



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

TESIS

**“ELABORACION DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA
MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE ARTEFACTOS ELECTRICOS
“CHANCAFE Q”, CHICLAYO 2020”**

PRESENTADA POR:

BACH. SANCHEZ BUSTAMANTE LILIANA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

ASESOR:

MG. ERIK ANTONIO ZOEGER CALLE

CHICLAYO - PERÚ

2020

DEDICATORIA

A Dios Padre.

Quien, en todo momento, supo guiarme por el camino correcto y me dio la fuerza necesaria para seguir adelante y no rendirme ante nada

A mis Padres

Que cada día estuvieron hay para darme fuerzas y nunca desmayar, A lo largo de toda mi carrera profesional, y en toda mi educación, por ayudarme con los recursos necesarios para poder estudiar.

A mis Hermanos

Seres tan maravillosos, por estar en cada momento que los necesite, y estar siempre conmigo y mostrarme su apoyo en todo momento.

AGRADECIMIENTO

A Dios por su amor incondicional, por toda su grandeza y bondad, que no tienen límite, que me permite sonreír ante todos mis logros obtenidos con su ayuda.

Gracias a mi universidad, por haberme dado la oportunidad de formarme en ella, gracias a todas las personas, autoridades y profesores que fueron partícipes de este proceso, ya sea de manera directa o indirecta, ya que fueron los responsables de inculcarme muchos conocimientos, y formación profesional académica y humana, que me ayudaran, no solo en mi vida personal sino también en mi vida profesional.

Gracias a mis padres y hermanos, por ser los principales motores de mis sueños, por tener fe en mí y confiar día a día en mi persona a mi madre por estar conmigo en todo momento y guiarme a ser mejor cada día; por cada consejo y cada enseñanza, por cada una de sus palabras que me ayudaron a ser más y creer en mí, durante toda mi vida universitaria.

Índice

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	V
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS	VIII
INTRODUCCIÓN	¡Error! Marcador no definido.
CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	¡Error! Marcador no definido.
1.1 Planteamiento del problema	¡Error! Marcador no definido.
1.1.1 En el ámbito internacional	¡Error! Marcador no definido.
1.1.2 En el ámbito nacional	¡Error! Marcador no definido.
1.1.3 En el ámbito regional.....	¡Error! Marcador no definido.
1.1.4 En el ámbito institucional	¡Error! Marcador no definido.
1.2 Formulación del problema	¡Error! Marcador no definido.
1.3 Objetivos de la investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
1.3.1 Objetivo general.....	¡Error! Marcador no definido.
1.3.2 Objetivos específicos	¡Error! Marcador no definido.
1.4 Justificación del estudio	¡Error! Marcador no definido.
1.5 Limitaciones de la investigación	¡Error! Marcador no definido.
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	¡Error! Marcador no definido.
2.1. Antecedentes del estudio.....	¡Error! Marcador no definido.
2.1.1. Internacionales	¡Error! Marcador no definido.
2.1.2. Nacionales.....	¡Error! Marcador no definido.

2.1.3.	Regionales.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.	Bases teóricas.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.1.	Variable independiente: Marketing. ¡Error! Marcador no definido.	
2.2.1.1.	Concepto.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.1.2.	Dimensiones del marketing.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.2.	Variable dependiente: Fidelidad.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.2.1.	Concepto.....	¡Error! Marcador no definido.
2.2.2.2.	Dimensiones. Indicadores de medición.	¡Error! Marcador no definido.
2.3.	Definición de términos.	¡Error! Marcador no definido.
2.4.	Hipótesis.....	¡Error! Marcador no definido.
2.4.1.1.	Hipótesis general.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5.	Variables.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5.1.	Definición conceptual de las variables.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5.1.1.	Variable independiente: Plan de Marketing.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5.1.2.	Variable dependiente: Fidelización.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5.2.	Definición operacional de las variables.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5.2.1.	Plan de Marketing Digital: Variable independiente.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5.2.2.	Fidelización: Variable dependiente.....	¡Error! Marcador no definido.
2.5.3.	Operacionalización de variables	¡Error! Marcador no definido.
	CAPITULO III: METODOLOGIA	¡Error! Marcador no definido.
3.1.	Tipo y nivel de la investigación	¡Error! Marcador no definido.
3.1.1.	Tipo de investigación	¡Error! Marcador no definido.

3.1.2. Nivel de investigación	¡Error! Marcador no definido.
3.2. Descripción del ámbito de la investigación.....	¡Error! Marcador no definido.
3.3. Población y muestra.....	¡Error! Marcador no definido.
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información	¡Error! Marcador no definido.
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento	¡Error! Marcador no definido.
3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos. ...	¡Error! Marcador no definido.
CAPÍTULO IV: RESULTADOS.	39
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.	¡Error! Marcador no definido.
CONCLUSIONES	¡Error! Marcador no definido.
RECOMENDACIONES.....	48
REFERENCIAS	49
ANEXOS.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 1. PROPUESTA DE PLAN DE MARKETING...	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	¡Error! Marcador no definido.
ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN

La empresa CHANCAFE Hnos. en la actualidad tiene un local ubicado en la localidad de Chiclayo. La calidad de productos, artefactos eléctricos que brinda está muy comprometido con los potenciales clientes, lo que implica la forma en que estos productos son ofrecidos a sus clientes, teniendo la necesidad de mejorar de manera sostenida la calidad de la atención a éstos. Por esa razón, el objetivo de esta investigación es elaborar un Plan de Estratégico para mejorar la competitividad de la empresa CHANCAFE Hnos. A través de un análisis documentario y una encuesta a los clientes, se obtuvo como resultado que la competitividad de la empresa CHANCAFE Hnos., es determinante para incrementar la probabilidad de éxito; la mayoría de los clientes considera que acceder a un producto electro domestico de calidad es difícil, debido a las condiciones de la tecnología de nuestro país, el cliente considera que la calidad de los productos percibida por el cliente es buena, considerando las exigencias propias del producto ofertado y valorando la calidad del servicio recibida por parte de sus trabajadores. Finalmente, se concluye que los factores influyentes en la competitividad de la empresa comercializadora de productos eléctricos, son las orientaciones que el cliente

recibe por parte de los empleados para el acceso y mejor uso de los productos, así como los procedimientos de atención al cliente que debe realizar para cumplir con lo establecido en el contrato.

Palabras clave: Plan Estratégico, Competitividad

ABSTRACT

The company CHANCAFE Hnos. Currently has a store located in the town of Chiclayo. The quality of products, electrical appliances that it provides is very committed to potential customers, which implies the way in which these products are offered to its customers, having the need to continuously improve the quality of service to them. For this reason, the objective of this research is to develop a Strategic Plan to improve the competitiveness of the company CHANCAFE Hnos. Through a documentary analysis and a survey of customers, it was obtained as a result that the competitiveness of the company CHANCAFE Hnos ., it is decisive to increase the probability of success; Most customers consider that accessing a quality domestic electrical product is difficult, due to the technology conditions in our country, the customer considers that the quality of the products perceived by the customer is good, considering the requirements of the customer. product offered and assessing the quality of the service received by its workers. Finally, it is concluded that

the factors influencing the competitiveness of the electrical product trading company are the guidelines that the customer receives from the employees for the access and better use of the products, as well as the customer service procedures that must perform to comply with the provisions of the contract.

Keywords: Strategic Plan, Competitiveness

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

1.1 Planeamiento del problema

Las empresas actualmente, enfrente a un escenario muy turbulento, debido a la gran competencia, por esta razón, el dejar de tener una visión futurista, se convierte en un gran problema y puede convertirse en un gran obstáculo para alcanzar el éxito. Todas las organizaciones, sin tener en cuenta su rubro y además sin importar su tamaño o el sector donde se desarrolle, debe tener un plan estratégico que le permita direccionar sus actividades y cumplir con objetivos propuestos, esta herramienta de planeación, no solo garantiza el éxito futuro de la organización, sino que la vuelve más competitiva. (Restrepo, 2017).

En el presente documento se elabora el Plan Estratégico y Administrativo de la Industria de electrodomésticos de línea blanca” CHANCAFE “en la ciudad de Chiclayo - Perú. En la actualidad el Perú cuenta con un bajo nivel de producción en esta industria, por ello la baja participación en el mercado local y una casi nula presencia internacional, aspectos en los que los competidores regionales nos llevan una clara ventaja. En este sentido y pese a la condición anteriormente descrita el plan de negocios centra sus esfuerzos en conseguir que en 10 años el Perú se convierta en un referente en Sudamérica en la fabricación de electrodomésticos de línea blanca, como parte del desarrollo industrial en el Perú, de tal manera que su PBI dependa cada vez menos de la explotación y venta de productos primarios, contribuyendo a la industrialización del país. El plan estratégico se centra en tres objetivos de largo plazo, el primero relacionado al crecimiento en las ventas, el segundo relacionado con el mejoramiento del margen y el tercero en la generación de empleo.

Debido a esto, un plan estratégico es visto como una herramienta que apoya las decisiones de los ejecutivos de las empresas que toman las

decisiones, por lo cual este plan, debe contener información real de factores internos como externos, para evaluar la situación que atraviesa la entidad y establecer estrategias, objetivos y actividades alineadas a la empresa y uno de los principales resultados de contar con un plan estratégico es la mejora de la competitividad.

1.1.1. En el ámbito internacional.

BSH Electrodomésticos S.A.C. es una empresa alemana fundada en 1886 que brinda tecnología e innovación a nivel mundial. En la actualidad cuenta con instalaciones en más de 50 países y uno de ellos en Perú, donde se instaló en el 2010 y actualmente cuenta con más de 600 empleados y las ventas en el país registradas en el año 2015 fueron aproximadamente 105 millones de dólares lo que no representa ni el 1% de las ventas totales, las cuales registraron más de 81 mil millones de dólares en ventas (Bosch en Perú, 2015).

Indurama Electroandina S.A.C. es una empresa ecuatoriana fundada en 1972 en Cuenca, la empresa inicio como ensambladora de refrigeradora y cocinas bajo la asesoría de empresas de Norteamérica y Europa. En la actualidad la empresa cuenta con filiales en más de 20 países y uno de ellos es Perú, donde se instaló en 1997 luego que las exportaciones que realizaba desde Ecuador crecieron a volúmenes no esperados, por tanto, instaló una planta en Perú donde cuenta con más de 150 empleados y en el 2014 registró ventas por más de 75 mil unidades por año (Indurama, 2016).

En Colombia, la institución educativa La Salle Bello, a pesar de ser reconocida como un colegio de alto rendimiento a nivel nacional, empezó a tener una competencia fuerte, que la obligó desarrollar estrategias que lograran recuperar y mantener el mercado, para ello diseñaron un plan estratégico que les permitió lograr un equilibrio entre los procesos analíticos y

de intuición generando un escenario optimo sobre los cuales diseño diversas suposiciones y cambios a las variables influyentes más sensibles, dando como resultado la mejora de la competitividad. (Norbet, 2015)

En resumen, a nivel internacional, según los casos mencionados, existen cambios constantes producto de las mismas condiciones del mercado, lo que exige que toda empresa cuente con un plan estratégico que aporte a la definición de los lineamientos a seguir, a fin pueda ser más competitiva e impulsar su crecimiento en el mercado.

1.1.2. En el ámbito nacional

El mercado de electrodomésticos es considerado un mercado muy potencial, dada la necesidad de estos en los quehaceres de los hogares, lo que hace indispensable tener un artefacto en el hogar, de esta manera la venta en el mercado de electrodomésticos creció en los últimos años un 15%. La Cámara de Comercio de Lima señaló que esto se debería a la mejora de la capacidad adquisitiva de los peruanos y a nuevos centros comerciales, la venta de electrodomésticos avanzaría en 15% cada mes y alcanzaría aproximadamente los US\$1,500 millones, por una mejora de la capacidad adquisitiva de los peruanos, así como un mayor dinamismo en la apertura de nuevos centros comerciales en diferentes puntos del Perú, informó hoy la Cámara de Comercio de Lima (CCL).

El canal de distribución en el Perú, por retail, cuenta con tres tipos de competidores, teniendo en primer lugar a las famosas tiendas por departamento o grandes almacenes, estos son establecimientos que se caracterizan por ser de gran dimensión y ofrecen gran variedad de productos destinados a cubrir una amplia gama de necesidades tales como: vestimenta, decoración, calzado, menaje, electrodomésticos, entre otros; en el Perú los más representativos en este segmento son Saga Falabella, Ripley, Oeschle y Estilos. En este tipo de tiendas los electrodomésticos de línea blanca forman parte del departamento de "electro" dedicado justamente a la venta

de artículos tecnológicos. Este departamento convive con otros como vestimenta, decoración, menaje, muebles etc. Las tiendas por departamento se caracterizan por manejar márgenes pequeños debido a los altos costos fijos que representan mantener un negocio de esta naturaleza, estos márgenes muchas veces son mejorados gracias a financiamiento directo que ofrecen mediante sus tarjetas de crédito comerciales. Gracias a sus amplios almacenes las tiendas por departamento concentran un alto nivel de variedad e inventarios, los cuales se enfocan principalmente en marcas de alta gama con una alta variedad de precios. En general, las tiendas por departamento representan un mediano desempeño de marca en cuanto a electrodomésticos debido a su mediana tasa de atracción y retención. Las tiendas por departamento Ripley y Saga tienen un comportamiento similar en cuanto a la preferencia del consumidor, mientras que Oechsle y Estilos, tienen una amplia brecha para alcanzar a los líderes de mercado teniendo en cuenta que los dos últimos tienden a estar dirigidos a consumidores con estilo de vida diferente.

En el Perú, para que las empresas logren sobrevivir es necesario que sean competitivas, porque aquellas que no lo son, se mantienen en un estancamiento empresarial, que les impide ampliar su cuota de mercado y generar mejores beneficios para sus interesados. Lo mismo ocurre con las pequeñas y medianas empresas, que para lograr mantenerse solventes en el mercado peruano realizan arduos esfuerzos para volverse competitivas, sin embargo, algunas cometen un error al creer que la competitividad se logra vendiendo más, porque ese no es el único factor que aporta a su competitividad, sino una serie de factores, empezando por su diferenciación, cadena de valor, costes, uso de tecnología, y sobre todo contar con una adecuada visión a futuro, enmarcada en un documento formal, como lo es un plan estratégico. (Urcía, 2017)

Según afirma Yzusqui (2018) “El Plan Estratégico implica un proceso riguroso de planificación de estrategias, actividades y objetivos a corto y largo plazo, y permite que cualquier tipo de empresa tenga una visión clara de a dónde quiere llegar, favoreciendo la toma de decisiones”. (p.3)

En Arequipa, durante los últimos años, el nivel de competitividad empresarial ha ido en aumento en los diversos sectores, centrándonos en el sector educación existe una institución que ha incrementado su población estudiantil en un 32% respecto al año anterior, se trata de la institución educativa Futura Schools, la cual se ha convertido en una de las más competitivas en el departamento y además tiene otras sedes a nivel nacional, según afirma la CEO de la institución este éxito se logró gracias a una adaptación a los cambios y la visión de largo plazo, para lo cual se siguieron lineamientos estratégicos formales, establecidos en el plan estratégico institucional. (Fuentes, 2018)

En resumen, se observa a nivel nacional, que existen instituciones que en un principio no operaban bajo los lineamientos de un plan estratégico, sin embargo, se han dado cuenta de lo importante de contar con un plan estratégico formal facilita el crecimiento continuo de sus instituciones.

1.1.3. En el ámbito regional.

En nuestra región, La industria de línea blanca es bastante incipiente, tanto la producción como el consumo en comparación con otras Regiones de nuestro País, sin embargo teniendo en cuenta los volúmenes de consumo global existe una gran oportunidad de crecimiento con los consecuentes beneficios que otorga a un país el desarrollo y crecimiento de una industria, pero esto implica asumir retos, en primer lugar dar las condiciones adecuadas para atraer la inversión de líderes de la industria de línea blanca, promover el desarrollo de la cadena logística involucrada en la industria de línea blanca, la cual implica también el desarrollo de otras industrias como la metal mecánica la industria de plásticos y polímeros y la industria eléctrica y electrónica, para esto se debe realizar un plan estratégico que potencie los factores internos que puedan generar valor para cumplir los objetivos propuestos.

La institución comercializadora de Electrodomésticos Curacao, es una de las tiendas más reconocidos de la región, por la calidad de productos que

ofrece y su historia que mantiene en la localidad, por ser la tienda más antigua en esta actividad y la que más ha favorecido con créditos a los pobladores del segmento económico de la ciudad de Chiclayo, tal como informó su gerente y propietario, donde su éxito es atribuible al adecuado cumplimiento del plan estratégico de la institución donde de manera formal quedaron establecidos los objetivos, metas, estrategias y actividades que se desarrollarían con el fin de fomentar la competitividad de la entidad.

Huamani (2015) afirma que “el plan estratégico es una herramienta centrada en la primera función de la administración, que es la planificación, esta función es inherente a todo empresario, ya que aporta a la toma de decisiones y define el accionar futuro de la organización”. (p.2)

. En resumen, un plan estratégico implica programar una serie de pasos para alcanzar los objetivos planeados, para ello es necesario tener en cuenta los factores internos y externos que influyen en la organización

1.1.4. En el ámbito institucional

Actualmente las instituciones comercializadoras de Electro domésticos, se desarrollan en un ambiente de continuos cambios, ya sea por las nuevas reformas del sector o por las nuevas tendencias modernas, por ello la gestión empresarial es de suma importancia, que permita alinear el plan institucional a la adecuada toma de decisiones. Bajo este contexto, se reconoció la necesidad del diseño de un plan estratégico que aporte a la competitividad y adecuada toma de decisiones de la Institución comercializadora de electro domésticos CHANCAFE Hnos., de la ciudad de Chiclayo.

El diagnóstico de la empresa comercializadora de artefactos Eléctricos CHANCAFE Hnos., permite describir en primer lugar una descripción general, siendo esta institución representada legalmente por la empresa CHANCAFE hnos., lleva funcionando 14 años en el sector de electrodomésticos en la localidad de la ciudad de Chiclayo, sin embargo, la institución presenta dificultades para mejorar su competitividad puesto que se encuentra en un sector muy competitivo donde se encuentran presente una gran cantidad de

instituciones muy reconocidas de talla internacional, además de buscar incrementar cada año su participación de mercado. En este caso, la empresa electrodomésticos CHANCAFE Hnos. presenta dificultades puesto que no cuenta con actividades estratégicas que resalten sus ventajas comparativas.

El pronóstico es que de continuar la empresa CHANCAFE Hnos. con la misma tendencia corre el riesgo de tener una menor preferencia en la población escolar, así como en los padres de familia al no contar con una propuesta de valor que la diferencie de la competencia por la falta de una planificación adecuada que cumpla con la misión institucional y que persiga el cumplimiento de la visión de la Institución, lo que traería como consecuencia el declive de la empresa y por ende se vuelva insostenible en el mercado de electrodomésticos.

Lo que indica que la mejora de la competitividad de la empresa CHANCAFE Hnos. dependerá de que esta implemente un plan estratégico enfocado en el cumplimiento de la misión y visión de la institución, donde se establezca cada uno de los factores competitivos que le permita a la institución diferenciarse de la competencia.

1.2. Formulación del problema de investigación

1.2.1. Problema principal

¿Cómo mejorar la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo 2020?

1.2.2. Problemas secundarios

¿Cuál es el estado actual de la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo?

¿Qué factores influyen en la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo?

¿Qué características debe tener una estrategia de solución para mejorar la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo?

¿Qué resultados generará la implementación de un plan estratégico en la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo?

1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Elaborar un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa de electrodomésticos, Chiclayo 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

Diagnosticar el estado actual de la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo.

Identificar los factores influyentes en la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo.

Diseñar el plan estratégico para la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo.

Estimar los resultados que generará la implementación del plan estratégico en la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo.

1.4. Justificación del estudio

1.4.1. Científica

Se justifica bajo este criterio se hizo uso del método científico por lo que se elaboró un plan estratégico para la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. de la ciudad de Chiclayo, el cual fue necesario para mejorar la competitividad de la institución, especialmente en este sector que cada vez a cobrado mayor relevancia en la economía doméstica y familiar.

1.4.2. Institucional

El presente estudio se realizó porque se detalló un marco para la acción, permitiendo que la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos.

reconozca cuáles son sus fortalezas y debilidades, y con ello pueda aprovechar ciertas condiciones favorables del mercado, además se centró el plan en la mejora de su competitividad y el aumento de su cuota de mercado.

1.4.3. Social

La presente investigación beneficia a los trabajadores y usuarios actuales y potenciales de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. dado que permite que exista un mejor nivel de competitividad ofreciendo mayores beneficios, además en el entorno interno de la organización se logra un mejor ambiente de trabajo dando como resultado una mayor productividad y crecimiento institucional, por lo cual se lograra promover más puestos de trabajo disponibles en beneficio de la sociedad.

1.5. Limitaciones de la investigación

Una de las principales limitaciones fue la escasa información bibliográfica, por lo cual se procedió a utilizar fuentes bibliográficas de libros virtuales actualizados, y se recurrió a nuevas ediciones de libros referidos al tema, además de artículos científicos y estudios de reconocimiento internacional.

Otra de las limitaciones fue en cuanto al tiempo para la realización del proyecto, sin embargo, se logró organizar y agendar las visitas a la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. En horarios convenientes para el investigador y responsables de la institución, facilitando así la recolección de la información.

2. CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. A nivel Internacional

Pacheco (2016) En su tesis sobre un plan estratégico para mejorar el clima laboral en la compañía de la ciudad de Babahoyo la distribuidora Bio Agua, basado diseñar un plan estratégico que mejore el clima laboral de la distribuidora, empleando una investigación cuantitativa, debido al uso de instrumentos de medición como la encuesta para la recolección de datos e investigación cualitativa de lo cual esta estipulados en el marco teórico, sobre plan estratégico. Métodos de investigación: investigación prospectiva y descriptiva cuyo fin es describir las características, componentes y programaciones de la investigación sobre plan estratégico. Método lógico deductivo. Porque se determina la deducción de la investigación para encontrar principios inexplorados, a partir de los ya descubiertos y determinar la desmotivación que ocurren en los empleados de la distribuidora “Bio Agua” de la ciudad de Babahoyo.

En esta investigación se concluyó que el lugar donde se reúnen personas motivadas, satisfechas debe de ser una empresa, para lograr metas a favor de una mayor rentabilidad, a menudo los colaboradores se desenvuelven en un ambiente organizacional muy discordante, muchas veces el liderazgo es el que establece el ambiente laboral.

Castillo (2015), Chile, en su tesis titulada: *Plan estratégico para la competitividad de una escuela de verano en Santiago de Chile*, el propósito central fue desarrollar el plan con el fin de mejorar la competitividad de la entidad en estudio. Su enfoque fue cuantitativo, de tipo propositivo descriptivo, de diseño no experimental, para la toma de información se utilizó un cuestionario, la muestra fue de 36 trabajadores.

Los resultados evidenciaron que la empresa no tiene un planeamiento estratégico lo que les impide mantener una tendencia positiva de crecimiento en el mercado, el 15% de los trabajadores afirmó que, si existen metas y objetivos definidos, sin embargo, un 85% opinó lo contrario, además un 87% de los trabajadores piensa que la empresa no es competitiva. El estudio concluye que es necesario la implementación de un plan estratégico pues interviene de manera efectiva en el incremento de la rentabilidad.

Rivera (2015), Guatemala, en su investigación titulada: *Plan estratégico para aumentar la competitividad en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango*, planteó que era necesario mejorar la competitividad de las diversas escuelas del sector, para ello determinó que la mejor propuesta es un plan estratégico. El alcance de la investigación fue descriptivo de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por los trabajadores de la institución los cuales fueron un total de 39 trabajadores quienes fueron objeto de estudio para aplicarles el cuestionario, además se utilizó el análisis documental para conocer la planilla total de trabajadores y las funciones de cada integrante de la organización.

Los resultados del estudio muestran que la entidad carece de misión, visión, objetivos y actividades estratégicas que fomenten su crecimiento en el mercado, según el 73% de los trabajadores operan sin funciones específicas, solo siguen las órdenes del jefe de turno del día, pero a diario les cambian las actividades que deben realizar, lo que impide que se especialicen en tareas específicas, además el 58% de los trabajadores manifiesta que la gestión administrativa es deficiente. El estudio concluye que el plan estratégico si influye es la mejor herramienta para la creación de ventajas comparativas sostenibles y su aporte a la competitividad es indiscutible, por lo cual el autor recomienda su implementación en el corto plazo.

2.1.2. A nivel Nacional

Calderón, Leyva y Miranda (2017) en su investigación; “Planeamiento Estratégico para el Sector Textil”, en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Donde pone como problema 15 que los últimos años, la producción textil en el Perú se ha visto reflejado un gran crecimiento haciéndose notar en el mercado global. El objetivo de la investigación es; brindar caminos para fortalecer la industria textil en el Perú, aplicando un plan estratégico para el período 2017 hasta el 2027. La metodología de estudio utilizado fue el Descriptivo; la investigación fue de tipo aplicada, el nivel de investigación fue correlacional y de diseño No experimental con un corte transeccional, en los resultados mencionan que el análisis, planificación, ejecución y el control de programas diseñados para crear, construir y mantener intercambios benéficos con los compradores meta son parte de la gestión del marketing. Por ello se llega a concluir que, en la actualidad; que el sector textil sigue en constantes cambios que exigen cada vez una mejor calidad. La globalización abre nuevos mercados, esto permite a más empresas peruanas competir en un mercado rigurosamente competitivo, por lo que se ven obligados a desarrollar productos nuevos y diferenciarse ante los demás, por lo que es muy importante tener insumos de calidad y estar innovando. Se refleja un gran porcentaje del comercio textil en el mundo que corresponde a intercambios comerciales entre los países. Algunos países no cuentan con insumos, pero cuenta con una producción de transformación, a partir de una buena calidad de los insumos. En la mayoría los casos, dicha transformación son procesos que contaminan el medio ambiente (Calderón, Leyva y Miranda, 2017)

Mostacero (2017), Trujillo, en su estudio: *Propuesta de un plan estratégico para mejorar la competitividad del Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chipén, 2017-2021*, desarrollo como problemática que en su mayoría las entidades educativas carecen de una planificación formal para su gestión empresarial, porque más allá de su enfoque educativo, son empresas que deben cumplir con obligaciones internas y externas, por ello la mejora de su competitividad aportará a su crecimiento en el mercado. El tipo fue explicativo, de diseño no experimental, la encuesta se usó como técnica y

el cuestionario como instrumento, la muestra fueron los 52 empleados del instituto.

Los resultados evidenciaron que carece de lineamientos estratégicos a seguir por lo cual ha venido operando de manera empírica, esto ha generado una reducción en su nivel de rentabilidad de 29.8% respecto al periodo anterior, además según el 83% de los trabajadores desconocen la misión, visión y objetivos de la entidad. El autor concluye que la necesidad de la ejecución del plan estratégico en la empresa es abismal, pues si continúa operando sin un rumbo definido corre el riesgo de un declive y el cierre definitivo de sus operaciones.

Acosta (2016), En su investigación de tesis tiene como objetivo diseñar un plan estratégico para la cooperativa de Ahorro y Crédito Santo Cristo de Bagazán en la ciudad de Moyobamba buscando aumentar la fidelidad de los clientes, basándose en el principio teórico “La Teoría de las necesidades”, es ampliamente utilizada en el área de la psicología clínica; también se ha vuelto una de las fundamentales teorías en el área de la gestión empresarial, la motivación, el desarrollo y la conducta, evidencia como conclusión la identificación de cuatro pilares sus áreas de trabajo principalmente son: Organizacional, contabilidad, infraestructura, Finanzas, Sistemas - Comunicaciones y Negocios, todas deben tener una eficiente conexión y aumentar su interrelación. En la tesis utilizan un plan estratégico adaptado para la fidelización, la cual esta demasiado desgastada debido a la gran oferta del mercado respecto a los clientes, esta empresa cuenta con una cartera de clientes que está en expansión y la fidelización de los clientes son la base principal.

Los resultados del estudio demuestran que la entidad no es competitiva ni sostenible en el mercado, por lo cual su nivel de población estudiantil se ha reducido con el pasar del tiempo, según afirman los trabajadores, la entidad carece de funciones definidas para cada uno de ellos, solo siguen ordenes de sus superiores, pero cada día se les designa nuevas tareas, mas no tienen actividades claras definidas. El autor concluye que un plan estratégico generara una mayor competitividad para la empresa, y permitirá que se mantenga sostenible en el tiempo, incrementando su cuota de mercado.

2.1.3. A nivel Local

Ortiz (2017), en su investigación titulada: *Diseño de un plan estratégico organizacional para mejorar la gestión administrativa de la Institución Educativa No Escolarizado Manuel Pardo distrito de Olmos*, tuvo como principal interés optimizar la gestión administrativa de la institución, la cual era deficiente, porque no se ejercía un control adecuado, como alternativa de solución propuso un plan estratégico. Para lo cual se basó en un estudio mixto, cuantitativo y cualitativo, de alcance descriptivo simple, el cuestionario sirvió como método de recolección de datos de los encuestados que fueron los 25 docentes de la entidad.

Los resultados del estudio demuestran que la institución educativa no cuenta con objetivos ni metas definidas, el 85% de los trabajadores menciono que sus funciones las realizan por la experiencia en el puesto, pero no existe ningún manual de funciones, además el 71% menciono que la empresa no cuenta con estrategias para ser competitiva en el mercado. El autor concluye que es para mejorar la gestión administrativa la implementación en el corto plazo de un plan estratégico.

Huamán y Zambrano (2017), en su tesis titulada: *Formulación del plan estratégico para la Institución Educativa Privada Brüning College*, planteó

como objetivo central el diseño de un planeamiento estratégico para la institución educativa Bruning, con el fin de fomentar la competitividad empresarial. El tipo de estudio fue descriptivo, el diseño fue no experimental transversal, para la recolección de datos se realizó se utilizó un cuestionario el cual fue diseñado en función a los indicadores de las variables y se aplicó a los 48 trabajadores de la institución, además se realizó una entrevista al gerente general.

El autor concluye que el plan estratégico en un escenario positivo generara un incremento de un 26% de la rentabilidad durante su año de implementación, por lo cual recomienda su implementación en el corto plazo.

Cubas y Nuñez (2016), en su investigación titulada: Plan estratégico para optimizar la gestión educativa de la institución privada Amancio Varona – Tumán, plantearon como el objetivo general de su estudio la elaboración del plan estratégico con el fin de optimizar la gestión de la institución. Para ello centraron su investigación en un tipo exploratorio de alcance aplicativo, el diseño fue no experimental y se usó un cuestionario para recoger las opiniones de los 28 trabajadores de la institución.

Los resultados de la investigación evidencian que actualmente la entidad no posee misión, visión, objetivos ni estrategias definidas para hacer frente a los riesgos del mercado y para mantenerse competitiva, según los encuestados desconocen en su totalidad que alguna vez la entidad haya contado con un plan estratégico, solo se les informa sobre actividades académicas mas no sobre objetivos organizacionales o estrategias. Los autores concluyen que la carencia de un plan estratégico en la institución ha generado resultados negativos dentro de los últimos dos periodos, reduciendo su nivel de estudiantes, a falta de campañas que realcen sus atributos como una institución educativa de calidad.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Plan Estratégico

Desde la era primitiva el hambre fue la causa de los grupos humanos de la existencia nómada que se dedicó a la caza y a la recolección, se organizaban, cuando salían a cazar se repartían las tareas de esa manera se dio la necesidad de aprender a inspeccionar la producción de vegetales, que les permitiera alimentarse ellos y sus animales (Pimentel, 1999, pág. 1). Por otro lado, otro dato también ha una referencia en grupos militares que se ha utilizado de distintas formas el vocablo “planeamiento”, principalmente deriva del griego que significa ejército o acaudillar, manejado en diferentes hechos a lo largo del tiempo, más que todo en el ámbito militar, donde la conceptualización fue muy usada por varios siglos (Mendoza y Arana, 2000, pág. 13).

2.2.1.1. Definición

El plan estratégico es el camino que toda empresa debe seguir, el cual se expresa en un documento formal que se alinea a la organización, este documento es aprobado por la gerencia general y se puede desarrollar de forma interna o por asesores empresariales, con el fin de definir de forma integral y coordinada cuáles serán las estrategias y objetivos para lograr cumplir en un determinado periodo. (Sainz, 2017)

D’Alessio (2013) indica que un plan estratégico es el desarrollo secuencial y ordenado de un conjunto de actividades que cualquier organización, sin importar el sector donde se desarrollan ni su tamaño, buscan lograr en un plazo determinado, para ello se requiere establecer una visión. Antes del diseño de los objetivos y elección de la estrategia se debe realizar un análisis situacional que permita dar una vista interna y externa a la organización, con el fin de establecer estrategias alineadas a la situación que atraviesa y al mercado donde se desarrolla y lograr la consecución de objetivos.

Un plan estratégico debe ser continuamente revisado y controlado, con el fin de que su desarrollo se realice de forma eficiente, para ello es importante que en el momento de su ejecución se comprometa a todo el personal, deben conocer cada proceso y cada actividad planificada. (Luna, 2016)

En resumen, un plan estratégico, implica la planificación de actividades que desarrollará una empresa con el fin de alcanzar una visión establecida, proyectándose a crecer en el futuro, el proceso estratégico es una de las actividades más importantes de la gestión empresarial, por ello es necesario que toda organización cuente con un planeamiento que favorezca su crecimiento y sostenibilidad en el mercado. (Aljure, 2015)

2.2.1.2. Objetivo del planeamiento estratégico

D'Alessio (2013) afirma que el objetivo principal de un plan estratégico es lograr que una organización cambie su situación actual que no está favoreciendo a su competitividad en el mercado, con el fin de definir formalmente como puede cumplir con su visión, asegurando su desarrollo futuro deseado, alcanzando un mayores índices de desempeño, además permite que el uso de los diversos recursos que posee sea más eficiente; para su adecuada implementación es necesario el compromiso de todo el personal y además su revisión y actualización si el caso lo amerita de forma anual.

2.2.1.3. La planeación estratégica como primera función administrativa

La planeación representa la conexión principal entre el presente y el futuro, cuando se realiza de forma adecuada aumenta las posibilidades de lograr los resultados deseados. La planeación es la razón por la cual la organización empieza a transformar sus sueños en logros, para ello se debe tener el compromiso de todo el personal que la conforma, no solo del personal del nivel gerencial, sino también a todos los colaboradores, ello facilita la consecución de los objetivos propuestos. (Martinez & Milla, 2015)

2.2.1.4. Factores de un plan estratégico.

Luna (2016) menciona que un plan estratégico posee factores que garantizan que su ejecución genere mejoras en la organización, empezando por el incremento del nivel de competitividad empresarial, además permite un seguimiento detallado de las actividades que se realizan y definir las condiciones necesarias para garantizar su operatividad en el largo plazo, por tal, su importancia se describe a continuación:

Aplica el enfoque del sistema.

Exige el establecimiento de objetivos

La estructura para la toma de decisiones.

Mide el desempeño.

Señala asuntos estratégicos.

2.2.1.5. Características de un plan estratégico

Sainz (2017) menciona que las características de un plan estratégico se centran en lo siguiente:

Desde un punto de vista cuantitativo, todo plan debe contener las estimaciones o proyecciones con cifras y cantidades, además de proyecciones de ventas y cuota de mercado.

Desde una perspectiva cronológica, es necesario detallar cual será el margen temporal en el que la organización planificará la consecución de todos los objetivos.

Teniendo en cuenta un enfoque interno, el plan deberá aclarar cuál será la asignación de recursos para los objetivos y actividades programadas, con el fin de estimular la consecución de dichos objetivos.

Brinda un cuadro de referencia para lograr que lo planificado este estipulado de forma detallada y las decisiones tomadas sean efectivas.

Por ende, un plan estratégico es una actividad de alto nivel, por ello no solo recae su responsabilidad de ejecución en la gerencia, sino en todo el potencial humano de la organización, representa la ruta y los lineamientos

estratégicos para lograr la visión. Otra de las características de sus características es que no solo presenta objetivos de largo plazo, sino también están desglosados en objetivos de corto plazo, que se desarrollan mediante actividades, cabe resaltar, que si el plan estratégico es diseñado por asesores externos a la organización las actividades deben ser propuestas, su forma de ejecución dependerá de los responsables de la entidad. (Sainz, 2017).

2.2.1.6. Esquema del plan

D'Alessio (2013) afirma que es necesario que un plan estratégico este centrado en una metodología que permita identificar e incluir todos los factores críticos que apoyaran al éxito de la organización, por ello esta metodología que propone menciona que debe ser un proceso realista y se debe considerar los puntos más convenientes según el tipo de organización.

Formulación

Esta primera etapa, consiste en la formulación estratégica, y será exitosa solo si el gerente posee las cualidades de liderazgo necesarias para dar un monitoreo permanente de todos los cambios que suscitan en el entorno, especialmente centrándose en la competencia y en los clientes, para ello el establecimiento de una misión y visión es fundamental. (D'Alessio, 2013)

Visión: La visión representa las aspiraciones y metas que la organización quiere alcanzar, para ello es necesario que todos los que son parte de ella reconozcan cual es la visión y se comprometan a lograr los objetivos planificados para conseguirlo, aportando de forma esmerada su esfuerzo y máximo desempeño. (D'Alessio, 2013)

Misión: Al trazar la misión se debe considerar que esta refleja el accionar de la organización, su motivo de creación, para ello es importante reconocer que la misión es parte del proceso del planeamiento, y toda empresa que se conforme siempre tendrá una identidad, la misión involucra el campo de

acción de la empresa, su compromiso con su mercado meta y sobre todo describiendo cuál es su propósito en el mercado. (D'Alessio, 2013)

Valores: En la organización los valores muestran cual es la forma en particular que se debe seguir para lograr la visión trazada, proporcionando a todos los colaboradores de la organización el criterio adecuado para tomar decisiones, evitando ir por un camino equivocado que viola ciertos criterios morales que deben regir en toda empresa. Los valores se pueden definir como los juicios éticos que tenemos, que nos permite hacer lo correcto sin perjudicar a nadie, aportan a la valoración del personal en la empresa. (D'Alessio, 2013)

Código de ética: Representa una serie de acciones que toda institución planifica para que sus acciones se alineen a una conducta y desarrollo apropiado, para ello sintetizan todas estas acciones en un condigo, el cual debe ser puesto en práctica por todos los actores que involucra. (D'Alessio, 2013)

Evaluación externa y análisis competitivo

Esta etapa comprende los diversos factores del entorno que involucra elementos como políticos, económicos, sociales, etc., que influyen de forma positiva o negativa en la operatividad de la organización, así mismo, el entorno competitivo involucra reconocer en el mercado quienes son nuestra competencia directa y con quienes podemos medirnos en cuanto a la oferta de nuestros servicios o productos, teniendo en cuenta que estas organizaciones amenazan el éxito de nuestra empresa. (D'Alessio, 2013)

Análisis PESTEL: Este instrumento detalla los factores del entorno que influyen en el accionar de la organización, se considera los factores políticos, económicos, legales, tecnológicos; su estudio favorece la toma de decisiones y permite identificar las oportunidades y amenazas del mercado. (D'Alessio, 2013)

Matriz de evaluación de factores externos (EFE): Cuando se decide diseñar un plan estratégico, es necesario reconocer cuales son los elementos o factores del entorno que más afectan a la organización y definir estrategias que permitan hacerles frente de forma eficiente, para ello esta matriz es una herramienta de diagnóstico que permite valorar las oportunidades y amenazas del entorno de forma cuantitativa, con ello se obtendrá un ponderado final que será de ayuda para la elección de estrategias. (D'Alessio, 2013)

Matriz del perfil competitivo: Esta herramienta permite realizar una comparación de la organización con sus principales rivales, es necesario identificar quienes son los principales competidores, no se puede medir a la empresa con otras que no son de su sector, ni con aquellas que su oferta mantiene un enfoque diferente, sobre todo con aquellas que ya de por si son competitivas, es necesario reconocer quienes son parte de la competencia directa de la empresa, y quienes pueden reaccionar ante las estrategias que se logren planificar; para este análisis se hace un listado de los principales factores de éxito que son valorados en el sector. (D'Alessio, 2013)

Evaluación interna

En esta etapa, es necesario comenzar con un análisis detallado de las principales áreas funcionales de una organización, es importante recalcar que algunas organizaciones no cuentan con todas las áreas funcionales como marketing, finanzas, logística, etc.; sin embargo, eso no quiere decir que no se deba evaluar cuáles son las acciones que la empresa realiza según estas áreas, que no cuente con un área de marketing no significa que nunca ha hecho actividades de marketing; por ello se debe realizar para todo tipo de empresa un análisis previo, posteriormente se procede a identificar las fortalezas y debilidades. (D'Alessio, 2013)

Análisis AMOFHIT: Es el primer paso para la adecuada identificación de las fortalezas y debilidades, implica reconocer el manejo de los recursos que tiene una organización según ciertas áreas funcionales, considerando que existen ciertas organizaciones que por su estructura no presentan áreas como marketing, finanzas, tecnología y desarrollo, pero ello no significa que no

practiquen ninguna acción para controlar estos procesos, en este caso, también se debe realizar el análisis AMOFHIT, pero adaptándolo a los procesos y operaciones de organización. (D'Alessio, 2013)

Matriz de evaluación de factores internos (EFI): Anteriormente se realizó la matriz que incluía a los factores externos, en este caso esta matriz se enfoca en aspectos internos de la empresa, como sus fortalezas y debilidades, para ello del análisis previo AMOFHIT ya se logró reconocer cuales son dichos elementos que representan un valor o una deficiencia en la organización, de igual forma se les otorga un valor cuantitativo a los factores evaluados para obtener un ponderado total, si supera el promedio de 2.5 se podría decir que la empresa es internamente estable. (D'Alessio, 2013)

Objetivos de largo plazo y estrategias en acción:

Uno de los pasos principales dentro de un plan estratégico es definir los objetivos a cumplir en el largo plazo, para ello se debe considerar los análisis internos y externos anteriormente, con el fin que los objetivos planificados se ajusten a la realidad interna de la empresa y a las condiciones externas del mercado. Los objetivos son el fin o meta que se propone a un nivel estratégico, estos deben alinearse también a la misión, visión y al código de ética de la organización. (D'Alessio, 2013)

Matriz de intereses de la organización: Implica el análisis de los principales intereses de la empresa, incluyendo la descripción de aquellos factores que afectan estos intereses, sirve para determinar en que deben basarse ciertos de los objetivos a planificar considerando la influencia del entorno. (D'Alessio, 2013)

Objetivos de largo plazo: Estos objetivos, parten de un análisis previo que ya se realizó en la etapa anterior, por ello se debe alinear a la situación de la empresa con el fin de alcanzarlos en los periodos determinados, representan la posición que una empresa ocupará en el largo plazo, estos objetivos a largo plazo deben ser proyectados a más de un año, posteriormente en otra de las etapas del plan estratégico ya se definirán los

objetivos de corto plazo y cuáles serán las acciones propuestas para alcanzarlos. (D'Alessio, 2013)

Decisión y elección de estrategias:

Matriz FODA: Usualmente utilizada en la mayoría de documentos de planificación formal, ya que posee cualidades intuitivas que logra exigir a los analistas. Es una herramienta de soporte analístico del panorama actual. Requiere un pensamiento detallado para lograr generar una gama de estrategias, para ello se realice un cruce en función a factores internos con externos y se plantean las estrategias principales elegidas. (D'Alessio, 2013)

Matriz PEYEA: Las siglas significan matriz de posición estratégica y evaluación de la acción, su diseño facilita la puesta en marcha de la estrategia, porque logra mostrar a través de un marco de cuatro cuadrantes determinar si las estrategias para ser implementadas en una organización serán agresivas, conservadoras o de tipo defensivas o competitivas, para ello se analizan dimensiones internas y externas, con los resultados finales se diseña el perfil de la estrategia. (D'Alessio, 2013)

Matriz Interna y Externa: En la etapa de evaluación interna y externa, se diseña las matrices de factores, de los cuales se obtiene un ponderado final, en esta matriz se trabaja con los resultados obtenidos, para poder graficar y ubicar el punto estratégico en uno de los 9 cuadrantes de la matriz, lo que permite definir el enfoque de las estrategias a evaluar. (D'Alessio, 2013)

Matriz de gran estrategia: Utilizada por la mayoría de analistas y asesores empresariales a la hora de realiza un plan estratégico ya que aporta a la adecuada definición de estrategias, su diseño es sencillo, usualmente se trabaja con una figura y se ubica en el cuadrante respectivo el tipo de estrategias que deben ser utilizadas, considerando dos dimensiones para ser evaluadas, la posición competitiva y el desarrollo en el mercado. (D'Alessio, 2013)

Matriz de decisión: Esta matriz es una de las últimas que se diseñan para la elección de las estrategias, todo proceso de decisión estratégica en un plan debe contar con una matriz de decisión, su diseño se centra en comparar cuantas veces se ha elegido las estrategias en cada matriz propuesta, dando como resultado estrategias que se implementara y aquellas que serán descartadas y/o retenidas. (D'Alessio, 2013)

Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico: Considerada un instrumento de evaluación de las estrategias seleccionadas en función a factores internos y externos que se han identificado en las matrices anteriores propuestas en el plan, permite medir que tan efectiva son las estrategias respondiendo a factores críticos y favorables. (D'Alessio, 2013)

Matriz de Rumelt: Abarca todas las estrategias que quedaron luego de los análisis previos para la elección de dichas estrategias, con el fin de verificar que cumplan con ciertos criterios, al final se incluye si se acepta o no, dependiendo si la estrategia cumple con todos estos criterios. (D'Alessio, 2013)

Matriz de Ética: Facilita reconocer si las estrategias seleccionadas están o no en contra de ciertos aspectos, como: derechos, responsabilidad social, dignidad humana y justicia, se le asigna a cada aspecto un criterio, considerando si viola, promueve o es neutral en cuanto a su relación con la estrategia elegida. (D'Alessio, 2013)

Matriz de estrategias vs objetivos de largo plazo: Permite verificar si existe congruencia entre las estrategias seleccionadas y los objetivos planteados a largo plazo. Si existe alguna estrategia que no cumple con ninguno de los objetivos esta puede ser descartada. (D'Alessio, 2013)

Matriz de posibilidades de los competidores: Esta matriz presenta primero una columna donde figuran las estrategias elegidas, luego se presentan en columnas adicionales los principales competidores, que fueron considerados también en la matriz MPC, permitiendo determinar la mejor

forma de implementarlas antes de descartarlas, aquellas estrategias que se considera que la competencia ya aplica se catalogan como una reacción indiferente, así como también a aquellas estrategias que se cree no copiará la competencia. (D'Alessio, 2013)

Implementación estratégica

En esta etapa, los objetivos que se plantearon a largo plazo, deben desarrollarse mediante objetivos a corto plazo y a la vez debe establecerse las actividades que la organización debe desarrollar para lograr la consecución de los objetivos. (D'Alessio, 2013)

Objetivos a corto plazo y definición de las actividades: Se presentan con un mínimo de dos objetivos de corto plazo, tienen la finalidad de alcanzar los de largo plazo con metas cortas, por otra parte, la definición de actividades se debe centrar en lograr que los objetivos se cumplan y además deben estar alineadas a las estrategias seleccionadas y a las posibilidades de la organización. (D'Alessio, 2013)

Asignación de recursos: Según afirma D'Alessio (2013) los recursos que deben asignarse a cada actividad, se clasifican, estos recursos pueden ser tangibles o intangibles, y su asignación debe ser la adecuada, así mismo en este apartado se incluye una matriz de asignación de recursos, o también llamada plan de acción donde se relaciona las actividades con los objetivos y con las estrategias, y se les asigna un costo.

Planificación de ejecución: En este apartado, se detalla la planificación de la ejecución de las actividades según los años establecidos, considerando que en cada año se van aplicar cierto número de actividades, y sus costos se deben asignar a los costos de ventas u otros, considerando el año de ejecución. (D'Alessio, 2013)

Control y evaluación

Perspectivas de control: Todo plan estratégico, debe poseer actividades de control, mediante indicadores que permitan evaluar cuál es el resultado de la puesta en marcha de las diversas acciones propuestas, para ello se concentran en las siguientes perspectivas: de clientes, de procesos, de aprendizaje y la financiera. (D'Alessio, 2013)

Tablero de control balanceado: Es una de las formas más utilizadas para controlar los resultados de un plan estratégico, muestra una visión integral de todos los aspectos relacionados de la empresa, de acuerdo a las actividades programadas para cada objetivo de corto plazo, se analiza su nivel de desempeño en los periodos establecidos mediante indicadores, cabe resaltar que estos indicadores pueden ser cuantitativos o cualitativos. (D'Alessio, 2013)

2.2.1.7. Beneficios del plan estratégico

D'Alessio (2013) afirma que todo plan estratégico genera ciertos beneficios en su implementación los cuales son:

Muestra un panorama general de la empresa, demostrando claridad en la visión estratégica.

Permite que la organización reconozca los cambios del entorno y se adapte a dichos cambios.

Facilita la comprensión del verdadero enfoque de la empresa, mediante objetivos alcanzables en el largo plazo.

Es una herramienta formal administrativa que muestra los lineamientos necesarios para maximizar las fortalezas y minimizar las debilidades y amenazas.

Mejora la competitividad empresarial

2.2.1.8. Piezas clave de un plan estratégico

Abascal (2016) menciona que un plan estratégico no debe ser necesariamente un esquema rígido, al contrario, se debe seguir una metodología, pero adaptada a la situación, tamaño y sector de la empresa, existen dos factores fundamentales, el primero es contar con un liderazgo

estratégico y el segundo es la cultura organizacional, estos dos componentes deben estar presentes para llevar a cabo su implementación.

El liderazgo estratégico: Es una de las principales capacidades que debe tener el ejecutivo de mayor rango en la empresa, mantener un adecuado liderazgo permitirá que los objetivos planificados se logren en el plazo previsto, la dirección debe estar basada en el respeto al líder, no solo por sus calidades profesionales, sino también por sus cualidades personales. (Abascal, 2016)

La cultura organizacional: “Todas las organizaciones cuentan con una cultura propia que las caracteriza, esto se define como un conjunto de elementos comunes que comparten entre todos los miembros que la conforman, como valores, tradiciones y costumbres”. (Abascal, 2016 p.24).

2.2.2. Competitividad

2.2.2.1. Definición

La competitividad muestra la posición comparativa de una organización, utilizando factores de éxito que son evaluados para cada una de las empresas en un sector del mercado, se puede decir, que es un concepto que no posee un significado establecido, sino que depende de los indicadores que son utilizados para medirla. (Porter, 2013)

La competitividad es el resultado de una adecuada toma de decisiones gerenciales, implica el uso óptimo de los recursos, logrando que todos los colaboradores se muestren comprometidos con la visión organizacional, para ello se debe reconocer las ventajas comparativas que tiene y realzar sus principales factores de diferenciación, con el fin de obtener un mejor rendimiento en función a sus competidores, para que una empresa logre ser competitiva necesita contar con lineamientos estratégicos formales que sean aprobados y ejecutados por todo el potencial humano que la conforma. (Rubio & Baz, 2015)

La competitividad representa la capacidad de cualquier empresa, sin importar su tamaño o el sector donde se desarrolle, para crear diversas ventajas que la diferencien de sus principales competidores y así sostener una posición privilegiada en el mercado, para ello deben destacar en diversos elementos o dimensiones como su uso de tecnología, el manejo de sus recursos, su nivel de diferenciación y su propuesta de valor. (Pérez, 2014)

2.2.2.2. Elementos determinantes de la competitividad

Porter (2013) afirma que actualmente para definir que una empresa es competitiva, existen muchos elementos que deben ser considerados y que inciden en el éxito de una organización, los cuales son:

Capacidades Directivas: Un aspecto importante que se debe tener en cuenta para lograr ser una empresa competitiva, es el liderazgo, para ello la persona a cargo debe tener la capacidad de guiar y enseñar a todo el personal hacia la consecución de los objetivos planteados. El potencial humano es uno de los principales recursos de la empresa y es necesario que todos se sientan comprometidos con la organización y ello se logra con un buen líder que pueda guiar a su equipo. (Porter, 2013)

Calidad en la Producción o Prestación de Servicios, Diferenciación: Otro elemento que determina la competitividad de una organización, es la calidad en la prestación del servicio, ello significa que debe poseer ciertas características diferenciadoras, que a la larga con el uso de un adecuado plan estratégico puedan convertirse en ventajas comparativas. Cuando se habla de diferenciación se refiere a las cualidades, habilidades y capacidades de la empresa para sorprender al cliente con un servicio de calidad. (Porter, 2013)

Ventajas Competitivas: Es común que las grandes empresas en sus planes de mercadeo plasmen diversas ventajas competitivas que poseen y que favorecen a su diferenciación, sin embargo, son pocas las que realmente logran definir con claridad una ventaja competitiva. Pues este elemento de la competitividad se centra en una ventaja que sea sostenible y difícil de imitar

en el mercado, donde las demás empresas por más reacción agresiva que tengan a las estrategias planificadas, no signifiquen un riesgo para la empresa. Una ventaja competitiva representa un conjunto de características que distinguen un producto o un servicio. (Porter, 2013)

Innovación: Toda organización debe reconocer que el mercado y el comportamiento del consumidor, se encuentran en constante cambio, por ello su adaptación e innovación deben estar presentes en todo momento en la empresa, la innovación es muy relacionado con elementos tecnológicos, pero es un concepto muy corto, pues también se refiere a procesos, estrategias, herramientas o el desarrollo de nuevos productos que aporten al crecimiento de la organización, además es necesario reconocer que la innovación se centra en tres pilares, los colaboradores, la cooperación y la dirección. (Porter, 2013).

2.2.2.3. Dimensiones e indicadores

Según Porter (2013) las dimensiones e indicadores de la competitividad son las que se detallan a continuación:

Cadena de valor

“Se define como cadena de valor porque abarca las principales actividades que realiza una organización, que añaden valor en la medida que se pasa por cada una, la cadena de valor se conforma por actividades primarias y de apoyo” (Porter, 2013 p.64).

Actividades primarias: “Intervienen en la venta del producto o servicio al cliente, también incluyen las acciones que la empresa realiza para conocer el nivel de satisfacción con la compra, como servicio postventa” (Porter, 2013 p.64).

Actividades de apoyo: Se conforman por las actividades que no se relacionan de forma directa con la producción o venta, sino que son de apoyo para las actividades primarias, como, por ejemplo, el departamento de recursos humanos, el área de innovación y desarrollo y las compras. (Porter, 2013)

Costes

Los costes representan parte importante de las estrategias diferenciadoras, porque su implementación implica una reacción indiferente para aquellas empresas que no pueden hacer frente a las estrategias planificadas, además no se centra solo en la reducción de costos y el incremento del margen de utilidad, sino que su principal forma de ser medido, es mediante el uso de recursos en la organización. (Porter, 2013)

Uso de recursos: El cálculo de los costes es la herramienta básica para calcular el coste de la empresa para el eficiente uso de los recursos con los que cuenta. Esta actividad resulta difícil cuando no se cuenta con la información necesaria por lo que es necesario evaluarla. (Porter, 2013)

Diferenciación

La diferenciación se centra en lograr que las características, cualidades y en general el perfil de un servicio o producto sean apreciadas por el consumidor como único, influyendo en su decisión de compra y en el incremento de su nivel de fidelización, toda empresa logrará ser más competitiva cuando ofrece algo especial a los clientes. (Porter, 2013)

Diferenciación del servicio: La diferenciación del servicio es una forma de medir la dimensión de diferenciación, se centra en la identificación de los atributos que posee el servicio y lograr que el usuario los perciba como únicos, ello influirá en la decisión de compra del cliente y que este prefiera la marca por sobre la competencia. (Porter, 2013)

Tecnología

La tecnología es parte de los principales recursos con los que debe contar una organización, hoy en día, las empresas que no logran la integración de tecnología a sus procesos, son las que presentan más deficiencias y no logran mantener una posición privilegiada en el mercado, para ello es importante que dentro de la planeación estratégica se incluya siempre la proyección de la integración tecnológica. (Porter, 2013)

Uso de tecnología: “La tecnología es susceptible de emplearse en una de ellas a menudo resulta de otros factores como escala, oportunidad o interrelaciones” (Porter, 2013 p.202).

Competidores

Existe en el mercado un gran número de empresas que continuamente buscan ser las mejores de su rubro, por ello el nivel de competencia se encuentra en constante incremento, esta circunstancia obliga a que las organizaciones implementen actividades estratégicas que aporten valor a su servicio o producto y logren volverse más competitivas a fin de asegurar su sostenibilidad en el mercado y la tendencia positiva en su nivel de rentabilidad. (Porter, 2013 p.236)

Nivel de competidores: Es necesario reconocer quienes son la competencia directa de una organización, para poder identificar cuál será su reacción a las estrategias que se quieran implementar.

2.2.2.4. Características

En un mercado de constantes cambios, es necesario que las firmas existentes logren reconocer cuáles son sus ventajas comparativas para diferenciarse del resto y sobresalir en el sector donde se desarrollan, una empresa que es competitiva se caracteriza principalmente por poseer un plan estratégico actualizado, potencial humano en constante desarrollo, valor de marca, clientes fidelizados y sobre todo por tener un lugar privilegiado en la mente del consumidor. (Guarneros, 2014)

Guarneros (2014) menciona que las principales características de una empresa competitiva son las siguientes:

Calidad de su servicio, caracterizado por confiabilidad, seguridad y empatía del trabajador para con el cliente.

Eficiencia, es otra característica de una empresa competitiva, su productividad, nivel de ventas y control de costos es el más sobresaliente del mercado.

Innovación, para ello se debe considerar la planificación de actividades de diferenciación de marca y la integración de tecnología.

Sustentabilidad, lograda con la cooperación de todo el potencial humano de la organización y el adecuado control y uso de recursos.

2.2.2.5. Importancia de la Competitividad empresarial

La competitividad empresarial se refiere a la capacidad que tiene una organización para mantener ventajas competitivas que la diferencien de sus demás competidores, para ello es necesario que cuente con un plan formal, donde se planifique las actividades que se quieren desarrollar y se plasmen objetivos alcanzables en el corto y largo plazo; el trabajo empírico es uno de los principales enemigos de la competitividad. (Bermejo, 2014)

Para muchos autores es difícil definir con exactitud que es la competitividad, porque no posee una única dimensión, sino que está conformada por una gran variedad de elementos, por ello se ha estimado que la competitividad es un fin al cual la empresa quiere llegar mediante una serie de acciones estratégicas que buscan realzar sus principales fortalezas y para ello debe existir una planificación previa donde se detallen cada objetivo a largo y corto plazo y cuáles serán las actividades a desarrollar para lograr la consecución de objetivos, así mismo es necesario recordar que una empresa puede ser la más competitiva en un año pero al otro ya no, por ello la innovación y flexibilidad a los cambios del entorno y del comportamiento del consumidor son dimensiones que siempre deben ser consideradas a fin de garantizar la sostenibilidad de la empresa y asegurar su competitividad. (Bermejo, 2014)

2.3. Definición de términos

Competitividad: Capacidad de la organización para crear ventajas comparativas que sean sostenibles en el tiempo y mejoren la posición de la empresa en el mercado. Para ello se consideran elementos como el uso de tecnología, los costes, la propuesta de valor y la diferenciación. (D'Alessio, 2013)

Control: Proceso de observación y medición de los resultados de forma continua, con el fin de garantizar la consecución de objetivos, es importante que todos los aspectos que no han sido logrados se reformulen y si ya se pasó el tiempo de su ejecución se vuelvan a planificar con el fin de lograr alcanzar la meta final planificada. (Guarneros, 2014)

Estrategia: Conjunto de acciones que se planifican con el fin de crear valor a ciertas actividades o a la organización en general, implica el que hacer y el cómo hacerlo, para ello deben estar alineadas a los objetivos planificados. (Abascal, 2016)

Macro entorno: Conjunto de elementos del entorno que influyen directamente en la organización, sea de forma positiva o negativa, por ejemplo, factores políticos, económicos, legales o ambientales. Un rasgo que es la principal característica del macro entorno es que permite a la empresa reconocer los riesgos y planificar medidas de contingencia. (Sainz, 2017)

Micro entorno: Se refiere al entorno principal donde las empresas actúan, realizar un análisis interno es una de las principales etapas en el desarrollo de un proceso de planificación porque permite reconocer las necesidades de la organización. (Sainz, 2017)

Planes de acción: Conjunto de actividades conocidos como matriz de asignación de recursos, representa un cuadro resumen donde se incluye los objetivos de corto plazo planificados, las actividades, los responsables y los costos de cada actividad. (D'Alessio, 2013)

2.4. Hipótesis

La implementación de un plan estratégico permitirá mejorar la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo 2020.

2.5. Variables

2.5.1. Definición conceptual de la variable

Variable independiente: Plan estratégico.

El plan estratégico es el camino que toda empresa debe seguir, el cual se expresa en un documento formal que se alinea a la organización, este documento es aprobado por la gerencia general y se puede desarrollar de forma interna o por asesores empresariales, con el fin de definir de forma integral y coordinada cuáles serán las estrategias y objetivos para lograr cumplir en un determinado periodo. (Sainz, 2017)

Variable dependiente: Competitividad.

La competitividad muestra la posición comparativa de la organización, utilizando factores de éxito que son evaluados para cada una de las empresas en un sector del mercado, se puede decir, que es un concepto que no posee un significado establecido, sino que depende de los indicadores que son utilizados para medirla. (Porter, 2013)

2.5.2. Definición operacional de la variable

Variable independiente: Plan estratégico.

Se trata de la planificación y establecimiento de estrategias enfocadas en los objetivos establecidos para la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos., con el fin de lograr un mayor nivel de competitividad en el sector electrodomésticos o línea blanca de la ciudad de Chiclayo como consecuencia del cumplimiento de la misión y visión de la institución.

Variable dependiente: Competitividad.

Se trata del nivel competitivo que puede alcanzar la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. a través de un plan estratégico

enfocado en factores como el desarrollo de la cadena de valor, el conocimiento de los costes, la diferenciación del servicio, el uso de tecnología y los competidores.

2.5.3. Operacionalización de la variable

Tabla 1

Operacionalización de la variable dependiente. Competitividad

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Categoría	Técnica	Fuente o Informante
Cadena de valor	Actividades de apoyo	Considera que la infraestructura de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. es moderna y adecuada para brindar el servicio educativo.	Total, acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total desacuerdo	Encuesta	Trabajadores
		Cómo califica el trabajo de la administración en cuanto a la gestión de recursos humanos en la empresa de electrodomésticos	Muy bueno Bueno Regular Malo Muy malo		
	Actividades primarias	La empresa de electrodomésticos cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para un eficiente desarrollo de las actividades comerciales y cobranzas a los clientes	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca	Encuesta	Trabajadores
		Observa que en la empresa de electrodomésticos se adquiere los materiales necesarios para el servicio de electrodomésticos y línea blanca.	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca		
		La empresa de electrodomésticos realiza con frecuencia actividades de marketing a través de diferentes medios de comunicación	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca		

			Nunca		
		En la empresa de electrodomésticos se realizan capacitaciones frecuentes para el personal con el fin de lograr un mejor servicio	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca	Encuesta	Trabajadores
		Considera que la empresa de electrodomésticos es una empresa sostenible y se refleja en el volumen de ventas.	Total, acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total desacuerdo	Encuesta	Trabajadores
Costes	Uso de recursos	Considera que los recursos económicos de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. son utilizados de manera eficiente	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca	Encuesta	Trabajadores
		En la empresa de electrodomésticos se invierte en mejoras de la infraestructura			
		Considera que el servicio brindado en la empresa de electrodomésticos es de calidad	Total, acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total desacuerdo	Encuesta	Trabajadores
Diferenciación	Diferenciación del servicio	Considera que el servicio de atención brindado en la empresa de electrodomésticos es de calidad	Total, acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total desacuerdo	Encuesta	Trabajadores

Tecnología	Uso de tecnología	El servicio de atención incluye a todos los clientes de la empresa de electrodomésticos	Total, acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total desacuerdo	Encuesta	Trabajadores
		Los trabajadores de la empresa de electrodomésticos, son capacitados haciendo uso de medios tecnológicos para optimizar sus funciones	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca		
		En la empresa de electrodomésticos se fomenta el uso de la plataforma Web para brindar un mejor servicio a los clientes	Siempre Casi siempre Algunas veces Casi nunca Nunca	Encuesta	Trabajadores
		En la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. se fomenta el desarrollo de los servicios académico y deportivo a través de redes sociales con apoyo de los trabajadores			
Competidores	Nivel de competidores	Considera que el servicio de la empresa de electrodomésticos es bueno en relación a sus competidores	Total, acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total desacuerdo	Encuesta	Trabajadores
		Considera que las pensiones son competitivas en relación a otras empresas de electrodomésticos	Total, acuerdo Acuerdo Indiferente Desacuerdo Total desacuerdo		
		La empresa de electrodomésticos u sabe aprovechar la diferenciación de sus servicios mejor que otras empresas de electrodomésticos de la Región			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2*Operacionalización de la variable independiente. Plan estratégico*

DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES
	Misión
Formulación	Visión
	Valores
	Código de ética
Evaluación externa y análisis competitivo	Análisis PESTEL
	Matriz de evaluación de factores externos (EFE)
	Matriz del perfil competitivo
Evaluación interna	Análisis AMOFHIT
	Matriz de evaluación de factores internos(EFI)
Objetivos de largo plazo y estrategias en acción	Matriz de intereses de la organización
	Objetivos de largo plazo
	Matriz FODA
	Matriz PEYEA
	Matriz Interna y Externa
	Matriz de gran estrategia
Decisión y elección de estrategias	Matriz de decisión
	Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico
	Matriz de Rumelt
	Matriz de Ética
	Matriz de estrategias vs objetivos de largo plazo
	Matriz de posibilidades de los competidores
Implementación estratégica	Objetivos a corto plazo y definición de las actividades
	Asignación de recursos
	Planificación de ejecución
Control y evaluación	Perspectivas de control
	Tablero de control balanceado

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo y nivel de investigación

El enfoque fue mixto, cuantitativo-cualitativo, puesto que permitió medir las variables e indicadores de la investigación con el propósito de generalizar los resultados obtenidos, cuantitativo porque se incluyeron resultados estadísticos representados en tablas y gráficos, y cualitativo porque se incluyó el estudio detallado de los factores del entorno, usando herramientas virtuales, como proyecciones, que permitieron realizar el plan estratégico para la empresa, además se incluyó una entrevista para la recolección de datos.

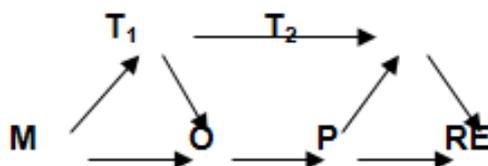
El presente trabajo se centra en una investigación aplicada, puesto que utilizó conocimientos teóricos científicos con el fin de aplicarlos en la solución de los problemas prácticos identificados en la institución. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

Alcance es explicativo, porque permitió enunciar cómo un plan estratégico mejora la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos.

Diseño de la investigación

No experimental, porque las variables en estudio: plan estratégico y competitividad no fueron manipuladas, es decir, se observaron en su contexto natural. Además, el diseño es transversal porque la información fue recolectada en un solo momento y en un tiempo único.

El esquema del diseño de la investigación fue el siguiente:



Dónde:

M: Colaboradores de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos.

O: Análisis documental.

P: Plan Estratégico.

T₁: Enero.

T₂: 1 año.

RE: La implementación de un plan estratégico permitirá mejorar la competitividad de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Chiclayo 2020.

3.2. Descripción del ámbito de la investigación

Explicativa, porque persigue describir un problema, e intenta encontrar las causas del mismo. Puede valerse de diseños experimentales y no experimentales. Es por ello que a través de esta investigación se logró identificar los problemas existentes en la variable dependiente, y mejorarlo a través de la intervención de la variable independiente.

3.3. Población y muestra

Población

La población estuvo conformada por 22 trabajadores, según se indica en la planilla, de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. en el 2020. El detalle de la población se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3

N° de trabajadores en la Institución Educativa Freederick Sanger

Puesto	N° de trabajadores
Gerente	1
supervisor	1
Ejecutivos de atención en tienda	6

Ejecutivos de ventas	14
Total de Trabajadores	22

Fuente: Elaboración propia

Muestra

La muestra quedó conformada por el total de la población, por ello se trató de un muestreo no probabilístico, no siendo necesario el uso de alguna fórmula estadística para el cálculo de la muestra, esta estuvo conformada por los 38 trabajadores de la empresa de electrodomésticos CHANACAFE Hnos.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas:

Encuesta. Esta se aplicó a los trabajadores de la empresa de electrodomésticos CHANACAFE Hnos. Con el fin de obtener la información que se necesitó para el estudio haciendo uso de un cuestionario de preguntas elaborado por la investigadora.

Entrevista: Se aplicó al gerente general de la empresa de electrodomésticos CHANACAFE Hnos. para recolectar información respecto al estado actual del nivel de competitividad de la institución y sobre la problemática que atraviesa.

Análisis documental. Se analizaron detalladamente documentos institucionales como planillas y horarios con el fin de establecer los días de visitas para la aplicación de la encuesta, además se realizó un análisis documental de fuentes virtuales, con el fin de obtener datos proyectados para incluirlos dentro de la planificación.

Instrumento:

Cuestionario: Se contó con una relación de preguntas e interrogantes las cuales se aplicaron a los trabajadores de la empresa de electrodomésticos con el fin de obtener la información que se necesita para esta investigación.

Guía de entrevista: Conformada por 10 preguntas abiertas, que fueron aplicadas al gerente general de la empresa de electrodomésticos

Hoja de cotejo. Este instrumento permitió registrar la información del análisis documental de la empresa de electrodomésticos

3.5. Validez y confiabilidad de los instrumentos

3.5.1. Validez

Se utilizó el juicio de expertos, considerando a 3 especialistas en el tema de investigación, incluyendo un estadístico, un especialista y un metodólogo, luego de la validez por expertos del instrumento se procedió a medir su confiabilidad.

3.5.2. Confiabilidad

Para medir la confiabilidad del instrumento se procedió a utilizar el programa estadístico SPSS 22 con el cual se calculó el alfa de cronbach, obteniendo un resultado superior a 0.75, lo que probó que el instrumento diseñado es confiable. En la prueba piloto realizado al 25% de la muestra, el resultado fue de 0.844 (ver anexos), y el resultado del análisis de confiabilidad considerando la muestra total fue de 0,810, lo que prueba que el instrumento utilizado es confiable.

Tabla 4

Análisis de confiabilidad

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos ^a	Válidos	38	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	38	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,810	18

El resultado del análisis de alfa de cronbach, fue de ,810 probando la confiabilidad del instrumento para su aplicación a la totalidad de la muestra del presente estudio.

3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos

Para la recolección de la información se utilizó un cuestionario el cual se aplicó a los empleados de la empresa de electrodomésticos CHANCAFE Hnos. Además, se utilizó una entrevista aplicada al gerente general, con el fin de reconocer la situación actual de la entidad en relación a las variables estudiadas.

Posteriormente a la aplicación de los instrumentos, la información recolectada del cuestionario se procesó en el programa estadístico SPSS versión 22, mediante el cual se obtuvo tablas y figuras que representaron las opiniones de los empleados encuestados, la información de la entrevista sirvió para la discusión y la propuesta de la presente investigación.

2018	=	30095	=	25%
		119,280.95		
2019	=	19708.6	=	18%
		112,565.60		

En cuanto a la utilidad ventas, en el 2018 la institución obtuvo por cada UM invertido un 13% de rendimiento y en el 2019 un 7% de rendimiento, es decir, las ventas generaron una utilidad por cada sol, en el 2018 de 0.13 soles y en el 2019 de 0.07 soles.

Utilidad ventas		=	$\frac{\text{Utilidad antes de impuestos}}{\text{Ventas}}$
2018	= 30095 240,000.00	=	13%
2019	= 19708.6 264,520.00	=	7%

Respecto al margen neto, la institución en el 2018 obtuvo un rendimiento del 9% por cada sol, y en el 2019, obtuvo un margen de utilidad neto de 7%.

Margen neto		=	$\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas netas}}$
2018	= 21216.975 240,000.00	=	9%
2019	= 13894.563 264,520.00	=	5%

En cuanto a la liquidez, se realizó la prueba acida, resultando que para el 2018, por cada sol de deuda, la institución tuvo 0.75 soles para cubrirla, y en el 2019 por cada sol de deuda, tuvo 0.72 soles para cubrirlo, lo que evidencia una falta de liquidez.

Ratio de prueba acida		=	$\frac{\text{Activo corriente} - \text{inventarios}}{\text{Pasivo corriente}}$
2018	= 69,213.54 92,421.98	=	0.75
2019	= 61,722.00 86,138.56	=	0.72

Respecto a su nivel de endeudamiento a corto plazo, la institución para el 2018, presenta un 23% de endeudamiento, mientras que para el 2019 es de 26%.

Endeudamiento a corto plazo	=		=	$\frac{\text{Pasivo corriente}}{\text{Patrimonio}}$
2018	=	20,954.32	=	23%
		92,421.98		
2019	=	22,583.86	=	26%
		86,138.56		

Respecto al respaldo del endeudamiento, en el 2018 fue de 32%, y en el 2019 se incrementó a un 39%.

Respaldo de endeudamiento	=		=	$\frac{\text{IME}}{\text{Patrimonio}}$
2018	=	29,507.41	=	32%
		92,421.98		
2019	=	33,200.10	=	39%
		86,138.56		

La empresa CHANCAFE Hnos. mantiene una contabilidad externa. lo que dificulta más el control de los recursos económicos de la institución.

Es este caso, lo que se hace es un registro de los pagos a través de boletas con los reportes que la Caja local envía al correo institucional, sin embargo, existe un problema en este aspecto.

1.1.1. Recursos humanos (H)

La empresa CHANCAFE Hnos. posee personal profesional con el cual brinda un servicio de calidad, está conformada desde la gerencia general, dirección, coordinación, de ventas, todos trabajan bajo una cultura organizacional impuesta desde sus inicios.

Tabla 31

Trabajadores de la empresa CHANCAFE Hnos

Puesto	N° de trabajadores
Gerente	1

supervisor	1
Personal de ventas	14

Ejecutivos de atención en tienda	6
----------------------------------	---

Total de Trabajadores	22
------------------------------	-----------

Fuente: Elaboración Propia, basado en la planilla de la Institución.

Quien dirige a todo el personal actualmente es el gerente, sin embargo, esta gestión aun no es la adecuada, pues la institución no cuenta con procedimientos de selección de personal y evaluación del desempeño. Es necesario que todo el proceso de selección de personal, sea establecido de manera formal, con el fin de que la institución cuente con el personal idóneo para cada puesto.

1.1.2. Sistemas de información y comunicaciones (I)

Adicional al sistema al Sistema de Información de Apoyo a la Gestión, la institución cuenta con un sistema interno donde se registra la información de los clientes indicando detalles como: nombre, apellidos, dirección, teléfono, fecha de nacimiento, detalle de pagos.

El sistema es de gran ayuda para el control de pagos, sin embargo, la problemática por el endeudamiento es alto, por lo que muchas veces la institución no logra tener los recursos necesarios para que el servicio se dé eficientemente. Por otra parte, la comunicación interna es impresa y verbal directa, el personal administrativo y los ejecutivos de ventas, cuenta con acceso a la página de intranet de la institución. No obstante, dentro de la política de marketing de la institución se tiene creado una página en redes sociales, en este caso en Facebook, donde se publica información de la empresa y algunas promociones que se realizan.

1.1.3. Tecnología e investigación y desarrollo (T)

En cuanto al uso de tecnología en la empresa CHANCAFE Hnos. es limitado, básicamente se centra en el uso de herramientas multimedia, Las principales necesidades de tecnología son, la compra de laptops, plataformas virtuales y control de la entrada del personal mediante sistemas virtuales, respecto al desarrollo

1.2. Identificación de las fortalezas y debilidades

Tabla 32

Fortalezas y debilidades de la empresa CHANCAFE Hnos.

Fortalezas
F1: Productos de calidad
F2: Servicio de post venta
F3: Clientes con capacidad de crédito
F4: Personal de ventas calificado
F5: Sistema interno dinámico
F6: Ubicación Estratégica

Debilidades
D1: Falta de un plan estratégico
D2: Deficiente gestión del personal
D3: Falta de control en el cobro de cuentas
D4: Carece de acciones de marketing
D5: Infraestructura alquilada
D6: Falta de procesos estandarizados y manuales de funciones

Fuente: Elaboración Propia

1.3. Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Tabla 33

Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

MATRIZ DE FACTORES INTERNOS			
FACTOR CRITICO: FORTALEZAS	PESO	CALIFICACION	TOTAL PONDERADO
F1: productos de calidad	0.1	3	0.3
F2: Servicio de post venta	0.12	4	0.48
F3: clientes con capacidad de crédito	0.09	4	0.36
F4: Personal de ventas calificado	0.08	3	0.24
F5: Sistema interno dinámico	0.05	3	0.15
F6: Ubicación Estratégica	0.05	4	0.2
FACTOR CRITICO: DEBILIDADES			
D1: Falta de un plan estratégico	0.12	2	0.24
D2: Deficiente gestión del personal	0.08	1	0.08
D3: Falta de control en el cobro de pensiones	0.1	2	0.2
D4: Carece de acciones de marketing	0.05	1	0.05
D5: Infraestructura alquilada	0.08	1	0.08
D6: Falta de procesos estandarizados y manuales de funciones	0.08	2	0.16
TOTAL	1		2.54

*El resultado de 2.54 ubica a la empresa CHANCAFE Hnos como internamente débil

Fuente: Elaboración Propia

2. CAPITULO IV: OBJETIVOS DE LARGO PLAZO

2.1. Matriz de Intereses de la organización

Tabla 34

Matriz de Intereses de la empresa CHANCAFE Hnos.

Intereses	Vital	Importante	Periférico
Incrementar la cantidad de clientes	(-) Personal ejecutivo de ventas de calidad (+) clientes con capacidad de pago (+) clientes con buen historial crediticio	(-) Convenios con empresas (-) Convenios con instituciones publicas	
Mejor calidad de productos	(+) Optimizar la gestión empresarial		
Mejor calidad de servicio	(+) Técnicos de post venta		
Integración tecnológica	(+) Proveedores de productos de ultima generación	(+) Entidades de financiamiento	
Incremento de la rentabilidad	(+) Ejecución de la estrategia al 100%		(+) Administración tributaria

*(+) Intereses comunes, (-) Intereses opuestos

Fuente: Elaboración Propia

2.2. Objetivos estratégicos a largo plazo

Los objetivos de la empresa CHANCAFE Hnos. son determinados según las necesidades de mejora para fortalecer la gestión empresarial y competitividad de la institución en el mercado.

1. Incrementar el número de clientes en un 60% para el 2021, considerando que para el 2020 la participación de mercado, según el número de clientes fue de 5%.
2. Lograr en el 2020 que el 100% de los clientes adquiriera un nuevo artículo, su aplicación actual es del 40%
3. Lograr para el 2021 el 50% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos., considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.
4. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 31% de la empresa CHANCAFE Hnos., actualmente, su rentabilidad es de 5%

3. CAPITULO V: DECISIÓN Y ELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

3.1. Matriz FODA

Tabla 35

Matriz FODA de la empresa CHANCAFE Hnos.

	FACTORES INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1: Curricula académica innovadora F2: Servicio deportivo diferenciado F3: El 35% de su alumnado son deportistas calificados pertenecientes a clubes locales reconocidos F4: Personal docente y deportivo calificados F5: Sistema institucional interno F6: Ubicación Estratégica		D1: Falta de un plan estratégico D2: Deficiente gestión del personal D3: Falta de control en el cobro de pensiones D4: Carece de acciones de marketing D5: Infraestructura alquilada D6: Falta de procesos estandarizados y manuales de funciones
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES	FO EXPLOTAR (MAXIMIZAR - MAXIMIZAR)	DO BUSCAR (MINIMIZAR - MAXIMIZAR)
	O1: Incremento del poder adquisitivo de la población en un 5.6% anual O2: Creciente demanda por los servicios del sector privado educativo O3: Acceso a créditos bancarios para financiar infraestructura O4: Incremento de la población en edad escolar O5: Deficiente aplicación del diseño curricular nacional	E1: Incrementar la participación en el mercado regional (F1, F2, O1, O2, O4) E2: Incentivar el uso del sistema institucional interno por parte del docente, alumno y padre de familia	E3: Crear un plan de estímulos para el personal de la institución (D2, O2, O5) E4: Diseñar un proceso de selección de personal (D2, O2)
	AMENAZAS	FA CONFRONTE (MAXIMIZAR - MINIMIZAR)	DA EVITE (MINIMIZAR - MINIMIZAR)
	A1: Ingreso de nuevos competidores con una propuesta educativa similar y con mayor capacidad de inversión A2: Conflictos sociales e inseguridad A3: Reformas del sistema educativo A4: Incremento de los salarios y beneficios al docente por parte del Estado A5: Mayor inversión en el sector educativo público en un 11.1% anual A6: Cambios con la situación política y económica del país	E5: Realizar alianzas estratégicas con clubes deportivos locales (F3, A1, A5) E6: Diseñar el proceso de selección de estudiantes por habilidades deportivas	E7: Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de alumnos matriculados (D4, A2)

Fuente: Elaboración propia

3.2. Matriz Peyea

Tabla 36

Matriz PEYEA

Factores determinantes de fortaleza financiera	Calificación	Promedio
La utilidad activo es positiva en un 18%	6	
Liquidez	2	
Apalancamiento	5	
Retorno de la inversión positivo en un 12%	6	
Flujo de caja	5	4.8
Factores determinantes de ventaja competitiva		
Valor de marca	-3	
Lealtad del usuario	-3	
Ubicación Estratégica	-6	
Flexibilidad del mercado local	-5	
Calidad de post venta	-6	-4.6
Factores determinantes de estabilidad del entorno		
Presión competitiva	-4	
Tasa de inflación	-4	
Barreras para entrar al mercado	-3	
Precios competitivos	-5	
Cambios tecnológicos	-5	-4.2
Factores determinantes de fortaleza de la industria		
Crecimiento potencial	4	
Estabilidad financiera	4	
Crecimiento tecnológico	6	
Intensidad de capital	5	
Productividad	6	5

Fuente: Elaboración propia

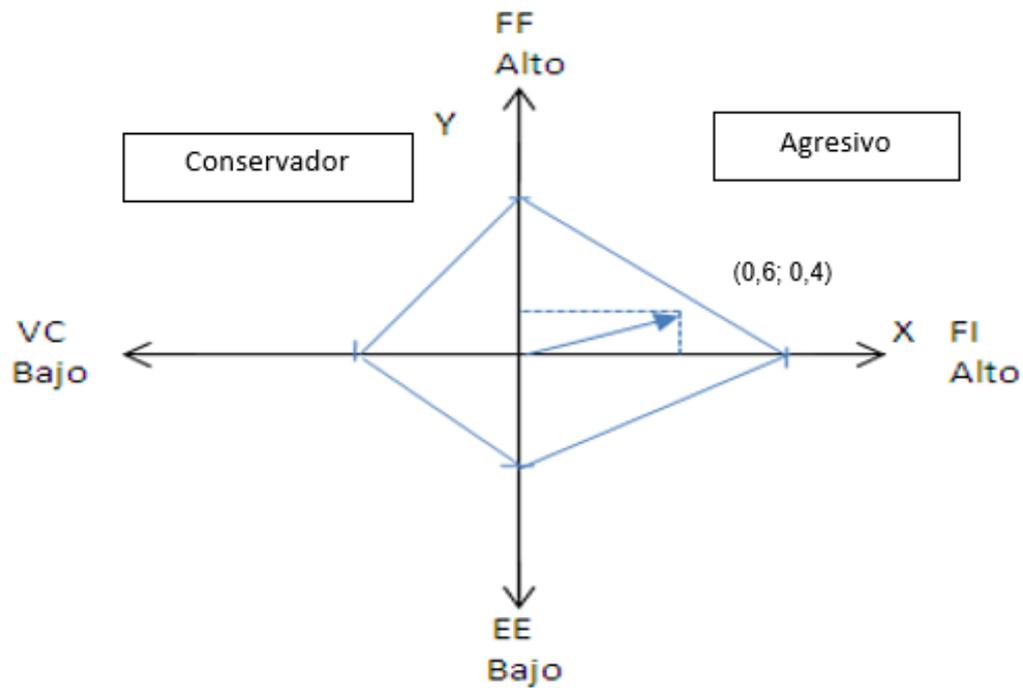


Figura 25. Perfil de la Estrategia

Fuente: Elaboración Propia

Las estrategias planteadas según los resultados de la matriz PEYEA son:

- a) Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes.
- b) Realizar alianzas estratégicas con empresas de la localidad
- c) Incentivar el uso del sistema interno por parte de los vendedores.
- d) Diseñar un proceso de selección de personal.

3.3. Matriz Interna y Externa (IE)

Las estrategias planteadas según los resultados de la matriz IE (figura 28) son:

- a) Incrementar la participación en el mercado regional
- b) Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes.
- c) Realizar alianzas estratégicas con empresas de la localidad
- d) Incentivar el uso del sistema interno por parte de los ejecutivos de ventas.
- e) Diseñar el proceso de selección de clientes
- f) Diseñar un proceso de selección de personal.

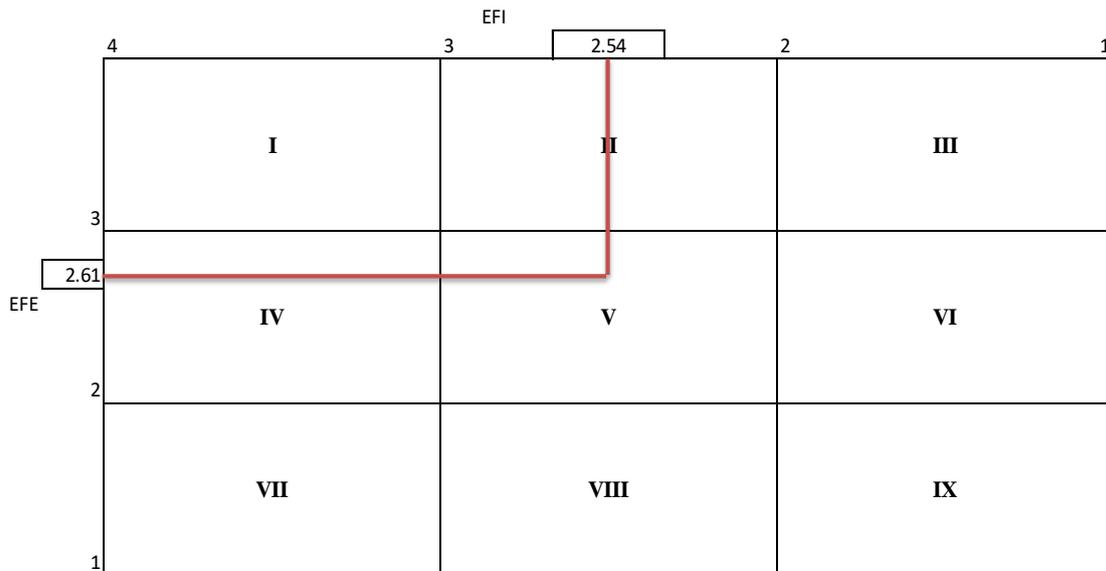


Figura 26. Matriz Interna y Externa de la empresa CHANCAFE Hnos.

Fuente: Elaboración Propia

3.4. Matriz Gran Estrategia (MGE)

Según el resultado de la matriz gran estrategia, la empresa CHANCAFE Hnos. se ubica en el primer cuadrante. El cual sugiere que las estrategias deben estar centradas en el desarrollo de mercados, de productos, penetración en el mercado.

Las estrategias planteadas según los resultados de la matriz IE (figura 28) son:

- a) Incrementar la participación en el mercado regional
- b) Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes.
- c) Realizar alianzas estratégicas con empresas de la localidad
- d) Incentivar el uso del sistema interno por parte de los ejecutivos de ventas.
- e) Diseñar el proceso de selección de estudiantes por habilidades deportivas

3.5. Matriz de Decisión Estratégica (MDE)

Las estrategias a evaluar son:

- a) E1: Incrementar la participación en el mercado regional (F1, F2, O1, O2, O4)
- b) E2: Incentivar el uso del sistema institucional interno por parte de los ejecutivos de ventas

- c) E3: Crear un plan de estímulos para el personal de la institución (D2, O2, O5)
- d) E4: Diseñar un proceso de selección de personal (D2, O2)
- e) E5: Realizar alianzas estratégicas con empresas de la localidad (F3, A1, A5)
- f) E6: Diseñar el proceso de selección de clientes
- g) E7: Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes (D4, A2)

Tabla 37*Matriz de Decisión Estratégica*

N°	ESTRATEGIAS	FODA	PEYEA	IE	GE	TOTAL
1	E1: Incrementar la participación en el mercado regional (F1, F2, O1, O2, O4)	x		x	x	3
2	E2: Incentivar el uso del sistema interno por parte de los ejecutivos de ventas	x	x	x	x	4
3	E3: Crear un plan de estímulos para el personal de la institución (D2, O2, O5)	x				1
4	E4: Diseñar un proceso de selección de personal (D2, O2)	x	x	x		3
5	E5: Realizar alianzas estratégicas con empresas de la localidad (F3, A1, A5)	x	x	x	x	4
6	E6: Diseñar el proceso de selección de clientes	x		x	x	3
7	E7: Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes (D4, A2)	x	x	x	x	4

*La estrategia de contingencia será la estrategia 3. E3: Crear un plan de estímulos para el personal de la institución (D2, O2, O5). Las demás estrategias se desarrollarán en el capítulo de la implementación de la estrategia.

Fuente: Elaboración Propia

3.6. Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)

Tabla 38

Matriz MCPE

FACTORES CLAVE	ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS												
	FACTORES EXTERNOS	PES O	E1: Incrementar la participación en el mercado regional (F1, F2, O1, O2, O4)		E2: Incentivar el uso del sistema institucional interno por parte del docente, alumno y padre de familia		E4: Diseñar un proceso de selección de personal (D2, O2)		E5: Realizar alianzas estratégicas con clubes deportivos locales (F3, A1, A5)		E6: Diseñar el proceso de selección de estudiantes por habilidades deportivas		E7: Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de alumnos matriculados (D4, A2)
CA			TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA	CA	TCA
OPORTUNIDADES													
O1: Incremento del poder adquisitivo de la población en un 5.6% anual	0.1	3	0.3	1	0.1	1	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3
O2: Creciente demanda por los servicios del sector privado educativo	0.12	4	0.48	2	0.24	4	0.48	3	0.36	4	0.48	4	0.48
O3: Acceso a créditos bancarios para financiar infraestructura	0.08	3	0.24	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24
O4: Incremento de la población en edad escolar	0.12	3	0.36	3	0.36	3	0.36	4	0.48	3	0.36	4	0.48
O5: Deficiente aplicación del diseño curricular nacional	0.09	3	0.27	4	0.36	4	0.36	2	0.18	4	0.36	4	0.36
AMENAZAS													
A1: Ingreso de nuevos competidores con una propuesta educativa similar y con mayor capacidad de inversión	0.12	4	0.48	2	0.24	2	0.24	4	0.48	4	0.48	4	0.48
A2: Conflictos sociales e inseguridad	0.05	2	0.1	2	0.1	1	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05
A3: Reformas del sistema educativo	0.08	2	0.16	3	0.24	4	0.32	2	0.16	2	0.16	2	0.16
A4: Incremento de los salarios y beneficios al docente por parte del Estado	0.09	1	0.09	3	0.27	4	0.36	1	0.09	2	0.18	2	0.18
A5: Mayor inversión en el sector educativo público en un 11.1% anual	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4	4	0.4	3	0.3	3	0.3
A6: Cambios con la situación política y económica del país	0.05	2	0.1	4	0.2	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.1
FACTORES INTERNOS													
FORTALEZAS													
F1: Curricula académica innovadora	0.1	4	0.4	4	0.4	4	0.4	2	0.2	4	0.4	4	0.4
F2: Servicio deportivo diferenciado	0.12	4	0.48	3	0.36	3	0.36	4	0.48	4	0.48	4	0.48
F3: El 35% de su alumnado son deportistas calificados pertenecientes a clubes locales reconocidos	0.09	4	0.36	4	0.36	3	0.27	4	0.36	4	0.36	4	0.36
F4: Personal docente y deportivo calificados	0.08	3	0.24	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32	4	0.32
F5: Sistema institucional interno	0.05	3	0.15	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	0.2
F6: Ubicación Estratégica	0.05	1	0.05	4	0.2	1	0.05	3	0.15	3	0.15	4	0.2
DEBILIDADES													
D1: Falta de un plan estratégico	0.12	3	0.36	4	0.48	2	0.24	4	0.48	4	0.48	3	0.36
D2: Deficiente gestión del personal	0.08	3	0.24	2	0.16	4	0.32	3	0.24	3	0.24	3	0.24
D3: Falta de control en el cobro de pensiones	0.1	3	0.3	2	0.2	2	0.2	3	0.3	2	0.2	3	0.3
D4: Carece de acciones de marketing	0.05	4	0.2	4	0.2	1	0.05	2	0.1	1	0.05	4	0.2
D5: Infraestructura alquilada	0.08	3	0.24	1	0.08	1	0.08	2	0.16	3	0.24	1	0.08
D6: Falta de procesos estandarizados y manuales de funciones	0.08	1	0.08	4	0.32	4	0.32	2	0.16	2	0.16	2	0.16
TOTAL			6.08		5.87		5.61		5.83		6.16		6.43

Fuente: Elaboración propia

Según menciona el autor de la metodología utilizada D'Alessio, las estrategias que son aceptables, son aquellas que en la matriz MCPE lograron un puntaje total superior a 5. Por lo cual, según los resultados obtenidos, todas las estrategias superan el promedio aceptable, por lo cual todas las estrategias se deben retener.

3.7. Matriz de Rumelt (MR)

Tabla 39

Matriz MR

Estrategias	Consistencia	Consonancia	Ventaja	Factibilidad	Se acepta
E1: Incrementar la participación en el mercado regional	SI	SI	SI	SI	SI
E2: Incentivar el uso del sistema interno por parte de los ejecutivos de ventas	SI	SI	SI	SI	SI
E4: Diseñar un proceso de selección de personal	SI	SI	SI	SI	SI
E5: Realizar alianzas estratégicas con empresas de la localidad	SI	SI	SI	SI	SI
E6: Diseñar el proceso de selección de los clientes	SI	SI	SI	SI	SI
E7: Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes	SI	SI	SI	SI	SI

*Luego del análisis se determinó que todas las estrategias son viables y contribuyen a mejorar la competitividad de la empresa CHANCAFE Hnos.

Fuente: Elaboración Propia

3.8. Matriz de Ética (ME)

Tabla 40

Matriz ME

Estrategias	Derechos			Justicia			Responsabilidad social			Dignidad humana		
	Viola	Neutral	Promueve	Viola	Neutral	Promueve	Viola	Neutral	Promueve	Viola	Neutral	Promueve
E1: Incrementar la participación en el mercado regional (F1, F2, O1, O2, O4)			x			x			x			x
E2: Incentivar el uso del sistema interno por parte de los ejecutivos de ventas			x			x			x			x
E4: Diseñar un proceso de selección de clientes (D2, O2)			x			x			x			x
E5: Realizar alianzas estratégicas con empresas de la localidad (F3, A1, A5)			x			x			x			x
E6: Diseñar el proceso de selección de clientes			x			x			x			x
E7: Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes (D4, A2)			x			x			x			x

Fuente: Elaboración Propia

3.9. Matriz de estrategias vs objetivos de largo plazo

Tabla 41

Matriz de estrategias vs objetivos de largo plazo de la empresa CHANCAFE Hnos.

Estrategias	Objetivos de largo plazo			
	O1: Incrementar el número de clientes 60% para el 2021, considerando que para el 2020 la participación de mercado, según el número de matriculados fue de 5%.	O2: Lograr en el 2020 que el 100% de los clientes adquieran un producto nuevo, actualmente es del 40% de los clientes	O3: Lograr para el 2021 el 50% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos., considerando que para el 2020 existe un 10% de integración.	O4: Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 31% actualmente, su rentabilidad es de 5%
E1: Incrementar la participación en el mercado regional.	X	X		X
E2: Incentivar el uso del sistema interno por parte de los ejecutivos de ventas	X		X	
E4: Diseñar un proceso de selección de clientes.	X		X	
E5: Realizar alianzas estratégicas con empresas de la localidad.		X		X
E6: Diseñar el proceso de selección de clientes		X		
E7: Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes.	X			X

Fuente: Elaboración Propia

3.10. Matriz de Posibilidades de los Competidores

Tabla 42

Matriz de posibilidades de los competidores de la empresa CHANCAFE Hnos.

Estrategias	Competidores		
	CURACCAO	EFE	CHANCAFE Hnos.
E1: Incrementar la participación en el mercado regional	Reacción agresiva	Reacción agresiva	Reacción agresiva
E2: Incentivar el uso del sistema interno por parte de los ejecutivos de ventas	Reacción agresiva	Reacción indiferente	Reacción agresiva
E4: Diseñar un proceso de selección de personal	Reacción indiferente	Reacción indiferente	Reacción indiferente
E5: Realizar alianzas estratégicas con empresas de la localidad	Reacción agresiva	Reacción agresiva	Reacción agresiva
E6: Diseñar el proceso de selección de clientes	Reacción agresiva	Reacción indiferente	Reacción agresiva
E7: Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes	Reacción agresiva	Reacción agresiva	Reacción agresiva

Fuente: Elaboración Propia

4. CAPITULO VI: IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

4.1. Objetivos a corto plazo

Los objetivos de corto plazo, permitirían alcanzar los objetivos de largo plazo planificados para la empresa CHANCAFE Hnos. Por ello, para cada objetivo de largo plazo, se establecerán objetivos de corto plazo y las actividades necesarias que se deberán ejecutar para alcanzarlos.

OLP 1. Incrementar el número de clientes en un 60% para el 2021, considerando que para el 2020 la participación de mercado, según el número de clientes fue de 5%.

Objetivos de corto plazo

OCP 1. Para el 2021, incrementar el número de clientes hasta un 20%, considerando que en el 2020 la participación fue de 5%

Actividades

- a) Asignar 1 persona que apoye en plataforma para la promoción de ventas.
- b) Establecer metas de número de clientes por mes.
- c) Diseñar incentivos para promover el cumplimiento de las metas.

OCP 2. Para el 2021, incrementar el número de clientes hasta un 40%, considerando que en el 2020 la participación fue de 5%

Actividades

- a) Con el personal de ventas y de atención formar un equipo de promoción para eventos que se realicen en la localidad para entregar cupones de descuento.
- b) Rediseñar la plataforma de atención, utilizando el Merchandising,
- c) Participar en las actividades festivas por el aniversario de Chiclayo,
- d) Diseño y aplicación de un proceso de selección de personal.

OCP 3. Para el 2021, incrementar el número de clientes hasta un 60%, considerando que en el 2020 la participación fue de 5%.

Actividades

- a) Incluir descuentos en pago.
- b) Generar valor de marca para evitar que se vayan a la competencia y recomiende a la empresa CHANCAFE Hnos.
- c) Realizar convenios corporativos mediante descuentos por planilla.

OLP 2. Lograr en el 2020 que el 100% de los clientes, considerando que actualmente su participación es del 40% del alumnado

Objetivos de corto plazo

OCP 1. Lograr en el 2021 que el 65% de los clientes adquieran un nuevo producto, considerando que en el 2020 su participación es del 40% del alumnado.

Actividades

- a) Considerar dentro de la venta la promoción de artículos complementarios.
- b) Realizar un evento al iniciar el año con el fin de promocionar los productos nuevos.
- c) Realizar una encuesta para identificar la satisfacción de los clientes.
- d) Diseñar el proceso de selección de personal.

OCP 2. Lograr en el 2021 que el 100% de los clientes, adquiera un nuevo artículo doméstico, considerando que en el 2021 su participación es del 40%

Actividades

- a) Apertura talleres deportivos que sean del interés del alumnado, considerando una inscripción adicional al taller por única vez, y una cantidad mínima de inscritos.
- b) Identificar a los clientes potenciales.
- c) Realizar convenios con empresas para descuentos por planilla.
- d) Realizar alianzas estratégicas con empresas públicas.

OLP 3. Lograr para el 2021 el 50% de integración tecnológica en la empresa HANCAFE Hnos., considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.

Objetivos de corto plazo

OCP 1. Lograr para el 2021 el 28% de integración tecnológica en la Institución, considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.

Actividades

- a) Alquilar un proyector cada vez que el docente lo solicite, considerando que al mes se debe dictar por lo menos dos clases en auditorio con material audiovisual por asignatura.
- b) Compra de 5 computadoras.
- c) Compra de 5 muebles de computo con dos sillas por mueble.
- d) crear cuentas de intranet en la plataforma

OCP 2. Lograr para el 2021 el 40% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos. considerado que para el 2021 solo existe un 10% de integración.

Actividades

- a) Realizar convenios con representantes de marcas tecnológicas.
- b) Compra de 8 computadoras de mesa
- c) Compra de 8 muebles de computo con dos sillas

OCP 3. Lograr para el 2021 el 50% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos., considerando que para el 2021 solo existe un 10% de integración.

Actividades

- a) Crear una comunidad virtual en redes sociales.
- b) Compra de 10 computadoras de mesa.
- c) Compra de 10 muebles de computo con dos sillas por mueble.
- d) Promover el uso al 100% del personal de ventas del sistema interno.

OLP 4. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 31% de la empresa CHANCAFE Hnos., actualmente, su rentabilidad es de 5%

Objetivos a corto plazo

OCP 1. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 15% de la empresa CHANCAFE Hnos. que en el 2020 su rentabilidad es de 5%.

Actividades

- a) Reducir el nivel de morosidad a un 20%, considerando que para el 2020 fue de 36.9%.
- b) Lograr que el 80% de los pagos se realicen mediante la caja local.

OCP 2. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 22% de la empresa CHANCAFE Hnos., en el 2021 su rentabilidad es de 5%.

- a) Desarrollar una campaña publicitaria intensiva con el fin de incrementar los clientes.
- b) Captar clientes potenciales.

OCP 3. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 22% de la empresa CHANCAFE Hnos., en el 2020 su rentabilidad es de 5%.

- a) Reducir los costos de venta, utilizando campañas en redes sociales, que sean compartidas por los mismos estudiantes.

4.2. Asignación de recursos

Luego de haber propuesto las diversas actividades necesarias para los objetivos a corto plazo y cumplir con los objetivos de largo plazo, a continuación, se presenta cuáles son los recursos que deben ser asignados a cada actividad programada. Se debe considerar, que las actividades y objetivos a corto plazo propuestos, pueden ser actualizados como parte de las diversas fluctuaciones del mercado o factores externos incontrolables, por ello su revisión se realizará de forma anual, y será aprobado por el gerente general de la institución.

Tabla 43

Matriz de asignación de recursos

Estrategia	Objetivos de largo plazo	Objetivos de corto plazo	Actividades	Recursos	Responsable	Costos	
						Valor	Total
E1: Incrementar la participación en el mercado regional.	O1: Incrementar el número de clientes en un 60% para el 2021, considerando que para el 2020 la participación de mercado, según el número de clientes fue de 5%.	OCP 1. Para el 2021, incrementar el número de clientes hasta un 20%, considerando que en el 2020 la participación fue de 5%	Asignar 1 persona que apoye en plataforma para la atención a clientes.	Recurso Financiero: Financiamiento Propio	Gerente general	S/. 0.00	S/. 0.00
			Establecer metas de número de clientes por mes al personal contratado para ser parte de la fuerza de ventas	Recursos Físico: Infraestructura de la institución.	Gerente general	S/. 0.00	S/. 0.00
			Diseñar incentivos para promover el cumplimiento de las metas de ventas.	Recurso humano: Personal administrativo y de ventas	Gerente general	S/1000.00*2	S/. 2,000.00
				Recurso tecnológico: Computadora			
E4: Diseñar un proceso de selección de personal.		OCP 2. Para el 2021, incrementar el número de clientes hasta un 40%, considerando que en el 2020 la participación fue de 5%	Con el personal de ventas y de atención formar un equipo de promoción	Recurso Financiero: Financiamiento Propio	Coordinación académica	S/1000.00*4	S/. 4,000.00
			Rediseñar la plataforma de atención, utilizando el Merchandising.	Recursos Físico: Volantes, cupones, estantes.	Gerente general	S/. 2,000.00	S/. 2,000.00
			Participar en las actividades festivas.	Recurso humano: Personal de ventas Recurso tecnológico: Computadora	Coordinación académica	S/1000.00	S/.1000.00

			Diseño y aplicación de un proceso de selección de personal		Gerente General y director	S/. 0.00	S/. 0.00
			Incluir descuentos en Pagos	Recurso Financiero: Financiamiento	Coordinación académica	S/. 0.00	S/. 0.00
		OCP 3. Para el 2021, incrementar el número de clientes hasta un 60%, considerando que en el 2020 la participación fue de 5%.	Generar valor de marca, para evitar que se vaya a la competencia y recomiende a la institución a su entorno social.	Propio Recursos Físico: Volantes, cupones, estantes, infraestructura del colegio.	Gerente General y director	S/500.00	S/. 500.00
			Realizar convenios corporativos.	Recurso humano: Personal de ventas Recurso tecnológico: Computadora	Gerente General y director	S/100.00	S/100.00
			Considerar incentivos por recomendar clientes.	Recurso Financiero: Financiamiento	Coordinador deportivo	S/. 0.00	S/. 0.00
		OCP 1. Lograr en el 2019 que el 65% del clientes, considerando que en el 2020 de su participación es del 40%.	Realizar eventos promocionales.	Propio Recursos Físico: Material deportivo, cachas de futbol.	Coordinador deportivo	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00
			Realizar una encuesta para identificar los factores de éxito.	Recurso humano: Técnicos deportivos	Coordinador deportivo	S/. 0.00	S/. 0.00
			Diseñar el proceso de selección de personal.	Recurso tecnológico: Computadora	Coordinador deportivo	S/. 0.00	S/. 0.00
E5: Realizar alianzas estratégicas con empresas locales.	O2: Lograr en el 2020 que el 100% de los clientes adquiera un nuevo producto.		Aperturar talleres de utilización de artefactos.	Recurso Financiero: Financiamiento	Coordinador deportivo	S/. 200	S/. 200
			Identificar a los clientes.	Propio Recursos Físico: Material deportivo, cachas de futbol, distintivos.	Director general Gerente, director y coordinador deportivo	300*S/. 0.2	S/. 600.00
E6: Diseñar el proceso de selección de personal		OCP 2. Lograr en el 2021 que el 100% de los clientes, considerando que en el 2020, su participación es del 40% de los clientes	Realizar reuniones con los colaboradores.			S/. 0.00	S/. 0.00

E2: Incentivar el uso del sistema institucional interno por parte del docente, alumno y padre de familia	O3: Lograr para el 2021 el 50% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos., considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.	Realizar alianzas estratégicas con empresas.	Recurso humano: Técnicos deportivos Recurso tecnológico: Computadora	Gerente general	S/300.00	S/300.00	
		OCP 1. Lograr para el 2021 el 28% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos., considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.	Alquilar un local recreativo para reuniones sociales. Compra de 5 computadoras de mesa. Compra de 5 muebles de computo	Recurso Financiero: Financiamiento Propio Recursos Físico: Computadoras, infraestructura del colegio, auditorio.	Director general Gerente general Gerente general	S/600.00 S/5,200.00 S/1,250.00	S/600.00 S/5,200.00 S/1,250.00
			Creación de cuentas de intranet en la plataforma institucional	Recurso humano: Gerente general y director Recurso tecnológico: Computadora	Director general	S/. 0.00	S/. 0.00
		OCP 2. Lograr para el 2021 el 40% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos., considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.	Comprar un proyector multimedia, para la realización de reuniones. Realizar convenios con representantes de marcas tecnológicas. Compra de 8 computadoras de mesa para atención.	Recurso Financiero: Financiamiento Propio Recursos Físico: Computadoras, infraestructura del colegio, auditorio.	Gerente general Gerente general Gerente general	S/2,200.00 S/. 500,00 S/7,360.00	S/2,200.00 S/. 500,00 S/7,360.00
			Compra de 8 muebles de computo	Recurso humano: Gerente general y director Recurso tecnológico: Computadora	Gerente general	S/2,000.00	S/2,000.00
		OCP 3. Lograr para el 2021 el 50% de integración tecnológica en la	Crear una comunidad virtual en redes sociales, con el fin de compartir promoción y eventos.	Recurso Financiero: Financiamiento Propio	Auxiliares de educación	S/. 0.00	S/. 0.00

E7: Crear una campaña publicitaria para aumentar el número de clientes.	O4: Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 31% de la empresa CHANCAFE Hnos. actualmente, su rentabilidad es de 5%	empresa CHANCAFE Hnos. considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.	Compra de 10 computadoras de mesa.	Recursos Físico: Computadoras, infraestructura del colegio, auditorio.	Gerente general	S/9,000.00	S/9,000.00
			Compra de 10 muebles de computo	Recurso humano: Gerente general y director	Gerente general	S/2,500.00	S/2,500.00
			Promover el uso al 100% de los clientes.	Recurso humano: Gerente general y director	Director y Auxiliares de educación	S/. 0.00	S/. 0.00
			Reducir el nivel de morosidad a un 20%, considerando que para el 2020 fue de 36.9%.	Recurso tecnológico: Computadora			
		OCP 1. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 15% de la empresa CHANCAFE Hnos., en el 2021 su rentabilidad es de 5%.	Lograr que el 80% de los pagos se realicen mediante la caja local.	Recurso Financiero: Financiamiento Propio	Gerente general	S/. 0.00	S/. 0.00
				Recursos Físico: Infraestructura del colegio, material deportivo, documentos.	Gerente general y dirección	S/. 0.00	S/. 0.00
				Recurso humano: Gerente General y coordinaciones			
				Recurso tecnológico: Computadora			
	OCP 2. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 22% de la empresa CHANCAFE Hnos., en el 2018 su rentabilidad es de 5%.	Desarrollar una campaña publicitaria intensiva con el fin de incrementar las matrículas.	Recurso Financiero: Financiamiento Propio	Publicista externo	S/7,000.00	S/7,000.00	
		Captar clientes con capacidad crediticia.	Recursos Físico: Infraestructura del colegio, volantes, afiches.	Coordinador deportivo	S/. 1,000.00	S/. 1,000.00	
			Recurso humano: Gerente General y coordinaciones				

Recurso tecnológico:
Computadora

OCP 3. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 31% de la empresa CHANCAFE Hnos., en el 2020 su rentabilidad es de 5%.

Reducir los costos de venta, utilizando campañas en redes sociales, que sean compartidas por los mismos estudiantes.

Fuerza de
venta

S/. 500.00

S/. 500.00

Fuente: Elaboración propia

4.3. Planificación de ejecución-costos

Tabla 44

Planificación de ejecución-costos. Actividades 2019

N°	Actividades	Costos	
		Valor	Total
1	Asignar 1 persona que apoye en plataforma para la promoción de los productos.	S/.0.00	S/.0.00
2	Establecer metas de número de clientes	S/.0.00	S/.0.00
3	Diseñar incentivos para promover el cumplimiento de las metas de ventas.	S/500.00*2	S/.1,000.00
4	Considerar eventos de recreación.	S/.0.00	S/.0.00
5	Realizar un evento ferial de promoción al año	S/.1,000.00	S/.1,000.00
6	Realizar una encuesta para identificar los productos más demandados.	S/.0.00	S/.0.00
7	Diseñar el proceso de selección de personal.	S/.0.00	S/.0.00
8	Alquilar un local para eventos sociales de confraternidad.	S/600.00	S/.600.00
9	Compra de 5 computadoras de mesa	S/5,200.00	S/.5,200.00
10	Compra de 5 muebles de computo	S/1,250.00	S/.1,250.00
11	Creación de cuentas de intranet para los colaboradores.	S/.0.00	S/.0.00
12	Reducir el nivel de morosidad a un 20%, considerando que para el 2020 fue de 36.9%.	S/.0.00	S/.0.00
13	Lograr que el 80% de los pagos se realicen mediante la caja local.	S/.0.00	S/.0.00
14	Vender el 70% de los productos ingresados en el año.	S/.0.00	S/.0.00
TOTAL			S/.9,050.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 45

Planificación de ejecución-costos. Actividades 2020

N°	Actividades	Valor	Costos	
			Total	2020

1	Con el personal de ventas y de atención formar un equipo de promoción para eventos promocionales	S/500.00*4	S/.2,000.00	S/.2,000.00
2	Rediseñar la plataforma de atención, utilizando el Merchandising,	S/.2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00
3	Participar en las actividades festivas por el aniversario de Chiclayo	S/500.00	S/.500.00	S/.500.00
4	Diseño y aplicación de un proceso de selección de personal	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
5	Aperturar talleres.	S/.200.00	S/.200.00	S/.200.00
6	Identificar a los potenciales clientes.	300*S/. 0.2	S/.600.00	S/.600.00
7	Realizar reuniones con los colaboradores de integración.	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
8	Realizar alianzas estratégicas con empresas locales.	S/300.00	S/.300.00	S/.300.00
9	Comprar un proyector multimedia, para la realización de reuniones	S/2,200.00	S/.2,200.00	S/.2,200.00
10	Realizar convenios con representantes de marcas tecnológicas.	S/. 100,00	S/.100.00	S/.100.00
11	Compra de 8 computadoras de mesa	S/7,360.00	S/.7,360.00	S/.7,360.00
12	Compra de 8 muebles de computo	S/2,000.00	S/.2,000.00	S/.2,000.00
13	Desarrollar una campaña publicitaria intensiva con el fin de incrementar clientes.	S/7,000.00	S/.7,000.00	S/.7,000.00
14	Captar clientes con capacidad crediticia.	S/.1,000.00	S/.1,000.00	S/.1,000.00

15	Reducir los costos de venta.	S/.500.00	S/.500.00
TOTAL			S/.25,260.00

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 46

Planificación de ejecución-costos. Actividades 2021

N°	Actividades	Valor	Costos Total	2021
1	Incluir descuentos en pago puntuales.	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
2	Generar valor de marca	S/500.00	S/.500.00	S/.500.00
3	Realizar convenios corporativos	S/100.00	S/.100.00	S/.100.00
4	Crear una comunidad virtual en redes sociales,.	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
5	Compra de 10 computadoras de mesa.	S/9,000.00	S/.9,000.00	S/.9,000.00
6	Compra de 10 muebles de computo	S/2,500.00	S/.2,500.00	S/.2,500.00
7	Promover el uso al 100% del sistema institucional interno.	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
8	Reducir los costos de venta, utilizando campañas en redes sociales,.	S/.500.00	S/.500.00	S/.500.00
TOTAL				S/.12,600.00

Fuente: Elaboración Propia

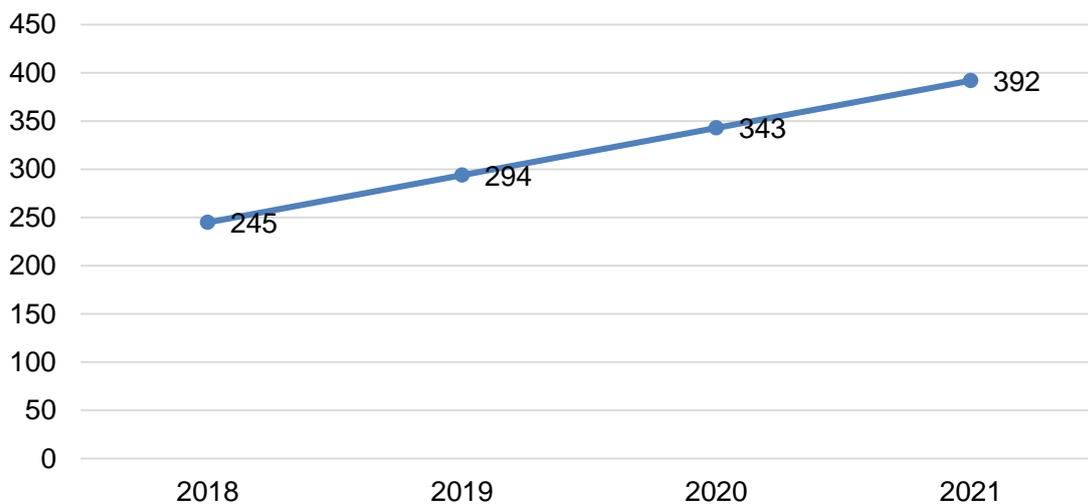
Tabla 47

Proyecciones de aumento de alumnos

Años	Aumento de clientes	Total de clientes	Incremento de clientes
2019	490	2940	20%
2020	980	3920	40%
2021	1470	5390	60%

Fuente: Elaboración Propia

Figura 28. *Proyecciones de aumento de clientes*
Crecimiento del número de clientes



Fuente: Elaboración Propia

Tabla 48

Proyecciones de ingresos Netos 2019-2021

Incremento de clientes	cuotas	Documentos	pago	inicial	Total Ingresos netos adicionales
20%	S/.94,733.33	S/.3,920.00	S/.11,025.00	S/.4,900.00	S/.114,578.33
40%	S/.189,466.67	S/.7,840.00	S/.22,050.00	S/.9,800.00	S/.229,156.67
60%	S/.284,200.00	S/.11,760.00	S/.33,075.00	S/.14,700.00	S/.343,735.00

Fuente: Elaboración Propia

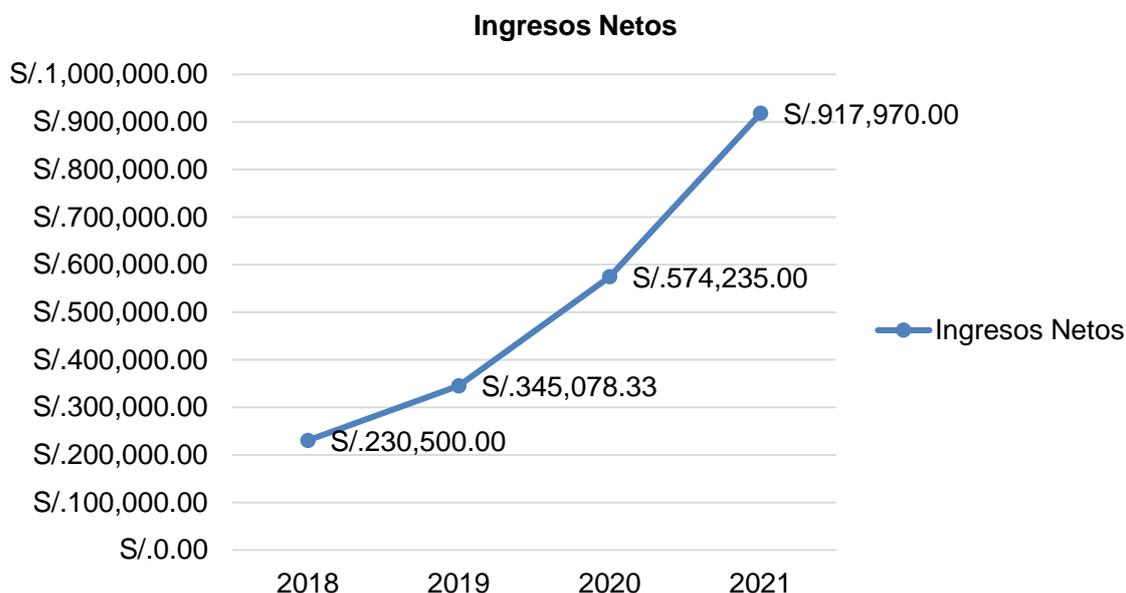


Figura 29. Proyecciones de ingresos netos 2019-2021

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 49

Flujo de caja proyectado 2019-2021

	2018	2019	2020	2021
Ingresos	S/.230,500.00	S/.345,078.33	S/.574,235.00	S/.917,970.00
Valor Residual	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Egresos	S/.198,672.00	S/.223,465.20	S/.287,850.84	S/.380,125.21
Costos de Venta	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00	S/.0.00
Gastos de ventas	S/.48,000.00	S/.61,850.00	S/.99,480.00	S/.141,924.00
Gastos de administración	S/.130,052.00	S/.143,057.20	S/.171,668.64	S/.223,169.23
Gastos financieros	S/.20,620.00	S/.18,558.00	S/.16,702.20	S/.15,031.98
	S/.31,828.00	S/.121,613.13	S/.286,384.16	S/.537,844.79
Impuesto a la renta	S/.9,389.26	S/.35,875.87	S/.84,483.33	S/.158,664.21
Flujo de Caja	S/.22,438.74	S/.85,737.26	S/.201,900.83	S/.379,180.58

Fuente: Elaboración Propia

CAPITULO VII: EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

7.1. Perspectivas de control

7.1.1. Aprendizaje Interno

Esta perspectiva permite que la empresa CHANCAFE Hnos. logre establecer cuáles serán los indicadores que le permitan tener una referencia del cumplimiento de los objetivos establecidos en su planeamiento, referidos al fortalecimiento de su capital humano, para conocer los niveles de rendimiento y la productividad en la formación del alumnado.

7.1.2. Procesos

Esta perspectiva está orientada a los procesos, y la forma en como estos deben ser desarrollados con el fin de lograr los objetivos de la institución,

optimizando el servicio al alumno y al padre de familia, también facilita establecer cuáles serán los indicadores para medir dichos objetivos relacionados con el modelo educativo, compromiso del personal y ejecución de actividades.

7.1.3. Clientes

Esta perspectiva permite que la empresa CHANCAFE Hnos. obtenga el conocimiento oportuno de cuál es la efectividad de las acciones que están orientadas a generar valor para el cliente, los indicadores que han sido establecidos para medir esta perspectiva se relacionan con los objetivos de desarrollar y establecer el mercado objetivo, reforzando sus factores de diferenciación.

7.1.4. Financiera

Analiza cual es el rendimiento en función a las inversiones realizadas por la institución, así como los planes y acciones que han estado orientados a mejorar y fortalecer la competitividad de la institución. Esta perspectiva se mide mediante los indicadores financieros que muestran mayores niveles de ingresos y utilidad para la institución y generan directamente un beneficio sostenible en el largo plazo.

Tabla 50

Tablero de control balanceado de la empresa CHANCAFE Hnos.

Objetivos de corto plazo	Indicador	Utilidad
Perspectiva Financiera		
OCP 1. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 15% de la empresa CHANCAFE Hnos., en el 2020 su rentabilidad es de 5%.	Ratios de Rentabilidad	%
OCP 2. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 22% de la empresa CHANCAFE Hnos., en el 2020 su rentabilidad es de 5%.	Ratios de Rentabilidad	%
OCP 3. Incrementar la rentabilidad para el 2021 a 31% de la empresa CHANCAFE Hnos., en el 2020 su rentabilidad es de 5%.	Ratios de Rentabilidad	%
Perceptiva clientes		
OCP 2. Lograr en el 2021 que el 100% de los clientes, compren un artículo nuevo, considerando que en el 2020, su participación es del 40% de los clientes actuales.	Total clientes en el 2020/Total clientes participantes.	%
OCP 1. Lograr en el 2021 que el 65% de los clientes recomienden un cliente nuevo, considerando que en el 2020, su participación es del 40% .	Total clientes en el 2020/Total clientes de alumnos participantes.	%

Perspectiva procesos

OCP 1. Para el 2021, incrementar el número de clientes hasta un 20%, considerando que en el 2020 la participación fue de 5%	Total clientes en el 2021/Total clientes de Chiclayo, año 2020	%
OCP 2. Para el 2021, incrementar el número de clientes matriculados hasta un 40%, considerando que en el 2020 la participación fue de 5%	Total clientes en el 2021/Total clientes de Chiclayo, año 2020	%
OCP 3. Para el 2021, incrementar el número de alumnos matriculados hasta un 60%, considerando que en el 2020 la participación fue de 5%.	Total clientes en el 2021/Total clientes de Chiclayo, año 2020	%

Perspectiva aprendizaje

OCP 1. Lograr para el 2021 el 28% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos., considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.	Equipamiento de local 2021/capacidad de local en el 2020.	%
OCP 2. Lograr para el 2020 el 40% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos., considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.	Equipamiento de local 2021/capacidad de local en el 2020.	%
OCP 3. Lograr para el 2021 el 50% de integración tecnológica en la empresa CHANCAFE Hnos., considerando que para el 2020 solo existe un 10% de integración.	Equipamiento de local 2021/capacidad de local en el 2020	%

Fuente: Elaboración Propia

3. CONCLUSIONES

En el diagnóstico del estado actual de la competitividad de la empresa CHANCAFE Hnos., Chiclayo, se concluye que su nivel de competitividad aun es bajo, a pesar de su tiempo en el mercado, según el 26% casi nunca se realizan inversiones en la infraestructura, además un 35% menciona que no se da a conocer su principal fortaleza que es la formación académica deportiva mediante acciones de marketing concretas y planificadas, por otra parte, el 87% del personal afirma que no recibe la formación necesaria para optimizar la calidad. Por lo tanto, debido al estado actual de la competitividad de la institución, se evidencia que es desfavorable, lo que hace necesario implementar acciones estratégicas centradas en mejorar su competitividad.

Empresa CHANCAFE Hnos. Identifica los factores influyentes en la competitividad de la Institución, Chiclayo, se determinó que son, la propuesta de valor que según el 35% de los encuestados se centra en el servicio académico deportivo, el cual no se promociona de forma adecuada; otro factor es la diferenciación por costes; un tercer factor es la diferenciación del servicio, que según el 89% de los encuestados es de calidad; otro factor es el uso de tecnología que según un 82% no se promueve en la institución; el último factor es el nivel de competidores, donde el 71% afirma que la institución no aprovecha su diferenciación. Por lo tanto, debido a las condiciones elementales en las que se encuentra la institución, requiere de acciones de mejora enfocadas en potenciar los factores que influyen en su competitividad.

El diseño del plan estratégico para la empresa CHANCAFE Hnos., se concluye que es necesario porque tiene como principal finalidad mejorar la competitividad de la institución, según los resultados no se realiza una adecuada planificación, un 35% de los encuestados afirmó que casi nunca se planifican actividades de marketing, además respecto a la planificación de

actividades formativas según afirmó el 63% de los trabajadores de la institución es escasa, en cuanto a la planificación de los recursos económicos, el 21% indicó que casi nunca los recursos se utilizan de forma eficiente, respecto a la planificación de integración de tecnología el 58% afirmó que el uso de tecnología en la institución es mínimo. Por lo tanto, se estima que la propuesta de solución de un plan estratégico para la institución, genere los beneficios esperados.

Luego del proceso de estimación de los resultados que generará la implementación del plan estratégico en la competitividad de la empresa CHANCAFE Hnos., se concluye que uno de sus resultados es el incremento de clientes en un 60% para el 2021, teniendo en cuenta que actualmente su participación del mercado es solo del 5%, otro de los objetivos planificados es la integración tecnológica a un 50%, y la participación total de los clientes, según los resultados planificados, los ingresos de la institución se incrementarán considerablemente favoreciendo su expansión en el mercado. Por lo tanto, es necesaria la implementación del plan en el periodo determinado.

4. RECOMENDACIONES

Al gerente general de la empresa CHANCAFE Hnos., tener en cuenta las actividades planificadas por cada objetivo de corto plazo, como afianzar la promoción del servicio de post venta, realizar alianzas estratégicas con empresas para descuentos por planillas, con el fin de lograr obtener un mayor nivel de competitividad en el mercado Chiclayano, además se recomienda considerar evaluar los resultados esperados mediante los indicadores establecidos en la matriz de control propuesta.

A la gerencia y dirección general de la empresa CHANCAFE Hnos., incluir dentro de sus actividades de marketing, una campaña publicitaria en medios tradicionales y no tradicionales para promocionar el servicio de post venta, se recomienda también realizar actividades recreativas a los colaboradores que incluyan la participación total de los trabajadores, y clasificar al personal según sus habilidades para que participen en talleres, con el fin de dar a conocer en el entorno social

A la gerencia general, supervisores y vendedores, evaluar de forma periódica la planificación del uso de recursos, sobre todo el manejo del recurso humano, realizando capacitaciones frecuentes orientadas a reforzar las competencias del personal, así mismo se recomienda, realizar una asamblea general para exponer la matriz de asignación de recursos diseñada en la presente propuesta de investigación, con el fin de comprometer a todo el personal en la consecución de los objetivos propuestos.

A la gerencia general de la empresa CHANCAFE Hnos. autorizar la ejecución de la propuesta de solución elaborado sobre un plan estratégico, a través del otorgamiento de los recursos establecidos con el fin de mejorar su nivel de competitividad, así mismo se recomienda evaluar de manera periódica los resultados obtenidos con la ejecución de la propuesta con el fin de asegurar la continuidad de la misma y si fuese necesario actualizar las acciones planificadas según las condiciones del entorno interno y externo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abascal, F. (2016). *Cómo se hace un plan estratégico. La teoría del marketing estratégico* (6ta ed.). Madrid: ESIC Editores.
- Acuña, S. (2018). *Colegio Bruning, caso de éxito, reglamento interno y filosofía*. Obtenido de <http://chiclayo.bruningcolegio.edu.pe/reglamento-interno>
- Alfaro, M. (2004). *Temas clave en marketing relacional*. España: Mc Graw Hill Interamericana.
- Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación, método y recomendaciones prácticas para su elaboración*. Madrid: Editorial UDC.
- Amin, A. (2018). *Best Market 2019*. Obtenido de Plan De Marketing Resumen Ejecutivo Ejemplo: <http://market.fodo.us/plan-de-marketing-resumen-ejecutivo-ejemplo/>
- Atenas, J. (2006). *Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas: La satisfacción y fidelización de usuarios*. Chile: Biblios.
- Bermejo, J. (2014). *La innovación continua en el éxito empresarial*. Madrid: Ediciones UNED.
- Best, R. (2007). *"Marketing estratégico"* (4ta edición ed.). Madrid, España: Pearson Educación.
- Buro. (2018). *Nosotros*. Obtenido de 15 años de experiencia nos respaldan: <http://www.buro.com.pe/nosotros/>
- Bustamante, W. (2016). *Plan estratégico para el desarrollo institucional sostenible del Colegio de Licenciados en Administración Región II La Libertad*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/96937>
- Caballero, A. (2008). *Guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado*. Lima.: Editorial Instituto Metodológico Alen Caro.
- Caballero, A. (2011). *Metodología de la investigación científica: Diseños con hipótesis explicativas*. Lima: Editorial Udegraf SA.
- Castillo, S. (2015). *Plan estratégico para la competitividad de una escuela de verano en Santiago de Chile*. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113379/Plan-estrategico-para-.pdfce=3&isAllowed=y>

- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- CEPLAN. (2018). *Investigaciones y publicaciones*. Obtenido de <https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/08/Matriz-de-indicadores-nacionales-a-Julio-de-2017.pdf>
- Comercionista. (7 de julio de 2017). *La fidelización de clientes*. Obtenido de <http://www.comercionista.com/promocion-venta/la-fidelizacion-clientes>
- Cubas, R., & Nuñez, J. (2016). *Plan estratégico para optimizar la gestión educativa de la institución privada Amancio Varona - Tumán*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/143621>
- D'Alessio, F. (2013). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia*. Lima: PEARSON Ediciones.
- Dominguez, A., & Hermo, S. (2007). *Métricas del Márketing*. Madrid: Business Marketing School.
- Forlin, R. (2018). *Caso de Éxito, Colegio Alpamayo, principios educativos y claves de éxito*. Obtenido de <http://www.alpamayo.edu.pe/es/quienes-somos/historia.html>
- Fuentes, M. (2018). *Caso de éxito, institución educativa Futura Schools, sede Arequipa*. Obtenido de http://futureschools.edu.pe/?utm_source=Google&utm_medium=Search&utm_campaign=Google&gclid=Cj0KCQjwn4ncBRCaARIsAFD5-gWEW_Pp1ji4K17kCg9R18KqBdAv1gYO4OF_p0fnKXNPYmrxWmOnYq8aAu2mEALw_wcB
- Galindo, E. (21 de mayo de 2014). *Incrementa*. Obtenido de *Cómo captar clientes en el sector financiero online*: <http://incrementa.com/es/blog/captar-clientes-sector-financiero-online/>
- Gamboa, N., & Leyva, E. (2018). *Técnicas de negociación en ventas y captación de clientes de Mibanco, agencia 1, Huaraz, 2015*. Huaraz: Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo.
- García, O. (2015). *Competitividad, concepto e importancia*. Obtenido de <http://www.milenio.com/opinion/varios-autores/universidad-tecnologica-del-valle-del-mezquital/competitividad-concepto-e-importancia>
- García, G. (2017). *Calidad de servicio en las entidades financieras de la ciudad de Juliaca en el año 2017*. Juliaca: Universidad Peruana Unión.

- García, L. (2018). *40 de fiebre*. Obtenido de ¿Qué es el Marketing de Contenidos?: <https://www.40defiebre.com/que-es-marketing-de-contenidos/>
- Guarneros, I. (2014). *Más competitivas que pequeñas. Imagen corporativa a la medida de su empresa*. México D.F: Grupo Editorial Patria.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hoyos, R. (2013). *PLAN DE MARKETING (DISEÑO, IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL)*.
- Huamán, J., & Zambrano, J. (2017). *Formulación del plan estratégico para la Institución Educativa Privada Brüning College*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/183367>
- Huamani, P. (2015). *Importancia del planeamiento estratégico para el desarrollo organizacional*. Obtenido de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v05_n10/importancia.htm
- Indecopi. (2016). *Compendio del Concurso Primero los Clientes*. Lima: Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual (Indecopi).
- Jaramillo, M. (2018). *La Competitividad Empresarial en El Peru*. Obtenido de <https://es.scribd.com/presentation/234485886/2-La-Competitividad-Empresarial-en-El-Peru>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del Marketing*.
- Lerma, A., & Bárcena, S. (2012). *Planeacion estrategica por áreas funcionales*. México: Alfaomega Grupo Editor S.A.
- Llorente, C. (2017). *Marketing educativo: Captación y fidelización de alumnos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Luna, A. (2016). *Plan estrategico de negocios*. México: Grupo editorial patria.
- Luxor, T. (5 de julio de 2017). *Medir la fidelidad del cliente*. Obtenido de <http://www.luxortec.com/blog/como-medir-la-fidelizacion-del-cliente/>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- Manosalvas, J. (2018). *Caso de éxito Colegio Virgen del Carmen: Automatización de la Gestión de la Calidad y Excelencia*. Obtenido de <https://www.isotools.org/casos-de-exito/colegio-virgen-del-carmen-caso-de-exito-automatizacion-sistema-gestion-calidad-iso9001-y-excelencia-efqm/>

- Martinez, D., & Milla, A. (2015). *Introducción al plan estratégico* (3era ed.). Madrid: Ediciones EAE.
- Moreno, M., & Rojas, Y. (2016). *La imagen corporativa y su influencia en la captación de clientes de créditos Pymes por la Edpyme "Credivisión S.A." agencia de Otuzco 2010 - 2013*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego - UPAO.
- Mostacero, L. (2017). *Propuesta de un plan estratégico para mejorar la competitividad del Instituto Cultural Peruano Norteamericano - Chepén, 2017-2021*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/136866>
- Norbet, G. (2015). *Planeamiento estratégico para la institución educativa Colegio La Salle Bello*. Obtenido de http://sallebello.edu.co/files/PLAN_ESTRATEGICO_SB_2014_-_2016_APROBADO.pdf
- Ortiz, M. (2017). *Diseño de un plan estratégico organizacional para mejorar la gestión administrativa de la Institución Educativa No Escolarizado "Manuel Pardo" distrito de Olmos*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/195067>
- Padilla, C., & Andrade, E. (2014). *Diseño de un plan estratégico para el colegio particular David Ausubel*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/2691>
- Pérez, F. (2014). *Crecimiento y competitividad: Los desafíos de un desarrollo inteligente*. Barcelona: Ediciones PEARSON.
- Ponce, D., & Wiesner, M. (2015). *Plan de marketing para incrementar la captación de clientes PYMES del sector comercial en el Banco Internacional, agencia Ceibos de la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Univerisdad Politécnica Salesiana del Ecuador.
- Porter, M. (2013). *Ventaja competitiva: Creación y sostenibilidad de un rendimiento superior*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Ramirez, C. (2017). *Propuesta de planeamiento estratégico en la I.E. 1286 para mejorar la calidad del servicio*. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/197172>
- Restrepo, L. (2017). *¿Porqué es importante el planeamiento estratégico para una organización?* Obtenido de <https://mdc.org.co/importancia-planeamiento-estrategico/>
- Rivas, S. (21 de marzo de 2015). *Fases de la implantación de un CRM*. Obtenido de Fases de la implantación de un CRM
- Rivera, J. (2015). *Plan estratégico para aumentar la competitividad en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Rivera-Juan.pdf>

- Rubio, L., & Baz, V. (2015). *El poder de la competitividad*. México D.F: Ediciones CIDAC.
- Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica* (5ta ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Santa María, L. (2017). *Factores motivacionales que afectan en las ventas de los representantes financieros del Banco Interbank tienda 615, en el año 2016*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- SantaCruz, A. (2017). *Propuesta interna: Estructura organica colegio Juan Mejia Baca, historia de éxito*. Obtenido de <http://www.cepjuanmejiabaca.edu.pe/portalv1/index.php/est-organizational/personal-directivo/>
- Sarakorpi, H. (2017). *La directora del mejor colegio del mundo nos explica la clave del éxito educativo*. Obtenido de https://www.elconfidencial.com/alma-corazon-vida/2016-11-15/hanna-sarakorpi-saunalahti-school-mejor-colegio_1289818/
- The Valley. (23 de marzo de 2017). *The Valley*. Obtenido de Captación online, las fases del enamoramiento: <https://thevalley.es/blog/blogcaptacion-online-fases-enamoramiento/>
- Urcía, M. (2017). *La competitividad en el Perú: 'Lo bueno, lo malo y lo feo' en este último año*. Obtenido de <http://semanaeconomica.com/competitividad-y-pymes/2017/10/23/la-competitividad-en-el-peru-lo-bueno-lo-malo-y-lo-feo-en-este-ultimo-ano/>
- Velarde, E. (2015). *El mercado prevalece cualidades de valor agregado en profesionales*. Obtenido de <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/mercado-prevalece-cualidades-agregado-profesionales-69371>
- Yzusqui, J. (2018). *Innova Schools, una experiencia educativa reconocida mundialmente*. Obtenido de <https://www.innovaschools.edu.pe/blog/innova-schools-una-experiencia-educativa-reconocida-mundialmente/>

ANEXOS

ANEXO 1: Encuesta



Objetivo: El objetivo del presente cuestionario es obtener información relacionada a los factores de la competitividad de la empresa de Electrodomésticos, CHANCAFE Hnos. con establecer acciones de mejora que favorezcan el desarrollo de la misma.

Instrucciones: Lea detenidamente cada una de las preguntas y responda marcando con una "X" la alternativa que usted crea conveniente en el siguiente listado de preguntas:

1. **Considera que la infraestructura de la empresa de electrodomésticos es moderna y adecuada para brindar el servicio**
 - a) Total, acuerdo
 - b) Acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) Desacuerdo
 - e) Total, desacuerdo
2. **Cómo califica el trabajo de la administración en cuanto a la gestión de recursos humanos en la Empresa de electrodomésticos**
 - a) Muy bueno
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo
 - e) Muy malo
3. **La empresa de electrodomésticos cuenta con las herramientas tecnológicas necesarias para un eficiente desarrollo de las actividades del personal administrativo y de ventas**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
4. **Observa que en la empresa de electrodomésticos se adquiere los materiales necesarios para el servicio.**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca

5. **La empresa de electrodomésticos realiza con frecuencia actividades de marketing a través de diferentes medios de comunicación**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
6. **En la empresa de electrodoméstico CHANCAFE Hnos. Realizan capacitaciones frecuentes para el personal con el fin de lograr un mejor servicio**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
7. **Considera que la empresa de electrodomésticos es una empresa sostenible y se refleja en el número de clientes**
 - a) Total, acuerdo
 - b) Acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) Desacuerdo
 - e) Total, desacuerdo
8. **Considera que los recursos económicos de la empresa de electrodomésticos son utilizados de manera eficiente**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
9. **En la empresa de electrodomésticos se invierte en mejoras de la infraestructura**
 - a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
10. **Considera que el servicio brindado en la empresa de electrodomésticos es de calidad**
 - a) Total, acuerdo
 - b) Acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) Desacuerdo
 - e) Total, desacuerdo
11. **Considera que el servicio brindado en la empresa de electrodomésticos es de calidad**
 - a) Total, acuerdo
 - b) Acuerdo
 - c) Indiferente

- d) Desacuerdo
 - e) Total, desacuerdo
- 12. El servicio de atención incluye a todos los clientes de la empresa de electrodomésticos**
- a) Total, acuerdo
 - b) Acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) Desacuerdo
 - e) Total, desacuerdo
- 13. Los trabajadores de la empresa de electrodomésticos son capacitados haciendo uso de medios tecnológicos para optimizar sus funciones**
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
- 14. En la empresa de electrodomésticos se fomenta el uso de la plataforma Web para brindar un mejor servicio a los clientes.**
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
- 15. En la empresa de electrodomésticos se fomenta el desarrollo de los servicios electrodomésticos a través de redes sociales con apoyo de los trabajadores**
- a) Siempre
 - b) Casi siempre
 - c) Algunas veces
 - d) Casi nunca
 - e) Nunca
- 16. Considera que el servicio de la empresa de electrodomésticos es bueno en relación a sus competidores**
- a) Total, acuerdo
 - b) Acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) Desacuerdo
 - e) Total, desacuerdo
- 17. Considera que las ventas son competitivas en relación a otras empresas de electro domésticos**
- a) Total, acuerdo
 - b) Acuerdo
 - c) Indiferente
 - d) Desacuerdo
 - e) Total, desacuerdo
- 18. La empresa de electrodomésticos sabe aprovechar la diferenciación de sus servicios. mejor que otras empresas de la competencia de la Región**
- a) Siempre

- b) Casi siempre
- c) Algunas veces
- d) Casi nunca
- e) Nunca

ANEXO 2: Entrevista para el Gerente General



Objetivo: El objetivo de la presente entrevista es recolectar información de la situación actual que atraviesa la empresa de electrodomésticos en función a las variables estudiadas, la cual se aplicará al gerente general de la empresa de electrodomesticos.

Nombre del entrevistado:

Cargo que ocupa: Gerente General de la empresa de electrodomésticos

Fecha: 08-08-2020

1. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa de electrodomésticos?

Misión: Los valores constituyen la base de la cultura organizacional y significan elementos que forjan la identidad de la empresa CHANCAFE Hnos. le otorgan singularidad, y afirman su presencia social.

Visión: En los próximos tres años, ser una institución educativa que gestione un modelo educativo innovador, que promueva el desarrollo deportivo a partir de una adecuada exigencia en diferentes ciudades de la región y formar estudiantes responsables, que hacen su aporte para un mundo mejor.

2. ¿De qué manera se asegura que la misión y visión de la empresa de electrodomésticos se cumpla?

Bueno la misión y visión es comunicada en las primeras reuniones de inicio del año escolar, sin embargo, no se ha plasmado para que esta pueda ser visualizada y que se transmita de una manera más adecuada con el fin de generar un verdadero compromiso con el cumplimiento de la misión y el logro de la visión institucional.

3. ¿Qué estrategias se ha desarrollado durante el 2020 para el crecimiento de la empresa de electrodomésticos?

Internamente se ha hecho mejoras en cuanto al desarrollo de la enseñanza, optando por mejores docentes que aporten un mayor valor a la enseñanza, y a la formación deportiva, además estamos trabajando en convenios institucionales, en este caso, con las universidades locales, a parte, de ello se trabaja el marketing haciendo uso de las herramientas virtuales como la red social Facebook, todo esto se ha desarrollado sin una planificación adecuada creo que eso no ha permitido que tengamos los resultados que esperábamos.

4. ¿Cuáles son los principales objetivos establecidos para la Institución en el 2020?

Principalmente incrementar nuestra población de estudiantes, para lo cual tenemos que desarrollar nuestras actividades promocionales antes que termine el año 2019 y a inicios del 2020 en enero y febrero.

5. ¿Cuáles son las estrategias que permitirán lograr los objetivos establecidos para el desarrollo y crecimiento de la empresa de electrodomésticos en el 2020?

De momento todavía no se ha establecido las acciones en concreto, pero lo que queremos transmitir al público objetivo es nuestra misión y visión como colegio alternativo.

6. ¿Cuáles son los factores diferenciales y que representan importantes fortalezas de la empresa de electrodomésticos?

El principal factor diferencial es nuestro enfoque en la formación académica y deportiva de la mano.

7. ¿Qué herramientas tecnológicas se utilizan en la empresa de electrodomésticos para lograr un mejor servicio?

En la institución se utiliza un sistema interno para gestionar la información de los estudiantes, padres de familia y trabajadores de la institución, a través del cual se actualiza la asistencia de los estudiantes, sus notas, sus pensiones y cualquier otro pago que tenga programado, entre otros.

8. ¿Qué capacitaciones se han realizado en la empresa de electrodomésticos dirigidos al personal, tanto administrativo como de ventas? ¿Con qué fin se han realizados dichas capacitaciones?

Se ha realizado solamente una capacitación a inicios de año con el fin de dar a conocer la forma de trabajo en la institución y las metodologías que deben emplear para la venta de sus productos con clientes particulares que tienen características diferentes a los colegios que son netamente académicos.

9. ¿Cuáles son las principales necesidades que se han presentado en la empresa de electrodomésticos durante el 2020?

Te puedo mencionar algunas como la falta de uso de herramientas tecnológicas para mejorar la calidad de atención en la institución, los altos índices de morosidad de los clientes, lo que ha dificultado muchas veces que el servicio se dé de manera eficiente.

10. Haciendo un diagnóstico general de la empresa de electrodomésticos ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidad de actualmente presenta?

Como fortalezas tenemos primero la calidad de nuestros productos, también el servicio de atención, personalizada que se brinda en la empresa y lo podemos demostrar porque el 85% de nuestros clientes manifiestan estar satisfechos con la atención que le brindan nuestros colaboradores en la tienda, trabajamos con un personal calificado. En cuanto a las debilidades es principalmente que no se ha planificado como debe ser las acciones que se debe realizar para el desarrollo de la institución como una

empresa, porque finalmente como empresa privada no dejamos de ser una empresa que busca un crecimiento y esto debe reflejarse en un plan estratégico la cual ya está desactualizada desde hace muchos años, en otras palabras se carece de este documento, y otra debilidad es que no se realiza campañas intensivas de marketing para hacer más conocido nuestra institución.

CRONOGRAMA

Cronograma de actividades

N°	ACTIVIDAD	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE
1	Diseño y evaluación de los instrumentos de recolección de datos.							
2	Recolección de datos.							
3	Diagnóstico de la situación encontrada.							
4	Diseño de la estrategia de solución.							
5	Experimentación o Estimaciones de impacto: Inferencias.							

6	Redacción del informe final.							
---	------------------------------	--	--	--	--	--	--	--

**PRESUPUESTO.
MATERIALES**

N°	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUB TOTAL		
					EFFECTIVO	VALORIZADO	IMPORTE
1	Papel bond.	Millar	2	14,00	28,00		28,00
2	Tinta para impresora.	Unidad	1	100,00	100,00		100,00
3	Folder manila.	Unidad	3	1,00	3,00		3,00
TOTAL:					131,00		131,00

EQUIPOS

N°	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUB TOTAL		
					EFFECTIVO	VALORIZADO	IMPORTE
1	PC.	Unidad.	1	1800,00		1800,00	1800,00
2	Impresora.	Unidad.	1	300,00		300,00	300,00
3	Escáner.	Unidad.	1	200,00		200,00	200,00
TOTAL:						2,300	2.300,00

SERVICIOS

N°	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUB TOTAL		
					EFFECTIVO	VALORIZADO	IMPORTE

1	Internet. (1)	Horas	200	1,00		200,00	200,00
2	Movilidad y viáticos.	Meses	07	200,00		1.400,00	1.400,00
3	Alquiler de proyector multimedia. (2)	Horas	10	20,00		200,00	200,00
TOTAL:						1.800,00	1.800,00

RESUMEN

N°	DESCRIPCIÓN	SUB TOTAL		
		EFFECTIVO	VALORIZADO	IMPORTE
1	Materiales.		131.00	131.00
2	Equipos.		2,300.00	2,300.00
3	Servicios.		1,800.00	1,800.00
TOTAL			4, 231.00	4,231.00
%				100%

