26.9	26.9	76.9
	De acuerdo	6	23.1	23.1	100.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

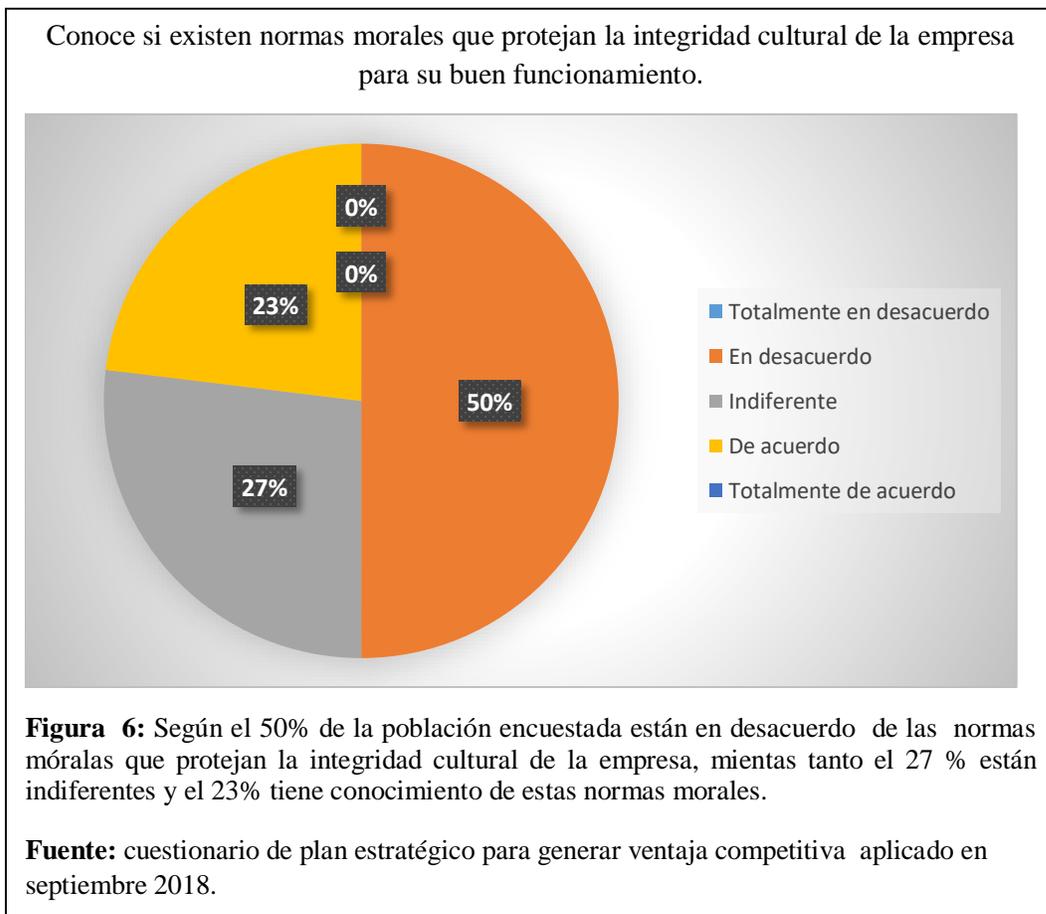


Tabla 13

Considera que la empresa ha tenido mayores ganancias de dinero en los últimos 6 meses.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	17	65.4	65.4	65.4
	Indiferente	5	19.2	19.2	84.6
	De acuerdo	3	11.5	11.5	96.2
	Totalmente de acuerdo	1	3.8	3.8	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

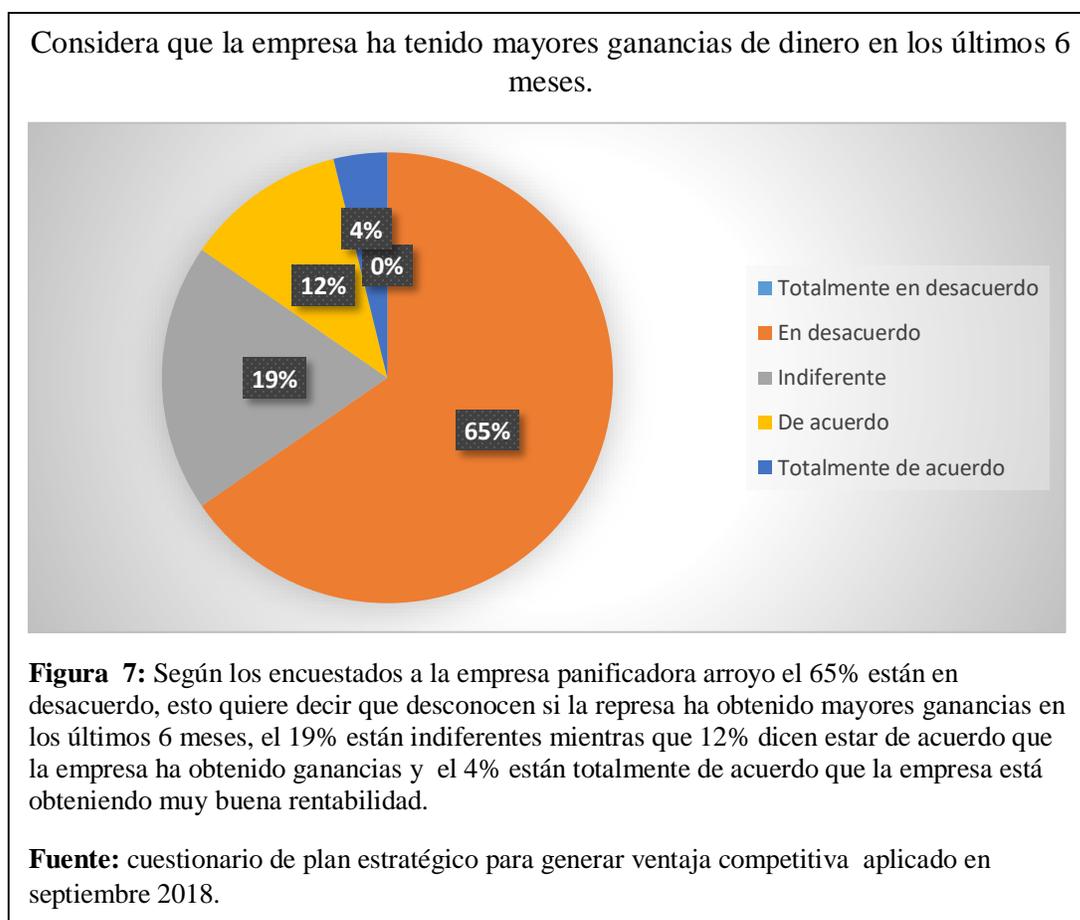


Tabla 14

Tiene conocimiento si existe demanda de productos por los clientes de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	7.7	7.7	7.7
	En desacuerdo	17	65.4	65.4	73.1
	Indiferente	2	7.7	7.7	80.8
	De acuerdo	5	19.2	19.2	100.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

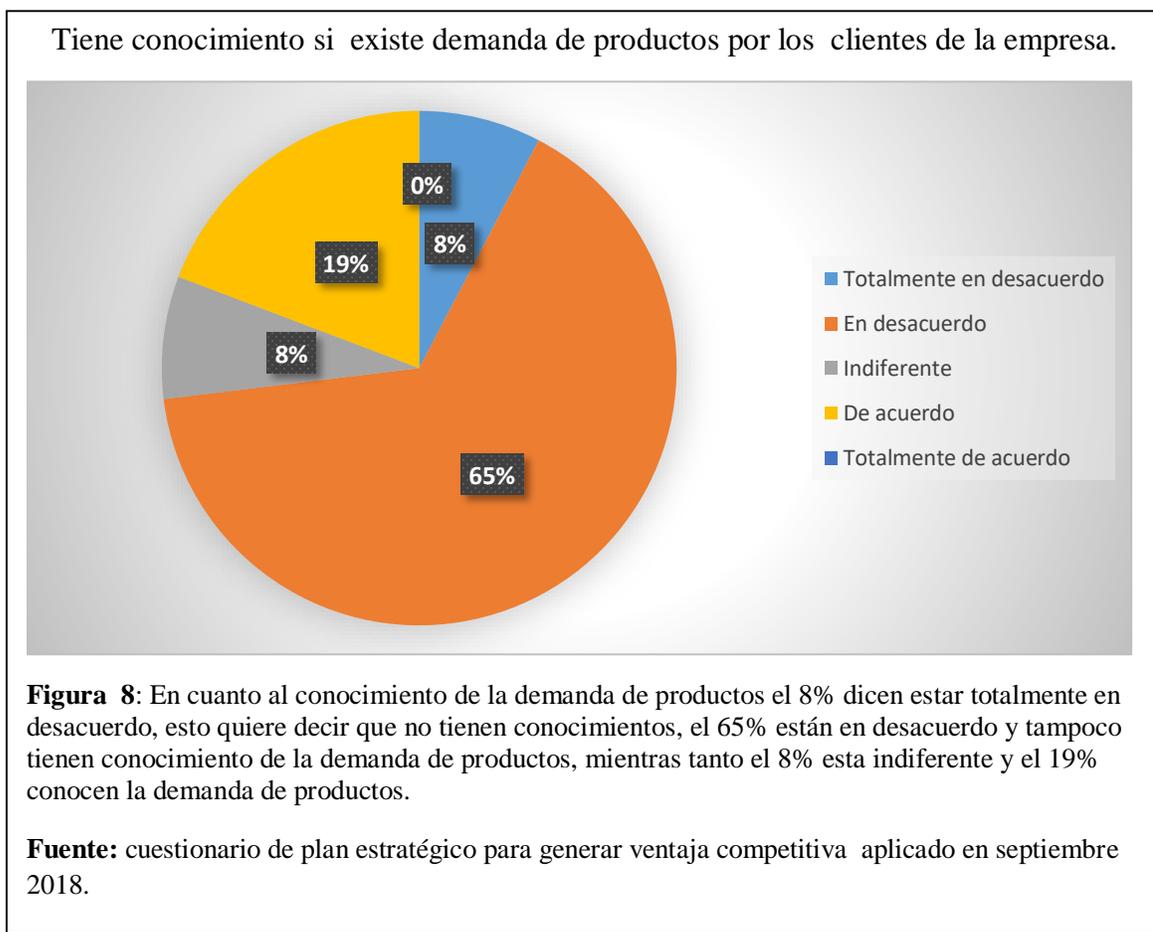


Tabla 15

Analiza constantemente la situación de sus principales competidores.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	8	30.8	30.8	30.8
	Indiferente	14	53.8	53.8	84.6
	De acuerdo	3	11.5	11.5	96.2
	Totalmente de acuerdo	1	3.8	3.8	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

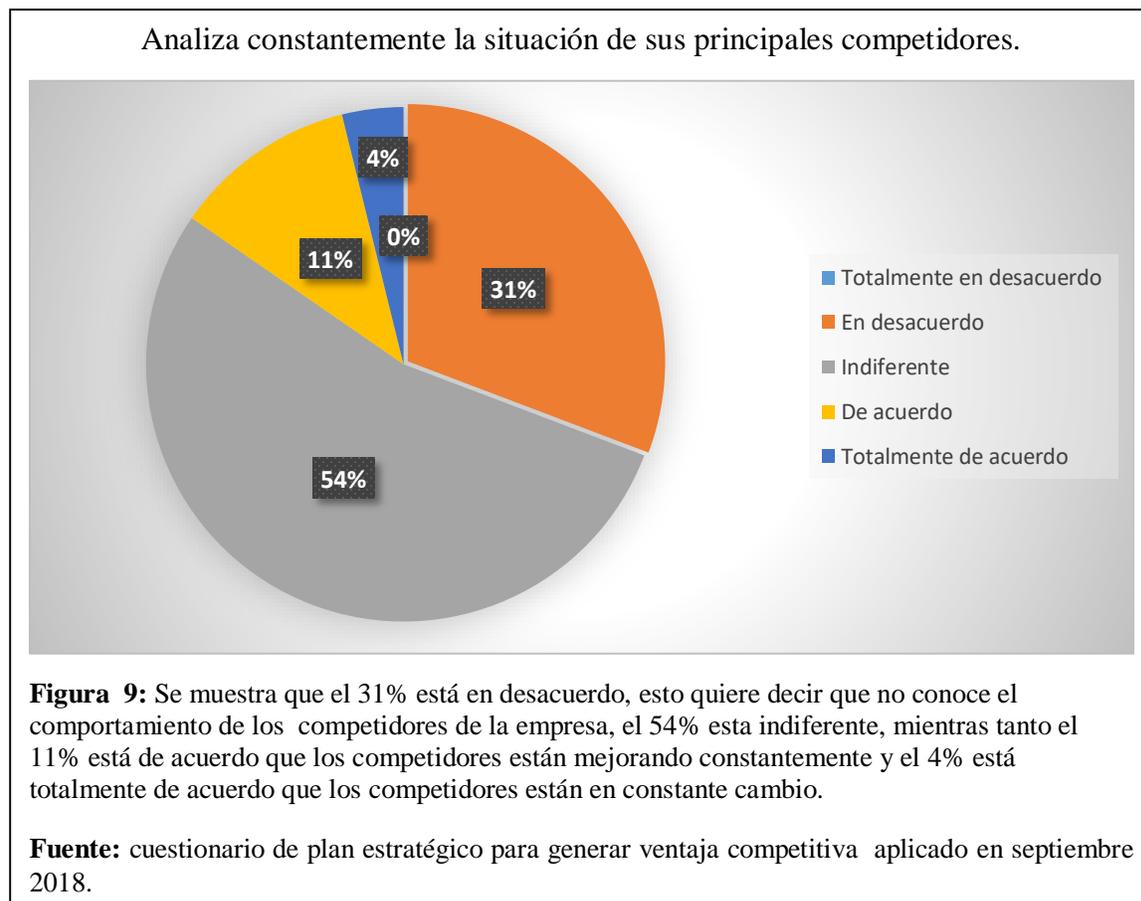


Tabla 16

Conoce quiénes son los mejores proveedores de materiales para la actividad que realiza la organización.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	3.8	3.8	3.8
	En desacuerdo	10	38.5	38.5	42.3
	Indiferente	15	57.7	57.7	100.0
	De acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

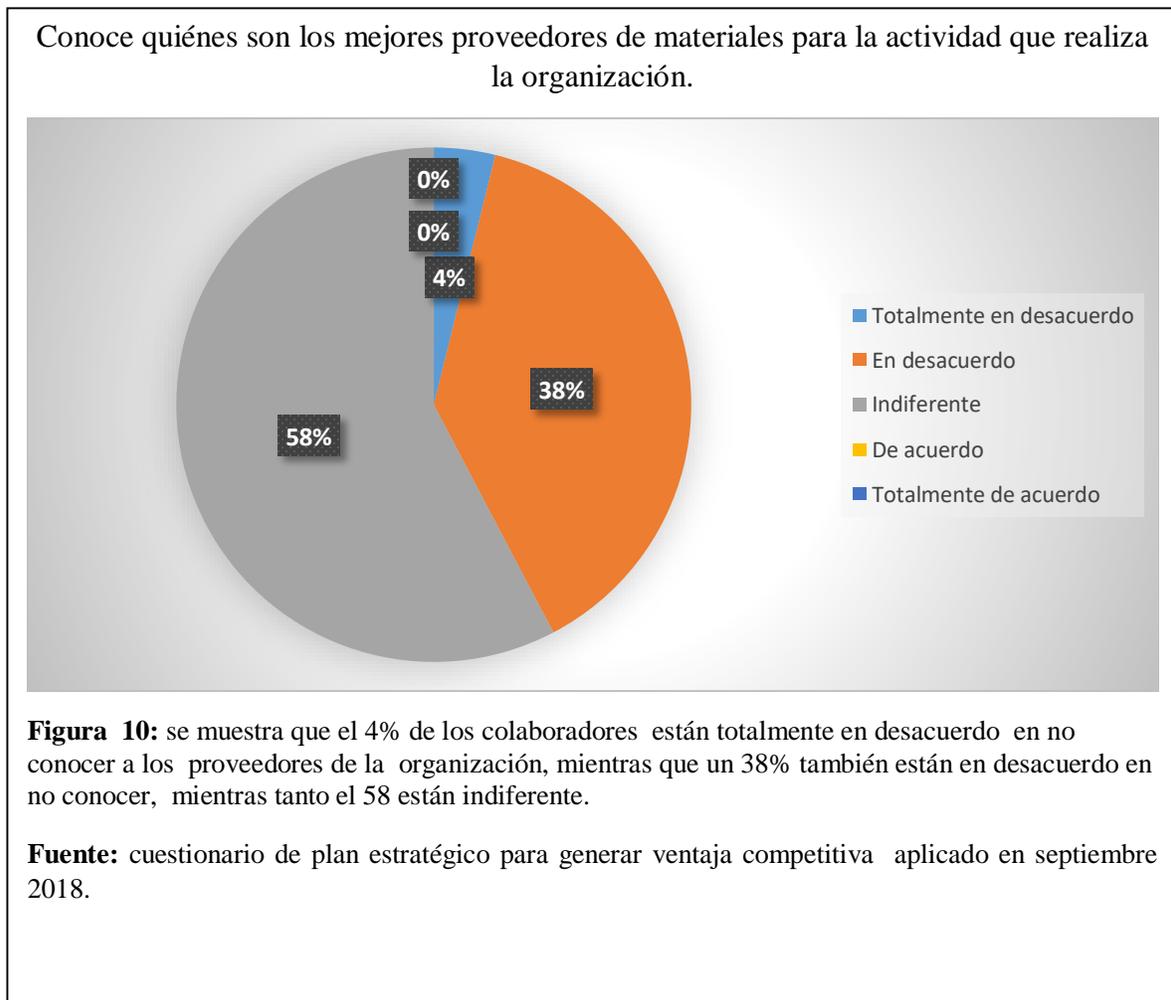


Tabla 17

Considera que la marca de la empresa es la adecuada.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	17	65.4	65.4	65.4
	Indiferente	6	23.1	23.1	88.5
	De acuerdo	3	11.5	11.5	100.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

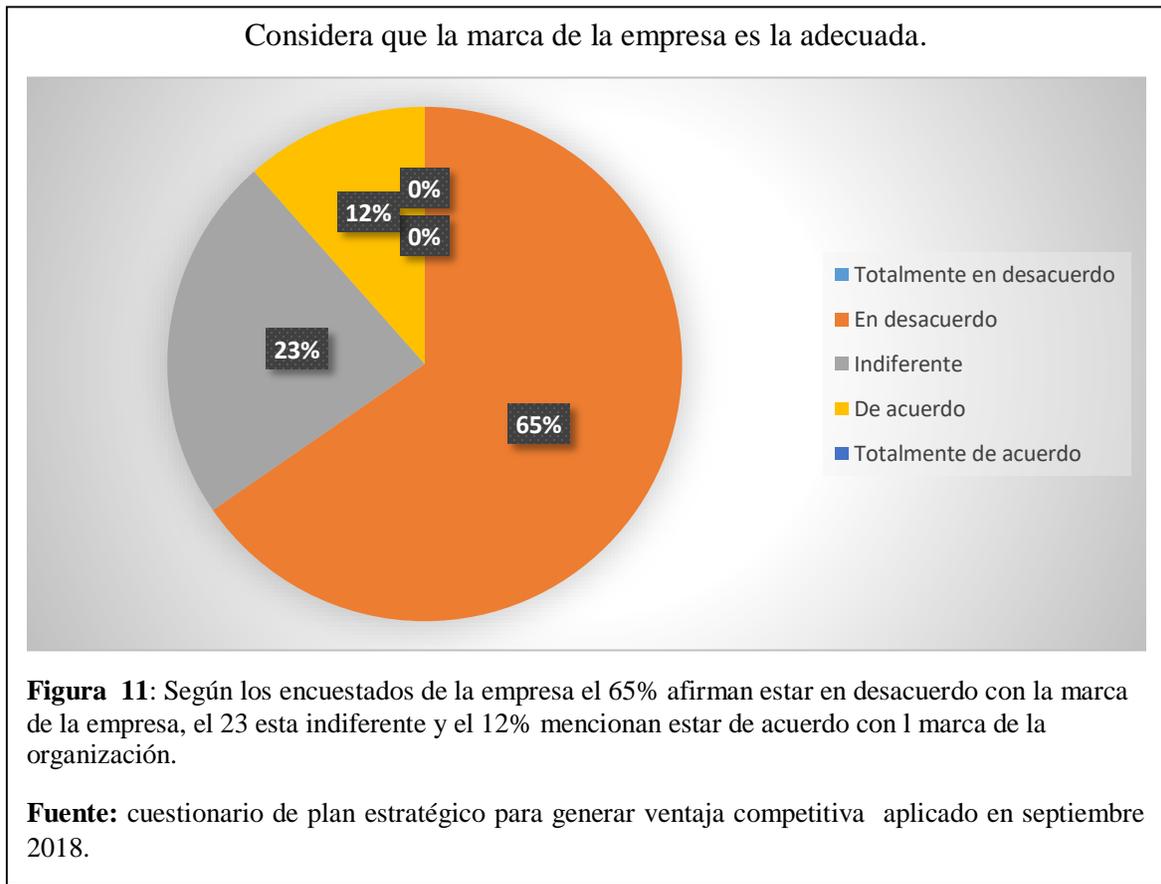


Tabla 18

Considera adecuado el logotipo de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	7	26.9	26.9	26.9
Indiferente	5	19.2	19.2	46.2
De acuerdo	13	50.0	50.0	96.2
Totalmente de acuerdo	1	3.8	3.8	100.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

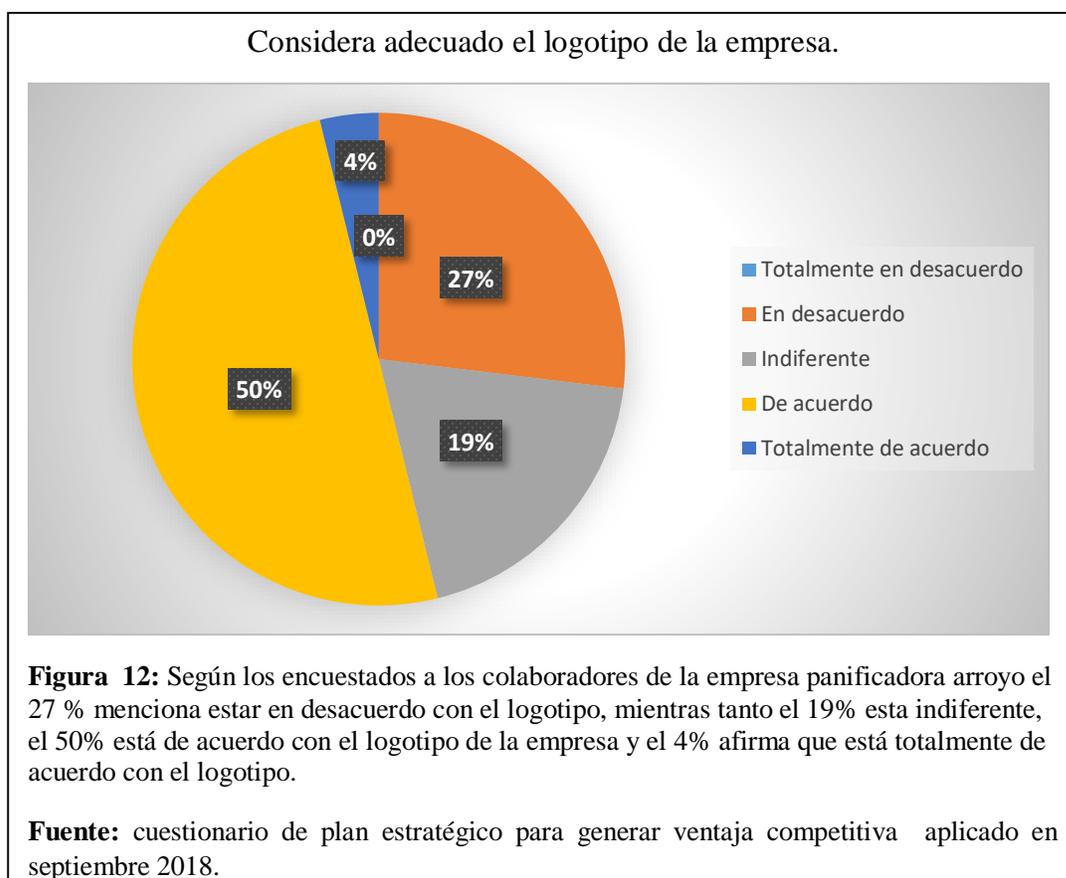


Tabla 19

Conoce usted la visión de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	11.5	11.5	11.5
	En desacuerdo	18	69.2	69.2	80.8
	Indiferente	5	19.2	19.2	100.0
	De acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

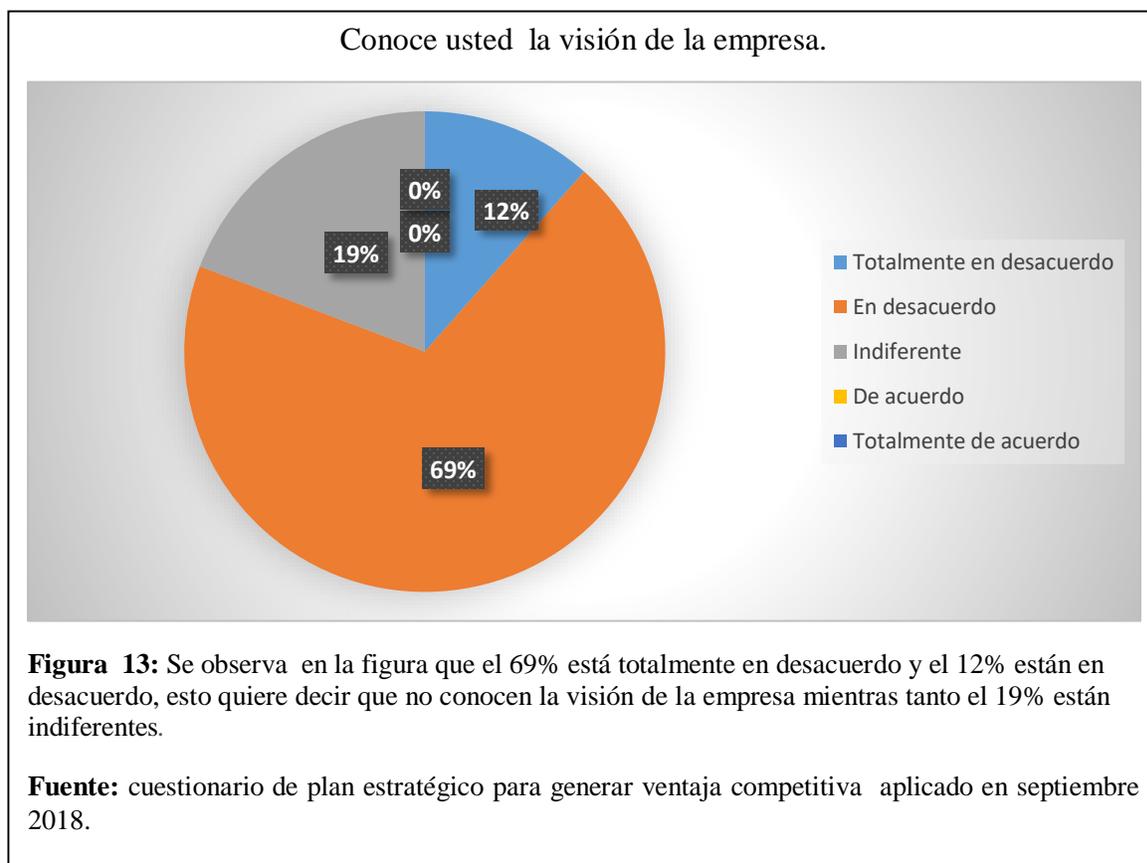


Tabla 20

Usted participaría en la creación de la visión de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0	0
Indiferente	1	3.8	3.8	3.8
De acuerdo	20	76.9	76.9	80.8
Totalmente de acuerdo	5	19.2	19.2	100.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.



Tabla 21

Conoce usted la misión de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	14	53.8	53.8	53.8
Indiferente	12	46.2	46.2	100.0
De acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

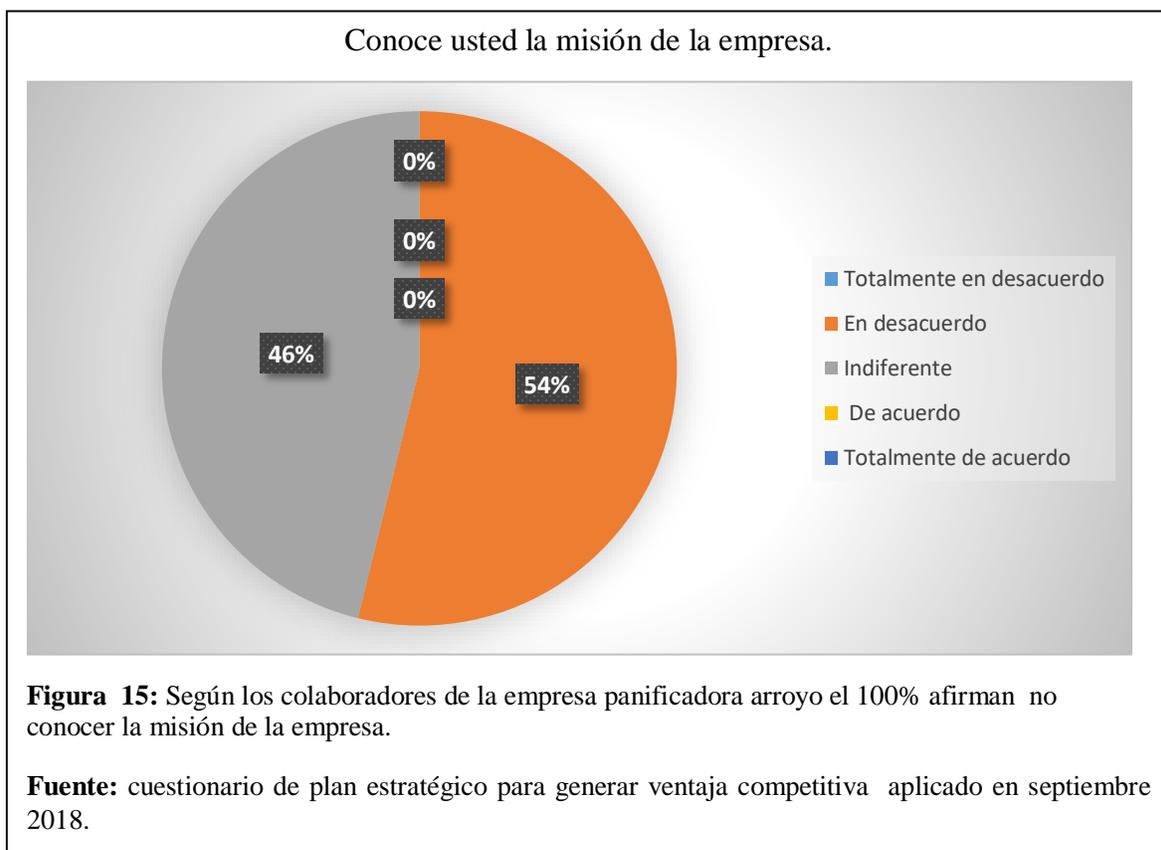


Tabla 22

Usted participaría en la creación de la misión de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0	0
Indiferente	4	15.4	15.4	15.4
De acuerdo	14	53.8	53.8	69.2
Totalmente de acuerdo	8	30.8	30.8	100.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

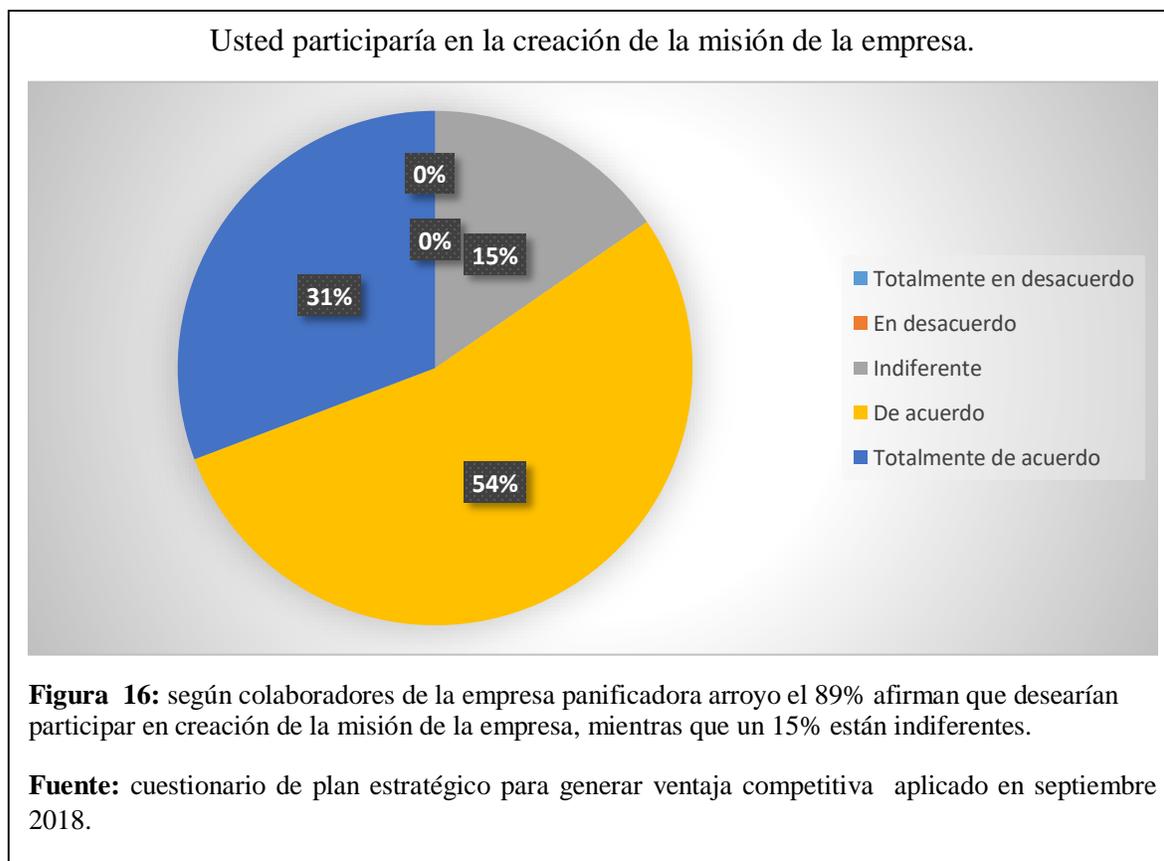


Tabla 23

Conoce usted los valores de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	1	3.8	3.8	3.8
En desacuerdo	10	38.5	38.5	42.3
Indiferente	11	42.3	42.3	84.6
De acuerdo	4	15.4	15.4	100.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

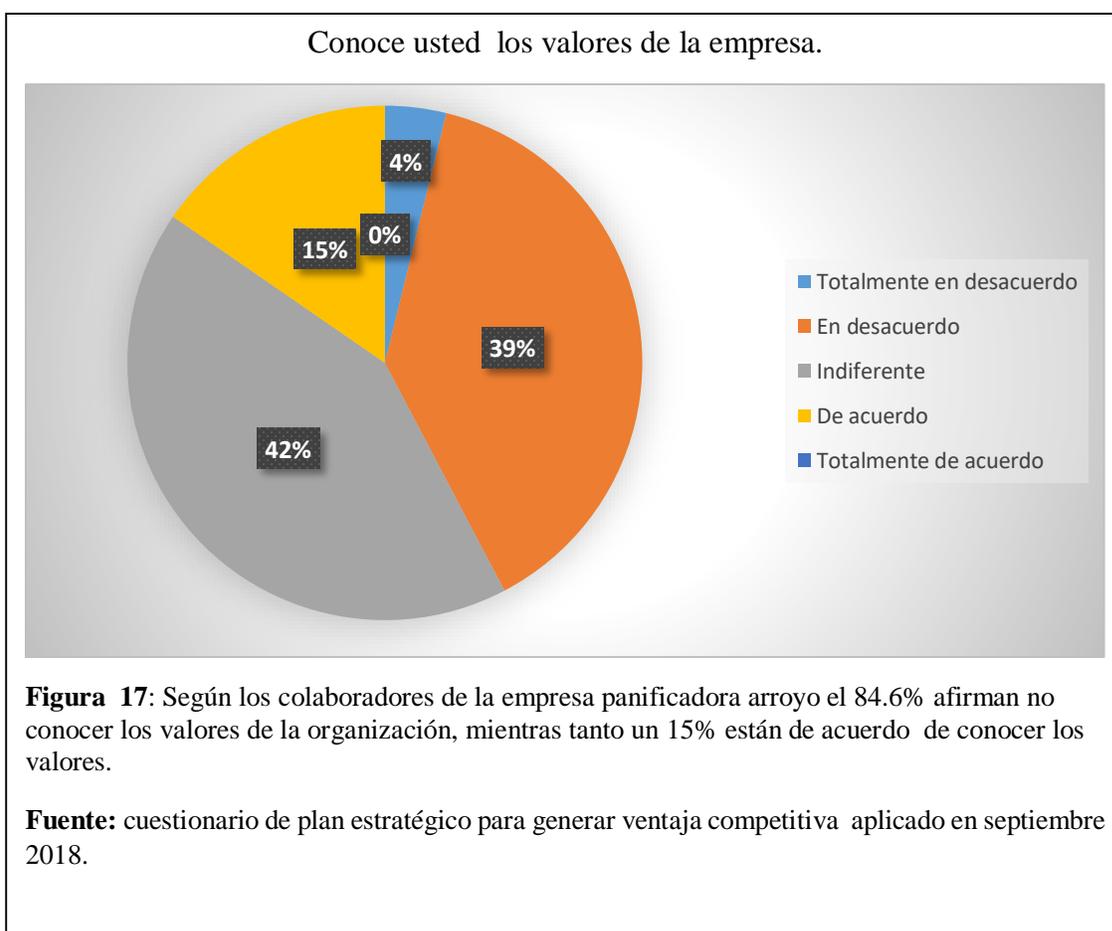


Tabla 24

La empresa trabaja en base a valores.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	1	3.8	3.8	3.8
En desacuerdo	14	53.8	53.8	57.7
Indiferente	7	26.9	26.9	84.6
De acuerdo	4	15.4	15.4	100.0
Totalmente de acuerdo		0.0	0.0	0.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

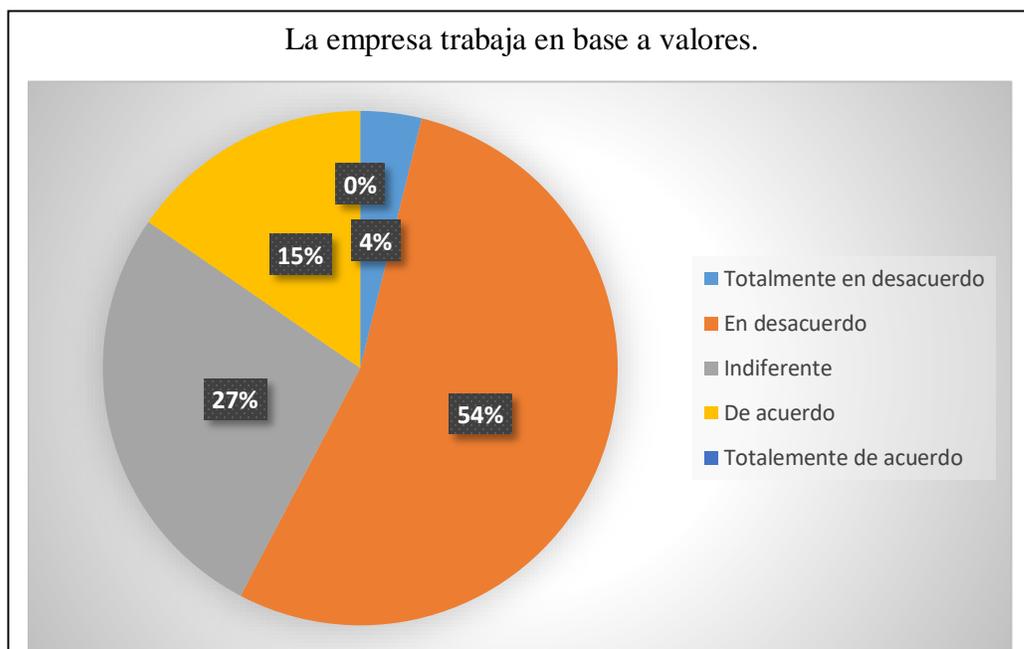


Figura 18: Se observa en la figura que un 4% está totalmente en desacuerdo que la empresa trabaja en base a valores, mientras tanto el 54 está en desacuerdo, EL 27% esta indiferente, y el 15% afirman que si se trabaja en base a valores.

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

Tabla 25

Conoce usted las políticas de trabajo de la empresa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	7.7	7.7	7.7
	En desacuerdo	14	53.8	53.8	61.5
	Indiferente	10	38.5	38.5	100.0
	De acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

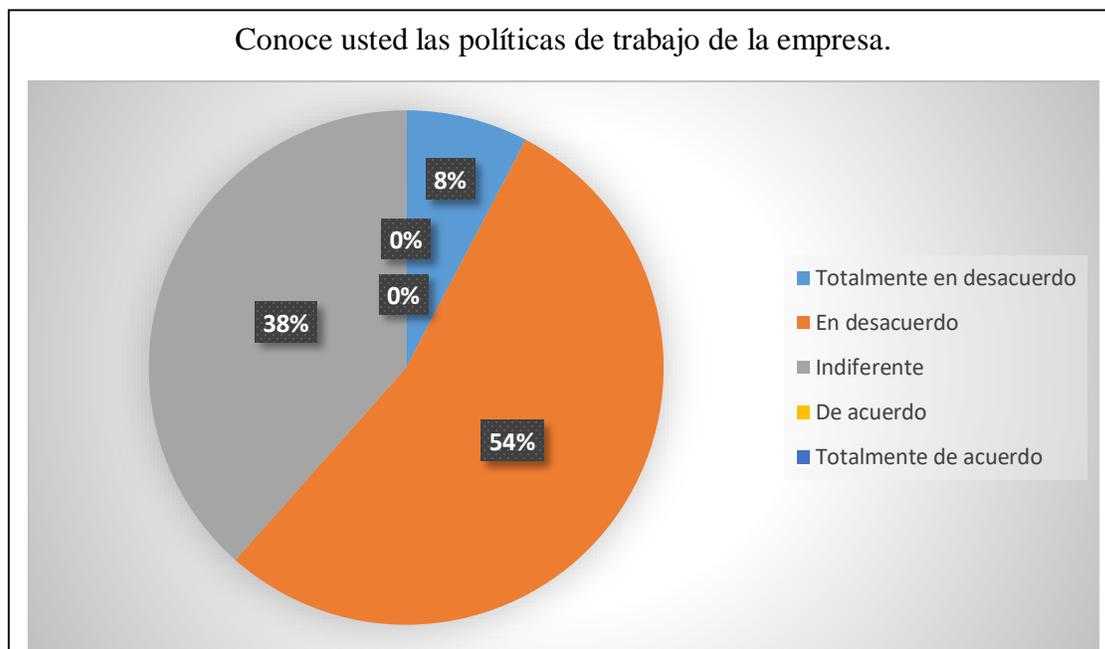


Figura 19: se observa en la figura que el 62% de los colaboradores no conocen las políticas de trabajo de la empresa, mientras el 38% está indiferente.

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

Tabla 26

Participa usted en la toma de decisiones en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	14	53.8	53.8	53.8
Indiferente	9	34.6	34.6	88.5
De acuerdo	2	7.7	7.7	96.2
Totalmente de acuerdo	1	3.8	3.8	100.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

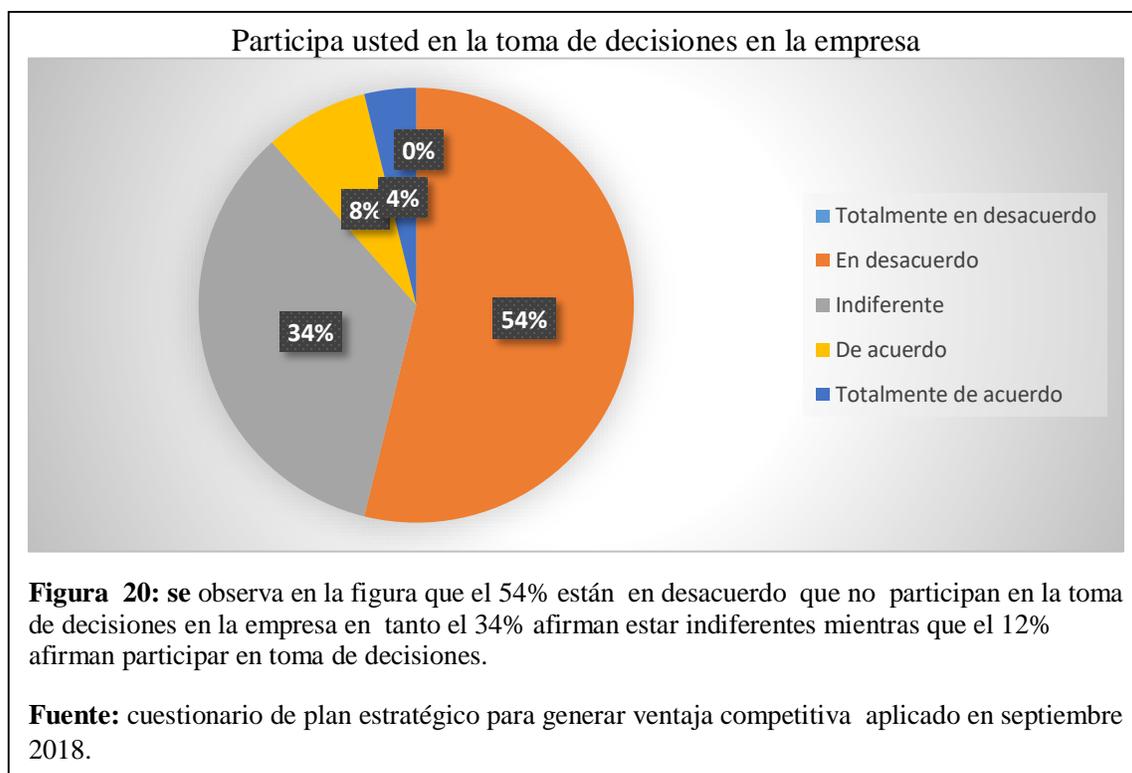


Tabla 27

En ocasiones hay dificultades a la hora de realizar sus actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	1	3.8	3.8	3.8
Indiferente	7	26.9	26.9	30.8
De acuerdo	18	69.2	69.2	100.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.



Tabla 28

Considera que en la empresa se trabaja en equipo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
	En desacuerdo	10	38.5	38.5	38.5
	Indiferente	10	38.5	38.5	76.9
	De acuerdo	3	11.5	11.5	88.5
	Totalmente de acuerdo	3	11.5	11.5	100.0
	Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

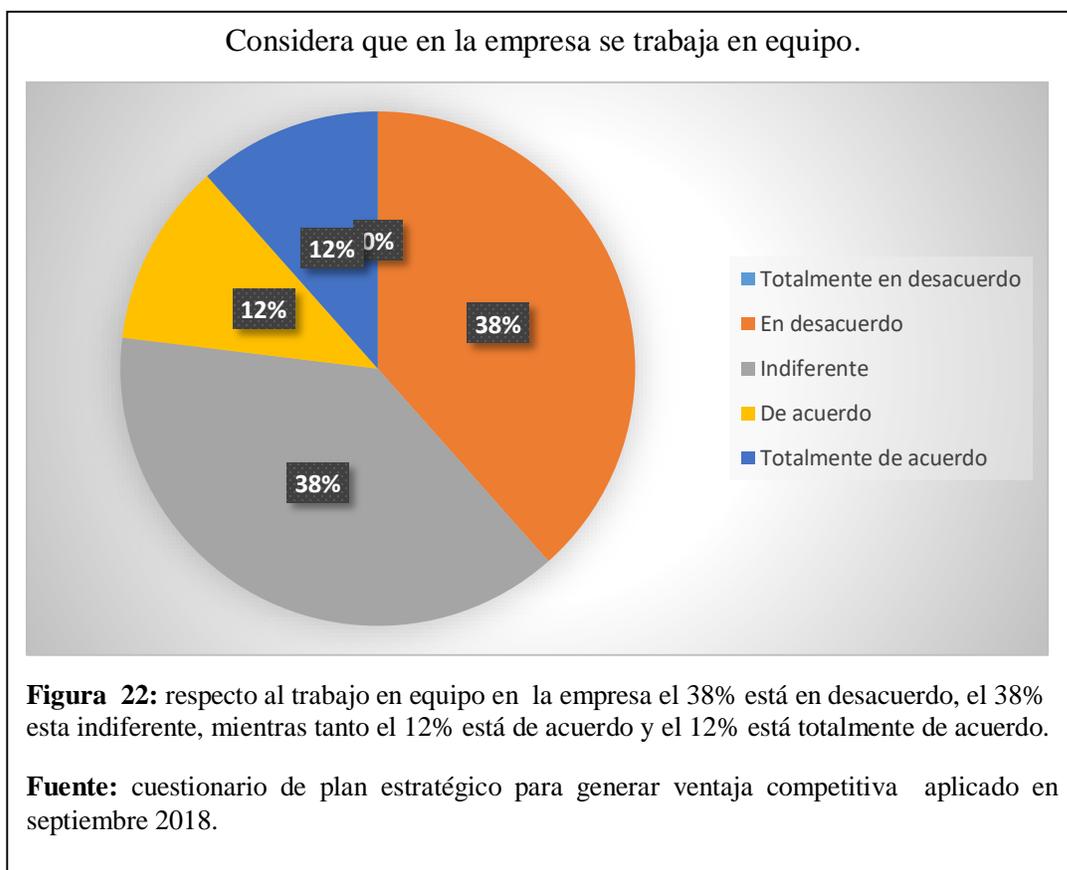


Tabla 29

Considera que todos los colaboradores asumen las responsabilidades y compromiso en la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	10	38.5	38.5	38.5
Indiferente	10	38.5	38.5	76.9
De acuerdo	5	19.2	19.2	96.2
Totalmente de acuerdo	1	3.8	3.8	100.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018

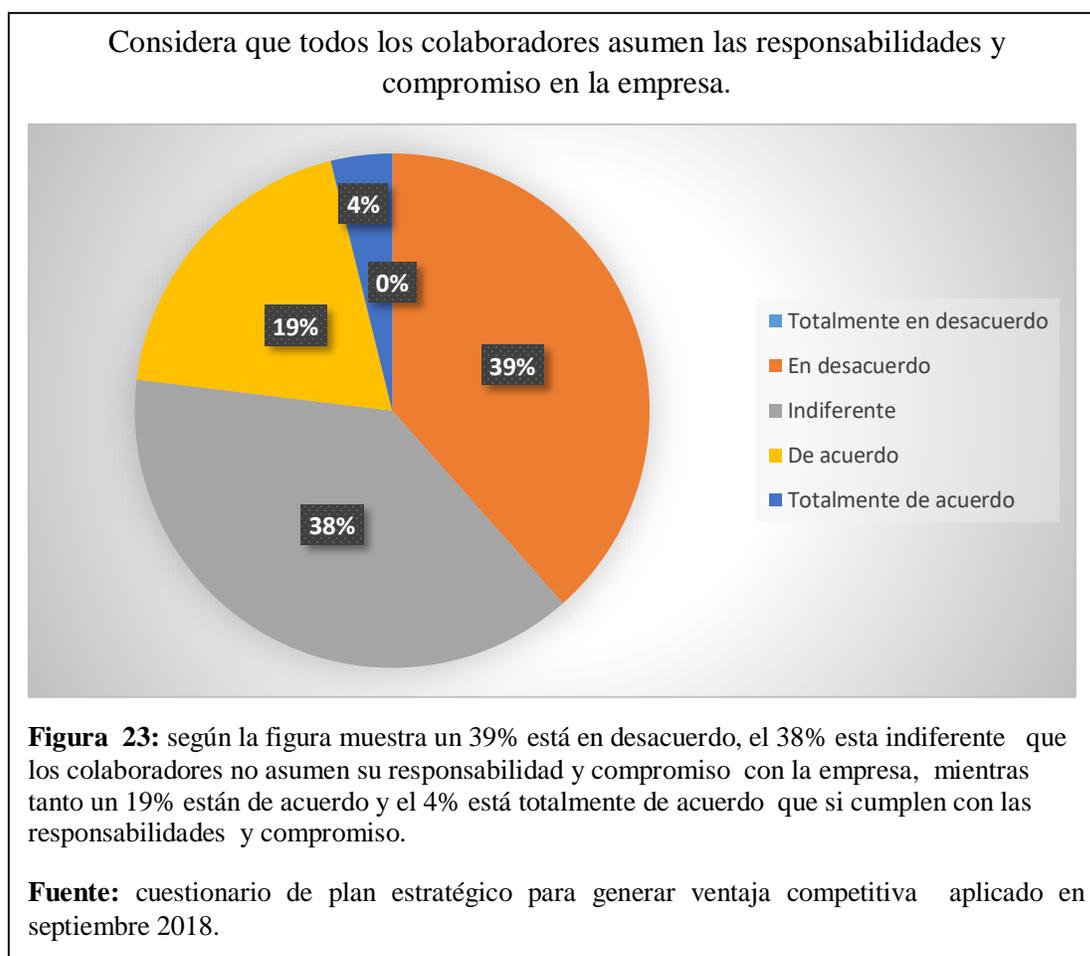
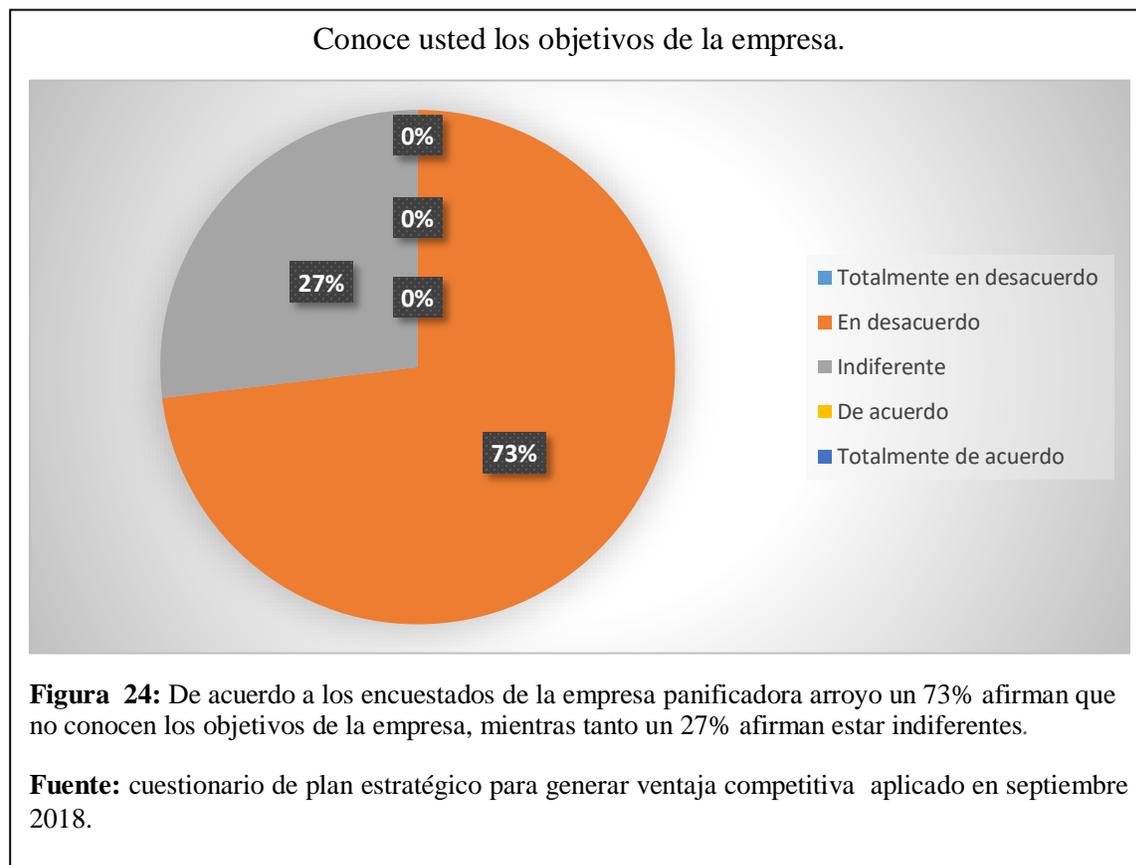


Tabla 30

Conoce usted los objetivos de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Totalmente en desacuerdo	0	0	0	0
En desacuerdo	19	73.1	73.1	73.1
Indiferente	7	26.9	26.9	100.0
De acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Total	26	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.



Segunda variable ventaja competitiva

Tabla 31

Distribución de la población según Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	163	67.6	67.6	67.6
	Masculino	78	32.4	32.4	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

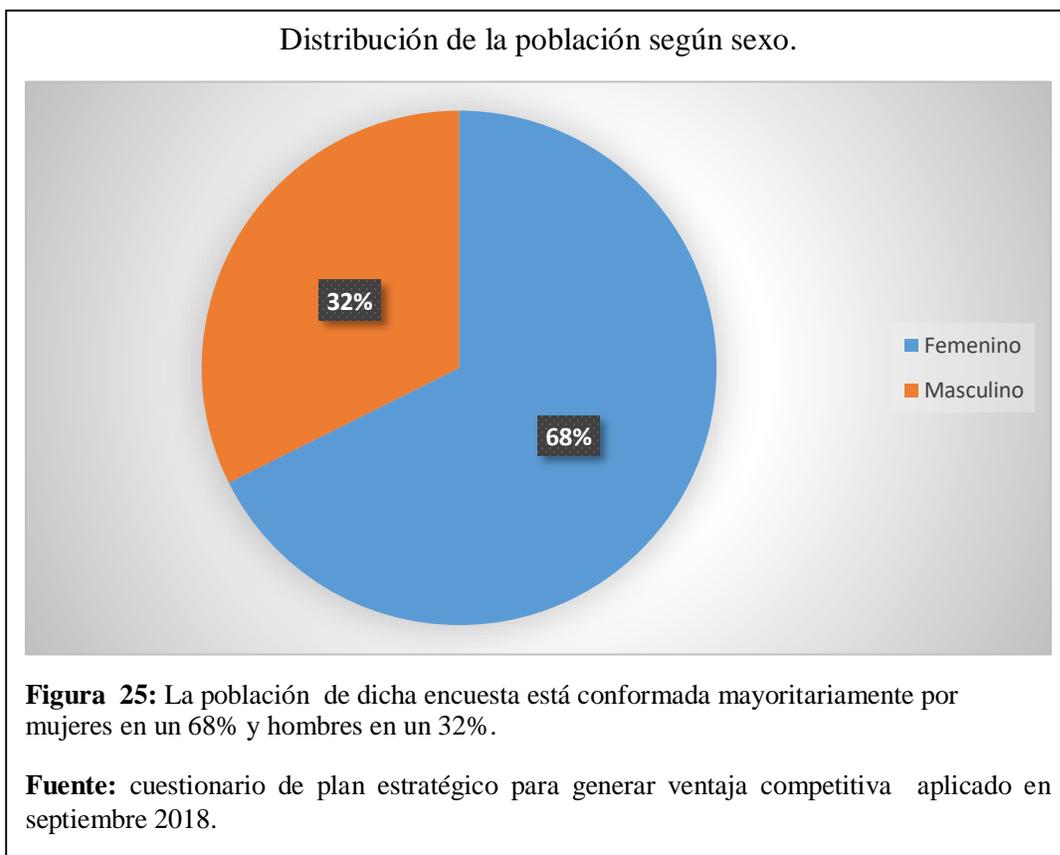


Tabla 32

Distribución de la población según Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	18-30	82	34.0	34.0	34.0
	30-50	134	55.6	55.6	89.6
	50-100	25	10.4	10.4	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

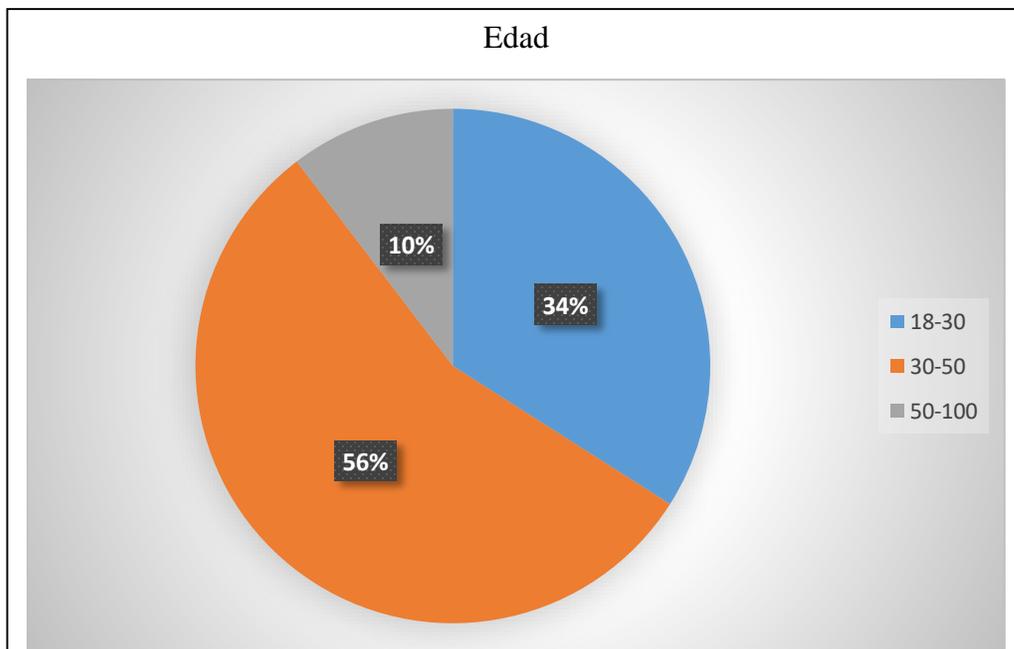


Figura 26: se muestra la distribución de los colaboradores por edades.

El 34% están entre los 18 y 30 años; el 56% están entre los 30 y 50 años, el 10% están entre los 50 y 100 años.

Fuente: cuestionario del plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

Tabla 33

Nivel de instrucción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	65	27.0	27.0	27.0
	Secundaria	150	62.2	62.2	89.2
	Superior	26	10.8	10.8	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

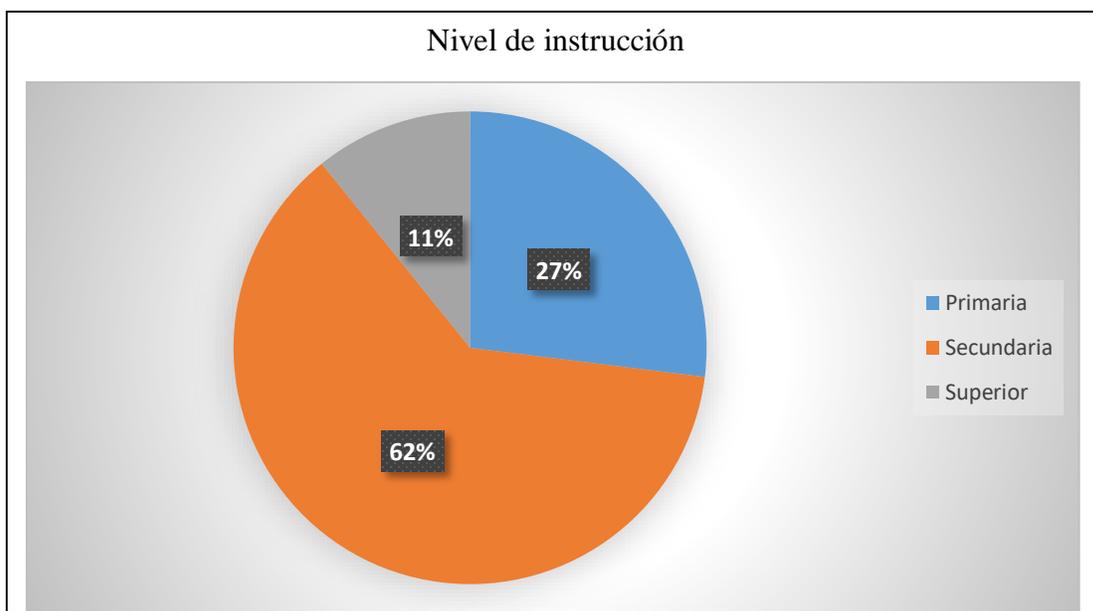


Figura 27: En la figura se muestra la distribución el grado de instrucción de los colaboradores. El 27% poseen primaria completa y el 62% afirman tener secundaria completa y un 11% afirman tener superior.

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

Tabla 34

Considera usted que la entrega de productos en la empresa panificadora arroyo es eficiente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	1.7	1.7	1.7
	En desacuerdo	56	23.2	23.2	24.9
	Indiferente	75	31.1	31.1	56.0
	De acuerdo	100	41.5	41.5	97.5
	Totalmente de acuerdo	6	2.5	2.5	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

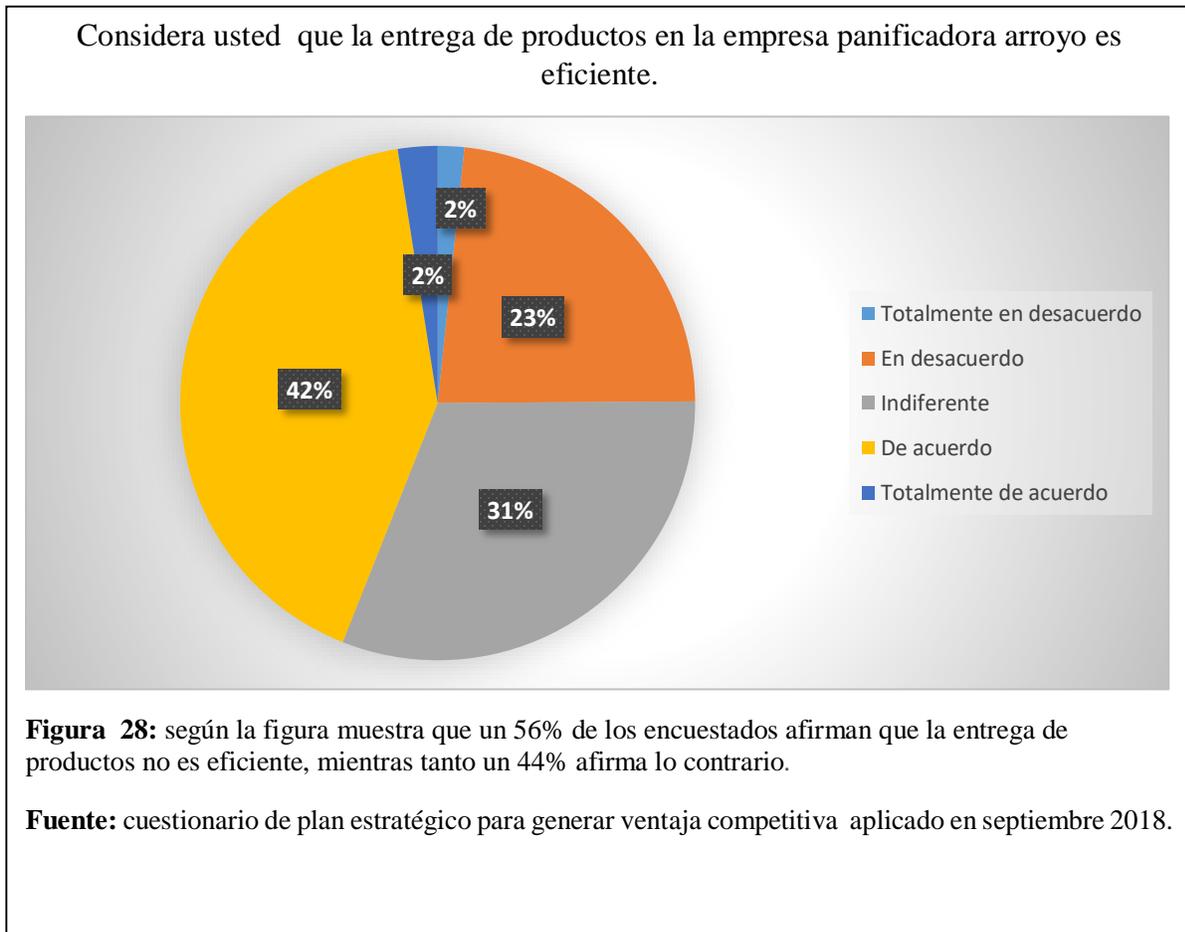


Tabla 35

Considera usted que los pedidos llegan al tiempo indicado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	1.2	1.2	1.2
	En desacuerdo	42	17.4	17.4	18.7
	Indiferente	89	36.9	36.9	55.6
	De acuerdo	101	41.9	41.9	97.5
	Totalmente de acuerdo	6	2.5	2.5	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

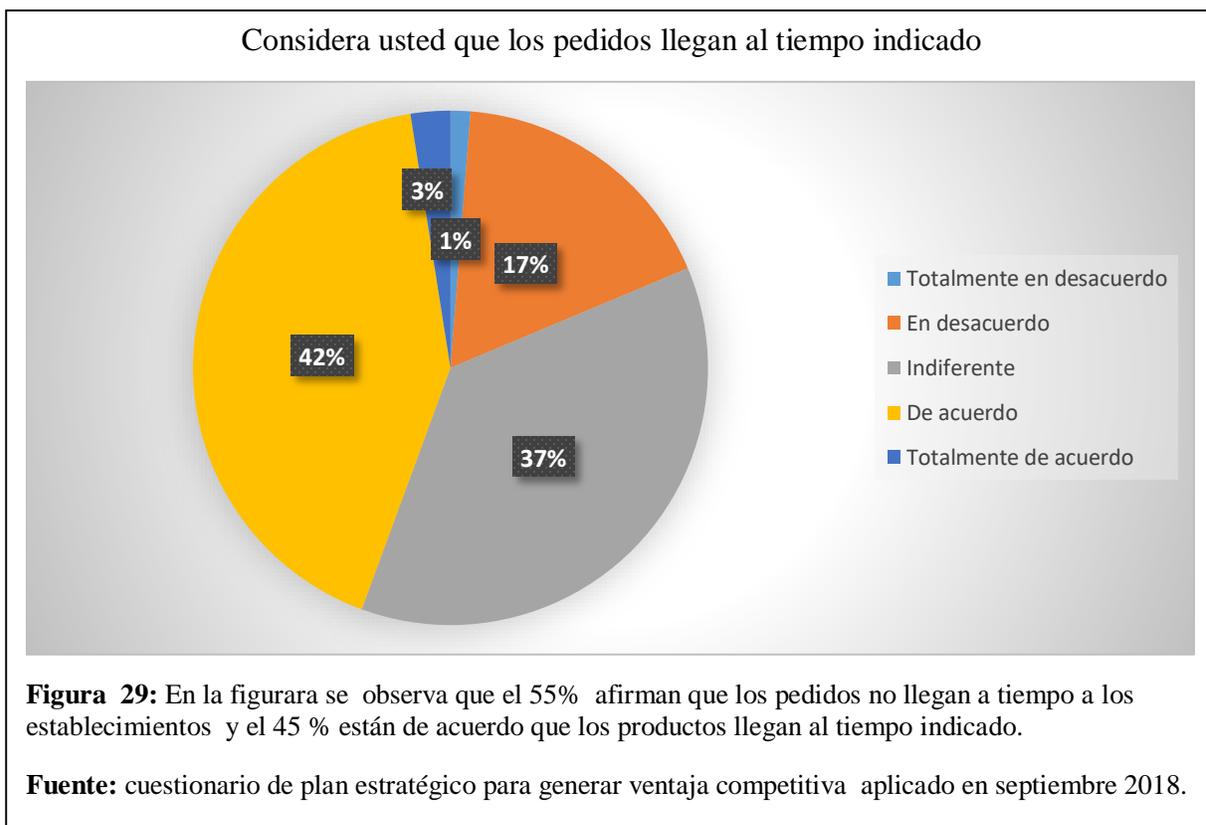


Tabla 36

Usted como cliente, cree que la calidad del servicio o producto que ofrece la empresa panificadora arroyo es buena a comparación de la competencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	6	2.5	2.5	2.5
	En desacuerdo	67	27.8	27.8	30.3
	Indiferente	60	24.9	24.9	55.2
	De acuerdo	103	42.7	42.7	97.9
	Totalmente de acuerdo	5	2.1	2.1	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

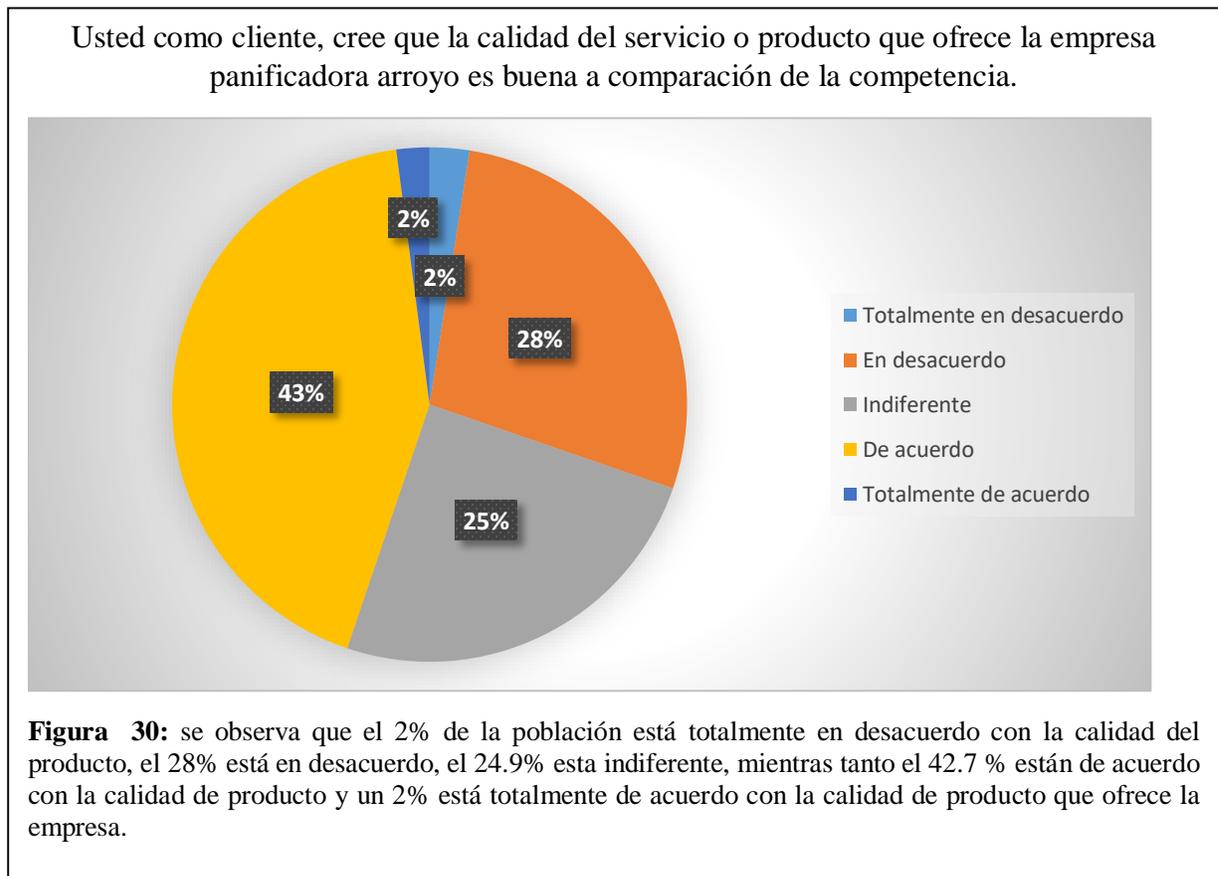


Tabla 37

Considera usted que el servicio de la empresa es de buena calidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	.4	.4	.4
	En desacuerdo	89	36.9	36.9	37.3
	Indiferente	41	17.0	17.0	54.4
	De acuerdo	108	44.8	44.8	99.2
	Totalmente de acuerdo	2	.8	.8	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

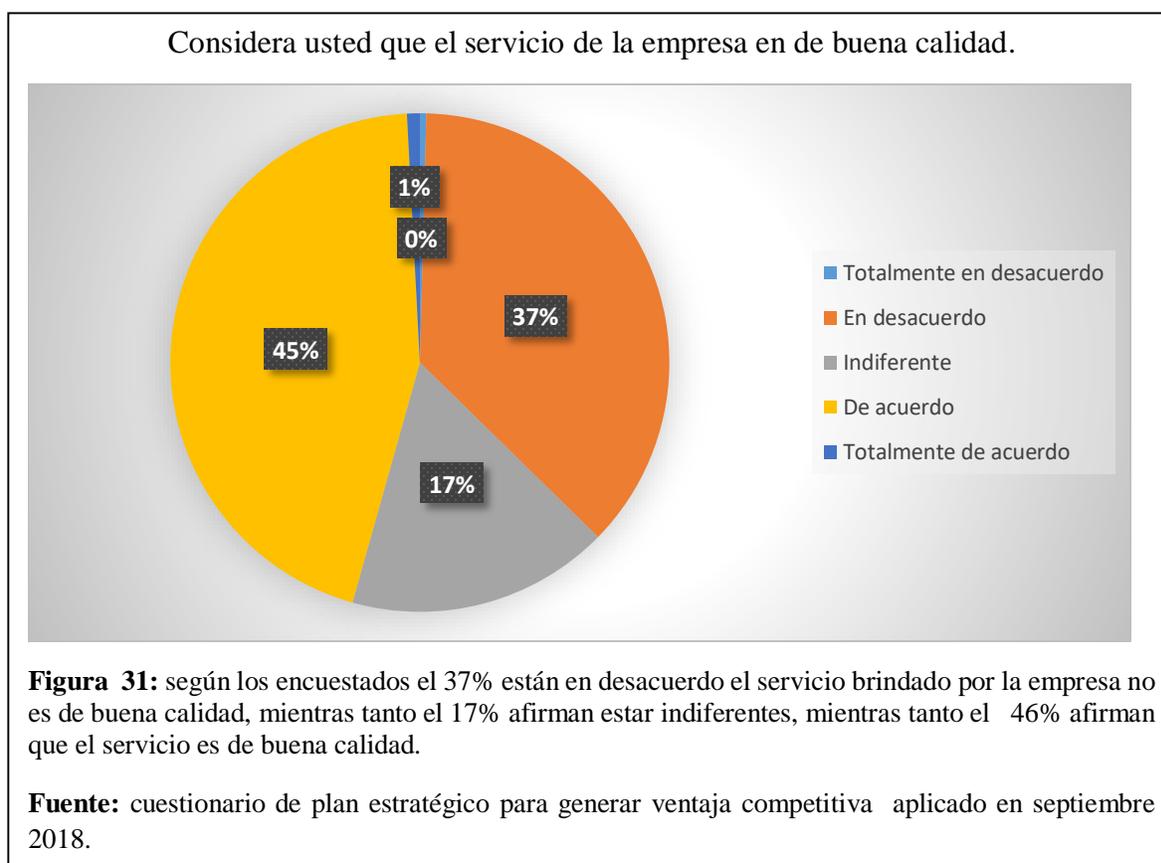


Tabla 38

Los clientes están dispuestos a pagar el precio por el servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	.4	.4	.4
	En desacuerdo	62	25.7	25.7	26.1
	Indiferente	44	18.3	18.3	44.4
	De acuerdo	133	55.2	55.2	99.6
	Totalmente de acuerdo	1	.4	.4	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

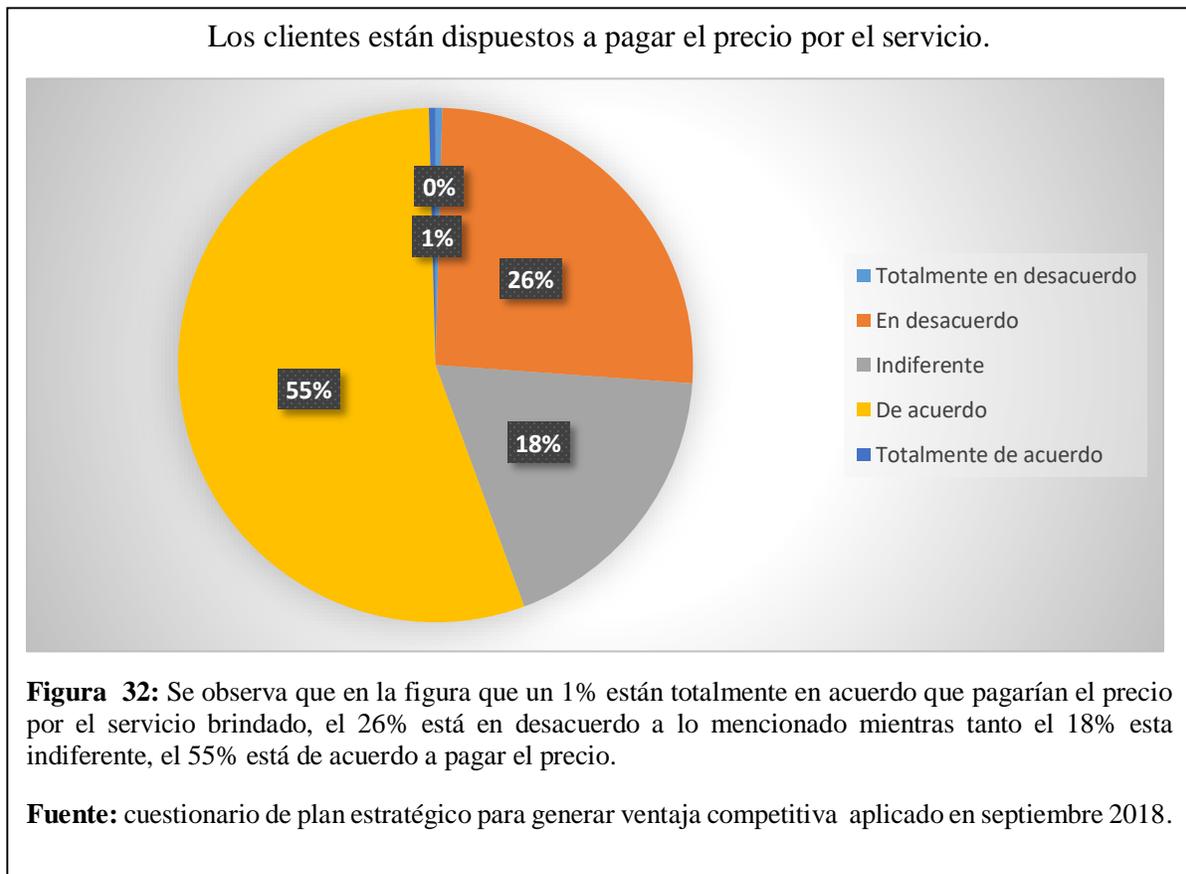


Tabla 39

Considera usted que el producto que ofrece la empresa panificadora arroyo ha sido innovador durante el último año.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	1	.4	.4	.4
	En desacuerdo	60	24.9	24.9	25.3
	Indiferente	63	26.1	26.1	51.5
	De acuerdo	109	45.2	45.2	96.7
	Totalmente de acuerdo	8	3.3	3.3	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

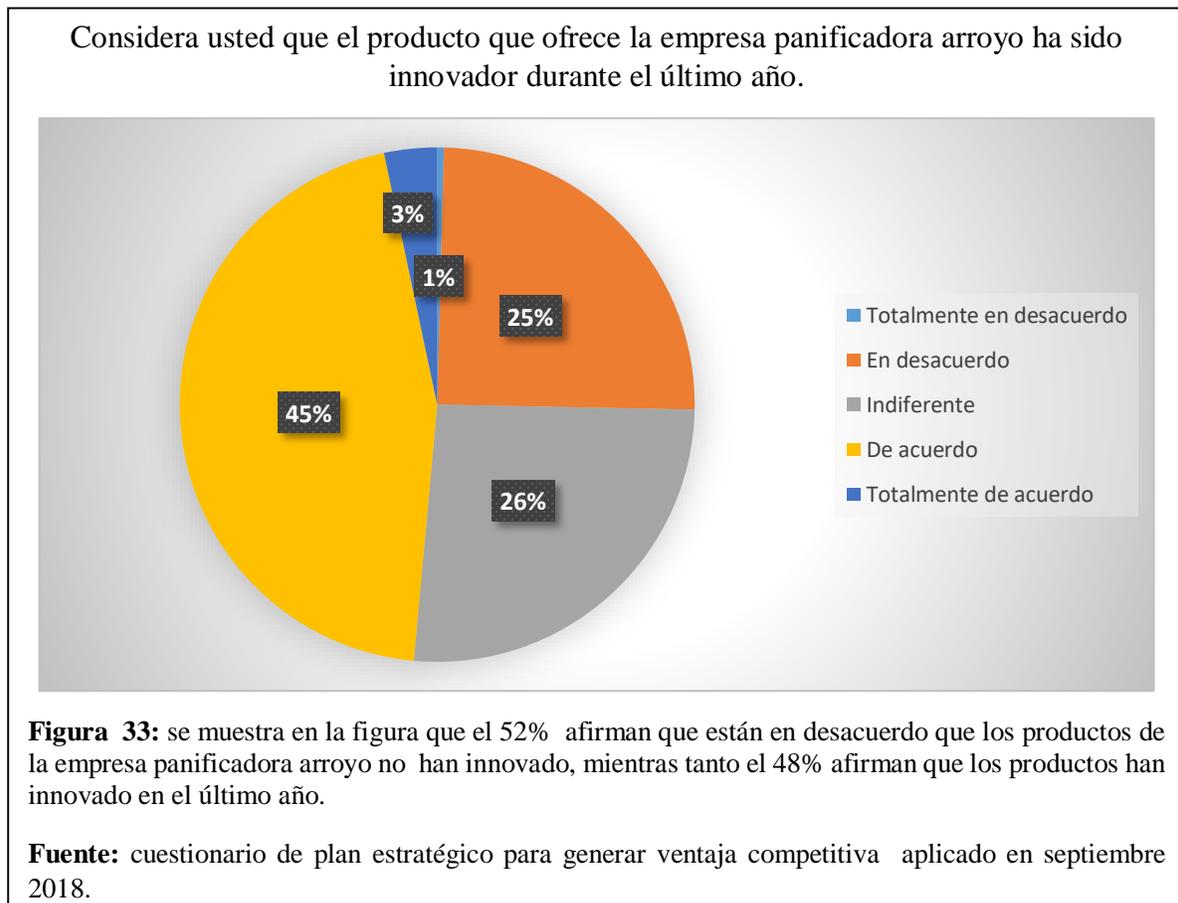


Tabla 40

Conoce usted los productos nuevos que ha lanzado la empresa panificadora arroyo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	10	4.1	4.1	4.1
	En desacuerdo	76	31.5	31.5	35.7
	Indiferente	73	30.3	30.3	66.0
	De acuerdo	82	34.0	34.0	100.0
	Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

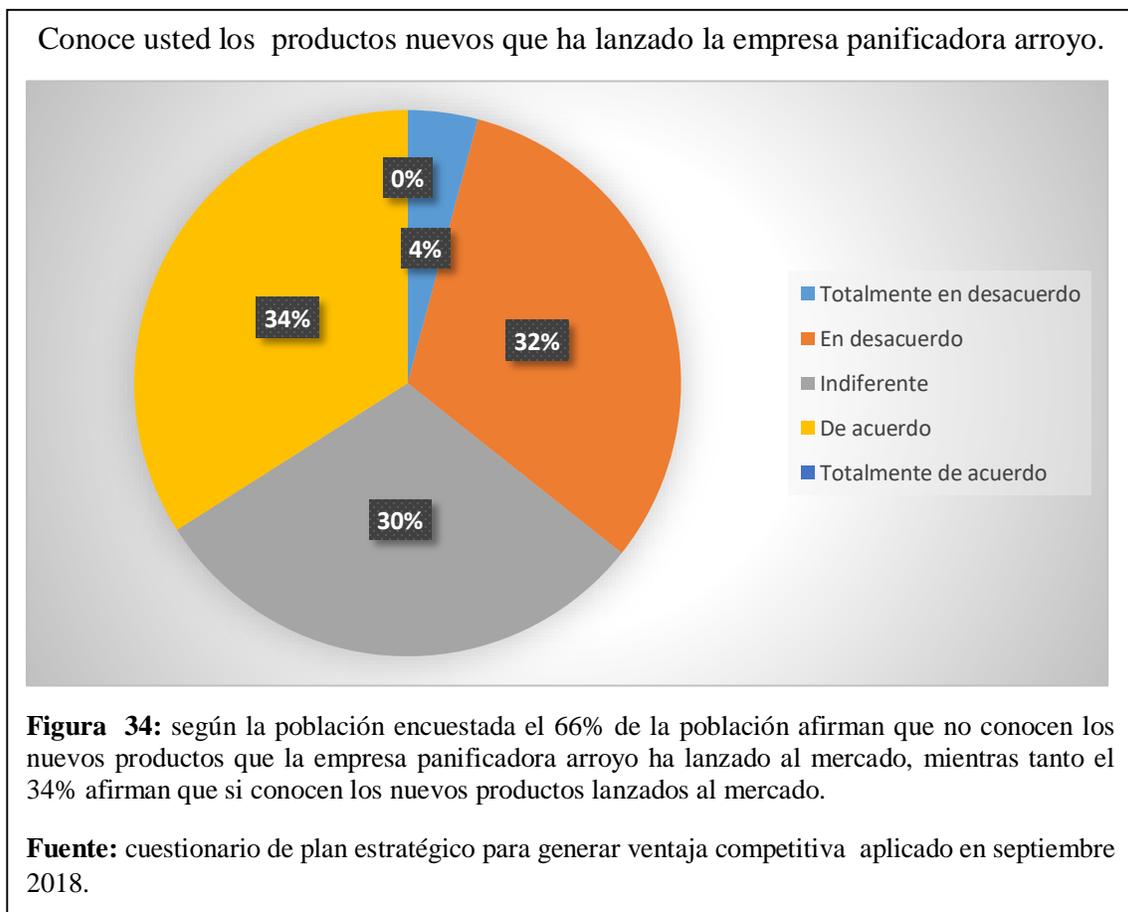


Tabla 41

Considera usted que los productos que ofrece la empresa son de buena calidad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	14	5.8	5.8	5.8
	En desacuerdo	76	31.5	31.5	37.3
	Indiferente	58	24.1	24.1	61.4
	De acuerdo	87	36.1	36.1	97.5
	Totalmente de acuerdo	6	2.5	2.5	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.



Tabla 42

Usted se siente satisfecho con el servicio que ofrece la empresa panificadora arroyo a comparación de la competencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	4	1.7	1.7	1.7
	En desacuerdo	86	35.7	35.7	37.3
	Indiferente	63	26.1	26.1	63.5
	De acuerdo	84	34.9	34.9	98.3
	Totalmente de acuerdo	4	1.7	1.7	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

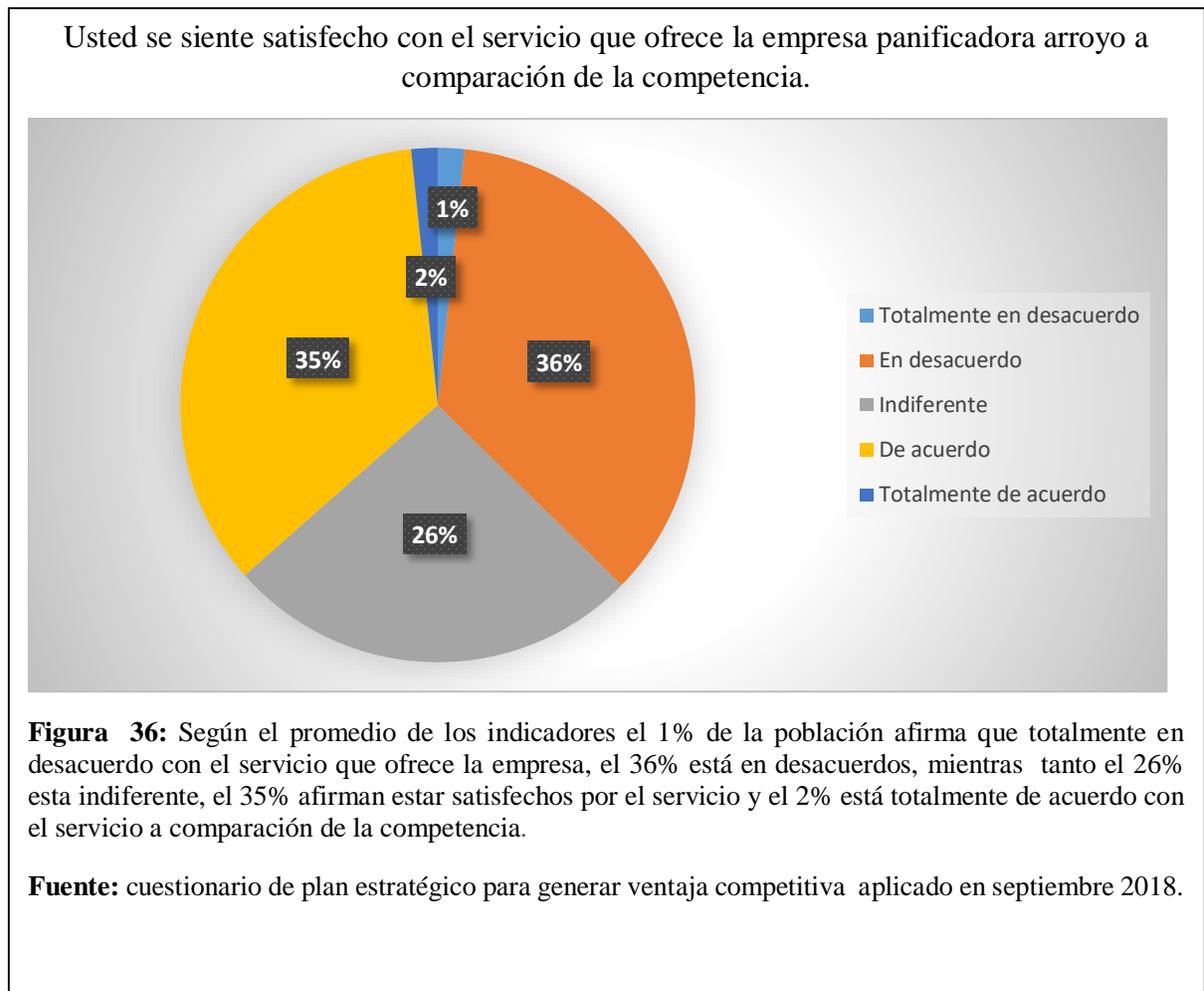


Tabla 43

Usted como cliente se siente satisfecho con los productos de la empresa panificadora arroyo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	2	.8	.8	.8
	En desacuerdo	72	29.9	29.9	30.7
	Indiferente	56	23.2	23.2	53.9
	De acuerdo	108	44.8	44.8	98.8
	Totalmente de acuerdo	3	1.2	1.2	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.

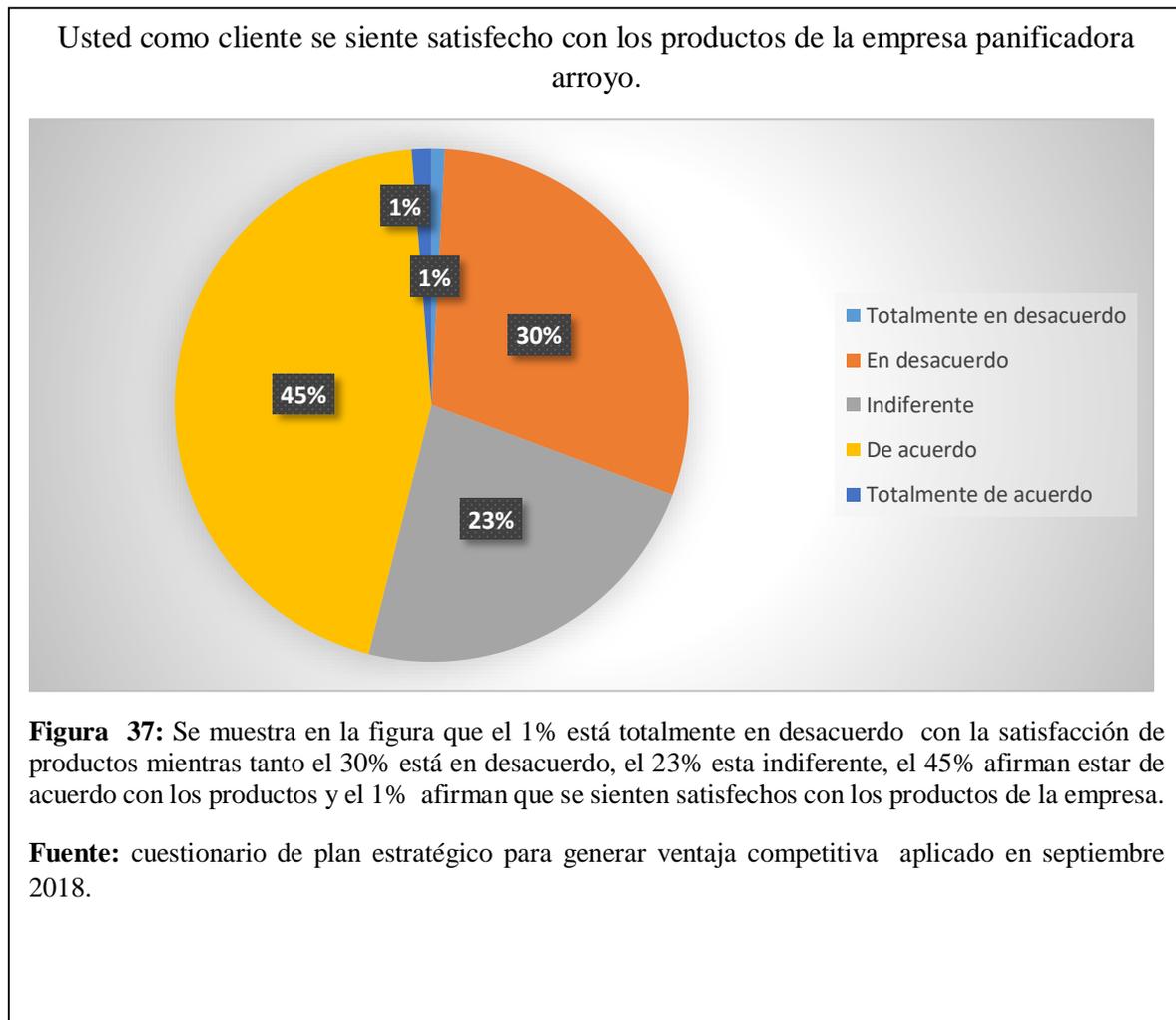


Tabla 44

Considera usted que los clientes que compran los productos se sienten satisfechos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente en desacuerdo	3	1.2	1.2	1.2
	En desacuerdo	31	12.9	12.9	14.1
	Indiferente	22	9.1	9.1	23.2
	De acuerdo	160	66.4	66.4	89.6
	Totalmente de acuerdo	25	10.4	10.4	100.0
	Total	241	100.0	100.0	

Fuente: cuestionario de plan estratégico para generar ventaja competitiva aplicado en septiembre 2018.



3.2. Discusión de resultados.

Plan estratégico.

Análisis de confiabilidad

Tabla 45

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	21	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	21	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 46

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cron Bach	N de elementos
,802	21

Según el análisis, el cuestionario es fiable, porque el resultado es (,802) en el programa SPSS versión 21.

Ventaja competitiva

Tabla 47

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	11	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	11	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 48

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,704	11

Según el análisis, el cuestionario es fiable, porque el resultado arrojó (,704) en el programa SPSS versión 21.

Plan estratégico.

Según los resultados obtenidos de la variable independiente (Plan estratégico) con referencia a la dimensión sobre las grandes directrices en referencia a los indicadores, el marco legal según las encuestas de las leyes se obtuvo un resultado del 84.6% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente, lo que significa que los trabajadores desconocen las leyes que regulan el funcionamiento de la empresa, en cuanto al indicador de las normas se obtuvo un 96.2% entre totalmente en desacuerdo,1 desacuerdo e indiferente, esto da a conocer que los colaboradores no tienen conocimiento de las normas para el funcionamiento de la empresa y con respecto al indicador de las normas molares el 76.9% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente esto quiere decir que pocos conocen las normas morales que regulan el funcionamiento de la empresa.(tabla N° 4, 5 y 6).

Guatasaca y Guanotuña (2015), dan a conocer que la falta de carencia de un plan estratégico, la falta de cursos de capacitación y programas de difusión; y como potencialidades el cumplimiento de leyes y reglamentos institucionales. Coinciden con la teoría de Fernández (2004) que dice el punto de partida de la fijación de fines, para una gran organización, un marco de referencia que, por lo general son las leyes de sociedades anónimas, y los estatutos en una sociedad anónima.

Con referencia a la dimensión de la finalidad de la empresa, en referencia a los indicadores, según las encuestas de rentabilidad se muestran que 84.6% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente, no conocen si la empresa tiene rentabilidad, con respecto al indicador de demanda de productos el 80.8 % entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente, tampoco tienen conocimiento si el producto está siendo demandado, en cuanto a la situación de competidores 84.6% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente, en cuanto mejores proveedores de la empresa 42.3% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente, en cuanto a la marca de la

empresa se obtiene que el 65.4 % entre totalmente en desacuerdo y desacuerdo, en cuanto al logotipo el 46.2% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente, consideran que no es el adecuado.(figura 7,8,9,10,11 y12).

Fernández (2004) expresa que la finalidad de las empresas son para generar valor para los accionistas, para esto también se suma las legítimas demandas de los (stakeholders) y también menciona que la finalidad de la marca es importante para ello.

Con referencia a la dimensión de visión de la organización, en referencia a los indicadores, según las encuestas realizadas se muestran que el 100% de los colaboradores entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente no conocen la visión de la empresa, en cuanto a la creación y participación de la empresa se muestra que un 96.1% entre de acuerdo y totalmente de acuerdo le gustaría participar para la elaboración de ella. (Figura 13,14).

En comparación con lo que dice Mendoza (2014) en su investigación que es importante que toda empresa cuente con un plan estratégico no solo para que la gerencia cumpla con requisitos organizacionales, sino porque éste al ser socializado con todo el personal de la organización crea sinergia para el desarrollo de los objetivos, así mismo cada empleado tendrá en cuenta hacia dónde quiere ir y estará comprometido con seguir ese camino.

Fernández (2004) afirma que la visión de la empresa es lo que nosotros queremos que sea la organización en el futuro, como la concebimos en su situación ante el entorno y su organización interna. Una visión es lo que esta generalmente en la mente del fundador de la empresa.

Según los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión de misión en referencia a los indicadores, según las encuestas realizadas se muestra que un 100% en desacuerdo e indiferente de la población no conoce la misión de la empresa y un 84.6% entre totalmente de acuerdo y de acuerdo de la población desearían participar en la creación de la misión de la empresa. (Figura 15, 16).

En cuanto a la investigación realizada por Arias y Peñaherrera (2015) menciona que hay factores que ayudan a crear una cultura empresarial así tales como la misión, visión,

políticas empresariales, objetivos estratégicos, metas y estrategias también se debe especificar los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos con los cuales se cuenta para su ejecución.

Fernández (2004) afirma que la misión es una descripción de lo que queremos hacer. ¿Cuáles deben ser nuestros productos o servicios? ¿En qué sector queremos estar? ¿Cuáles deben ser nuestros mercados y clientes? ¿En qué áreas geográficas?

Según los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión de valores en referencia a los indicadores, según las encuestas realizadas, el cuanto valores de la empresa el 84.6% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente, mencionan no conocer los valores de la empresa, con respecto si la empresa trabaja en base a valores el 84.6% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente, mencionan que no se trabaja en base a valores. (figura 17, 18.).

Fernández (2004) afirma que los valores son los principios a los que la empresa y su personal de adhiere y están de tras de todos sus comportamientos y actuaciones. Por ello también se llaman filosofía de empresa, creado corporativo, directrices generales.

Forman parte, juntamente con los hábitos y comportamientos, y con los ritos y rituales de la cultura de la empresa.

Con referencia a la dimensión de políticas en referencia a los indicadores, según las encuestas realizadas el 100% de la población entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente no conocen las políticas de la empresa. (Figura 19).

De acuerdo a Fernández (2004) las políticas son criterios de actuación que guían las actividades, programas y planes de acción de toda la organización para alcanzar resultados positivos para todos los grupos de interés.

Según los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión de las restricciones en referencia a los indicadores, según la los resultados el 88.5% entre totalmente en desacuerdo,

desacuerdo e indiferente manifiestan que no participan en la toman decisiones en la empresa. (Figura 20)

Fernández (2004) menciona que las restricciones son las decisiones que nos imponemos voluntariamente, incluso aunque dificulte el logro del objetivo u otros fines.

Con referencia a los resultados de la dimensión de limitaciones en referencia a los indicadores según los resultados el 69.2 % está de acuerdo que dificultades a la hora de realizar su trabajo en la empresa. (Figura 21).

Fernández (2004) afirma que las dificultades con las que podemos encontrarnos para el logro de los objetivos, pueden por imposiciones de grupos de presión o incluso éticas.

Según los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión en cuanto a las líneas estratégicas en referencia a los indicadores, según los resultados de 70% en desacuerdo esto quieren decir que no se trabaja en equipo, con respecto a las responsabilidades de los colaboradores el 38.5% está en desacuerdo que no cumplen con las responsabilidades asignadas.(figura 22,23).

Bardales y Manay (2013) afirman en su proyecto que es conveniente diseñar un Plan Estratégico para reducir la morosidad en empresas comerciales, ya que esta herramienta permite identificar cuáles son los elementos estratégicos que deben definirse para cumplir con la misión y alcanzar la visión empresarial.

Fernández (2004) menciona que las líneas estratégicas son las orientaciones a seguir para poder alcanzar la visión y la misión, en el marco de los valores y signos culturales, y teniendo en cuenta la capacidad competitiva y las previsiones y escenarios futuros.

Según los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión las grandes directrices en referencia a los indicadores, según los resultados el 100% entre en desacuerdo e indiferente manifiestan que no conocen los objetivos de la empresa. (Figura 24).

Rodríguez (2016) en su investigación de diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa afirma que la mayoría de los trabajadores consideran que la implementación del Plan estratégico permitirá mejorar la gestión operativa de la empresa, puesto que se va adecuar las instalaciones de empresa, así mismo, los objetivos y estrategias serán de conocimiento de todos los trabajadores que laboran en ella.

Según Fernández (2004) afirma que las estrategias son las metas que se quieren alcanzar, teniendo en cuenta el conjunto de los demás fines. Se trata de unos objetivos provisionales, como tal vez lo sean las estrategias, que no podrán ser confirmados hasta que se hayan desarrollado todas las fases del plan estratégico

Ventaja competitiva

Según los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión eficiencia en referencia a los indicadores, los resultados fueron el 56% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente afirman que la entrega de la productos no es eficiente, en cuanto al tiempo indicado de la entrega de productos el 55.6% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente esto quiere decir que los productos no llegan al tiempo indicado.

En comparación lo que afirma Vera (2018) en su investigación menciona que para tener ventaja competitiva la empresa presentar una oferta clientes ya que estas son muy importantes las cuales son las variables puntualidad, programación coordinada, tiempo de vaciado, precio y calidad

Hill y Jones (1996) La eficiencia se mide por el costo de los insumas necesarios para generar determinado producto; cuanto más eficiente sea una organización, menor será el costo de los insumas requeridos de crear cualquier producto.

Con referencia los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión calidad en referencia a los indicadores, los resultados fueron que el 55.2% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente afirman que la calidad de producto no es de calidad, en cuanto al servicio de calidad el 54.4% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente

afirman que el servicio no es calidad, asimismo el 44.4% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente afirman que no están dispuestos a pagar el precio por el servicio. (Figura).

Hill y Jones (1996) menciona que los productos de calidad son bienes y servicios confiables en el sentido de que desempeñan la función para lo cual se diseñaron y la ejecutan bien.

Según los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión innovación en referencia a los indicadores, los resultados fueron que el 51.5% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente manifiestan que los productos no han sido innovadores durante el último año, asimismo el 66% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente manifiestan que no conocen los últimos productos que ha lanzado la empresa, en cuanto a los productos de buena calidad el 62.7% entre totalmente de acuerdo, de acuerdo e indiferente manifiestan que los productos de la empresa son de buena calidad.(figura).

Hill y Jones (1996) afirma que la innovación se puede definir como algo nuevo o novedoso con respecto a la forma como una empresa opera o sobre los productos que esta genera.

Según los resultados obtenidos en cuanto a la dimensión de satisfacción al cliente en referencia a los indicadores, los resultados fueron que el 63.5% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente entre manifestaron que el servicio que ofrece no es el adecuado en cuanto a la satisfacción de productos el 53.9% entre totalmente en desacuerdo, desacuerdo e indiferente manifiestan que no se sienten satisfechos con los productos, asimismo 76.8% entre totalmente de acuerdo y de acuerdo el vendedor manifiesta que los clientes que compran los productos si se sienten satisfechos.(figura).

En comparaciones lo que afirma Celada (2014) Servicio al cliente como ventaja competitiva se ha determinado que el servicio al cliente, si puede llegar a convertirse en una ventaja competitiva, dentro de una empresa comercializadora de abarrotes, ya que los resultados de la investigación demostraron una mejoría en la satisfacción de los clientes de la empresa.

Según lo que manifiestan Hill y Jones (1996) A fin de lograr la aceptación por parte del cliente, una compañía debe proporcionarles exactamente lo que desean en el momento que lo requieran. En consecuencia, una firma debe hacer todo lo posible para identificar sus necesidades y satisfacerlas. Entre otras cosas, lograr una superior capacidad de corresponder al cliente implica proporcionarle el valor de lo que pago.

Según el diagnóstico del plan estratégico podemos decir que las leyes y normas que tiene la empresa, relacionadas a la rentabilidad, demanda de productos, situación de competidores, mejores proveedores, marca, logotipo, visión, misión, valores, políticas, restricciones, limitaciones líneas estratégicas y grandes objetivos todos estos están relacionados entre sí, podemos decir que todas las preguntas que están relacionadas son negativas.

Según en nivel de ventaja competitiva podemos decir que la eficiencia, calidad, innovación y satisfacción al cliente están relacionadas al plan estratégico.

Habiendo cumplido los objetivos específicos a través de operaciones cuantitativas detalladas en el cuestionario en las tablas y figuras se puede establecer que el plan estratégico influye y la ventaja competitiva de la empresa.

3.3. Propuesta de la investigación

Plan estratégico para generar ventaja competitiva en la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L. Chiclayo 2018.

Introducción

La empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L es una empresa familiar cuya actividad empresarial está basada en la fabricación y comercialización de productos de panadería y pastelería industrial, como son piononos, alfajores, suspiros, caracoles chambuques pañuelos, pan chancay pan de yema pan integral bizcocho canela bizcocho frutado etc. Actualmente su fábrica está ubicada en la calle Cesar Vallejo mza. "A" lote. 1y2 p.j. Chosica del norte Lambayeque - Chiclayo - la Victoria.

Esta empresa remota de los años 80 comenzando la fabricación como una panadería, en esos tiempos pasó por varias crisis y pérdidas económicas por no tener el conocimiento adecuado de costear productos, ahora esta empresa es una fábrica de panadería y pastelería industrial que tiene gran aceptación en el mercado chiclayano mayormente en casi todas las bodegas, también cuenta con una cartera de clientes fuera de Chiclayo como son en Bagua Capital, Jaén, Bagua Grande, etc.

Actualmente la administración se hace de una forma empírica, quien es manejada por el dueño y su secretaria, por lo tanto la empresa tiene un plan estratégico que contenga una visión, misión, objetivos, organigrama, etc.

Dicha empresa quiere crecer en el mercado, pero no está apta para ella ya que la administración no es la adecuada, este es el caso que a la empresa lo imposibilita el crecimiento en el mercado, y si sigue sin implementar mejoras administrativas esta empresa puede perder gran aceptación en el mercado y con el tiempo es posible declararse en bancarrota dejando oportunidades para su competencia.

El problema comienza cuando la empresa no puede enfrentar los cambios modernos que se están dando en el mercado actual, por lo cual no pueden aprovechar las oportunidades que le brinda el mercado peruano, por el contrario atenuar el riesgo cuando las posibilidades supongan ser amenazas: es por esto que no se puede aprovechar sus fortalezas ni encontrar sus debilidades para optimizarlas y mejorarlas. Todo lo dicho nos dice que la empresa no ha realizado un plan estratégico antes de iniciar sus actividades y por lo tanto no se ha previsto el desarrollo de un plan. La empresa panificadora no posee un direccionamiento para el futuro a dónde quiere llegar y estar posicionada. De esta situación nos damos cuenta que la empresa solo está en el mercado porque tiene productos de calidad en relación con su competencia.

Por lo tanto podemos mencionar que si no existe la gestión empresarial y no se aplica un correcto plan estratégico, la empresa no tendrá los conocimientos necesarios para hacer frente a sus posibles competidores; la Gestión para la empresa

panificadora arroyo E.I.R.L., no es la correcta, porque un plan estratégico es la guía que toda empresa de tener y aplicar para alcanzar el éxito y así poder diferenciarse frente a sus competidores y obtener mayor rentabilidad.

Ante esta realidad problemática la presente investigación, el plan estratégico para generar ventaja competitiva en la empresa panificadora arroyo E.I.R.L. Propone la elaboración de un plan estratégico para generar ventaja competitiva en la ciudad de Chiclayo y así poder liderar el mercado y poder expandirse local y nacionalmente.

3.3.1. Matriz FODA.

Tabla 49: matriz foda.

F	O
Planta establecida	Expansión de mercado
Capital	Crecimiento sostenido de la actividad económica del país.
Variedad de productos	Líneas de créditos disponibles en el sistema financiero.
Transporte	
D	A
Falta de capacitación del personal	Desastres naturales
Falta de compromiso del personal	Actos vandálicos y delincuenciales, que afectan la seguridad y eficiencia
Ausencia de una política organizacional que promueva el desarrollo del factor humano y un óptimo clima organizacional.	Normas aplicables a las Empresas del Estado, que limitan la gestión y cumplimiento de objetivos.
Retraso en los procesos de renovación y modernización de maquinaria.	

Objetivo general

Diseñar un plan estratégico para generar ventaja competitiva en la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L. 2018.

Objetivos específicos

- ✓ Diseñar el plan estratégico.
- ✓ Diseñar un plan de medios publicitarios para generar ventaja competitiva.

3.3.2. El plan estratégico.

Ley N° 21621 – Ley de la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

Que por Decreto Ley 21435 se ha dictado la Ley de la Pequeña Empresa de Propiedad Privada, a fin de promover su desarrollo y contribución a la generación de empleo y riqueza en la economía nacional;

Que dicho Decreto Ley considera a la Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, como forma de organización empresarial con personalidad jurídica diferente a la de su Titular a fin de facilitar el eficaz desenvolvimiento de la Pequeña Empresa.

Visión

Para el año 2022 ser una empresa líder, reconocida a nivel local y departamental por la calidad y variedad de sus productos.

Misión

Somos una organización que elabora productos frescos de calidad con una gran variedad en productos de panadería y pastelería, con la tradición del sabor artesanal, que satisfagan el gusto de nuestros consumidores, siendo parte de tus momentos inolvidables

Objetivos

Objetivo general

Ser una empresa reconocida a nivel Regional en cuanto a panadería y pastelería, destacándose por la calidad de sus productos y por su excelente servicio al cliente, preocupándonos por el bienestar de quienes consumen nuestros productos.

Objetivos específicos.

Ofrecer la mejor atención a nuestros clientes de forma atenta y confiable.

Dar importancia a cada uno de nuestros clientes pues de ellos depende nuestro éxito.

Elaborar los panes y pasteles llenos de sabores y sensaciones más placenteras para el paladar de nuestros clientes.

Dar los mejores precios para nuestros clientes.

Brindar productos de calidad productos.

Hacer recomendaciones y aconsejar a los clientes.

Valores

Responsabilidad. Ser responsable en las decisiones que se toman durante la gestión empresarial. Esta responsabilidad es tanto interna como externa: hacia los propios trabajadores y hacia los clientes y el entorno en general.

Respeto. Actuamos de una manera correcta y atenta, respetando la dignidad de los clientes, proveedores y los miembros de nuestra compañía.

Honestidad. Asimismo, la empresa tiene la obligación de ser honesta con sus clientes, proveedores y competencia, así como de mostrar una completa transparencia que se debe reflejar en la presentación de cuentas económicas periódicas y accesibles. La transparencia y la honestidad son imprescindibles para que una la empresa pueda alcanzar una buena reputación.

Confianza. Somos una compañía que desarrolla sus procesos con total transparencia respetando de manera íntegra todos los aspectos legales y morales, basados en la responsabilidad y el respeto mutuo.

Políticas generales de la empresa.

La organización deberá contar con un manual de delegación que permita a los administradores enfocarse en la ejecución del plan estratégico y del análisis competitivo del entorno.

Las áreas de coordinación deberán orientar sus actividades a lograr una mayor interacción entre las distintas áreas de especialización de la compañía.

La elaboración de los Manuales de Procedimientos será responsabilidad de las Gerencias.

Manuela de organizaciones y funciones.

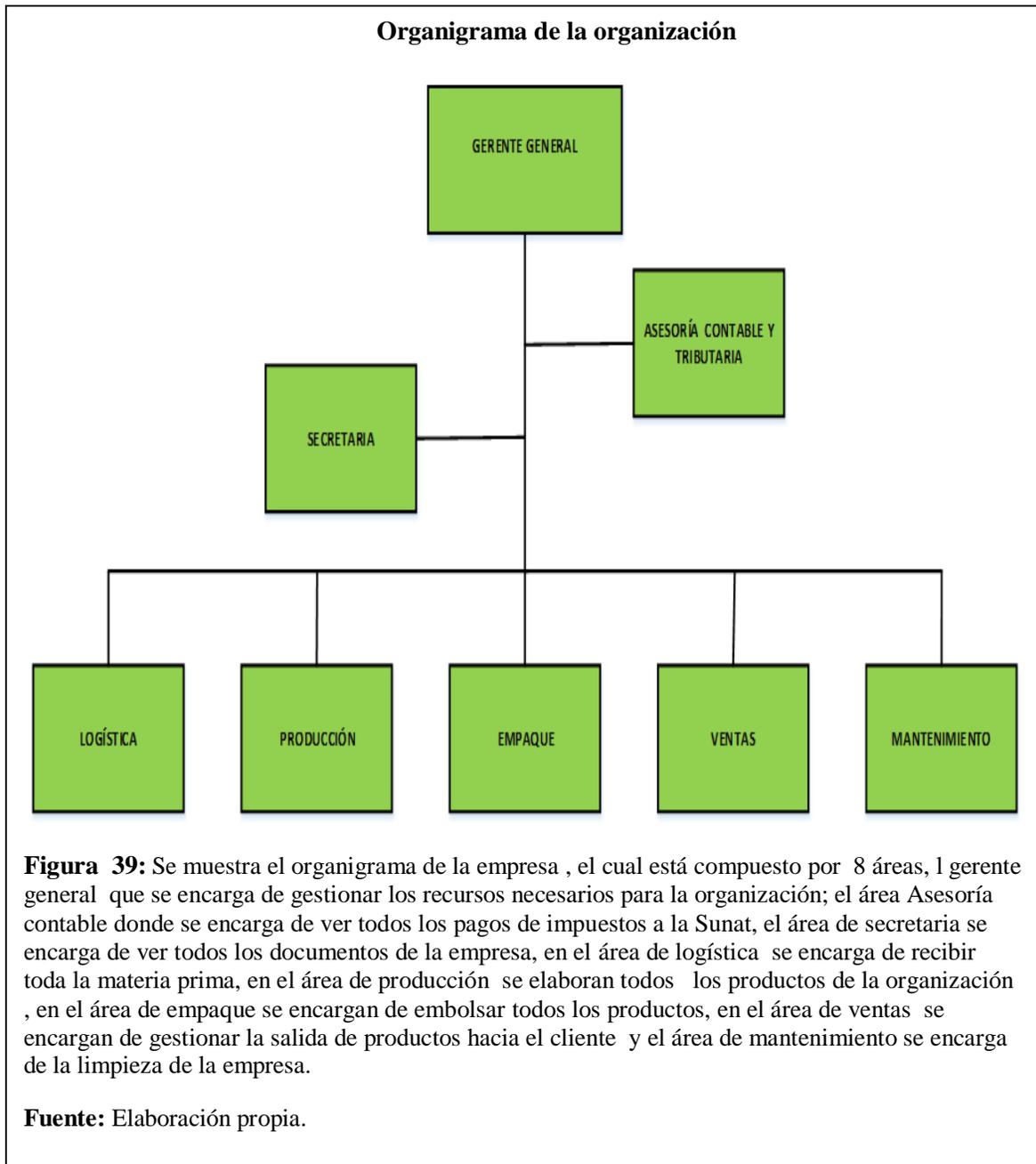
El Manual de Organización y Funciones (MOF) es un documento técnico normativo de gestión institucional donde se describe y establece la función básica, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencia y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo.

Este manual se presentara a continuación ya que deberá ser aprobado por los dueños de la empresa panificadora arroyo E.I.R.L, este manual es una herramienta que permitirá a la empresa panificadora arroyo a designar sus actividades de acuerdo a las área establecidas en el organigrama de la empresa.

Base legal.

Qué; el Congreso mediante Ley 25327, ha delegado en el Poder Ejecutivo la facultad de legislar, mediante Decretos Legislativos, entre otras, las materias vinculadas con el fomento del empleo; Que corresponde al Estado, de conformidad con los artículos 42, 43, 48, y 130, de la Carta Magna, promover las condiciones económicas y sociales que aseguren por igual a los habitantes de la República, la oportunidad de una ocupación útil, y que los proteja contra el desempleo y el subempleo en cualquiera

de sus manifestaciones; así como exigir a las empresas que sean unidades de producción eficientes que contribuyan al bien común.



Descripción del cargo y funciones

Tabla 50: MOF gerencia general.

Manual de organización y funciones	
Órgano	Gerencia general
Cargo	Gerente general
N° de cargos	1
Función básica:	
Administrar toda la empresa esto implica Planear, organizar, dirigir, controlar todos los recursos de la empresa.	
Relaciones de cargo	
Relaciones internas	
Coordinar con todos los colaboradores de la organización.	
Coordinación directa con el contador.	
Relaciones externas	
Con la sunat (declaraciones)	
Municipalidad en los referente a la orden de funcionamiento	
Defensa civil	
Ministerio de Salud.	
Con los proveedores de materias primas.	
Clientes.	
Atribuciones	
Representa legal de la organización.	
Reclutar personal.	
Asignar funciones al personal.	
Evaluar el desempeño de los colaboradores.	
Negocia la compra de insumos, materiales y equipos.	
Funciones específicas	
Asignar los recursos necesarios a los colaboradores.	
Monitorear el cumplimiento de los objetivos.	
Monitorea el uso eficiente de los recursos.	
Elaborar los prepuestos de compra necesarios para la organización.	
Solicitar cotizaciones a los proveedores.	
Negociar y ejecutar la compra de materiales, insumos y equipos necesarios para la organización.	
Elaborar políticas, normas y reglamentos necesarios para controlar la actividad de la organización.	
Requisitos para el cargo	
Administrador de profesión.	
Colegiatura en administración de empresas.	
Diplomado en gerencia financiera.	
Experiencia	
Experiencia de 5 años de laborar como administrador.	
Experiencia de 1 año como planificador estratégico.	
Competencias	
Capacidad de gestión	
Liderazgo	
Trabajo en equipo	
Capacidad analítica	
Vocación de servicio y atención al cliente.	

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 51: MOF de secretaria.

Manual de organización y funciones	
Órgano	Secretaria
Cargo	Secretaria
N° de cargos	1
Función básica:	
Documentación de la empresa.	
Relaciones de cargo	
Relaciones internas	
Con gerente o administrador reporta informes de ingresos de dinero	
Con despacho coordinación de pedidos.	
Relaciones externas	
Con los clientes. Llamadas telefónicas para el acuerdo de materia prima y estraga de producción.	
Atribuciones	
Manejar documentación.	
Funciones específicas	
Recibir la documentación.	
Buscar los documentos solicitados.	
Cobrar el importe de las ventas.	
Llevar el registro de los clientes.	
Requisitos para el cargo	
Secretaria de profesión	
Sexo: Femenino	
Experiencia	
Mínimo 1 año	
Competencias	
Trabajo en equipo	
Solución de problemas	
Pensamiento analítico	
Proactiva	
Comunicación eficaz	
Fuente: Elaboración propia	

Tabla 52: MOF del área de logística.

Manual de organización y funciones	
Órgano	Área logística
Cargo	Verificación de productos
N° de cargos	1
Función básica:	
Verificar todos los insumos de materia prima de la panificadora arroyo.	
Relaciones de cargo	

Relaciones internas

Jefe inmediato

Con el área de almacén

Con el área de secretaria

Relaciones externas

Proveedores.

Atribuciones

Manipular la materia prima y manejo de transporte

Funciones específicas

Asegurarse que todo producto estén en perfectas condiciones

Pesar la materia prima para la producción

Limpieza en su área de trabajo

Requisitos para el cargo

Estudios superiores.

Experiencia

1 año como mínimo.

Competencias

Trabajo bajo presión.

Comunicación clara.

Pensamiento crítico.

Capacidad organizativa.

Solución de problemas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 53: *MOF del área de producción.*

Manual de organización y funciones	
Órgano	Área de producción
Cargo	Jefe de producción
N° de cargos	1
Función básica:	
Elaboración de la producción de la empresa panificadora arroyo.	
Relaciones de cargo	
Relaciones internas	
Gerencia	
Área administrativa	
Área de pesado.	
Con el área de empaque.	
Almacén de insumos	
Relaciones externas	
No posee.	
Atribuciones	
Manipular los insumos y equipos necesarios para el desarrollo de sus funciones.	
Funciones específicas	
Asegurarse de la elaboración del lote de producción.	
Manipular los hornos de forma correcta.	

Dosificar la producción.
Elaboración de todos los productos asignados.
Verificar la producción de panadería y pastelería.

Requisitos para el cargo

Secundaria completa.

Experiencia

3 años de experiencia

Competencias.

Comunicación clara.

Trabajo en equipo.

Capacidad organizativa.

Solución de problemas.

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 54: *MOF área de empaque.*

Manual de organización y funciones

Órgano

Área de empaque.

Cargo

Jefe del área de empaque

N° de cargos

1

Función básica:

Verificar que todos los productos estén en su empaque correspondiente.

Relaciones de cargo

Relaciones internas

Con la gerencias general.

Con el departamento de producción.

Con el área de despacho.

Con el área de secretaria.

Relaciones externas

No posee.

Atribuciones

Manipular los productos y equipos necesarios para el desarrollo de sus funciones.

Funciones específicas

Asegurarse que los productos salgan al área de despacho en perfectas condiciones.

Asegurarse que todo el personal de empaque este en su zona de trabajo.

Mantener en perfecto orden los materiales y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades de la organización.

Otras funciones que en la dirección u órgano de producción le asignen,

Requisitos para el cargo

Secundaria completa.

Experiencia

Indistinto

Competencias

Trabajo bajo presión.
Comunicación clara.
Capacidad organizativa
Trabajo en equipo.
Solución de problemas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 55: *MOF del área de ventas.*

Manual de organización y funciones	
Órgano	Área de ventas
Cargo	Jefe de área
N° de cargos	1
Función básica:	
Garantizar la salida de los productos de la panificadora arroyo.	
Relaciones de cargo	
Relaciones internas	
Con la gerencias general.	
Con el área de empaque.	
Con el área de secretaria.	
Relaciones externas	
Atribuciones	
Manipular los productos y equipos necesarios para el desarrollo de sus funciones.	
Funciones específicas	
Asegurarse que los productos para enviar sean los correctos.	
Preparación de cajas para él envío.	
Embalar la producción.	
Mantener en perfecto orden los productos y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades de la organización.	
Otras funciones que en la dirección u órgano de producción le asignen,	
Requisitos para el cargo	
Secundaria completa.	
Experiencia	
Indistinto	
Competencias	
Trabajo bajo presión.	
Comunicación clara	
Capacidad organizativa	
Trabajo en equipo.	
Solución de problemas.	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56: MOF área de mantenimiento.

Manual de organización y funciones	
Órgano	Mantenimiento
Cargo	Jefe de mantenimiento
N° de cargos	1
Función básica:	
Garantizar la seguridad e higiene de la panificadora arroyo.	
Relaciones de cargo	
Relaciones internas	
Con la gerencias general.	
Con el departamento de producción.	
Relaciones externas	
No posee.	
Atribuciones	
Manipular los materiales y equipos necesarios para el desarrollo de sus funciones.	
Funciones específicas	
Asegurarse que las instalaciones se encuentran en perfectas condiciones de seguridad	
Mantener la limpieza e higiene de la organización.	
Mantener en perfecto orden los materiales y equipos necesarios para el desarrollo de las actividades de la organización.	
Otras funciones que en la dirección u órgano de producción le asignen,	
Requisitos para el cargo	
Secundaria completa.	
Experiencia	
Indistinto	
Competencias	
Trabajo bajo presión.	
Pensamiento crítico.	
Capacidad organizativa	
Pro actividad.	
Solución de problemas.	

Fuente: Elaboración propia

3.3.3. Portafolio de productos

Unidades estratégicas de negocio.

Los productos que ofrece la organización son los siguientes:

Tabla 57: Portafolio de productos

Panadería	Pastelería
Bizcocho frutado	Pañuelos
Bizcocho canela	Caracoles
Pan chancay	Alfajores
Pan chalaco	Aviadores
Pan de yema	Chumbeque
Enzimadas	Turcas
Panteón	Keke pirotín
	Keke
	marmoleado
	Coquitos
	Suspiros
	Tranca
	Pionono

3.3.4. Matriz Boston Consulting Group.

La matriz del BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. La matriz del BCG permite a una organización pluridivisional administrar su cartera de negocios analizando la parte relativa del mercado que está ocupando y la tasa de crecimiento de la industria de cada una de las divisiones con relación a todas las demás divisiones de la organización.

Tabla 49: BCG

	Biscocho frutado Tranca Pañuelos Alfajores Caracoles	Chumbeque Coquito Pionino Enzimada	
	Keke taper Keke pirotin Suspiros Turcas Aviadores Pan canela Panetón Pan chancay	Pan chalaco Pan de yema	

PLAN DE MEDIOS PUBLICITARIOS PARA GENERAR VENTAJA VENTAJA COMPETITIVA.

3.4. Plan de medios publicitarios para generar ventaja competitiva.

El mercado hoy en día es muy sensible ya que la competencia está a la vuelta de la esquina si no tenemos un plan para desarrollar nuestras actividades la competencia ira ganando mercado.

Es por eso que se debe aplicar varias estrategias para generar ventaja competitiva y poder diferenciarnos del resto de empresas que se dedican a este mismo rubro.

3.4.1. La estrategia Creativa.

Maraca

Nombre: “Don Víctor” lleva este nombre ya que al dueño de este negocio se llama así y es muy conocido por todos los clientes de José Leonardo Ortiz y el nombre es fácil de pronunciar.

Logo: Sera la imagen de un queque pirotín, lo cual es el producto que tiene mucha demanda.

Colores: verde, rojo y negro. El verde representa un nuevo comienzo y crecimiento y compromiso con la naturaleza. El color rojo la pasión el reflejo del esfuerzo y el negro representa la elegancia.

Eslogan: El eslogan será la frase “endulza tu vida” la cual dará referencia a que si comes un dulce te sentirás feliz de la vida.

Identidad de marca de la empresa panificadora arroyo



Figura 40: Se muestra el logo propuesto para la organización.

Fuente: Elaboración propia.

3.4.2. Estrategia de medios.

3.4.2.1. Publicidad en prensa.

La publicidad se realizara a través los diarios la república, el comercio, Perú 21. Los sábados y domingos ya que son los días más leídos.

La publicidad será contratada por cuatro fines de semana ya que tiene un costo de 5,000 soles.

3.4.2.2. Publicidad en Facebook.

La publicidad en Facebook ni tiene ningún costo, sin embargo ofreceremos descuentos y promociones a las primeras personas en solicitar su pedido.

Asimismo la red social Facebook ofrece el servicio de publicar la página de inicio en mercados objetivos; el precio por un mes es de S/. 150 nuevos soles.

3.4.2.3. Publicidad gráfica.

Volantes: los volantes de publicidad BTL tendrán la dirección logo y teléfonos y se repartirán a todas las bodegas en diferentes distritos de Chiclayo.

Podemos decir que este tipo de publicidad es de bajo presupuesto pero muy efectivo.

El costo por los 2000 volantes es de S/. 40.00 nuevos soles, de 8 cm x 2.5 cm.

Afiches: los afiches serán colocados en los mercados ya que estos son puntos estratégicos como son: el mercado modelo, mercado moshoqueque, mercado los patos, etc.

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

Se repartirán 500 afiches en los mercados.

3.4.2.4. Página web.

La organización debe contar con una página web para anunciar todos sus productos que ofrece, y las promociones que brinda.

El costo de una página web es de 2000 soles.

3.5. Plan de actividades:

Tabla 50: Plan estratégico.

Actividades	Responsable
Ley de creación de empresas.	Gerente y dueño
Creación de las políticas.	Gerente y dueño
Creación de la visión.	Gerente y dueño
Creación de la misión.	Gerente y dueño
Creación de los valores.	Gerente y dueño
Creación de los objetivos.	Gerente y dueño
Creación del organigrama.	Gerente y dueño
Creación del MOF.	Gerente y dueño
Creación del portafolio de productos.	Gerente y dueño
Creación de la matriz foda.	Gerente y dueño
Creación de la matriz bcg.	Gerente y dueño

Tabla 51: Plan de medios publicitarios para generar ventaja competitiva.

Actividades	Responsable
Gestión de la página de Facebook	Gerente
Gestión de la página Web	Gerente
Emisión de publicidad en prensa	Secretaria
Emisión de volantes y afiches	Secretaria

3.5.1. Cronograma de actividades.

Tabla 52

Plan estratégico		SEMANAS							
ACTIVIDADES	COSTO	1	2	3	4	5	6	7	8
Ley de creación de empresas.	S/500.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación de las políticas.	S/1,500.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación de la visión.	S/800.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación de la misión.	S/800.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación de los valores.	S/700.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación de los objetivos.	S/1,000.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación del organigrama.	S/500.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación del MOF.	S/800.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación del portafolio de productos.	S/100.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación de la matriz foda.	S/800.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Creación de la matriz bcg.	S/700.00	X	X	X	X	X	X	X	X
TOTAL	S/8,200.00								

Tabla 53

Plan de medios		Semanas							
Actividades	costo	1	2	3	4	5	6	7	8
Gestión de la página de Facebook	S/100.00	X	X						
Gestión de la página Web	S/2,000.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Emisión de publicidad en prensa	S/5,000.00	X	X	X	X	X	X	X	X
Emisión de volantes y afiches	S/190.00				X	X	X	X	X
TOTAL	S/7,290.00								

El costo total del plan estratégico haciende a 8200.00 nuevos soles.

El plan de medios para generar ventaja competitiva haciende a 7,290.00 nuevos soles.

En total los dos planes cuestan 15,490.00 nuevos soles.

3.6. Financiamiento.

La siguiente propuesta será financiada por la empresa panificadora arroyo E.I.R.L.

3.7. Costo beneficio

Tabla 54

Año	Inversión	ingresos	egresos	FCA
0	S/15,490.00	S/0.00	S/0.00	-S/15,490.00
1		S/500,000.00	S/350,000.00	S/150,000.00
2		S/400,000.00	S/300,000.00	S/100,000.00
3		S/600,000.00	S/400,000.00	S/200,000.00
4		S/550,000.00	S/320,000.00	S/230,000.00
5		S/680,000.00	S/505,000.00	S/175,000.00
Suma de ingresos	S/1,848,906.13			
suma de egresos	S/1,271,610.18			
costo de la inversión	S/1,287,100.18			
relación costo/beneficio	1.436489688			

Como esta razón es mayor que uno, podemos decir que los beneficios actualizados son mayores que los costos actualizados., por lo tanto “El proyecto es económicamente factible”.

Beneficios

El plan estratégico ayudara a direccionar a la empresa, también lo permitirá conocer las realidad que se vive día a día.

El plan de medios ayudara a la empresa a posicionarse en las redes sociales y aumentara su rentabilidad.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES Y

RECOMENDACIONES

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Se concluye para la presente investigación, que la empresa panificadora arroyo E.I.R.L, no cuenta con un plan estratégico plasmado para desarrollar sus actividades diarias, es decir que la empresa no cuenta con una visión, misión, matriz foda, organigrama, etc, es por eso que hemos propuesto la elaboración de un plan.

Se determinó que la eficiencia, calidad, innovación y satisfacción de la empresa panificadora arroyo E.I.R.L es ineficiente ya que gracias a las encuestas realizadas hemos obtenido respuestas negativas.

Se determina que para la empresa el plan estratégico es de vital importancia es por eso que se creara el plan estratégico para la empresa, también hemos propuesto que se utilizara la estrategia de un plan de medios publicitarias para generar ventaja competitiva en la empresa panificadora arroyo E.I.R.L.

Por último se concluye que el plan estratégico si ejerce influencia directa pudiendo ser positiva sobre ventaja competitiva; el grado de éxito o fracaso de la segunda variable dependerá del nivel de especificación del plan.

Recomendaciones.

Crear un plan estratégico para la empresa panificadora arroyo E.I.R.L ya que así se podrá encaminar eficaz y eficientemente la empresa para poder obtener mejores resultados ya sea en la parte económica y operativa.

Capacitar a todos los colaboradores de la empresa panificadora arroyo E.I.R.L en los temas de manipulación de productos, seguridad, trabajo en equipo y a los vendedores en los temas de atención al cliente.

Brindarles constante mantenimiento a los equipos tecnológicos para un óptimo desarrollo de las actividades ya que al presentar desperfectos retrasan las actividades, demandando desperdicio de tiempo y recursos.

Considerar el diseño del plan de medios publicitarios para aumentar la ventaja competitiva en la empresa y así poder diferenciarse de la competencia.

REFERENCIAS

- Acá, N. (2017). Planeación estratégica: inteligencia de negocios. Recuperado de: <https://www.merca20.com/planeacion-estrategica-inteligencia-de-negocios/>. Da-Fonseca, Hernández, Medina & Nogueira (2014). Artículo Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública, vol.35 no.1 La Habana ene.-abr. 2014, Cuba. Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362014000100011
- Anacleto, D. (2016). “plan estratégico para la gestión administrativa de la empresa constructora altum s.a.c - Chiclayo 2016”, Chiclayo – Perú, 2017. Universidad Cesar Vallejo. Recuperación de : http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10915/chambergo_ad.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Aramburu, J. (2015). “Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita. Lima 2015”. Perú – 2017. Universidad César Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5266/Aramburu_BJI.pdf?sequence=1
- Arana, H. (2015). “La competitividad en las micro y pequeñas empresas del sector producción – rubro panaderías, de la urbanización previ, distrito del callao, provincia constitucional del callao, departamento lima, período 2015.” Recuperado de: <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/1084>.
- Araya, A. (2017). Modelos de planeación estratégica en las empresas familiares. Recuperado de: http://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_empresarial/article/view/3093.
- Arias, J., & Peñaherrera, V. (2015). “Plan estratégico para lograr ventaja competitiva en la empresa de cárnicos y embutidos “carnidem casa guillo” en la provincia de cotopaxi, sector lasso, aplicable en el período 2015-2017. Latacunga – Ecuador. Noviembre 2015. Universidad Técnica de COTOPAXI. Recuperado de: <http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/2158/1/T-UTC-3444.pdf>.
- Bardales, L., & Manay, N. (2013). “Plan estratégico para reducir la morosidad en clientes de la empresa molitalia s.a., chiclayo 2013”. Pimentel, Perú 2017. Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/uss/3027/TESIS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Bitar, S. (2014) América Latina: Imaginando el futuro, Los desafíos del pensamiento a largo plazo para el desarrollo, Perú. Conferencia de Centro Nacional de Planeación Estratégico. Recuperado de: <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2015/10/america-latina-imaginando-el-futuro-hoy-final-21-10-2015-1.pdf>.

- Camilo, J. (2018). Artículo de Los cuatro requerimientos de los planes estratégicos. Perú, Recuperado de: <https://www.deltaasesores.com/los-cuatro-requerimientos-de-los-planes-estrategicos/>.
- Casanova, J. (2017). Encuentra tu ventaja competitiva. Recuperado de: <http://ceeivalencia.emprenemjunts.es/?op=8&n=14510>.
- Celada, A. (2014). “Servicio al cliente como ventaja competitiva en empresas comercializadoras de abarrotes en el municipio de Retalhuleu”, Quetzaltenango, Febrero de 2014, Universidad Rafael Landívar. Recuperado de: <http://studylib.es/doc/7738967/servicio-al-cliente-como-ventaja-competitiva-en-empresas>.
- CEPLAN, P. (2017). Plan estratégico de la Agenda para el Desarrollo Sostenible, Perú. Recuperado de <https://es.slideshare.net/conajup/gua-paraelplaneamientoinstitucionalceplan>.
- Palacios, M. (2009). Ventajas competitivas, Tesis: Universidad Señor de Sipán pg. 120.
- Fernández, A., & Polar, J. (2017). Plan estratégico para la empresa kalitex S.A.C., Arequipa 2017”. Arequipa – Perú, 2017. Universidad Católica San Pablo. Recuperado de: http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15389/1/FERN%C3%81NDEZ_BARREDA_AL_E_KAL.pdf
- Gaona, J. (2015). “Estrategias de diferenciación en el servicio como ventaja competitiva en el restaurant - pub el encanto de la Amazonía en la ciudad de Chiclayo-2015”. Pimentel, Perú – 2015, Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/uss/2375/1/Gaona%20Mel%C3%A9ndez%20Jhon.pdf>.
- Gómez, M. (2009). Diseño transversal, Recuperado de: Tesis Universidad Señor de Sipán pág. 93.
- Haidar, J. (2012). Ventaja competitiva, Recuperado de Tesis Universidad Señor de Sipán pg. 285.
- Helmut, E. (2015). “Planeación estratégica como herramienta para incrementar la competitividad en las empresas panificadoras de la ciudad de Quetzaltenango” Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Boj-Edwin.pdf>.
- Hernández, S., & Pulido, A. (2011). Ventaja competitiva, Tesis: Universidad Señor de Sipán pg. 12.
- Hill, C., & Jones, G. (1996). Administración Estratégica: “Ventajas competitivas”, (tercera edición). México. Editorial Mc Graw Hill Pág., 109-111. Recuperado de: <https://adrain111.files.wordpress.com/2014/09/administracion-estrategica-hill-8th.pdf>.
- Hill, C., & Jones G., (2009). Administración Estratégica: “Ventaja competitiva”, (onceava edición), pg. 5-6. Recuperado de: https://issuu.com/cengagelatam/docs/hill_issuu.
- Hugo, J. (2013). “Plan estratégico para la empresa textil de confección Danny Sport”. Ambato – Ecuador. 2013 – 2014. Universidad Regional Autónoma de los Andes

- "UNIANDES". Recuperado de: <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/4400/1/TUAADM024-2013.pdf>.
- Jaime, C. (2014). Las empresas culturales peruanas no saben planificar, comunicar y ser transparentes, Diario Gestión, Perú. Recuperado de : <https://gestion.pe/tendencias/empresas-culturales-peruanas-planificar-comunicar-transparentes-7574>.
- Mena, H., Orellana, R., & Ramírez, N. (2016). Plan de mercadeo para la pequeña empresa de la industria de la panificación en el área metropolitana de san salvador. Recuperado de: <http://ri.ues.edu.sv/id/eprint/9409/>.
- Méndez, G. (2014). “Plan estratégico de Motivación para mejorar el clima organizacional en la Gerencia de Operaciones, Departamento de Registro y Servicios del SATCH-CHICLAYO. Octubre 2013 – mayo 2014”, Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/602/mendez_eg.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Mendoza, L. (2014). “Diseño del plan estratégico 2013-2017 de la empresa PATRICIA RAMIREZ” Universidad de Cartagena facultad de ciencias económicas programa de administración de empresas Cartagena de indias, Colombia, Recuperado de: <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2433/1/Dise%C3%B1o%20del%20Plan%20Estrategico%20a%20la%20Empresa%20Patricia%20Ramirez.%20Lourdes%20Mendoza.pdf>.
- Mendoza, A. (2014). “Planificación estratégica y su relación con la calidad de servicio en los hoteles tres estrellas del distrito de Andahuaylas, 2014”, Andahuaylas – Perú 2015. Universidad Nacional JOSÉ MARÍA ARGUEDAS. Recuperado de: <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/195/06-2015-EPAE-Mendoza%20Vergara-planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Münch, L. (2010). Plan estratégico, Recuperado de Tesis: Universidad Señor de Sipán pág. 39.
- Noreña, P., Moreno, N., & Rojas, J. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y Éticos en la Investigación Cualitativa: Validación y confiabilidad de instrumentos. Aquichán, 12(3).263- 274. Colombia. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v12n3/v12n3a06.pdf>.
- Ortiz, M., & Ortiz A. (2016). “Diseño de un plan estratégico organizacional para mejorar la gestión administrativa de la institución educativa no escolarizado “Manuel pardo” distrito de olmos – 2016”. Chiclayo – Perú, 2016. Universidad Señor de Sipán. Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/uss/4263/Ortiz%20Arroyo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

- Araya, L. (2016). Modelos de planeación estratégica en las empresas familiares. Costa Rica. Tec Empe. vol.11 n.1 Cartago Apr./Jul. 2017, Recuperado de: http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-33592017000100023.
- Puelles, A. (2015). “ventaja competitiva para la exportación de las empresas de bebidas exóticas de la región del Cusco”. Cusco - Perú, 2015. Universidad Nacional de San Antonio ABAD del CUSCO. Recuperado de: <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/113/253T20150020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rocca, E. (2016). Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme. Recuperado de: <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/16431>.
- Luna, H. (2016). “Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa, financiera y operativa de la empresa de muebles classic”, Ubicada en la ciudad de cuenca, provincia del AZUAY. Guayaquil, 2016, Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, Recuperado de : <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/722/1/T-ULVR-0895.pdf>
- Sampieri, H., Collado, F., & Baptista, L. (2003). Metodología de la investigación.: “El enfoque cuantitativo”, (quinta edición), Editorial Mc Graw Hill , pág.10, 92. Recuperado de: <http://www.pucesi.edu.ec/web/wp-content/uploads/2016/04/Hern%C3%A1ndez-Sampieri-R.-Fern%C3%A1ndez-Collado-C.-y-Baptista-Lucio-P.-2003.-Metodolog%C3%ADa-de-la-investigaci%C3%B3n.-M%C3%A9xico-McGraw-Hill-PDF.-Descarga-en-l%C3%A1nea.pdf>.
- Sevilla, A. (2017). Una ventaja competitiva es cualquier característica de una empresa, país o persona que la diferencia de otras colocándole en una posición relativa superior para competir. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>.
- Tejada, G., & Ugaz, C. (2016). “Propuesta de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa SERVICONFORT E.I.R.L. de la ciudad de Trujillo periodo 2016 – 2018”. Trujillo - Perú, 2016. Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2321/1/RE_ADMI_GREYSI.TEJADA_CLAUDIA.UGAZ_PROPUESTA.DE.UN.PLAN.ESTRATEGICO.PARA.MEJORAR.LA.COMPETITIVIDAD_DATOS.PDF.
- Torres, N. (2016). Plan de gestión estratégica para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de santa rosa – 2016”, Chiclayo – Perú, 2017. Universidad Cesar Vallejo. Recuperación de : http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3812/torres_in.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Vargas, H. (2014). "Propuesta de un plan estratégico para optimizar la competitividad del Depósito Dental Noemí Caicedo" Guayaquil, Ecuador, 2014. Universidad Católica de Santiago de GUAYAQUIL Sistema de Posgrado. Recuperado de: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/812/1/T-UCSG-POS-MAE-32.pdf>.
- Vásquez, J. (2016). "Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016", Perú – 2017. Universidad Cesar Vallejo. Recuperación de [:http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9125/V%C3%A1squez_CPJ.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9125/V%C3%A1squez_CPJ.pdf?sequence=1)
- Vera, C. (2018). "propuesta de un plan estratégico para una empresa de servicio de concreto premezclado de lima". Lima – Perú, 2017. Universidad Privada san Juan Bautista. Recuperado de: <http://repositorio.upsjb.edu.pe/bitstream/handle/upsjb/513/TI-MGEE-Carlos%20Miguel%20Vera%20Tudela%20Gallesi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Yaipen, M. (2016). "Propuesta de un plan de negocio para la creación de una panadería especializada en productos nutritivos en la ciudad de Chiclayo - 2016" Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/10156?show=full>.

ANEXOS

ANEXO 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PLAN ESTRATÉGICO PARA GENERERAR VENTAJA COMPETITIVA EN LA EMPRESA PANIFICADORA ARROYO E.I.R.L. CHICLAYO, 2018.				
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS	VARIABLE	TIPO Y DISEÑO
¿En qué medida un plan estratégico permitirá la ventaja competitiva en la empresa Panificadora arroyo E.I.R.L.?	Proponer un plan estratégico para generar ventaja competitiva para la empresa Panificadora arroyo E.I.R.L.	H1: Si se considera un plan estratégico en la empresa Panificadora arroyo entonces se logrará tener ventaja competitiva.	Independiente: Plan estratégico Dependiente: ventaja competitiva	Tipo: Cuantitativa - descriptiva Diseño: No experimental - transversal
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS			POBLACION Y MUESTRA
¿De qué forma mejorara el plan estratégico en la empresa Panificadora arroyo E.I.R.L.?	Analizar la matriz foda para identificar la realidad de la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.	Ho: si no se aplica el plan estratégico entonces No se logrará tener ventaja competitiva.		26 Colaboradores 645 clientes
¿De qué manera se podrá determinar la ventaja competitiva en la empresa Panificadora arroyo E.I.R.L.?	Establecer el nivel de ventaja competitiva en la empresa Panificadora arroyo E.I.R.L.			TECNICA E INSTRUMENTO
¿Cómo un plan estratégico mejorara la competitividad de la empresa?	Diseñar un plan estratégico para generar ventaja competitiva en la empresa Panificadora arroyo E.I.R.L.			Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

Fuente: Cuestionario de Plan estratégico y ventaja competitiva, aplicado a los colaboradores y clientes de la empresa panificadora ARROYO E.I.R.L., Chiclayo 2018.

Anexo 02



“Año del diálogo y la reconciliación nacional”

Ciudad Universitaria, Junio de 2018.

Sr.
CARLOS ALBERTO ARROYO TORRES
Gerente
Panificadora Arroyo E.I.R.L.
Presente.-

Asunto: Solicito permiso y apoyo para trabajo de investigación.

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la Escuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales - de la Universidad Señor de Sipán, asimismo teniendo presente su alto espíritu de colaboración, le solicito gentilmente su apoyo para que nuestro estudiante del IX Ciclo pueda realizar un trabajo de investigación del curso de **Investigación I**, en horarios coordinados con su despacho.

Detalle datos del alumno:

- Leyder Sánchez Vásquez - DNI: 72071794

Por lo que pido a Ud. brinde las facilidades del caso a fin que nuestro alumno no tenga inconvenientes y pueda desarrollar su trabajo con normalidad.

Agradezco por anticipado la atención que brinde al presente y aprovecho la oportunidad para renovarles las muestras de mi especial consideración y estima.

Atentamente,

USS UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN SAC

Dra. Carmen Estrella Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales

PANIFICADORA ARROYO E.I.R.L.

Carlos Alberto Arroyo Torres
TITULAR - GERENTE

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

Anexo 03



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N° 0836- FACEM-USS-2018

Chiclayo, 14 de julio del 2018.

VISTO:

El oficio N° 0563-2018/FACEM-DA-USS, de fecha 14 de julio del 2018, en donde el Director de la EAP de Administración, solicita la aprobación de los proyectos de tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I, y;

CONSIDERANDO:

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

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

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

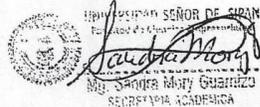
Estado a lo expuesto y en el uso de las atribuciones conferidas,

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los Proyecto de Tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I, de la EAP de Administración, a cargo de la docente Dra. EMMA VERÓNICA RAMOS FARRÓNAN, de acuerdo al cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

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



ADMISIÓN E INFORMES
074 481610 - 074 4816 32

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

Cc. Escuela, Archivo

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN N° 0836- FACEM-USS-2018**

19	ASENJO ALVARADO AYRTON ANDRE	FACTORES DE MARKETING SENSORIAL QUE INFLUYEN EN LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES, EN LA EMPRESA RESTAURANT JUGUERÍA EL PRÍNCIPE, CHICLAYO 2018
20	BAQUEDANO INDIGOYEN JOSUE EMANUEL	ESTRATEGIAS DE MARKETING DE CONTENIDOS PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN EL RESTAURANT "DODA BURGERS",CHICLAYO- 2018
21	BRAVO TAKAYAMA BRUNO MASHAO	REFORZAR EL POSICIONAMIENTO DE MARCA DE "RECEPCIONES DON TAKA" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO
22	CASIANO DE LA CRUZ MERLY LUCIA	PROPUESTA DE MEJORA EN LA ADMINISTRACIÓN DE INVENTARIOS PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DEL MOLINO CASTILLO S.A.C. LAMBAYEQUE 2018
23	CHINGUEL NUÑEZ WALTHER JUNIOR	ESTRATEGIAS DE MARKETING SENSORIAL PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DEL RESTAURANTE POLLERÍA LOS 5 SABORES, CHICLAYO 2018
24	CONDOR PEDRAZA KATHERIN GRACIELA	ESTRATEGIAS DE MARKETING SOCIAL CORPORATIVO PARA LA DIFERENCIACION DE LA EMPRESA FRIONORTE E.I.R.L, CHICLAYO 2018
25	CRUZ TUME EDWIN JAVIER	ESTRATEGIAS DE MARKETING VIRAL EN REDES SOCIALES PARA LOGRAR LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN EL RESTAURANTE "LA BUENA SAZÓN", CHICLAYO 2018
26	ESTRELLA BRAVO HILDA MAIDER	PROGRAMA DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CIRO MORI INGENIEROS S.A.C, CHICLAYO 2018
27	GUEVARA HURTADO CLARA DEL ROCIO	PLAN DE MARKETING PARA MEDIOS SOCIALES Y SU CONTRIBUCIÓN AL POSICIONAMIENTO DEL CENTRO ÓPTICO SAN MARTÍN TARAPOTO, SAN MARTÍN 2018
28	HERNÁNDEZ MEDINA FRANKLIN ALEXIS	PLAN DE LOGISTICA INVERSA PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA ENVASES SAN NICOLAS SAC, CHICLAYO - 2018
29	JIMÉNEZ CASTRO ROSA ANGÉLICA	"ANÁLISIS DEL PERFIL DEL CONSUMIDOR MILLENIAL PARA LA FIDELIZACION DE CLIENTES DE LA EMPRESA MOSSÉ, CHICLAYO 2018."
30	MARTINEZ JIMENEZ KATY MARÍN	ESTRATEGIAS DE DIFERENCIACIÓN PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA COMERCIAL MARBRAMA EN LA CIUDAD AYABACA, PIURA, 2018
31	MEGO DIOSES MELISSA	ESTRATEGIAS DE SOCIAL MEDIA MARKETING PARA LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES DEL RESTAURANTE MARAKOS 490, CHICLAYO 2018
32	MIRANDA PÉREZ MARIA TERESA	"ESTRATEGIAS DE SOCIAL MEDIA MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA MOLINERA SUDAMÉRICA S.A.C., LAMBAYEQUE - 2018"
33	QUINTANA JIMENEZ ANDERSEN ANTHONY	METODOLOGIA DEL INBOUND MARKETING PARA LA CAPTACIÓN DE CLIENTES EN EL RESTAURANTE EL CÁNTARO DE JUANITA S.A.C. - LAMBAYEQUE, 2018
34	QUIROZ VILLEGAS NAYDA CRISTINA	PLAN DE MARKETING DE SERVICIOS PARA INCREMENTAR VENTAS EN LA FERRETERÍA GLORIA E.I.R.L, REQUE 2018
35	SÁNCHEZ VASQUEZ LEYDER	PLAN ESTRATÉGICO PARA GENERAR VENTAJA COMPETITIVA EN LA EMPRESA PANIFICADORA ARROYO E.I.R.L, CHICLAYO 2018
36	ZURITA CORDOVA ROSITA MAGYURI	MARKETING SENSORIAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE LA POLLERÍA CAMPOS CHIKEN EN EL DISTRITO DE JOSÉ LEONARDO ORTIZ – 2018

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pim entel
Chiclayo, Perú

www.usp.edu.pe

Anexo 04

ENTREVISTA A CARLOS ALBERTO ARROYO TORRES

REALIDAD PROBLEMÁTICA DE LA EMPRESA PANIFICADORA ARROYO E.I.R.L

Realizado por: Leyder Sánchez Vásquez

1. ¿Cuánto tiempo de creación tiene la empresa panificadora ARROYO E.I.R.L?

Esta empresa remota de los años 80 comenzando la fabricación como una panadería artesanal, en esos tiempos pasó por varias crisis y pérdidas económicas por no tener el conocimiento adecuado de costear productos, ahora esta empresa es una fábrica de pastelería comercial que tiene gran aceptación en el mercado Chiclayano mayormente en ciertos sectores de la ciudad.

2. ¿Actualmente como viene realizando la administración en su empresa?

La administración se viene realizando por el gerente titular Carlos Alberto Arroyo Torres gracias a los conocimientos adquiridos según el tiempo de trabajo.

3. ¿Considera usted en su empresa un plan estratégico?

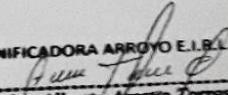
Ahora en la actualidad no cuenta con un plan estratégico ya que no tiene conocimiento de ello.

4. ¿Le gustaría realizar un plan estratégico en su empresa?

Considerando su respuesta de una manera asertiva esta empresa necesita de nuevos conocimientos, innovación, etc. Con la finalidad de aumentar su rentabilidad y así poder competir a nivel nacional.

5. ¿Le gustaría generar ventaja competitiva en el mercado?

Según la respuesta del titular gerente está de acuerdo en generar ventaja competitiva para poder diferenciarse de su competencia y así poder captar y aumentar clientes para poder generar mayor rentabilidad.

PANIFICADORA ARROYO E.I.R.L

Carlos Alberto Arroyo Torres
TITULAR - GERENTE

Anexo 05

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Quisiano Hago Nuñez</i>
	PROFESIÓN	<i>Licenciado en Administración</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Doctor en Administración</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>9 años</i>
	CARGO	<i>Director de Invest. OSS</i>
<p>PLAN ESTRATEGICO PARA GENERAR VENTAJA COMPETITIVA EN LA EMPRESA PANIFICADORA ARROYO E.I.R.L CHICLAYO, 2018.</p>		
DATOS DEL TESISTA		
NOMBRES	LEYDER SANCHEZ VASQUEZ	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	
	Proponer un plan estratégico para generar ventaja competitiva para la empresa panificadora arroyo E.I.R.L.	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>ESPECÍFICOS</u>	
	Diagnosticar el plan estratégico que ofrece la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L.	
	Determinar el nivel de ventaja competitiva de la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L.	
	Diseñar un plan estratégico para generar ventaja competitiva en la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L.	
	Validar la propuesta con expertos.	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	<p>El instrumento consta de 32 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</p>	

	Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Tiene conocimiento de las leyes que regulan el funcionamiento de la empresa? b = satisfecho c = indiferente d = insatisfecho e = totalmente insatisfecho	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Considera que el estado tiene normas para las empresas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Conoce si existen normas morales que protejan la integridad cultural de la empresa para su buen funcionamiento?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Considera que la empresa ha tenido mayores ganancias de dinero en los últimos 6 meses?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Tiene conocimiento si existe demanda de productos por los clientes de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Analiza constantemente la situación de sus principales competidores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____

	<hr/> <hr/>
7. ¿Conoce quiénes son los mejores proveedores de materiales para la actividad que realiza la organización?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
8. ¿Considera que la marca de la empresa es la adecuada?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
9. ¿Considera adecuado el logotipo de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
10. ¿Conoce usted la visión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
11. ¿Usted participaría en la creación de la visión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
12. ¿Conoce usted la misión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>

<p>13. ¿Usted participaría en la creación de la misión de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Conoce usted los valores de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿La empresa trabaja en base a valores?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Conoce usted las políticas de trabajo de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Participa usted en la toma de decisiones en la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿En ocasiones hay dificultades a la hora de realizar sus actividades?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>19. ¿Considera que en la empresa se trabaja en equipo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Considera que todos los colaboradores asumen las responsabilidades y compromiso en la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Considera usted que la entrega de productos en la empresa panificadora arroyo es eficiente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Considera usted que los pedidos llegan al tiempo indicado?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24. ¿Usted como cliente, cree que la calidad del servicio o producto que ofrece la empresa panificadora arroyo es buena a comparación de la competencia?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>25. ¿Considera usted que el servicio de la empresa en de buena calidad?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿Los clientes están dispuestos a pagar el precio por el servicio?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Considera usted que el producto que ofrece la empresa panificadora arroyo ha sido innovador durante el último año?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿Conoce usted los productos nuevos que ha lanzado la empresa panificadora arroyo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>29. ¿Considera usted que los productos que ofrece la empresa son de buena calidad?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>30. ¿Usted se siente satisfecho con el servicio que ofrece la empresa panificadora arroyo a comparación de la competencia?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>31. ¿Usted como cliente se siente satisfecho con los productos de la empresa panificadora arroyo?</p>	<p>TA(9) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>32. ¿Considera usted que los clientes que compran los productos se sienten satisfechos?</p>	<p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

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

[Handwritten signature]
DNI: 6645 8057

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Karla Ivonne Rojas Jiménez .</i>
	PROFESIÓN	<i>Administración</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Marketing - Talento Humano.</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL(EN AÑOS)	<i>16 años.</i>
	CARGO	<i>Docente.</i>
PLAN ESTRATEGICO PARA GENERAR VENTAJA COMPETITIVA EN LA EMPRESA PANIFICADORA ARROYO E.I.R.L CHICLAYO, 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	LEYDER SANCHEZ VASQUEZ	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u>	Proponer un plan estratégico para generar ventaja competitiva para la empresa panificadora arroyo E.I.R.L.
	<u>ESPECÍFICOS</u>	<p>Diagnosticar el plan estratégico que ofrece la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L.</p> <p>Determinar el nivel de ventaja competitiva de la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L.</p> <p>Diseñar un plan estratégico para generar ventaja competitiva en la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L.</p> <p>Validar la propuesta con expertos.</p>
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	<p>El instrumento consta de 32 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</p>	

	Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
1. ¿Tiene conocimiento de las leyes que regulan el funcionamiento de la empresa? b = satisfecho c = indiferente d = insatisfecho e = totalmente insatisfecho	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Considera que el estado tiene normas para las empresas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Conoce si existen normas morales que protejan la integridad cultural de la empresa para su buen funcionamiento?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Considera que la empresa ha tenido mayores ganancias de dinero en los últimos 6 meses?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Tiene conocimiento si existe demanda de productos por los clientes de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Analiza constantemente la situación de sus principales competidores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____

	<hr/> <hr/> <hr/>
7. ¿Conoce quiénes son los mejores proveedores de materiales para la actividad que realiza la organización?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
8. ¿Considera que la marca de la empresa es la adecuada?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
9. ¿Considera adecuado el logotipo de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
10. ¿Conoce usted la visión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
11. ¿Usted participaría en la creación de la visión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
12. ¿Conoce usted la misión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>

<p>13. ¿Usted participaría en la creación de la misión de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>14. ¿Conoce usted los valores de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>15. ¿La empresa trabaja en base a valores?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>16. ¿Conoce usted las políticas de trabajo de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>17. ¿Participa usted en la toma de decisiones en la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>18. ¿En ocasiones hay dificultades a la hora de realizar sus actividades?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>19. ¿Considera que en la empresa se trabaja en equipo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Considera que todos los colaboradores asumen las responsabilidades y compromiso en la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>21. ¿Conoce usted los objetivos de la empresa?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>22. ¿Considera usted que la entrega de productos en la empresa panificadora arroyo es eficiente?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>23. ¿Considera usted que los pedidos llegan al tiempo indicado?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>24. ¿Usted como cliente, cree que la calidad del servicio o producto que ofrece la empresa panificadora arroyo es buena a comparación de la competencia?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>25. ¿Considera usted que el servicio de la empresa en de buena calidad?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>26. ¿Los clientes están dispuestos a pagar el precio por el servicio?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>27. ¿Considera usted que el producto que ofrece la empresa panificadora arroyo ha sido innovador durante el último año?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>28. ¿Conoce usted los productos nuevos que ha lanzado la empresa panificadora arroyo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>29. ¿Considera usted que los productos que ofrece la empresa son de buena calidad?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>30. ¿Usted se siente satisfecho con el servicio que ofrece la empresa panificadora arroyo a comparación de la competencia?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>31. ¿Usted como cliente se siente satisfecho con los productos de la empresa panificadora arroyo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD()</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>32. ¿Considera usted que los clientes que compran los productos se sienten satisfechos?</p>	<p>TA() TD(<input checked="" type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES <i>El instrumento para la $\frac{1}{2}$ debe ser más estrecho para la alta dirección.</i></p>	

Karla Rojas
16630892

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

NOMBRE DEL JUEZ		<i>Cristhion Javier Sanchez Umarte</i>
	PROFESIÓN	<i>Lic. en Administración</i>
	ESPECIALIDAD	<i>Mg. en Gestión del Talento Humano</i>
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	<i>6</i>
	CARGO	<i>Administrativo</i>
PLAN ESTRATEGICO PARA GENERAR VENTAJA COMPETITIVA EN LA EMPRESA PANIFICADORA ARROYO E.I.R.L CHICLAYO, 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	LEYDER SANCHEZ VASQUEZ	
ESPECIALIDAD	ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<u>GENERAL</u> Proponer un plan estratégico para generar ventaja competitiva para la empresa panificadora arroyo E.I.R.L.	
	<u>ESPECÍFICOS</u> Diagnosticar el plan estratégico que ofrece la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L. Determinar el nivel de ventaja competitiva de la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L. Diseñar un plan estratégico para generar ventaja competitiva en la empresa Panificadora Arroyo E.I.R.L. Validar la propuesta con expertos.	
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS		
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 32 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.
1. ¿Tiene conocimiento de las leyes que regulan el funcionamiento de la empresa? b = satisfecho c = indiferente d = insatisfecho e = totalmente insatisfecho	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Considera que el estado tiene normas para las empresas?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Conoce si existen normas morales que protejan la integridad cultural de la empresa para su buen funcionamiento?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Considera que la empresa ha tenido mayores ganancias de dinero en los últimos 6 meses?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Tiene conocimiento si existe demanda de productos por los clientes de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Analiza constantemente la situación de sus principales competidores?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD() SUGERENCIAS: _____

	<hr/> <hr/>
7. ¿Conoce quiénes son los mejores proveedores de materiales para la actividad que realiza la organización?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
8. ¿Considera que la marca de la empresa es la adecuada?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
9. ¿Considera adecuado el logotipo de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
10. ¿Conoce usted la visión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
11. ¿Usted participaría en la creación de la visión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>
12. ¿Conoce usted la misión de la empresa?	TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>) SUGERENCIAS: <hr/> <hr/> <hr/>

<p>31. ¿Usted como cliente se siente satisfecho con los productos de la empresa panificadora arroyo?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>32. ¿Considera usted que los clientes que compran los productos se sienten satisfechos?</p>	<p>TA(<input checked="" type="checkbox"/>) TD(<input type="checkbox"/>)</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>

<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u>32</u> N° TD _____</p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	

Cristina Sumate
46267702

CUESTIONARIO SOBRE PLAN ESTRATEGICO

Estimado colaborador el siguiente cuestionario es para medir su conocimiento sobre el plan estratégico de la empresa. Se le ruega conteste con la mayor objetividad posible. Sus respuestas serán analizadas en calidad de anónimo.

Sexo: _____ Edad: _____ Ocupación: _____

Grado de instrucción: _____

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
TD	D	I	A	TA
1	2	3	4	5

		1 TD	2 D	3 I	4 A	5 TA
1	¿Tiene conocimiento de las leyes que regulan el funcionamiento de la empresa?					
2	¿Considera que el estado tiene normas para las empresas?					
3	¿Conoce si existen normas morales que protejan la integridad cultural de la empresa para su buen funcionamiento?					
4	¿Considera que la empresa ha tenido mayores ganancias de dinero en los últimos 6 meses?					
5	¿Tiene conocimiento si existe demanda de productos por los clientes de la empresa?					
6	¿Analiza constantemente la situación de sus principales competidores?					
7	¿Conoce quiénes son los mejores proveedores de materiales para la actividad que realiza la organización?					
8	¿Considera que la marca de la empresa es la adecuada?					
9	¿Considera adecuado el logotipo de la empresa?					
10	¿Conoce usted la visión de la empresa?					
11	¿Usted participaría en la creación de la visión de la empresa?					
12	¿Conoce usted la misión de la empresa?					
13	¿Usted participaría en la creación de la misión de la empresa?					
14	¿Conoce usted los valores de la empresa?					
15	¿La empresa trabaja en base a valores?					
16	¿Conoce usted las políticas de trabajo de la empresa?					
17	¿Participa usted en la toma de decisiones en la empresa?					
18	¿En ocasiones hay dificultades a la hora de realizar sus actividades?					
19	¿Considera que en la empresa se trabaja en equipo?					
20	¿Considera que todos los colaboradores asumen las responsabilidades y compromiso en la empresa?					
21	¿Conoce usted los objetivos de la empresa?					

CUESTIONARIO SOBRE VENTAJA COMPETITIVA

Estimados clientes el siguiente cuestionario es para medir su conocimiento sobre la ventaja competitiva de la empresa. Se le ruega conteste con la mayor objetividad posible. Sus respuestas serán analizadas en calidad de anónimo.

Sexo: _____ Edad: _____ Ocupación: _____

Grado de instrucción: _____

TOTALMENTE EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	INDIFERENTE	DE ACUERDO	TOTALMENTE DE ACUERDO
TD	D	I	A	TA
1	2	3	4	5

		1 TD	2 D	3 I	4 A	5 TA
1	¿Considera usted que la entrega de productos en la empresa panificadora arroyo es eficiente?					
2	¿Considera usted que los pedidos llegan al tiempo indicado?					
3	¿Usted como cliente, cree que la calidad del servicio o producto que ofrece la empresa panificadora arroyo es buena a comparación de la competencia?					
4	¿Considera usted que el servicio de la empresa es de buena calidad?					
5	¿Los clientes están dispuestos a pagar el precio por el servicio?					
6	¿Considera usted que el producto que ofrece la empresa panificadora arroyo ha sido innovador durante el último año?					
7	¿Conoce usted los productos nuevos que ha lanzado la empresa panificadora arroyo?					
8	¿Considera usted que los productos que ofrece la empresa son de buena calidad?					
9	¿Usted se siente satisfecho con el servicio que ofrece la empresa panificadora arroyo a comparación de la competencia?					
10	¿Usted como cliente se siente satisfecho con los productos de la empresa panificadora arroyo?					
11	¿Considera usted que los clientes que compran los productos se sienten satisfechos?					

Personal



Figura 41: Se muestra el personal de la empresa panificadora arroyo E.I.R.L.

Dato: fuente real.

Relación con el personal



Figura 42: se muestra la relación con el personal de panificadora arroyo E.I.R.L.

Dato: Fuente real.

Exposición del plan estratégico



Figura 43: se muestra en la figura la explicación del plan estratégico.

Dato: Fuente real.

Desarrollo de Encuesta

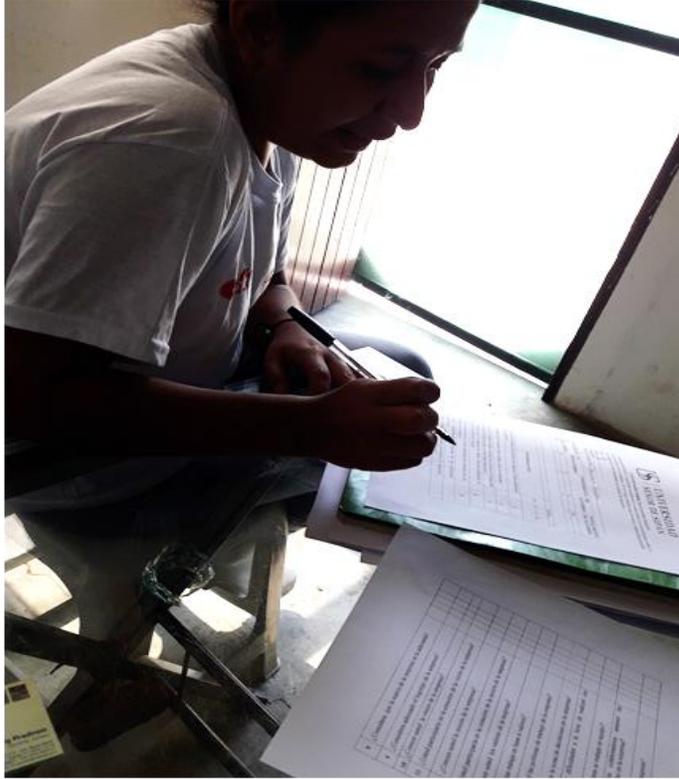


Figura 44: Se muestra el desarrollo de las encuestas realizadas.

Fuente: Dato real.

Desarrollo de las encuestas



Figura 45: se muestra el desarrollo de las encuestas.

Dato: Fuente real.