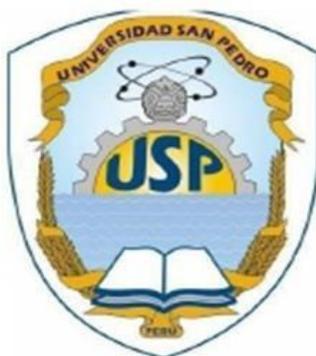


UNIVERSIDAD SAN PEDRO

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y

ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Plan estratégico y competitividad de la empresa Grupo
Perú L&J S.R.L. - Lima

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO
EN ADMINISTRACION**

Autor:

Guevara Heredia, Ermes

Asesor:

Luján Torres, Jorge

Chimbote - Perú

2018

PALABRAS CLAVE:

Tema	Plan Estratégico, Competividad
Especialidad	Administración
Línea de Investigación	Área: Ciencias Sociales Sub área: Economía y Negocios Disciplina: Negocios y Management

KEY WORD:

Theme	Strategic Plan, Competitiveness
Specialty	Administration
Line of research	Area: Social Sciences Sub area: Economy and Business Discipline: Business and Management

Plan estratégico y competitividad de la empresa Grupo
Perú L&J S.R.L. - Lima

RESUMEN

La presente investigación denominada Plan Estratégico y Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima, 2017; cuyo objetivo principal fue analizar y determinar de qué manera la implementación del plan estratégico influye en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima, 2017.

La metodología utilizada fue: Investigación de tipo descriptivo, de diseño no experimental-Transversal; cuya población estuvo compuesta por 15 trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima – 2017; por lo tanto, no se necesitó determinar una muestra, permitiendo de esta manera que los resultados sean más significativos y representativos para el presente estudio.

Se aplicó un cuestionario, como instrumento de investigación, al total de trabajadores de dicha empresa; cuyos datos fueron procesados utilizando el software SPSS versión 21, cuyos resultados fueron presentados a través de tablas y figuras. La investigación concluyó que la implementación del plan estratégico influye de manera positivamente en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima. Se obtuvo como resultado que existe relación entre las variables Plan Estratégico y Competitividad, tal como indica la técnica análisis estadístico chi cuadrado, el valor de (p) es 0.000 menor que alfa (0.05), en consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis Nula. Para finalizar se obtuvo como resultado que existe una relación moderada positiva entre Plan estratégico y Competitividad.

ABSTRACT

The present research called Strategic Plan and Competitiveness of the company Grupo Perú L & J S.R.L. Lima, 2017; whose main objective was to analyze and determine how the implementation of the strategic plan influences the competitiveness of the company Grupo Perú L & J S.R.L. Lima, 2017

The methodology used was: Research of descriptive type, non-experimental design-Transversal; whose population was composed of 15 workers of the company Grupo Peru L & J S.R.L. Lima - 2017; therefore, it was not necessary to determine a sample, thus allowing the results to be more significant and representative for the present study.

A questionnaire was applied, as a research instrument, to the total number of workers of said company; whose data were processed using SPSS software version 21, whose results were presented through tables and figures. The investigation concluded that the implementation of the strategic plan has a positive influence on the competitiveness of the company Grupo Peru L & J S.R.L., in Lima. It was obtained as a result that there is a relationship between the Strategic Plan and Competitiveness variables, as indicated by the chi square statistical analysis technique, the value of (p) is 0.000 less than alpha (0.05), consequently, the alternative hypothesis is accepted and rejects the Null hypothesis. Finally, the result was that there is a moderate positive relationship between the Strategic Plan and Competitiveness.

ÍNDICE

PALABRAS CLAVE	i
TÍTULO	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	1
1.1. Antecedentes y Fundamentación Científica	2
1.2. Justificación de la Investigación	28
1.3. Problema	28
1.4. Conceptualización y Operacionalización de las Variables	29
1.4.1. Marco Conceptual	29
1.4.2. Operacionalización de las Variables	30
1.4.3. Matriz de Operacionalización de las Variables	30
1.5. Hipótesis	33
1.6. Objetivos	33
1.6.1. Objetivo General	33
1.6.2. Objetivos Específicos	33
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	34
2.1. Tipo y Diseño de Investigación	35
2.2. Población - Muestra	35
2.3. Técnicas e instrumento de investigación	35
2.4. Procesamiento y análisis de la información	36
CAPÍTULO III: RESULTADOS	37
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN	53
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	57
Agradecimiento	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
APÉNDICES Y ANEXOS	64

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes y Fundamentación Científica

1.1.1 Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Según Rivera (2014). *Planeación estratégica para aumentar la competitividad en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango, Guatemala.* (Tesis para obtener el título de Administrador de empresas). Universidad Rafael Landívar, *Quetzaltenango*, Guatemala. En la presente tesis el autor concluyó lo siguiente: 1. Después del estudio de campo realizado en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango, los resultados estadísticos que se obtuvieron a través de la tabulación, se decidió aceptar la hipótesis alternativa (H1) que dice que la Planeación Estratégica si aumenta la Competitividad de las escuelas de Español de la Ciudad de Quetzaltenango, ya que traza un camino a largo plazo y lo visualiza, por lo que se pueden anticipar ciertos hechos contraproducentes y por lo mismo plantear algunas estrategias que puedan ayudar a solucionar cualquier tipo de inconvenientes y aprovechar al máximo las oportunidades que presente el ambiente externo, por lo que se rechaza la hipótesis nula (Ho). 2. Se pudo establecer por medio del trabajo de campo que la mayoría de los encuestados no poseen un conocimiento amplio acerca de la planeación estratégica, sin embargo existe un pequeño grupo de personas que poseen conocimientos acerca de la misión y visión en su mayoría con respecto a elementos de planeación estratégica, en menor cantidad poseen conocimientos acerca de la matriz FODA y evaluación, debido a ello se determinó que las empresas no utilizan en gran medida lo que es la planeación estratégica en sus actividades, por lo que generalmente y de acuerdo a lo observado realizan planeaciones únicamente a corto plazo. 3. Según los resultados obtenidos de la investigación de campo realizada, se comprobó que la mayor parte de directores de escuelas de español no tienen claramente definido el concepto de misión y visión de la organización, por lo que resulta difícil para ellos localizar el camino adecuado para que la empresa pueda alcanzar un alto nivel de desempeño y crear ventajas competitivas en relación a instituciones similares.

Según Soto (2011). *Plan de marketing estratégico para una microempresa ecoturística.* México. (Tesis para obtener el grado de Maestría en Ciencias en Administración de Negocios). Instituto Politécnico Nacional de comercio y Administración, México. En la tesis la autora Concluye qué: 1. Durante los últimos años se han producido cambios en las preferencias en el turista donde busca elegir nuevos destinos alejados de los circuitos turísticos tradicionales, se ha producido un interés a realizar un turismo verde, un turismo respetuoso con el medio ambiente, el cual pueda ser conservado para las generaciones futuras. 2. El carácter activo del turismo interesado en la naturaleza constituye uno de los rasgos que perfilan al turismo de naturaleza, es por ello la importancia que, a los niños y adolescentes de educación básica, les sean inculcados valores, de igual forma crearles habilidades y actitudes necesarias que les sirvan para comprender y apreciar la relación entre ellos y el medio ambiente. 3. En la actualidad los jóvenes son una nueva versión de consumidores, y son ellos quienes en forma directa deciden, qué, dónde, cuándo y cómo consumir, para ello utilizan una enorme variedad de canales que tienen a su alcance. 4. La evolución de los medios digitales y el uso cada día más común de las redes sociales ha hecho que los jóvenes desarrollen una nueva habilidad para comunicar sus gustos y preferencias, es por ello que las empresas enfocadas a este sector del mercado deben prepararse para seguir en sintonía con los clientes, es decir, conocer mejor a los clientes potenciales, realizar un estudio al detalle de las necesidades personales de clientes concretos. 5. Generar un cambio en su cultura organizacional, debe estar abierta a un constante aprendizaje, esto permitirá adaptarse a los cambios que vayan surgiendo, ya que la cultura organizacional es fundamental para aquellas organizaciones que quieren hacerse competitivas.

Según Guadalupe (2014). *Plan estratégico para el restaurante “Luna Bruja” en la paz, b.c.s:* Baja California, México. (Tesis para obtener el grado de Maestra en Administración). Instituto Tecnológico de la Paz, Baja California, México. En la mencionada tesis la autora arriba a las siguientes conclusiones: 1. La conclusión de la tesis le permitirá a la empresa contar con un plan específico que la encamine a la realización de sus objetivos empresariales de largo, mediano y corto plazo ya que constituye una herramienta valiosa que servirá de guía para

la operatividad de la organización. Al implementarse la propuesta de plan estratégico y una vez evaluada su implementación, este contribuirá a mejorar significativamente la gestión del restaurante Luna Bruja. 2. El plan estratégico requiere de ser difundido y conocido por todos los niveles organizacionales pues es la única forma de poner en acción la visión de futuro que se pretende alcanzar. La tarea de que todo el personal de la organización se involucre en hacer realidad los objetivos de la empresa corresponde a la alta dirección.

Antecedentes Nacionales

Céspedes, Lozano y Yallico (2017). *Plan estratégico para el Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Red Avansys SAC.* (Tesis para obtener Maestría en Ciencias Empresariales). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. En la mencionada tesis los autores llegaron a las siguientes conclusiones: 1. Las estrategias han sido propuestas en base al análisis y diagnóstico de los procesos y procedimientos actuales y con el objetivo de optimizarlos en base a mejores prácticas a nivel mundial con el fin de obtener un mejor seguimiento del ciclo de vida del alumno. 2. Las estrategias propuestas tienen el fin de mejorar la calidad educativa a través de la implementación de herramientas basadas en TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación). 3. Se ha considerado una estrategia relacionada al área de Calidad Educativa, que se orienta a preparar los procesos internos y la documentación requerida para obtener una acreditación en calidad educativa, reconocida a nivel nacional e internacional. 4. Las estrategias definidas contribuyen a mejorar la imagen de Avansys y como consecuencia contribuyen al incremento de las ventas en un 10%.

Bringas y Olazabal (2014). *Plan Estratégico para Mejorar la Competividad del Instituto Superior Leonardo Da Vinci en el Distrito de Trujillo.* (Tesis para obtener el título de Licenciado en Administración). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. En la tesis los autores llegaron a las siguientes conclusiones: 1. Se concluye que la elaboración y ejecución de un plan estratégico influye de manera positiva en mejorar la competitividad del Instituto Superior Leonardo Da Vinci, determinando por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. 2. De

acuerdo a resultados cuantitativos que se obtuvo a través de las encuestas realizadas y cualitativos por la observación, se puede concluir que el Instituto Superior Leonardo Da Vinci cuenta con una buena imagen dentro de su público objetivo, ya que este considera que el Instituto si cumple con lo prometido, que es lograr trabajar en corto tiempo. 3. Se concluye a través de la encuesta que el Instituto es considerado por el personal docente y administrativo como una entidad educativa competitiva debido a su plan estratégico y calidad educativa. 4. A través del análisis foda se concluye que tanto sus clientes internos como externo se sienten satisfechos de pertenecer al Instituto, ya que señalan sentirse bien con el trato recibido dentro de este, así como también según las encuestas evidencian una buena comunicación entre ellos y por ende un buen clima laboral.

Alfonso, Méndez y Yauri (2016). *Plan Estratégico de la Empresa de Iluminación Tecno Lite Perú.* (Tesis para obtener el Grado Académico de Magíster en Administración). Universidad del Pacífico del Perú. En la mencionada tesis los autores arriban a las siguientes conclusiones: 1. Mediante las herramientas de la administración estratégica se determina que la estrategia de crecimiento que debe seguir la empresa Tecno Lite Perú es la de penetración de mercado. Se seleccionan tres estrategias para el presente Plan Estratégico: Captar nuevos distribuidores al interior del país, ingresar a los canales de ferreterías y bodegas y fidelizar a los distribuidores. 2. Se propone potenciar la ventaja competitiva para lograr alcanzar los objetivos del presente Plan Estratégico, usando intensamente la marca. Esto le permitirá darse a conocer a los clientes, teniendo en cuenta que la competencia es diversa y fuerte y el sub sector iluminación tiene un alto grado de atraktividad. Además, utilizar información de la tendencia de la tecnología ahorradora LED y fluorescencia para capacitar a sus clientes distribuidores. 3. El crecimiento de la empresa está directamente relacionado con el crecimiento de sus distribuidores; por ello el crecimiento deseado lo obtendrá haciéndolos fuertes y enfocando sus esfuerzos en estos canales de comercialización estratégicamente.

Cortina, Muñoz y Villar (2016). *Plan Estratégico para MCDonald's.* (Trabajo para optar el Grado Académico de Magíster en Administración). Universidad del Pacífico del Perú. En la mencionada tesis los autores arriban a las

siguientes conclusiones: 1. La estrategia seleccionada para asegurar la sostenibilidad integral de la corporación apunta a hacer que la empresa sea económicamente rentable y social y ambientalmente responsable. Estas estrategias deducidas del matriz alineamiento son:

<p>Replantear la propuesta de valor, desarrollando la oferta de productos, hacia una más saludable y con una mejor diversificación (E2, E10)</p> <p>Ampliar su presencia en mercados nuevos de APMEA y los nuevos países de la CEE, aprovechando su fortaleza de marca y respaldo financiero</p>	<p>Sostenibilidad económica y social</p>
<p>Optimizar los procesos, y mejorar la sostenibilidad de la cadena de suministro mundial</p> <p>Explotar las alianzas con proveedores globales y locales para mayor eficiencia operativa y RSE</p>	<p>Sostenibilidad económica y ambiental</p>

Alegre y Gonzales (2017). *Plan estratégico para la Región Ancash.* (Tesis para obtener el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas). Pontificia Universidad Católica del Perú. En la tesis los autores concluyen que: 1. Las actividades productivas que han permitido el crecimiento económico de la región Ancash son la minería y pesca, respecto al sector agrícola los productos que más están incrementando su calidad y volumen de producción son la palta Hass, berries, y granos andinos, entre tanto la producción de trucha ha ido incrementando su volumen en los últimos años. Este contexto de crecimiento indirectamente ha permitido la disminución de los índices de pobreza y desnutrición infantil, sin embargo, el acceso de la población rural a los servicios de educación de calidad y salud, es una tarea pendiente para la región Ancash. Existe un déficit en el desarrollo de infraestructura vial con respecto a la red local y departamental que limita el desarrollo e intercambio del comercio. Además, existe un deficiente desarrollo del puerto de Chimbote el cual favorecería al

desarrollo de la industria pesquera en la región. Los aeropuertos están en modernización. Los arribos de turistas se han incrementado en los últimos años y está pendiente el desarrollo de la infraestructura pública y privada en el sector. 2. La región Ancash viene aprovechando convenientemente las oportunidades y viene brindando una propuesta adecuada para contrarrestar las amenazas que tiene el entorno. Competitivamente la región Ancash se encuentra en una posición débil al ubicarse por debajo de Arequipa, Ica y la Libertad. 3. Por el análisis competitivo del Perú, el país cuenta con un importante mercado interno, el cual está formado por familias con ingresos medios. Representando para Ancash un mercado importante para la venta de sus productos y ofertar sus servicios y rutas turísticas.

Antecedentes Locales

Valverde (2014). *Influencia del plan estratégico en la reducción de la evasión tributaria en los comerciantes de abarrotes de la provincia de Huaraz.* (Tesis para optar el Título Profesional de Contador Público). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. En la Tesis el autor concluye qué: 1. El plan estratégico influye de manera positiva y significativa en la reducción de la evasión tributaria en los comerciantes de abarrotes de la provincia de Huaraz. 2. Se pudo determinar la influencia de políticas del plan estratégico para la reducción de la evasión tributaria en los comerciantes de abarrotes en el año 2014, tales como: el 63.3% de encuestados opinaron que si impulsaron el cumplimiento de las leyes tributarias, ayudaría a combatir la evasión de tributos (tabla 05); 60% de los comerciantes de abarrotes opinan que si se promueve el desarrollo de los recursos humanos del estado en base al conocimiento, ayudaría a combatir la evasión de los tributos (tabla 08). 3. Quedan determinados las principales causas que motivan la evasión tributaria, los encuestados opinan que con una conciencia tributaria disminuiría significativamente la evasión tributaria (tabla 10-14); los encuestados opinan que un control de administración tributaria disminuiría significativamente la evasión tributaria (tabla 15-20); los encuestados opinan que acciones de facilitación disminuiría significativamente la evasión tributaria (tabla 18- 20); 95 los encuestados opinan que con una administración eficiente disminuiría significativamente la evasión tributaria (tabla 21- 23) y los

encuestados opinan que con incentivar el desarrollo nacional disminuiría significativamente la evasión tributaria (tabla 24- 27).

Galarreta (2016). *Caracterización de la capacitación y competitividad de la micro y pequeña empresa - Sector servicios - Rubro gimnasios del casco urbano de la ciudad de Chimbote.* (Tesis para Optar el Título Profesional de Licenciado en Administración). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. En la Tesis la autora concluye qué: 1. De las MYPES encuestadas, se concluyó que la mayoría (50%) de los encuestados, son dueños de las empresas, son personas adultas cuya edad fluctúan entre 30 a 39 años, tienen estudios superiores, son solteros, están en el cargo entre 1 a 3 años; y con respecto al sexo de los encuestados, están en 50% ambos sexos, por lo que se establece una igualdad de géneros. 2. De las Mypes encuestadas, se concluyó que la minoría tiene menos de 3 años, y, por otro lado, el total de las empresas coincidieron en que fueron creadas con la finalidad de obtener ganancias. 3. Con respecto a la capacitación, la mayoría de encuestados se han capacitado en los últimos años, también consideran que la capacitación es una inversión, mejora la rentabilidad de sus empresas y ayuda a que el trabajador se identifique con la empresa. 4. Con respecto a la competitividad, la mitad de los encuestados cuentan con un plan estratégico, al igual que la mitad conoce a sus principales competidores, e indican que sus empresas son competitivas por sus bajos precios.

1.1.2 Fundamentación Científica

PLAN ESTRATÉGICO

Según (González, 2013) el plan estratégico es “un programa de actuación que consiste en aclarar lo que pretendemos conseguir y cómo nos proponemos a conseguirlo”. Esta programación se plasma en un documento de consenso donde concretamos las grandes decisiones que van a orientar nuestra marcha hacia la gestión excelente.

Según (Olivé, 2010) “el plan estratégico es la forma que tienen las organizaciones para relacionarse con su entorno, garantizar su supervivencia, viabilidad y crecimiento”.

Según (Ackoff, 1981) “el plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura). Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible. El plan estratégico define también las acciones necesarias para lograr ese futuro. Entonces dicho plan es una apuesta de futuro. El futuro no hay que preverlo sino crearlo.”

Según (Lumpkin y Dess, 2003) “entienden por plan estratégico el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo”

Según (Martínez Pedrós y Milla Gutiérrez, 2005) “un plan estratégico es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado.”

Según (Roberto, 2000) “un plan estratégico es el conjunto de acciones que en el presente hace una institución, empresa u organización encaminadas al logro de resultados a futuro, que le permitirían tomar decisiones con la mayor incertidumbre posible, organizando eficaz y eficientemente los recursos necesarios para ejecutar esas decisiones y darles el seguimiento correspondiente en el corto, mediano y largo plazo”

También se puede definir una estrategia como el patrón de respuesta de la organización a su medio ambiente o entorno; al mismo tiempo es un plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y que a la vez establece la secuencia de acciones a realizar.

Definiciones de Planeamiento Estratégico

Para Carthy y Perreault el planeamiento estratégico se define como: "el proceso de encontrar la oportunidad atractiva y diseñar estrategias rentables de marketing, pero este proceso implica hablar de estrategias de marketing; entonces; una estrategia de marketing especifica un mercado meta y la mezcla correspondiente de marketing", es decir:

- a) Mercado meta: grupo bastante homogéneo (similar) de consumidores que la compañía desea atraer.
- b) Mezcla de marketing: variables controlables que la empresa integra para satisfacer al grupo. Las 4 p (producto, plaza, promoción, precio) constituyen esta mezcla de marketing.

Entonces, definimos a la planeación estratégica como:

- ❖ La manera a través de la cual una empresa pretende aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación global y a largo plazo.
- ❖ Es el desarrollo ordenado de sus objetivos y acciones, la organización pone al servicio de la estrategia de los recursos humanos, recursos materiales, técnicas para poder solucionar los problemas y riesgos que se presentan en el entorno cultural, económico político y natural.
- ❖ El planeamiento estratégico observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro, y al escoger unas alternativas, estas se convierten en base para tomar decisiones presentes. La esencia del planeamiento estratégico, consiste entonces en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con factores externos importantes proporcionen la base para que

una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar las amenazas posibles.

- ❖ El planeamiento estratégico debe entenderse como un proceso continuo, especialmente en cuanto a la formulación de estrategias, ya que los cambios en el ambiente del negocio son continuos.
- ❖ Según Abascal la planeación estratégica permite combinar de la mejor forma posible las fortalezas, recursos y oportunidades si es posible, las amenazas y limitaciones del entorno - mercado, así como resguardando sus debilidades.

Características del planeamiento estratégico

Según Abascal (2004), el planeamiento estratégico presenta las siguientes características:

- ✓ Involucra un tiempo más largo que otros tipos de planeación.
- ✓ Proporciona un sentido de coherencia e impulso a los actos y decisiones de una organización a largo tiempo.
- ✓ Es una actividad de alto nivel en el sentido que la alta gerencia debe participar activamente ya que ella desde su punto de vista más amplio, tiene la visión necesaria para considerar todos los aspectos de la organización.
- ✓ Se ocupa de funciones fundamentales ya que procura responder a preguntas como.
- ✓ ¿En qué negocio estamos y en qué negocio deberíamos? ¿Quiénes son nuestros clientes y quienes deberían serlo?
- ✓ Supone un marco de referencia para un planeamiento más detallado y para decisiones diarias. El gerente al afrontar tales decisiones se preguntará:
¿Cuáles son las posibles acciones que estarán de acuerdo con nuestra estrategia?

Importancia del planeamiento estratégico

Para Lambin (1995) el planeamiento es importante por lo siguiente:

- ✓ El planeamiento estratégico permite evaluar las perspectivas o tendencias organizacionales a partir de una continua autoevaluación, identificando claramente hacia donde se quiere llegar, cómo y cuándo y en base a ello seleccionar los programas o proyectos a implementar en la organización.
- ✓ El planeamiento estratégico es importante porque nos permite desarrollar diferencias competitivas, anticipar situaciones desfavorables, desarrollar servicios y productos adecuados para el mercado.
- ✓ Es importante porque siempre requiere reprogramarse dependiendo del día a día.

Para Pinto es importante porque:

- ✓ Plantea en el presente las posibilidades del futuro.
- ✓ Permite prever problemas y tomar decisiones de manera preventiva, disminuyendo los posibles errores de manera correctiva.
- ✓ Detecta amenazas y oportunidades del entorno y la problemática interna con suficiente anticipación.
- ✓ Establece los objetivos y las metas institucionales, proyectándolos en el tiempo.
- ✓ Reduce considerablemente los errores y desviaciones en las metas programadas al definir los posibles cambios y comportamiento, tanto del exterior, como del interior de la organización.

Para Stoner un plan de acción es importante por las siguientes razones:

- ✓ Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar su personal ni sus recursos adecuadamente.
- ✓ Sin un plan no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás lo sigan.

✓ Sin un plan los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni saber cuándo y dónde desvían del camino.

a. **Filosofía empresarial:** Conjunto de pautas que rigen el comportamiento de accionistas, directivos y empleados de una empresa.

DESARROLLO DE LA MISIÓN, VISIÓN Y OBJETIVOS.

A continuación, se definirán cada uno de ellos:

- **Misión:**

La misión indica la manera como una organización pretende lograr y consolidar las razones de su existencia.

Señala las prioridades y las direcciones de las actividades de una organización, identifica los mercados a los que se dirige, los clientes a los que quiere servir y los productos que quiere ofrecer. Para Pinto (2000) la misión de una empresa clarifica y establece su razón de ser y de existir en un ámbito o actividad específica. La misión se descompone en que hacemos, quienes somos y hacia dónde vamos se hace lo que se hace.

- ❖ Existen tres aspectos fundamentales en la tarea de desarrollar la misión de una empresa. Entender en que negocio se encuentra la organización.,

- ❖ Decidir cuándo cambiar y alterar la misión estratégica de la empresa.

- ❖ Comunicar la misión de manera que sea clara, emocionante y motivadora.

- **Visión:**

Para Pride y Ferrell (1997). Es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas, proveen el marco de referencia de lo que una empresa quiere y espera ver en el futuro. La visión no debe ser expresada en términos numéricos, debe ser comprometedor, motivadora y conocida por todos; de tal manera que estimule y promueva la pertenencia de todos los miembros de la empresa, señalando el camino que le permite a la gerencia establecer el rumbo para lograr el desarrollo de la empresa.

Una visión para estar debidamente establecida, debe ser:

- Formulada por los líderes.
- Dimensión de tiempo.
- Amplia y detallada.
- Compartida y apoyada.
- Debe ser realista y posible.
- Positiva y alentadora.

Objetivos:

Son los resultados globales que una organización espera alcanzar en el desarrollo de su visión y misión. Involucra a toda la organización y se define al más alto nivel. Según **Pride y Ferrell (1997)**.

- Los objetivos globales describen los resultados que la organización desea alcanzar en un determinado periodo. Para llevarlo a cabo es necesario analizar los resultados del análisis interno y externo de la

organización, sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades resultantes. Asimismo, es posible especificar objetivos por áreas de acción de la organización. Un buen objetivo debe tener las siguientes características: que sea medible, establece plazo para alcanzarlo y defina la responsable del mismo.

- a. **Monitoreo del entorno:** Análisis del entorno externo e interno.

ANÁLISIS INTERNO: fortalezas y debilidades

Con este análisis se pretende hacer una evaluación de los recursos de la empresa y permitirle identificar el tipo de ventaja competitiva en la cual basar su estrategia de desarrollo.

El análisis interno tiene como objetivo identificar las fortalezas y las cualidades distintivas que pueden ser valoradas en las diferentes estrategias a adaptar. Las debilidades son los aspectos de la empresa que pueden corregirse. Este análisis de puntos fuerte / puntos débiles no se realizan desde un punto abstracto, sino siempre con referencia a los competidores actuales y futuros.

El análisis de las fortalezas y debilidades se centran en factores internos que dan a la organización ciertas ventajas y desventajas en la satisfacción de las necesidades de su mercado objetivo.

Las fortalezas se refieren a las ventajas competitivas o las capacidades distintivas que dan a la empresa una ventaja en la satisfacción de las necesidades de su mercado objetivo. Cualquier análisis sobre las fortalezas de una empresa debe estar centrado en el cliente porque un análisis bien enfocado en las fortalezas permite satisfacer mejor las necesidades de los clientes.

Las debilidades se refieren en cambio a cualquier limitación que una empresa podría enfrentar en el desarrollo o en la implementación de su estrategia de marketing. Las debilidades también deben examinarse desde el punto de vista de los clientes, porque con frecuencia ellos perciben las debilidades que la empresa no puede ver.

Análisis Externo: Oportunidades y Amenazas

Es el análisis que busca identificar de qué manera los cambios efectuados en el ambiente económico, tecnológica, social, cultural, ecológico y político-legal influyen directa a indirectamente en una organización. Este análisis nos indica con mayor claridad cuáles son los aspectos del, medio ambiente que tiene mayor influencia sobre la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos.

Este análisis externo implica a ser referencia a las oportunidades y amenazas que pueden tener una empresa.

Las oportunidades se refieren a las condiciones favorables en el entorno que podrían producir recompensas para la organización si se actúa con base en ellas de manera apropiada. Las oportunidades son situaciones que exigen, pero debe actuarse con base en estas para bonificar a la empresa. Las amenazas se refieren a condiciones o barreras que pueden impedir que la empresa logre sus objetivos.

▪ **El modelo estructural del sector industrial.**

El modelo de las 5 fuerzas de Poder permite la ejecución del análisis competitivo, y determinar la estructura y atractividad de la industria donde la organización compite, así como el desarrollo de estrategias en muchas industrias. El análisis de las condiciones competitivas e industriales está compuesto por 5 fuerzas:

- Desarrollo potencial de productos sustitutos Poder de negociación de proveedores
- Poder de negociación de clientes
- Ingreso potencial de nuevos competidores.
- Revalidad entre empresas competidoras

La organización debe buscar una posición en la industria desde la cual pueda influenciar las fuerzas a su favor o defenderse de ellas si son adversas. Debe tener en cuenta que los competidores (actuales, sustitutos o ingresantes), así como los

proveedores y clientes/consumidores desarrollan acciones que los favorezca, y alcanzan de esa manera retornos encima del promedio.

▪ **Formulación estratégica**

La formulación de la estrategia según Pride y Ferrell (1997), consiste en elaborar la misión de la empresa, detectar las oportunidades y las amenazas externas de la organización, definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que seguirán.

La formulación de estrategias viene después del proceso de toma de decisiones, específicamente la gerencia necesita desarrollar y evaluar opciones estratégicas, seleccionar luego las estrategias que sean compatibles a cada nivel y que permitan que la organización capitalice mejor sus fortalezas y oportunidades del entorno.

Las organizaciones necesitan estrategias que les indique como lograr los objetivos y como luchar por la misión de la organización, la creación de una estrategia se refiere a: como alcanzar las metas de los resultados, como vencer a los rivales, como buscar y mantener la ventaja competitiva, como fortalecer la posición empresarial a lo largo de la empresa.

Matriz FODA

En base al análisis interno y al análisis externo, se desarrolla en análisis de la matriz "FODA" que permitirá determinar si la organización está capacitada para desempeñarse en su medio. Como consecuencia se trata de diseñar una hoja de trabajo para precisar los factores claves destacados a nivel de factores internos y externos.

En sí, el análisis de la matriz FODA es el funcionamiento de las características positivas y negativas de la empresa y de su situación, obtenido mediante la confrontación del sistema empresarial o del negocio con el sistema del entorno en el que este inmerso, orientado a evidenciar las amenazas y las oportunidades que el ambiente presenta hoy y sobre todo las que pueden presentarse en el futuro.

Matriz de la posición estratégica y evaluación de acción (MPEYEA)

La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) Es usada para determinar la apropiada estructura estratégica de una organización o de sus unidades de negocio. La matriz PEYEA tiene dos ejes que combinan factores relativos a la industria (fortalezas de la industria y estabilidad del entorno) y dos ejes de combinan factores relativos a la organización (fortaleza financiera y venta competitiva) con extremos de alto y bajo que forman un marco de cuatro cuadrantes, cada uno asociado con una postura estratégica: agresiva, conservadora, defensiva y competitiva.

Matriz de boston consulting group (MBCG)

Tiene base en la relación estrecha entre la participación del mercado y la generación de efectivo con la tasa de crecimiento de las ventas en la industria y el uso de efectivo. Ha sido diseñada para ayudar a formular estrategias de las organizaciones multidivisionales. Las divisiones autónomas (o unidades de negocio estratégicas) constituyen el portafolio del negocio. Estas divisiones de las organizaciones pueden competir en industrias diferentes, requiriendo estrategias particulares para cada industria. También puede usarse para evaluar separadamente el portafolio de productos en una unidad de negocios.

La matriz BCG grafica las diferencias entre divisiones, ayuda a determinar la posición competitiva de las divisiones o productos, en términos de su participación relativa del mercado y el crecimiento de la venta de la industria, permite evaluar la estrategia global de divisiones, o productos, de la organización, así como su posición competitiva en el mercado, y facilita el manejo del portafolio del negocio.

Matriz interna - externa (MIE)

La matriz IE es una matriz de portafolio, porque en ellas se grafican cada una de las divisiones o de los productos de la organización, ubicándolo en una de las nueve celdas por medio de dos dimensiones. Que corresponden a los puntajes ponderados resultante del desarrollo de las matrices EFE y EFI para cada división. Las divisiones son representadas en la matriz I E por un círculo, cuyo tamaño es proporcional al porcentaje de su contribución a las ventas de la organización, y por la sección sombreada del círculo que corresponde al porcentaje de su contribución a las utilidades de la organización.

Matriz de la gran estrategia (MGE)

La matriz de la gran estrategia es otra herramienta útil que ayuda a evaluar y afinar elección apropiada de estrategia para la organización. El fundamento de la matriz está en la idea de que la situación de un negocio es definida en términos de crecimiento del mercado, rápido o lento, y la posición competitiva de la empresa en dicho mercado fuerte o débil. Al evaluar estas dos variables simultáneamente, un negocio puede ser categorizado en uno de cuatro cuadrantes:

Cuadrante I, la empresa tiene una posición competitiva fuerte en un mercado de crecimiento rápido; cuadrante II, posición competitiva débil en un mercado de crecimiento rápido; cuadrante III, posición competitiva débil en un mercado de crecimiento lento; y cuadrante IV, posición competitiva fuerte en un mercado de crecimiento lento. Cada cuadrante sugiere alternativas de estrategia en orden de atractivo para la selección de la gran estrategia.

Implementación de la estrategia

La estrategia es conjunto de acciones anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento. Implica hacer una elección entre las alternativas posibles. Es un resumen cuya finalidad es precisar cómo alcanzar los objetivos. En este documento se encuentra no solo las actividades de marketing, sino también las otras funciones de la empresa como: Producción, investigación y desarrollo, finanzas.

La función de implementar la estrategia consiste en ver que hace falta para que estas funciones y alcancen el resultado previsto en el programa; la habilidad reside en cómo lograr los resultados. El proceso de implantar una estrategia radica en una tarea directiva que involucra asuntos internos. Entre los principales aspectos directivos relacionados con la ejecución de una estrategia incluyen:

- Ejercer el liderazgo interno.
- Crear un entorno laboral que propicie la implantación exitosa de la estrategia.

- Desarrollar un sistema de información que nos permita controlar el avance de los resultados.
- Motivar a las personas de manera que persigan los objetivos con responsabilidad.
- Desarrollar presupuestos que destinen recursos a aquellas actividades cruciales para el éxito estratégico.
- Promover una organización capaz de conseguir que una estrategia funcione con éxitos.
- Para implementar la estrategia, la empresa debe fijarse objetivos a corto plazo, idear políticas, motivar a los empleados y asignar recursos, de tal manera que permitan ejecutar las estrategias formuladas; así, cuanto mayor sean los ajustes, mejor será la ejecución de la estrategia.

Las estrategias competitivas pueden tomarse como un enfoque sistemático hacia una responsabilidad mayor y cada vez más importante de la estrategia general de la empresa, es decir, relaciona a la empresa con su entorno estableciendo su posición, de tal manera que garantice su éxito continuo y la proteja de las sorpresas.

Esto así, porque la competencia está en el centro del éxito o del fracaso de la empresa. Entonces, podemos decir que la competencia determina las características de las actividades de una empresa y que la implementación o no de una estrategia competitiva puede determinar el nivel de competitividad y desempeño en el mercado.

La implementación de una estrategia competitiva debe contar con el apoyo de los dueños de la empresa y la disponibilidad del personal para ejecutar los planes que la misma incluye con el fin de lograr los objetivos que persigue la empresa.

En el caso de las pequeñas empresas de servicios, la implementación de una estrategia competitiva produciría un doble efecto en la oferta y garantía de los servicios: por una parte, fideliza a sus clientes y, por otra, lanza un mensaje

interno de eficacia enfocando a toda la organización hacia un objetivo claro y definido. La implementación de las estrategias competitivas en las pequeñas empresas crea el potencial de rendimiento que la empresa necesita para obtener beneficios en el futuro.

Evaluación de resultados

Implementar la estrategia los gerentes definitivamente deben saber cuándo no está funcionando bien la determinada estrategia; siendo necesario realizar un monitoreo de su ejecución. En este nivel se proporciona la siguiente fase de implementación y formulación de estrategias. Existen tres actividades fundamentales para evaluar estrategias y estas son:

- Medición del desempeño.
- Aplicación de acciones correctivas.
- Revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes.

COMPETITIVIDAD

García y del Val (1993) “competitividad es el motor de todo proceso de cambio para dar mejores prestaciones a una sociedad, es decir, para lograr la máxima eficiencia económica y social”.

Buckley (1988) “la competitividad es tanto la eficiencia (alcanzar las metas al menor costo posible) como la efectividad (alcanzar los objetivos correctos). Es la elección de las metas a nivel industria la que es crucial. La competitividad incluye tanto los fines como los medios utilizados para alcanzar esos fines

Porter (1990) “la competitividad es la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad.

Definición de la competitividad empresarial

Según (Porter 1998). La competitividad es productividad por lo que se requiere una estrategia acorde a las metas propuestas para lograrlas en la industria en la cual se encuentra operando. La competencia se establece, según Porter, a tres niveles: 1- El análisis de la competencia internacional, situación característica de la actual integración económica mundial. 2- Competencia sectorial o por rama de actividad en que opera la empresa. 3- Competencia consigo misma o de excelencia en la búsqueda de sus mejores resultados, con independencia del exterior.

Una definición que parte de la teoría del comercio internacional define competitividad como la capacidad de competir de la empresa en su sector actual o potencial, capacidad que vendrá definida, por unas características de la empresa (análisis interno) y por unas condiciones y dimensiones del marco competitivo (análisis externo). Se entiende por competitividad tanto la posición relativa frente la concurrencia, como la aptitud de la empresa para sostener la forma duradera la competencia con los otros oferentes del sector o rama de actividad. La empresa competitiva posee un conjunto de capacidades que le permite, según los casos entrar, mantenerse o desarrollarse en un sector, constituido por las fuerzas competitivas ya conocida y que son susceptibles de oponerse o crear un conflicto con los objetivos, proyectos y actividades de la unidad económica

Una definición adicional según (Fea 1995), es la que define la competitividad como:

- La capacidad estructural es función directa de sus principios estratégicos, del bagaje cognoscitivo de su factor humano y de su organización.

- La continuidad en la generación de beneficios y de la empresa misma, es directamente proporcional a su dinamismo estructural.

El nivel de competitividad de una empresa está siempre definido por su intrínseca "manera de ser" dentro de un determinado contexto socioeconómico. De este planteamiento del autor se puede colegir lo siguiente:

- Que la competitividad es una característica interna al sistema empresa.
- Un mercado, o mejor un entorno sociopolítico y económico, determina el nivel temporal de su capacidad competitiva intrínseca.
- Una empresa tiene continuidad solo si es capaz de adecuarse constantemente a las nuevas condiciones del entorno, el que puede estar determinado por factores institucionales más que por la oferta y la demanda.

La competitividad de una empresa tiene un valor único, constituido por muchos factores que concurren a determinarlo y tienen una incidencia positiva o negativa, que debe examinarse separadamente para mejorar el resultado final.

Una empresa puede ser competitiva en el proceso de transformación y no serlo en el de distribución o tener gastos generales o financieros desproporcionados, o estar gravada por un exceso de personal de estructura, etc.

¿Cómo se alcanza la competitividad?

Los siguientes elementos contribuyen a lograr la competitividad:

- Productividad referida al incremento de la producción, conjugando varios factores como la reducción de costos por campaña, el uso de semilla de calidad, asistencia técnica oportuna, entre otros.
- Innovación tecnológica, capacidad para introducir mejores tecnologías.
- Desarrollo de marcas diferenciadas Inteligencia de mercados.

- Rentabilidad cuyo incremento es un impacto necesario de los demás factores competitivos en el nivel de ingresos de los integrantes de la cadena y provee de sostenibilidad a los acuerdos.
- Calidad.

¿Cómo se mide la competitividad?

Las definiciones anteriores de competitividad están referidas a un mundo perfecto, propio del paradigma neoclásico de la economía. Recupera el concepto de la competencia perfecta, obviando el tema de intermediación de otros actores económicos que participan activamente y que han sido ignorados sistemáticamente por Poder y sus seguidores.

La competitividad así definida da como resultado que en, axioma de Poder es las empresas no realizan la producción en el mercado por las fuerzas de este Es decir, por la oferta y la demanda.

Los empresarios tienen que demostrar capacidad de negociación que se expresara en la rentabilidad. Dicho de otra manera, los empresarios no solamente tienen que demostrar que producen a la mejor combinación de los factores de la producción expresada en la productividad sino en la capacidad de negociar que tengan en el mercado para conseguir en el mercado el mejor precio que esté dispuesto a pagar el consumidor. Los empresarios están dispuestos a ofertar su producción a sus costos marginales (CMg), pero enfrentará una demanda que tiene que lograr igualar a la curva de disposición marginal para pagar (DMgP). El gráfico expresa ese equilibrio. Los precios en el mercado son los psicológicos dados por estilos de vida que quiere alcanzar el consumidor y no los precios de mercado tradicionales dados por las necesidades insatisfechas.

En investigación realizada para productores agrícolas se estableció que la competitividad de las empresas PYMES reside en su capacidad de crear valor en el corto plazo. Esta creación de ampliarse a mediano plazo, lo que permitiría la permanencia de la empresa en el largo plazo, es decir, si la empresa logra crear valores en el corto y medio plazo, el largo plazo es una resultante, por lo tanto, la preocupación por el largo plazo sería menor.

De esta conceptualización se deriva que la competitividad tiene como factores determinantes: la productividad, P ; (medido por los rendimientos del sector, generalmente esta se cuantifica estableciendo el número de productos producidos dividido entre los recursos: materia prima, insumos, mano de obra, equipos utilizados) y la rentabilidad, R , del sector.

La forma para su medición resulta entonces de comparar la productividad de la empresa con la del sector industrial en la cual se encuentre localizada productivamente. Este generalmente es un dato de rendimiento (unidades producidas de bienes y/o servicios por periodo o insumos utilizados). Serán altamente productivas si los rendimientos son iguales o mayores al promedio del sector o rama industrial en la que opera la empresa.

Por su parte la rentabilidad se puede medir con indicadores financieros tradicionales principalmente el Valor Actual Neto (VAN), beneficios al final del periodo o el que se considere representativo. El instrumento idóneo para evaluar la rentabilidad ha demostrado ser el flujo de caja para un periodo considerado adecuado, el cual permite hacer proyecciones a nuevos periodos. Las tasas de interés a las cuales se debe descontar los flujos casi siempre son las tasas de interés básicas dadas por la autoridad.

¿De qué depende la competitividad?

Según Fea (1995), la competitividad está en función de la capacidad de empresarios de gestionar, entendida esta como la capacidad de involucrarse en todos los ámbitos requeridos, el negocio en campos como. Empresarial financiero, comercialización, producción, tecnológico.

Características de una empresa competitiva

Existen ciertas características de la pequeña empresa que las hacen competitivas en el corto plazo tales como:

- La flexibilidad para enfrentar las distintas necesidades del mercado y la adaptación a estas variaciones según los gustos y preferencias del consumidor.
- Requieren de menos capital para iniciar las actividades, y generan en proporción al capital invertido, más personal que las grandes compañías.
- Tienen menos dependencia tecnológica y de infraestructura, lo cual le facilita ubicarse en cualquier espacio.
- Mayor fluidez en las comunicaciones internas, adaptación de resultados y a la existencia de mayores exigencias de efectividad ante la escasez de los recursos. Originando con ello una mayor capacidad de innovación.
- Normalmente tienen una mayor capacidad para mejorar y perfeccionar los productos elaborados por las grandes firmas, ya que su capacidad de aprendizaje se ajusta más fácilmente.
- Pueden mantener una relación más estrecha con los clientes, lo que les produce mayor oportunidad de retroalimentación.
- Las estructuras flexibles y pequeñas, facilitan el desarrollo de cadenas productivas eficientes entre empresas de similares tamaños.
- Contribuyen a mantener la competencia en el mercado y a conservar el espíritu empresarial.

La competitividad no es un estado empresarial al cual se llega, sino que es la continua búsqueda de mejorar el desempeño en todas las áreas que integran una empresa. El ser competitivo hoy no garantiza de ser la competitividad mañana. No se es competitivo de una vez y para siempre, sino que se debe estar construyendo y en su búsqueda de forma permanente, es una lucha sin fin.

DIMENSIONES DE LA COMPETITIVIDAD

- ❖ **La innovación:** Es la puesta en el mercado de un producto o servicio nuevo o mejorado atendiendo a las demandas de la sociedad; cada vez que se habla de

innovación se asocia con temas tecnológicos cuando se utiliza la tecnología como medio para introducir el cambio, pero también puede abarcar ámbitos organizativos y comerciales. Porter (1990)

- ❖ **La calidad:** El concepto reviste importancia por sus contribuciones a la innovación y al desarrollo tecnológico, en este sentido las empresas tecnológicas están obligadas a efectuar mejoras continuas no solamente en la producción sino en todos los procesos de la organización.
- ❖ **La agilidad comercial:** Es la velocidad y capacidad de respuesta a los cambios en el mercado y satisfacción del cliente. Para esto se requiere una agilidad para innovar en los productos del mercado, como llevar a cabo un nuevo enfoque (producto-servicio-solución integral) mediante una conectividad con el cliente y una velocidad de respuesta inmediata de manera integral e inteligente.

Competitividad y desarrollo empresarial

En el marco de una economía social de mercado y desarrollo nacional descentralizado, las MYPES como principales actores del desarrollo integral y sostenible, adecuan su organización, sistema de información, estrategias de especialización y competitividad en función de mercado globalizado, fortaleciendo su capacidad productiva y la calidad de su producto y servicio.

Para garantizar dicho proceso, se requiere desarrollar las capacidades humanas del hombre y la mujer con libertades económicas y políticas, ampliando el acceso y una gama de opciones de oportunidades en educación y salud, ingreso y empleo con el fin de lograr una economía competitiva, innovadora y exportadora con actividades predominantes de valor agregado en las cadenas productivas y la transformación de sus recursos naturales de gran diversidad geográfica y ecológica del país.

El desarrollo empresarial juega un rol preponderante en la promoción de la pequeña empresa. La única forma para que la gente produzca más y mejor es indispensable la capacitación; cuanto más sabemos, mejores cosas se pueden hacer, a costos más bajos, y obtener mayores ingresos; solo así estaremos en la posibilidad de hacer más grande a nuestra empresa. En un país con escasos recursos económicos como el nuestro, si bien es cierto que el financiamiento es uno de los pilares fundamentales para el desarrollo y crecimiento de la empresa, no es menos cierto que sin tener la suficiente capacidad de manejo para utilizarlo

puede llegar a la ruina y hasta exterminarse. Es por esto, que el empresario tiene que ser innovador, creativo e ingenioso para crear sus propios recursos.

Para lograr el desarrollo empresarial y ser competitivos, la pequeña empresa debe considerar los siguientes aspectos:

- Proceso de aprendizaje y mejoramiento continuo, que involucre a todos los niveles de la organización con la respectiva participación de cada nivel en los asuntos de la empresa.
- Incorporación a redes, basándose en sus ventajas de flexibilidad, agilidad y dinamismo; frente a las ventajas de las grandes. Que depende del tipo de relaciones que se establezcan; entre empresas de tamaño similar, así pequeñas empresas operando a economías de escala obtendrá mayor poder de negociación; y con las grandes mediante subcontratación y desarrollo de proveedores.
- Seguir un diseño con instrumentos de apoyo que permitan mejorar 5 aspectos:

Acceso al financiamiento, a la capacitación y desarrollo de recursos humanos, a la tecnología, información, y promover la asociación entre empresas.

Es muy importante el papel del estado peruano que debe seguir promoviendo las condiciones necesarias para que un mayor número de empresarios peruanos, innovadores y líderes, ingresen con mayores posibilidades de éxito y lograr una "ventaja competitiva" en el mercado que desee participar solo compitiendo en la arena global generara un efecto multiplicador sobre empleo, ingresos y crecimiento económico del país.

ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Las estrategias competitivas. - La consideración explícita de la posición y del comportamiento de los competidores es un dato importante en una estrategia de desarrollo. La medida de la competitividad ha permitido evaluar la importancia de la ventaja competitiva ostentada con relación a los competidores más directos e identificar sus comportamientos competitivos. La siguiente tarea consiste en desarrollar una estrategia sobre la base de evaluaciones realistas, de la relación de

fuerzas existentes y determinar los medios a poner en funcionamiento para alcanzar los objetivos establecidos.

1.2. Justificación de la Investigación

Justificación teórica

El desarrollo de esta investigación tiene como propósito aportar conocimientos sobre la implementación de un plan estratégico y la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, por lo que se aplicarán procesos de estudio que permitirán canalizar las metas de la organización en objetivos concretos.

Justificación práctica

Esta investigación, está orientada a dar a conocer la importancia de la elaboración de un plan estratégico que contemple la filosofía de la empresa, el diagnóstico situacional, la definición de objetivos y metas.

Justificación metodológica

La elaboración de esta investigación aplicará un plan estratégico que servirá como aporte al desarrollo, al conocimiento y fortalecimiento de la investigación en la universidad, sirviendo a su vez como apoyo a los demás estudiantes de esta casa de estudios y de los foráneos, como referencia de investigación, poniendo en práctica los conocimientos y destrezas adquiridas durante nuestra formación profesional.

1.3. Problema

¿De qué manera influye la implementación del plan estratégico en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, 2017?

1.4. Conceptualización y Operacionalización de las Variables

1.4.1. Marco Conceptual

La presente investigación se basa en el estudio de Implementación de un plan estratégico y competitividad. De acuerdo a ello la investigación se encaminará según el presente esquema.

Monitoreo del entorno (Abascal 2004) Análisis de entorno externo e interno.

Es un ejercicio destinado a identificar de manera sistemática la calidad del desempeño de un sistema, subsistema o proceso a efecto de introducir los ajustes o cambios pertinentes y oportunos para el logro de sus resultados y efectos en el entorno. Así, el monitoreo permite analizar el avance y proponer acciones a tomar para lograr los objetivos; Identificar los éxitos o fracasos reales o potenciales lo antes posible y hacer ajustes oportunos a la ejecución.

Filosofía empresarial (Stoner 1997) Conjunto de pautas que rigen el comportamiento de accionistas, directivos y empleados de una empresa.

Estrategia (Porter 1998) Conjunto de acciones anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento.

Planes de Acción (Pinto 2000) Es un tipo de plan que prioriza las iniciativas más importantes para cumplir con ciertos objetivos y metas.

La Innovación (Porter 1998) Es la puesta en el mercado de un producto o servicio nuevo o mejorado atendiendo a las demandas de la sociedad.

La Calidad (Deming 1989) Es “un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado”. El autor indica que el principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos. Las empresas tecnológicas están obligadas a efectuar mejoras continuas no solamente en la producción sino en todos los procesos de la organización.

La Agilidad comercial (Porter 1998) Es la velocidad y capacidad de respuesta a los cambios en el mercado y satisfacción del cliente.

1.4.2. Operacionalización de las Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE: PLAN ESTRATÉGICO

VARIABLE DEPENDIENTE: COMPETIVIDAD

1.4.3. Matriz de Operacionalización de las Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS
Plan Estratégico	Es el conjunto de acciones que en el presente hace una institución, empresa u organización encaminadas al logro de resultados a futuro, que le permitirían tomar decisiones con la mayor incertidumbre posible, organizando eficaz y eficientemente los recursos necesarios para ejecutar esas decisiones y darles el seguimiento correspondiente en el corto, mediano y largo plazo. Roberto (2000)	Monitoreo del entorno	Fortalezas	¿La capacitación al personal es una fortaleza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
			Oportunidades	¿Los desastres naturales son una oportunidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
			Debilidades	¿El tener poca experiencia es una debilidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
			Amenazas	¿El incremento de empresas constructoras en Lima significa una amenaza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
		Filosofía empresarial	Misión	¿Considera usted que los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
			Visión	¿Los trabajadores se sienten comprometidos con la visión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
			Objetivos	¿Son adecuados los objetivos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
		Estrategia	Administración	¿Se administran eficientemente los recursos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
			Producción	¿Es adecuado el tiempo de producción que se establece para cada proyecto realizado por la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
		Planes de Acción	Innovación de producto / servicio	¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., implementa un valor agregado en su servicio, en Lima?
			Capacitación	¿Es favorable la capacitación continua a los trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN Y DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	ITEMS
Competitividad	La competitividad es productividad por lo que se requiere una estrategia acorde a las metas propuestas para lograrlas en la industria en la cual se encuentra operando. Porter (1998).	La Innovación	Producto mejorado	¿Para poder competir es necesario la innovación de la maquinaria en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
		La Calidad	Establecimiento de políticas	¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., debe establecer políticas para el cuidado del medio ambiente en Lima?
			Auditorías confiables internas y externas	¿La auditoría interna y externa mejora la eficiencia en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?
		La Agilidad comercial	Capacidad de respuesta rápida	¿La empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, tiene una capacidad de respuesta rápida al momento de solucionar problemas?

1.5. Hipótesis

La implementación del plan estratégico influye de manera positiva en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., de Lima, 2017

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo General

Analizar y determinar de qué manera la implementación del plan estratégico influye en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., de Lima, 2017

1.6.2. Objetivos Específicos

- Analizar el plan estratégico de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., de Lima, 2017
- Analizar el nivel de competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., de Lima, 2017.
- Determinar la relación o asociación del plan estratégico y la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., de Lima, 2017.

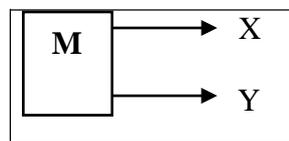
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. Tipo y Diseño de Investigación

El tipo de investigación fue descriptivo, debido a que su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado, para después analizarlos.

Diseño de la investigación

El diseño que se utilizó en esta investigación fue no experimental de corte transversal, porque se realizó sin manipular deliberadamente las variables, es decir lo que se hizo fue observar el fenómeno tal como se manifiesta en su estado natural, y porque los datos recolectados fueron tomados en un solo momento sin alterar sus condiciones existentes.



Dónde:

M = Muestra de la investigación

x = Plan estratégico

y = Competitividad

2.2. Población – Muestra

La población estuvo compuesta por 15 trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima – 2017; por lo tanto, no se necesitó determinar una muestra, permitiendo de esta manera que los resultados sean más significativos y representativos para el presente estudio.

2.3. Técnicas e instrumento de investigación

2.3.1. TÉCNICA

Se utilizó una encuesta cuya estructura estaba diseñada para recolectar datos de los elementos de estudio (Colaboradores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L.)

2.3.2. INSTRUMENTOS

Se utilizó un cuestionario de preguntas, debidamente estructurada cuyas preguntas servirá para recolectar datos de las variables de estudio. Para su validación se recurrió al “Juicio de Expertos” y alfa de cronbach

2.4. Procesamiento y Análisis de la Información

Los datos obtenidos fueron procesados en el software SPSS, versión 21. Los resultados de ese proceso fueron tabulados, analizados e interpretados a través de tablas y figuras estadísticas debidamente estructurados según las técnicas de presentación de resultados en Microsoft Excel. Estas figuras y tablas permitirán llegar a conclusiones y plantear las recomendaciones pertinentes.

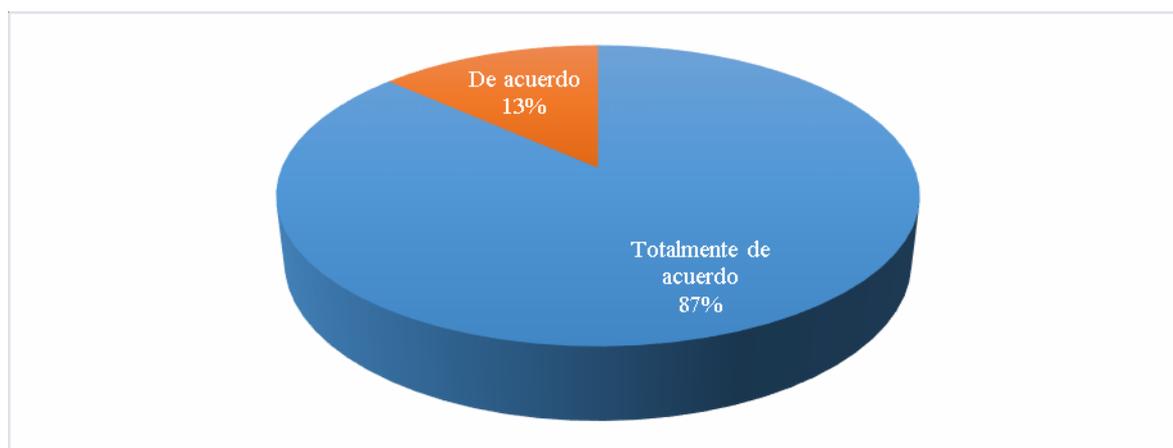
CAPÍTULO III: RESULTADOS

TABLA N° 01

¿La capacitación al personal es una fortaleza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	13	86.7	86.7
De acuerdo	2	13.3	100.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0	100
En desacuerdo	0	0.0	100
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 1

FIGURA N° 01

La capacitación al personal es una fortaleza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

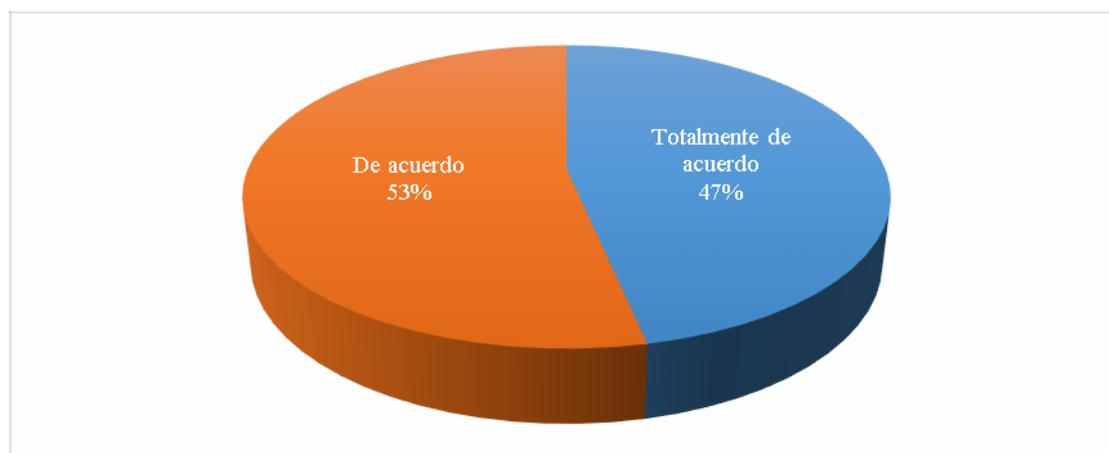
Interpretación: El 87% de los encuestados consideran que están totalmente de acuerdo en que la capacitación al personal es una fortaleza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima; y el 13% % considera que está de acuerdo.

TABLA N° 02

¿Los desastres naturales son una oportunidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	7	46.7	46.7
De acuerdo	8	53.3	100.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0	100
En desacuerdo	0	0.0	100
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 2

FIGURA N° 02

Los desastres naturales son una oportunidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

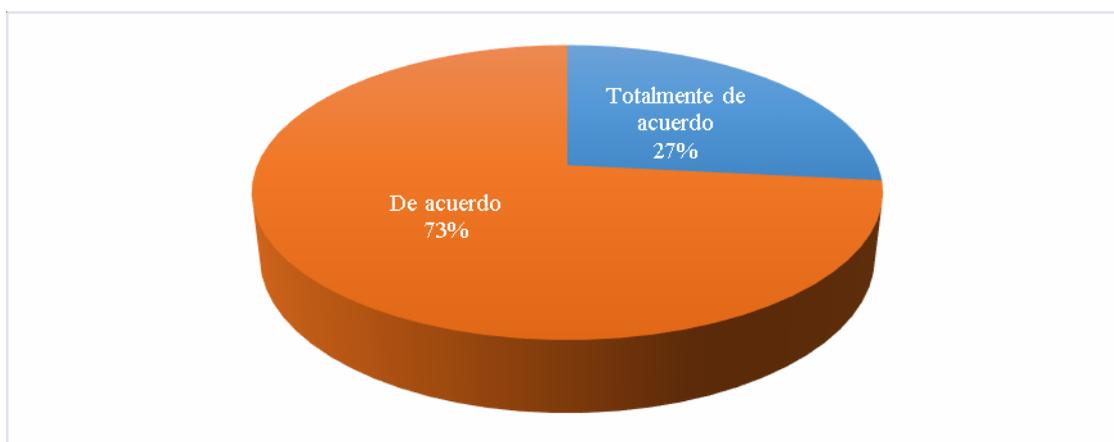
Interpretación: El 53% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que los desastres naturales son una oportunidad para la empresa Grupo Perú L&J SRL., en Lima; y el 47% consideran que están totalmente de acuerdo.

TABLA N° 03

¿El tener poca experiencia es una debilidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	26.7	26.7
De acuerdo	11	73.3	100.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0	100
En desacuerdo	0	0.0	100
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 3

FIGURA N° 03

El tener poca experiencia es una debilidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

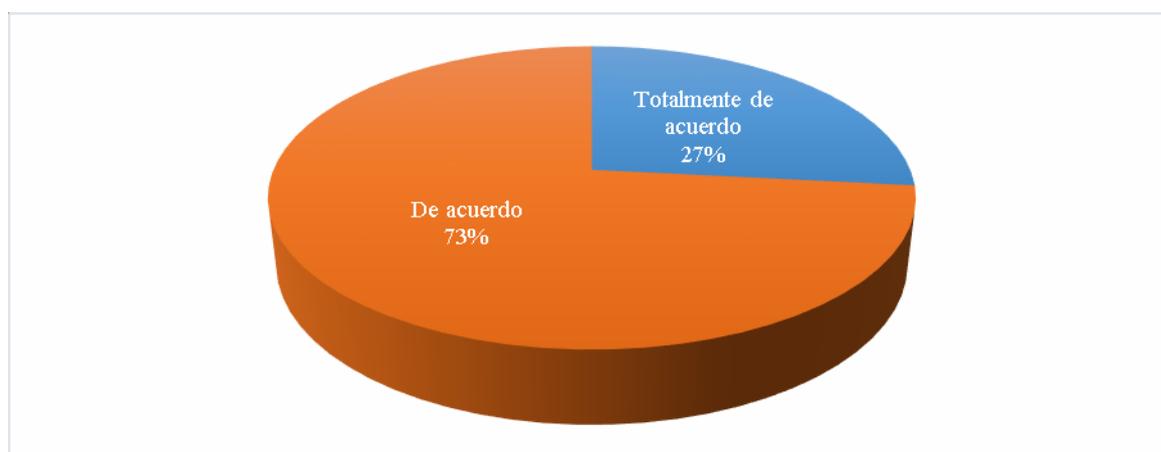
Interpretación: El 73% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que el tener poca experiencia es una debilidad para la empresa Grupo Perú L&J SRL., en Lima; y el 27% consideran estar totalmente de acuerdo.

TABLA N° 04

¿El incremento de empresas constructoras en Lima significa una amenaza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	26.7	26.7
De acuerdo	11	73.3	100.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0	100
En desacuerdo	0	0.0	100
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 4

FIGURA N° 04

El incremento de empresas constructoras en Lima significa una amenaza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

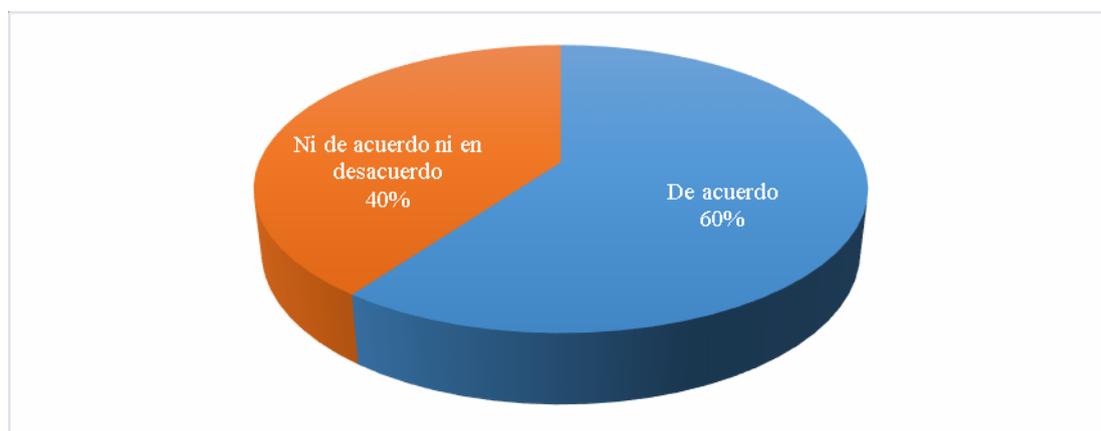
Interpretación: El 73% de los encuestados consideran que están de acuerdo en el que el incremento de empresas constructoras en Lima significa una amenaza para la empresa Grupo Perú L&J SRL., en Lima; y el 27% consideran, que están totalmente de acuerdo.

TABLA N° 05

¿Considera usted que los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.0	100
De acuerdo	9	60.0	60.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	40.0	100.0
En desacuerdo	0	0.0	100.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 5

FIGURA N° 05

Considera usted que los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

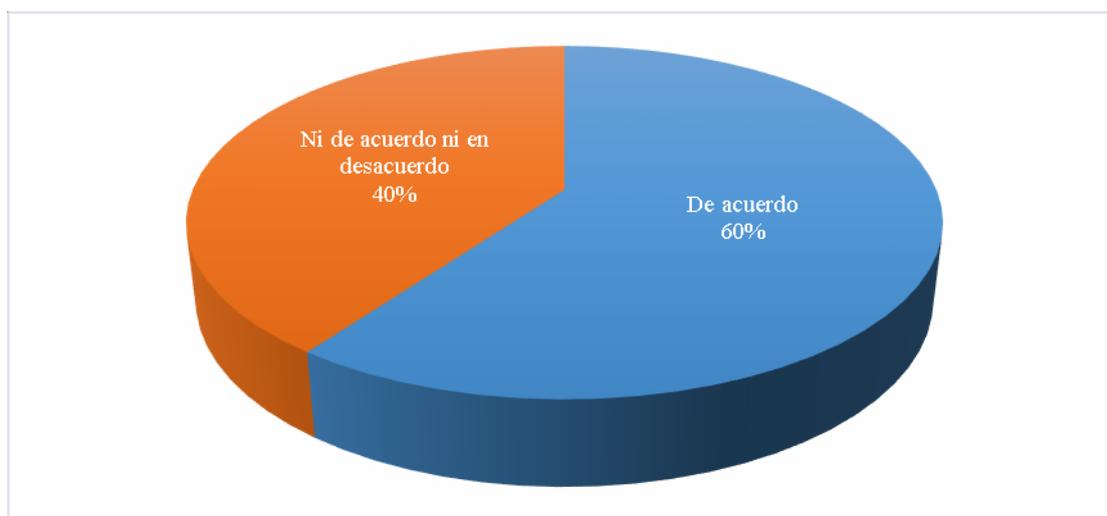
Interpretación: El 60% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima; y el 40% consideran que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

TABLA N° 06

¿Los trabajadores se sienten comprometidos con la visión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.0	100
De acuerdo	9	60.0	60.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	40.0	100.0
En desacuerdo	0	0.0	100.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 6

TABLA N° 06

Los trabajadores se sienten comprometidos con la visión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

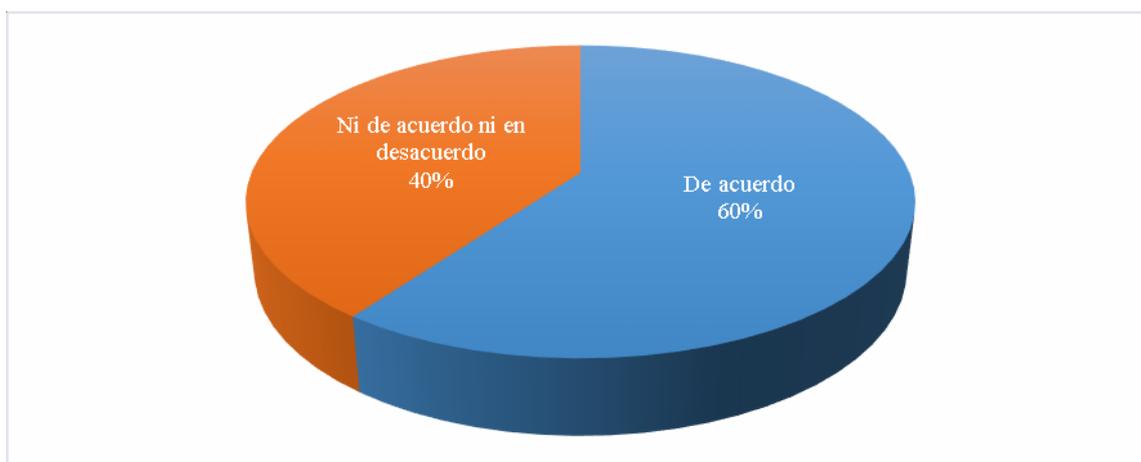
Interpretación: El 60% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que los trabajadores se sienten comprometidos con la visión de la empresa Grupo Perú L&J SRL., en Lima; y el 40% consideran que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

TABLA N° 07

¿Son adecuados los objetivos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.0	100
De acuerdo	9	60.0	60.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	40.0	100.0
En desacuerdo	0	0.0	100.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 7

FIGURA N° 07

Son adecuados los objetivos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

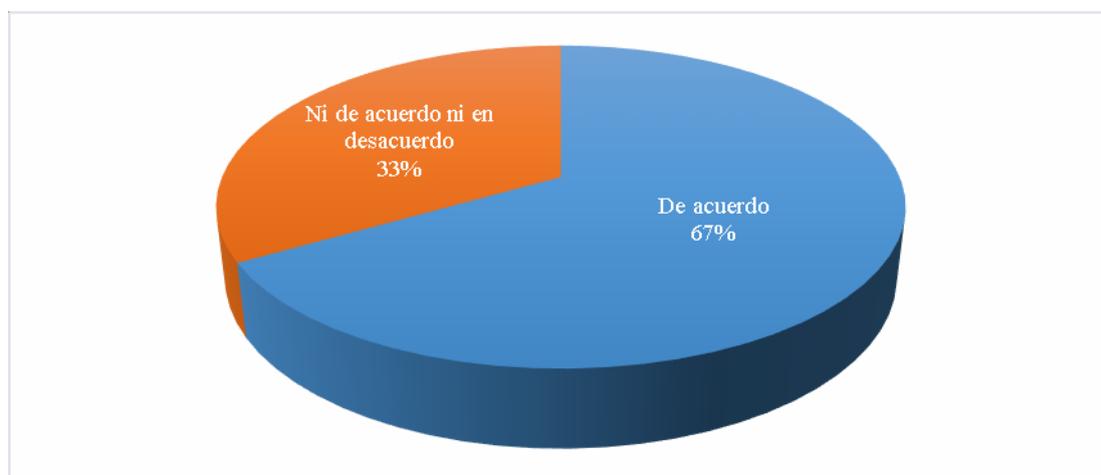
Interpretación: El 60% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que son adecuados los objetivos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima; y el 40% consideran que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

TABLA N° 08

¿Se administran eficientemente los recursos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.0	100
De acuerdo	10	66.7	66.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	33.3	100.0
En desacuerdo	0	0.0	100.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 8

FIGURA N° 08

Se administran eficientemente los recursos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

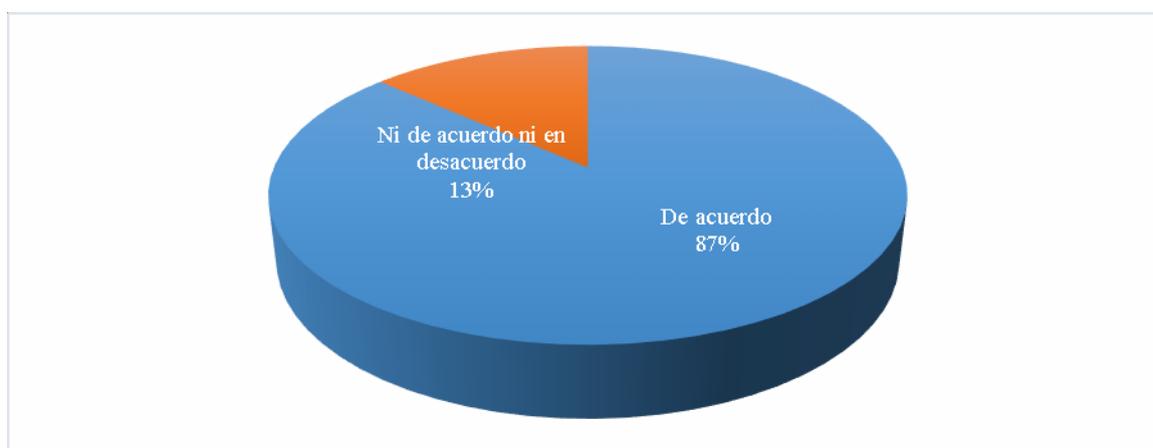
Interpretación: El 67% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que se administran eficientemente los recursos de la empresa Grupo Perú L&J SRL., en Lima; y el 33% consideran que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

TABLA N° 09

¿Es adecuado el tiempo de producción que se establece para cada proyecto realizado por la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.0	100
De acuerdo	13	86.7	86.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	13.3	100.0
En desacuerdo	0	0.0	100.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 9

FIGURA N° 09

Es adecuado el tiempo de producción que se establece para cada proyecto realizado por la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

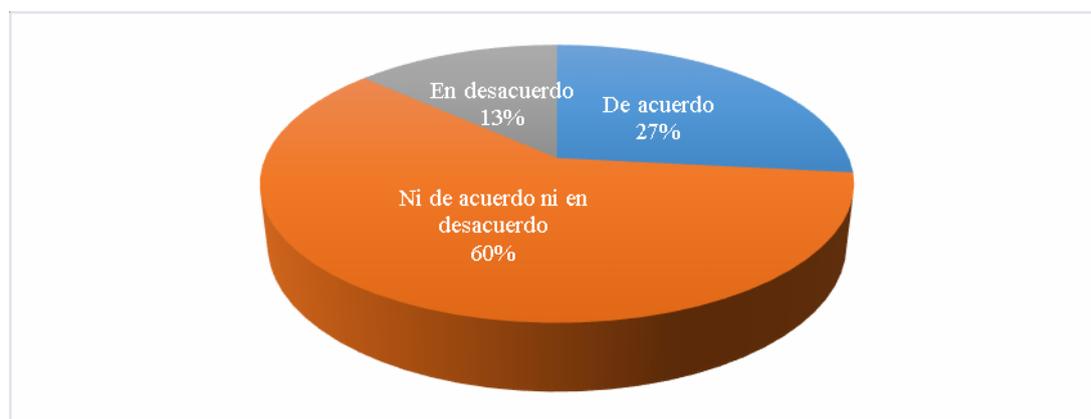
Interpretación: El 87% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que el tiempo de producción que se establece para cada proyecto realizado por la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima; y el 13% consideran que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

TABLA N° 10

¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., implementa un valor agregado en su servicio, en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	0	0.0	100
De acuerdo	4	26.7	26.7
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	60.0	86.7
En desacuerdo	2	13.3	100.0
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100.0
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 10

FIGURA N° 10

Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., implementa un valor agregado en su servicio, en Lima

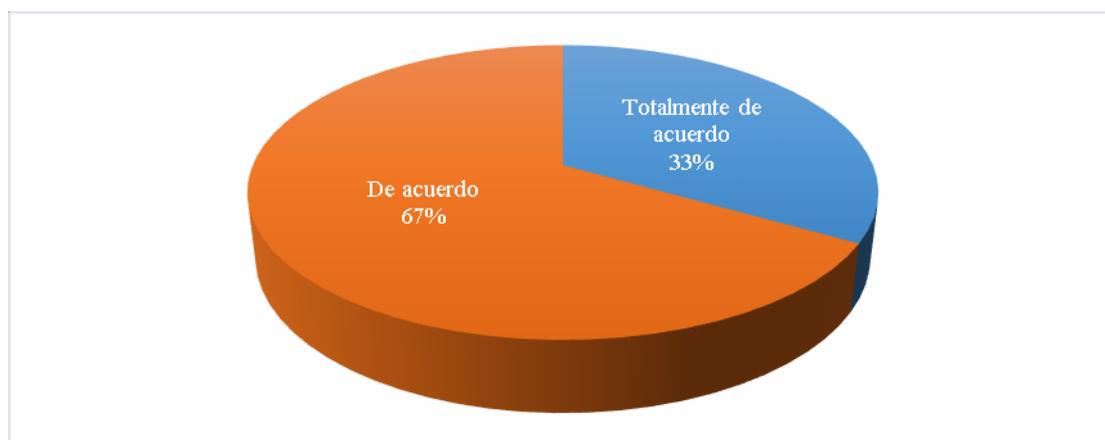
Interpretación: El 60% de los encuestados consideran que están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la empresa Grupo Perú L&J SRL., implementa un valor agregado en su servicio, en Lima; y el 27% consideran que están de acuerdo; y el 13% consideran que están en desacuerdo.

TABLA N° 11

¿Es favorable la capacitación continua a los trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	33.3	33.3
De acuerdo	10	66.7	100.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0	100
En desacuerdo	0	0.0	100
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 11

FIGURA N° 11

Es favorable la capacitación continua a los trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

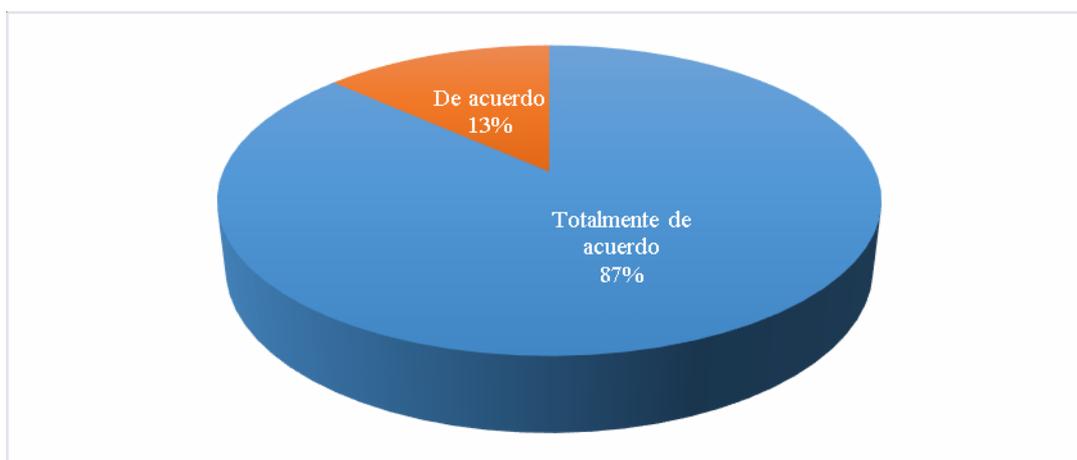
Interpretación: El 67% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que es favorable la capacitación continua a los trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima; y el 33% consideran que están totalmente de acuerdo.

TABLA N° 12

¿Para poder competir es necesario la innovación de la maquinaria en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	13	86.7	86.7
De acuerdo	2	13.3	100.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0	100
En desacuerdo	0	0.0	100
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 12

FIGURA N° 12

Para poder competir es necesario la innovación de la maquinaria en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

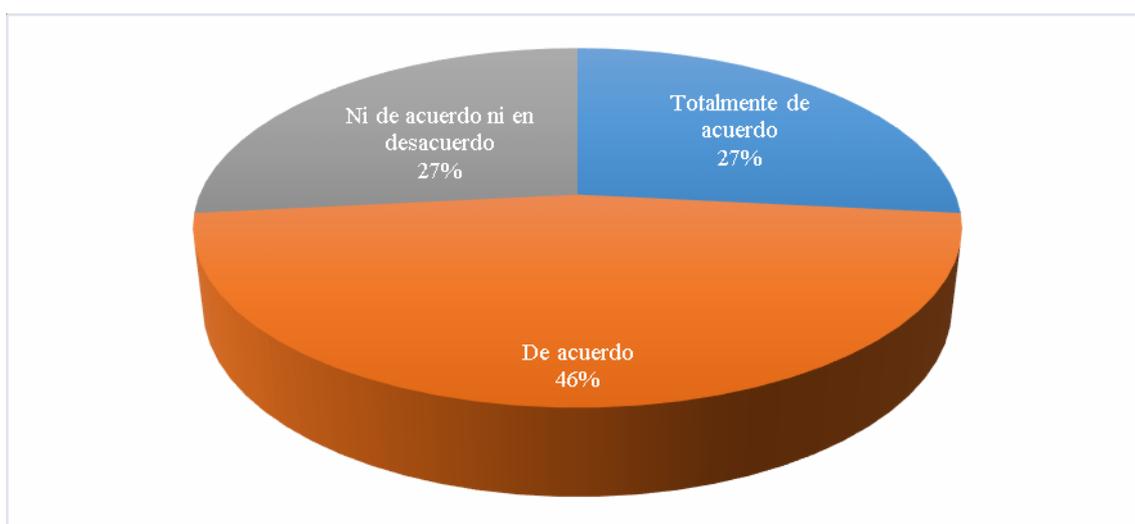
Interpretación: El 87% de los encuestados consideran que están totalmente de acuerdo en que para poder competir es necesario la innovación de maquinaria en la empresa Grupo Perú L&J SRL., en Lima; y el 13% consideran que están de acuerdo.

TABLA N° 13

¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., debe establecer políticas para el cuidado del medio ambiente en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	4	26.7	26.7
De acuerdo	7	46.7	73.3
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	26.7	100.0
En desacuerdo	0	0.0	100
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 13

FIGURA N° 13

Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., debe establecer políticas para el cuidado del medio ambiente en Lima

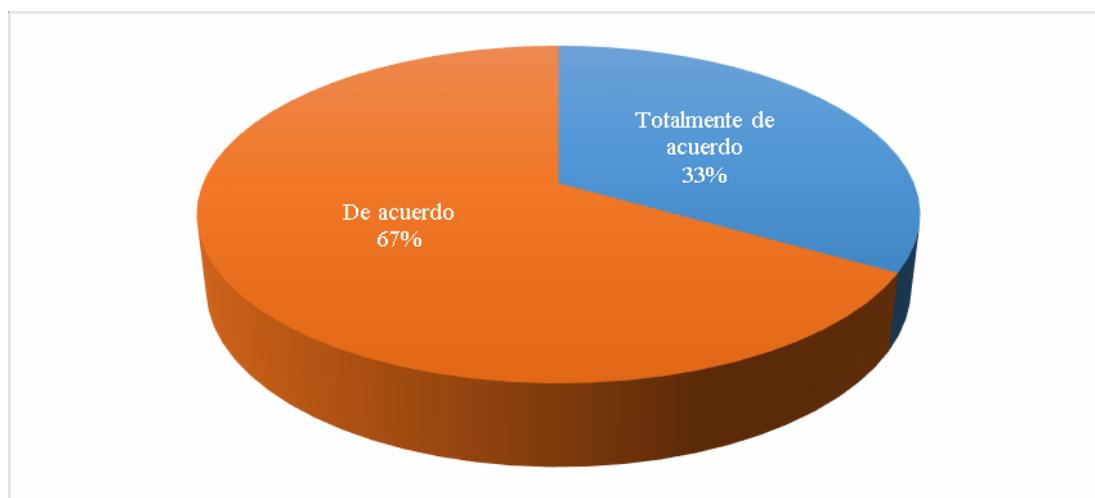
Interpretación: El 46% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que la empresa Grupo Perú L&J SRL., debe establecer políticas para el cuidado del medio ambiente en Lima; y el 27% consideran que están totalmente de acuerdo; y el otro 27% consideran que están ni de acuerdo ni en desacuerdo.

TABLA N° 14

¿La auditoría interna y externa mejora la eficiencia en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	5	33.3	33
De acuerdo	10	66.7	100
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0	100
En desacuerdo	0	0.0	100
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100
Total	15	100.0	

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 14

FIGURA N° 14

La auditoría interna y externa mejora la eficiencia en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima

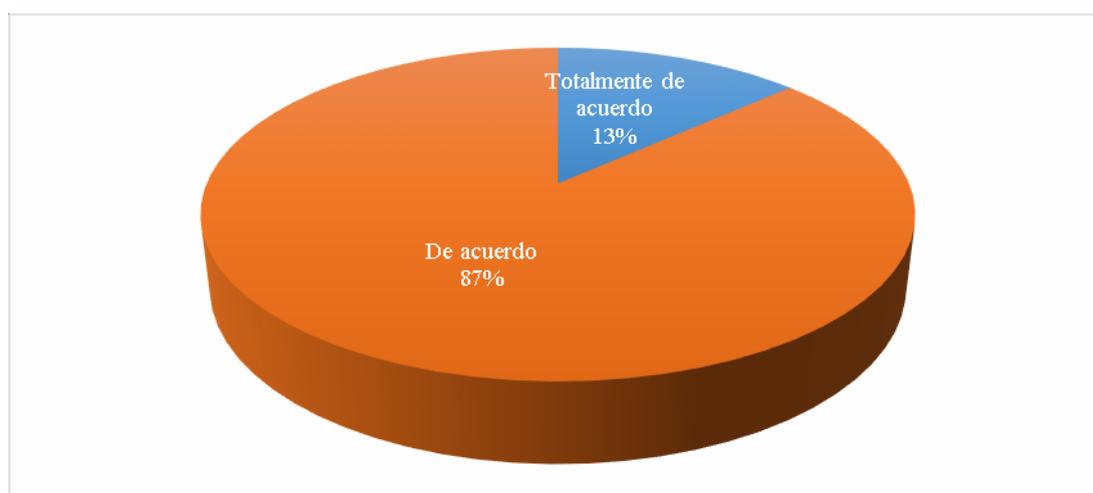
Interpretación: El 67% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que la auditoría interna y externa mejora la eficiencia en la empresa Grupo Perú L&J SRL., en Lima; y 33% consideran que están totalmente de acuerdo.

TABLA N° 15

¿La empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, tiene una capacidad de respuesta rápida al momento de solucionar problemas?

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente de acuerdo	2	13.3	13
De acuerdo	13	86.7	100
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0.0	100
En desacuerdo	0	0.0	100
Totalmente en desacuerdo	0	0.0	100
Total	15	100.0	100

Fuente: Cuestionario



Fuente: Tabla 15

FIGURA N° 15

La empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, tiene una capacidad de respuesta rápida al momento de solucionar problemas

Interpretación: El 87% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que la empresa Grupo Perú L&J SRL., en Lima; tiene una capacidad de respuesta rápida al momento de solucionar problemas; y el 13% consideran que están totalmente de acuerdo.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En relación al objetivo N° 01: Analizar el Plan Estratégico de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., de Lima, 2017

Según el resultado de la tabla N° 05. El 60% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de la empresa Grupo Perú S.R.L. Para Rivera (2014), se pudo establecer por medio del trabajo de campo que la mayoría de los encuestados no poseen un conocimiento amplio acerca de la planeación estratégica, sin embargo existe un pequeño grupo de personas que poseen conocimientos acerca de la misión y visión en su mayoría con respecto a elementos de planeación estratégica, en menor cantidad poseen conocimientos acerca de la matriz FODA y evaluación, debido a ello se determinó que las empresas no utilizan en gran medida lo que es la planeación estratégica en sus actividades, por lo que generalmente y de acuerdo a lo observado realizan planeaciones únicamente a corto plazo. Según mi opinión hay que darles a conocer a los trabajadores la importancia que tiene la misión de la empresa, para que así se comprometan y ser mucho más eficaces en sus labores, y así la empresa será más competitiva.

Según el resultado de la tabla N° 06. El 60% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que los trabajadores se sienten comprometidos con la visión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima. Guadalupe (2014), Sostiene que el plan estratégico requiere de ser difundido y conocido por todos los niveles organizacionales pues es la única forma de poner en acción la visión de futuro que se pretende alcanzar. La tarea de que todo el personal de la organización se involucre en hacer realidad los objetivos de la empresa corresponde a la alta dirección. Según los resultados y lo que concuerda con el autor se determina, que la visión tiene que ser involucrada con todo el personal para que se comprometan con la empresa para hacer realidad los objetivos de la organización.

Según el resultado de la tabla N° 13. El 46% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., debe establecer políticas para el cuidado del medio ambiente en Lima. Para Soto (2011). Define que el carácter activo del turismo interesado en la naturaleza constituye uno de los rasgos que perfilan al turismo de naturaleza. Según el resultado y lo que concuerda con el autor se determina, que para que el plan sea aceptado por los trabajadores cumpliendo con las políticas del cuidado del medio ambiente siendo necesario que deba existir una concientización individual y grupal permanente en la

organización, ya que la organización es el motor de la sociedad moderna, por ende, deben ser un real aporte en términos del cuidado de nuestro entorno natural.

En relación al objetivo N° 02: Analizar el nivel de Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., de Lima, 2017.

Según el resultado de la tabla N° 01. El 87% de los encuestados consideran que están totalmente de acuerdo en que la capacitación al personal es una fortaleza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima. Para Galarreta (2016), concluye que con respecto a la capacitación, la mayoría de encuestados se han capacitado en los últimos años, también consideran que la capacitación es una inversión, mejora la rentabilidad de sus empresas y ayuda a que el trabajador se identifique con la empresa. Los resultados y lo que concuerda con el autor se determina que por medio de la capacitación los trabajadores van a mejorar sus conocimientos, habilidades, actitudes y conductas en sus puestos de trabajo, lo cual ayudará a mejorar la productividad y generar más oportunidades dentro y fuera de la organización porque la única forma para que la gente produzca más y mejor es indispensable que la empresa capacite constantemente a los trabajadores; cuanto más sabe, mejores cosas se pueden hacer, a costos más bajos, y obtener mayores ingresos; solo así estaremos en la posibilidad de hacer más competitiva y grande a la empresa.

En relación al objetivo N° 03: Determinar la relación o asociación del plan estratégico y la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., de Lima, 2017.

Según el resultado de la tabla N° 07. El 60% de los encuestados consideran que están de acuerdo en que son adecuados los objetivos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima. Para Bringas y Olazabal (2014), concluyen que la elaboración y ejecución de un plan estratégico influye de manera positiva en mejorar la competitividad del Instituto Superior Leonardo Da Vinci, determinando por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Los resultados y lo que concuerdan los autores se determina que el plan estratégico es un punto a favor frente a la competencia, ya que así se tendrá claro lo que se debe hacer en la organización para alcanzar el objetivo.

Según el resultado de la tabla N° 12. El 87% de los encuestados consideran que están totalmente de acuerdo en que para poder competir es necesario la innovación de maquinaria en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima. Según Céspedes, Lozano y Yallico (2017), las estrategias propuestas tienen el fin de mejorar la calidad educativa a través de la implementación de herramientas basadas en TIC's (Tecnologías de la Información y Comunicación). Se ha considerado

una estrategia relacionada al área de Calidad Educativa, que se orienta a preparar los procesos internos y la documentación requerida para obtener una acreditación en calidad educativa, reconocida a nivel nacional e internacional, Las estrategias definidas contribuyen a mejorar la imagen. En mi opinión hay que estar actualizados en las maquinarias nuevas que están disponibles en el mercado para adquirirlos y ser más competitivos.

En resumen, aplicando la técnica de análisis estadístico chip cuadrado, determinamos que el valor de (p) es menor que alfa (0.05), en consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis Nula.

**CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES**

CONCLUSIONES

- El plan estratégico de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, se ha definido como aceptable porque los trabajadores han demostrado su compromiso con la empresa puesto que conocen todo lo relacionado con la misión, visión, objetivos, políticas y demás. De esa manera la empresa debe aprovechar los recursos de manera eficaz y eficiente en todos los procesos para concretar los esfuerzos oportunamente para obtener el rendimiento y la productividad deseada.
- El tener un buen plan estratégico sirve para que el gerente plasme adecuadamente las estrategias a realizar con el fin de lograr la mayor competitividad de la empresa, es por este motivo que se hace altamente necesario comprender el funcionamiento de este entorno, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con la empresa y afectan su forma de operar.
- El plan estratégico influye positivamente en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, demostrando de esta forma que el establecer un buen plan estratégico mejora la predisposición de todos los integrantes de la organización, genera confianza en grupos de interés externos, brinda mayor poder de negociación ante grupos de interés externos y existe mejor percepción sobre la empresa logrando el crecimiento y generación de mayores beneficios los cuales permitan alcanzar el éxito, y lograr que la empresa sea más competitiva.

RECOMENDACIONES

- La empresa debe desarrollar proyectos innovadores, es decir entregar a los clientes proyectos constructivos confortables, novedosos, de alta calidad, con el precio justo de acuerdo al tipo de licitación y ubicación del proyecto para que la empresa empiece a ser reconocida.
- El seguimiento al cumplimiento de los objetivos debe ser constante de parte de los responsables y de la gerencia, y de cada persona que aporte a estos objetivos; es decir la empresa tiene que estar comprometida en su totalidad.
- Mejorar considerablemente las políticas en recursos humanos y el estilo de dirección que debe de ser de liderazgo, ayudaría a enfrentar de manera más eficaz y eficiente la actual situación que atraviesa la empresa; situación que obliga a la organización a ser más eficiente y optimizar los recursos.
- Se debe desarrollar y comunicar la misión y visión de una manera clara y concisa a todos los niveles de la organización. Se debe aplicar un sistema de gestión estratégico, que a la manera de campo magnético sea eficaz para atraer al cliente y repeler a la competencia.

Agradecimiento:

Agradezco a Dios por la vida que me da y por guiar mis pasos.

Un agradecimiento especial a mis docentes, por impartir sus conocimientos, por sus aportes compartidos y por haber sido parte de mi formación, en esta carrera profesional.

Deseo además expresar de todo corazón mis más sinceros agradecimientos a mis dos grandes tesoros que tengo en esta valiosa vida, que son mi Padre Eugenio Guevara Vílchez y mi Madre Rosa Heredia quien a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su entera confianza en cada reto que se me presentaba sin dudar de mi inteligencia y capacidad, es por ello que soy lo que soy ahora un brillante Administrador, también estoy muy agradecido con todos mis hermanos por el apoyo incondicional y a todas aquellas personas y amigos que me brindaron su apoyo, sus conocimientos, su ayuda en el proceso de mi formación profesional. A todos ellos mi agradecimiento. Os deseo muchos éxitos y que no se os olvide ser siempre felices.

Os quiere.

Bach. Ermes G.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abascal Rojas Francisco. (2004) "Como Se Hace Un Plan Estratégico: La Teoría De Marketing Estrategico"4° Ed. Madrid 7.T2.

Ackoff (1981) Revista De Gestión Empresarial ¿Qué Es Un Plan

Alegre Y Gonzales (2017). Plan Estratégico Para La Región Ancash. (Tesis Para Obtener El Grado De Magíster En Administración Estratégica De Empresas). Pontificia Universidad Católica Del Perú.
File:///C:/Users/Ergher/Downloads/Alegre_Gonzales_Plan_Ancash.Pdf

Alfonso, Méndez Y Yauri (2016). Plan Estratégico De La Empresa De Iluminación Tecno Lite Perú.
Http://Repositorio.Up.Edu.Pe/Bitstream/Handle/11354/1461/Fatima_Tesis_Maestria_2016.P_Df?Sequence=1&Isallowed=Y

Bringas Y Olazabal (2014). Plan Estratégico Para Mejorar La Competividad Del Instituto Superior Leonardo Da Vinci En El Distrito De Trujillo.
<Http://Repositorio.Upao.Edu.Pe/Handle/Upaorep/1426>

Buckley (1988) Competitividad: Marco Conceptual Y Análisis Sectorial Para La Provincia De Buenos Aires

Carthy Y Perreault. (1960) "Marketing: Un Enfoque General". 13° Ed. México: Mcgraw Hill Interamericana Editores.

Céspedes, Lozano Y Yallico (2017). Plan Estratégico Para El Instituto De Educación Superior Tecnológico Privado Red Avansys Sac.
Http://Repositorio.Usil.Edu.Pe/Bitstream/Usil/2701/3/2017_Cespedes_Plan-Estrat%C3%A9gico-Para-El-Instituto.Pdf

Colombia: Mcgraw Hill Interamericana S.A.

Competitividad En Las Escuelas De Español De La Ciudad De Quetzaltenango, Guatemala.

Estratégico? <Https://Renatamarciniak.Wordpress.Com/2013/01/07/Que-Es-Un-Plan- Estrategico/>

[File:///E:/Cuaderno74%20\(1\).Pdf](File:///E:/Cuaderno74%20(1).Pdf)

[File:///E:/Cuaderno74%20\(1\).Pdf](File:///E:/Cuaderno74%20(1).Pdf)

[File:///E:/Cuaderno74%20\(1\).Pdf](File:///E:/Cuaderno74%20(1).Pdf)

Galarreta (2016). Caracterización De La Capacitación Y Competitividad De La Micro Y Pequeña Empresa - Sector Servicios - Rubro Gimnasios Del Casco Urbano De La Ciudad De Chimbote.

[Http://Repositorio.Uladech.Edu.Pe/Bitstream/Handle/123456789/1020/Capacitacion Competitividad Galarreta Pajares America Silveria.Pdf?Sequence](http://Repositorio.Uladech.Edu.Pe/Bitstream/Handle/123456789/1020/Capacitacion%20Competitividad%20Galarreta%20Pajares%20America%20Silveria.Pdf?Sequence)

García Y Del Val (1993). La Competitividad Como Elemento Esencial Para El Desarrollo De Las Regiones. Una Mirada Al Valle Del Cauca

González (2013) Tecnología Educativa “Plan De Estratégico”

[Http://Tecnooed.Blogspot.Pe/P/Plan-Estrategico.Html](http://Tecnooed.Blogspot.Pe/P/Plan-Estrategico.Html)

Guadalupe, N. (2014). Plan Estratégico Para El Restaurante “Luna Bruja” En La Paz, B.C.S: Problema, México.

[Http://Biblio3.Url.Edu.Gt/Tesario/2014/01/01/Rivera-Juan.Pdf](http://Biblio3.Url.Edu.Gt/Tesario/2014/01/01/Rivera-Juan.Pdf)

[Http://Posgrado.Itlp.Edu.Mx/Uploads/55f1e400465ef.Pdf](http://Posgrado.Itlp.Edu.Mx/Uploads/55f1e400465ef.Pdf)

[Http://Www.Repositoriodigital.Ipn.Mx/Bitstream/123456789/12540/1/Plan%20de%20mark Eting%20estrat%C3%A9gico.Pdf](http://Www.Repositoriodigital.Ipn.Mx/Bitstream/123456789/12540/1/Plan%20de%20mark%20eting%20estrat%C3%A9gico.Pdf)

[Http://Www.Sidastudi.Org/Resources/Doc/100304-1-Plan-Estrategico-8399898832240610990.Pdf](http://Www.Sidastudi.Org/Resources/Doc/100304-1-Plan-Estrategico-8399898832240610990.Pdf)

[Https://Renatamarciniak.Wordpress.Com/2013/01/07/Que-Es-Un-Plan-Estrategico/](https://Renatamarciniak.Wordpress.Com/2013/01/07/Que-Es-Un-Plan-Estrategico/)

Lambin, Jean, Jagues. (1995)"Marketing Estratégico"3era.Ed. España: Mcgraw Hill Interamericana S.A.

Lumpkin Y Dess (2003) Revista De Gestión Empresarial ¿Qué Es Un Plan Estratégico?

[Https://Renatamarciniak.Wordpress.Com/2013/01/07/Que-Es-Un-Plan-Estrategico/](https://Renatamarciniak.Wordpress.Com/2013/01/07/Que-Es-Un-Plan-Estrategico/)

Martínez Pedrós Y Milla Gutiérrez (2005) Definen Al Plan Estratégico De Una Manera Adecuada Y Eficiente.

Michael Porter (1998), “La Ventaja De Competitividad De Las Naciones, Capítulo 1.

Olivé (2010) Ii Jornadas: Capacitando A Las Ong/Sida: Mejorando La Prevención Del Vih Plan Estratégico.

Pinto, Roberto (2000) "Planeación Estratégica De Capacitación Empresarial" 1ra. Ed.

Porter (1990) Competitividad: Marco Conceptual Y Análisis Sectorial Para La Provincia De Buenos Aires

Pride M., William Y Oc, Ferrell (1997) "Marketing: Concepto Y Estrategia" 9na. Ed.

Rivera, J. (2014). Planeación Estratégica Para Aumentar La Sampieri. “Metodología De La Investigación” 6ta. Edición

Soto, I. (2011). Plan De Marketing Estratégico Para Una Microempresa Ecoturística. México.

Stoner, Freeman, E. Gilbert, D. (1997) "Administration" 6ta. Ed. México: Prentice- Hall Hispanoamericana S.A.

Usa: Mcgraw Hill Interamericana.

Valverde (2014). Influencia Del Plan Estratégico En La Reducción De La Evasión Tributaria En Los Comerciantes De Abarrotes De La Provincia De Huaraz [Http://Repositorio.Uladech.Edu.Pe/Bitstream/Handle/123456789/758/Reduccion Evas Ion Tributaria En Los Comerciantes Valverde Camones Tania](http://Repositorio.Uladech.Edu.Pe/Bitstream/Handle/123456789/758/Reduccion_Evas_Ion_Tributaria_En_Los_Comerciantes_Valverde_Camones_Tania)

APÉNDICES Y ANEXOS



ANEXO 01

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ENCUESTA

Estimados señores, esperamos su colaboración, respondiendo la presente encuesta, para medir el grado de influencia de la implementación del plan estratégico en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, 2017.

OBJETIVO: Analizar y Determinar de qué manera la implementación del plan estratégico influye en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima, 2017.

DIRIGIDO A: A la Empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima

INSTRUCCIONES: Las preguntas que a continuación se presentan, se sirva a darnos su opinión autorizada, marcando con una (X) la respuesta que crea conveniente. En vista que será de mucha importancia para nuestra investigación que se viene llevando a cabo.

Marque de acuerdo al siguiente cuadro:

Totalmente de acuerdo	1
De acuerdo	2
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3
En desacuerdo	4
Totalmente en desacuerdo	5

ITEMS	ALTERNATIVAS				
1. ¿La capacitación al personal es una fortaleza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
2. ¿Los desastres naturales son una oportunidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
3. ¿El tener poca experiencia es una debilidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
4. ¿El incremento de empresas constructoras en Lima significa una amenaza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5

5. ¿Considera usted que los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
6. ¿Los trabajadores se sienten comprometidos con la visión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
7. ¿Son adecuados los objetivos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
8. ¿Se administran eficientemente los recursos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
9. ¿Es adecuado el tiempo de producción que se establece para cada proyecto realizado por la empresa Grupo Perú L&J S.R.L.	1	2	3	4	5
10. ¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., implementa un valor agregado en su servicio, en Lima?	1	2	3	4	5
11. ¿Es favorable la capacitación continua a los trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
12. ¿Para poder competir es necesario la innovación de la maquinaria en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
13. ¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., debe establecer políticas para el cuidado del medio ambiente en Lima?	1	2	3	4	5
14. ¿La auditoría interna y externa mejora la eficiencia en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	1	2	3	4	5
15. ¿La empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, tiene una capacidad de respuesta rápida al momento de solucionar problemas?	1	2	3	4	5

ANEXO N° 02

N° PARTICIPANTE	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	TOTAL
N°1	1	2	2	2	3	3	2	2	2	3	1	1	1	2	2	29
N°2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	3	2	1	1	1	2	28
N°3	1	1	1	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2	2	28
N°4	1	1	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	3	1	2	32
N°5	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	26
N°6	1	1	2	1	2	2	3	3	2	3	2	1	3	2	2	30
N°7	1	2	1	2	2	2	3	2	3	4	2	1	2	2	2	31
N°8	1	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	34
N°9	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	1	3	1	2	29
N°10	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	28
N°11	1	2	1	2	3	3	2	3	2	4	2	1	2	2	2	32
N°12	1	1	2	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	2	2	26
N°13	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	1	1	3	1	1	31
N°14	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	27
N°15	1	1	2	1	3	3	2	2	2	2	1	1	1	1	1	24
Promedio	1.1	1.5	1.7	1.7	2.4	2.4	2.4	2.3	2.1	2.9	1.7	1.1	2.0	1.7	1.9	Var. Total
Varianza	0.12	0.27	0.21	0.21	0.26	0.26	0.26	0.24	0.12	0.41	0.24	0.12	0.57	0.24	0.12	7.3
Suma de Var ítems	3.65															

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right] = 0,535$$

ANEXO 03

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p>Plan Estratégico y Competitividad de la Empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, 2017</p>	<p>¿De qué manera influye la implementación del plan estratégico en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, 2017?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Analizar y Determinar de qué manera la implementación del plan estratégico influye en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima, 2017</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el plan estratégico de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima, 2017 • Analizar el nivel de competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima, 2017 • Determinar la relación o asociación del plan estratégico y la 	<p>La implementación del plan estratégico influye de manera positiva en la competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. en Lima, 2017.</p>	<p>Tipo y Diseño de Investigación</p> <p>Tipo: Descriptiva</p> <p>Diseño: No Experimental de corte transversal</p> <p>Población y Muestra</p> <p>Población: La población estuvo compuesta por 15 trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima – 2017; por lo tanto, no se necesitó determinar una muestra</p> <p>Técnicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta <p>Instrumentos</p>

		competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L. Lima, 2017		<ul style="list-style-type: none">• Cuestionario
--	--	---	--	--

ANEXO

04



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente:
 De qué manera influye la Implementación del Plan Estratégico en la Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J SRL, en Lima, 2017.
 De la investigación: Plan Estratégico y Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J SRL, Lima 2017
 La evaluación del instrumento es de relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: MANUEL FERNANDO SALAZAR GONZALEZ
 FORMACIÓN ACADÉMICA: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
 AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: ADMINISTRACIÓN Y OPERACIONES
 TIEMPO: ONCE AÑOS CARGO ACTUAL: DOCENTE UNIVERSITARIO
 INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo general: Analizar y Determinar de qué manera la Implementación del Plan Estratégico influye en la Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, 2017.

Objetivo del juicio de expertos: Validar la encuesta.

Objetivo de la prueba: Evaluar la encuesta y dar sugerencias.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la investigación.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

**TITULO DE LA INVESTIGACION: PLAN ESTRATÉGICO Y COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GRUPO PERÚ L&J S.R.L.,
LIMA 2017**

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
Monitoreo del Entorno	¿La capacitación al personal es una fortaleza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Los desastres naturales son una oportunidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿El tener poca experiencia es una debilidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿El incremento de empresas constructoras en Lima significa una amenaza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
Filosofía Empresarial	¿Considera usted que los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Los trabajadores se sienten comprometidos con la visión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Son adecuados los objetivos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Se administran eficientemente los recursos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
Estrategia	¿Es adecuado el tiempo de producción que se establece para cada proyecto realizado por la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., implementa un valor agregado en su servicio, en Lima?	4	4	4	4	
Planes de Acción	¿Es favorable la capacitación continua a los trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Para poder competir es necesario la innovación de la maquinaria en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
La Innovación	¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., debe establecer políticas para el cuidado del medio ambiente en Lima?	4	4	4	4	
	¿La auditoría interna y externa mejora la eficiencia en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
La Calidad	¿La empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, tiene una capacidad de respuesta rápida al momento de solucionar problemas?	4	4	4	4	

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE		NO APLICABLE	
X			
Validado por: MANUEL FERNANDO SALAZAR GONZALEZ			
Firma: <i>msalazar</i>		Fecha: 12 MARZO 2018	
Teléfono: 943954863		Email: fsalazar_osp@hotmail.com	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA ACADEMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente:

De qué manera influye la Implementación del Plan Estratégico en la Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, 2017.

De la investigación: Plan Estratégico y Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., Lima 2017

La evaluación del instrumento es de relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: Pablo A. Santos Díaz
 FORMACIÓN ACADÉMICA: Administración
 AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Marketing, Cultura Organizacional, P.F. H.H.
 TIEMPO: 26 años CARGO ACTUAL: Docente
 INSTITUCIÓN: U. S. P.

Objetivo General: Analizar y Determinar de qué manera la Implementación del Plan Estratégico influye en la Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, 2017.

Objetivo del juicio de expertos: Validar la encuesta.

Objetivo de la prueba: Evaluar la encuesta y dar sugerencias.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la investigación.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACION: PLAN ESTRATÉGICO Y COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GRUPO PERÚ L&J S.R.L., EN LIMA, 2017.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
Monitoreo del Entorno	¿La capacitación al personal es una fortaleza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
	¿Los desastres naturales son una oportunidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
	¿El tener poca experiencia es una debilidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
	¿El incremento de empresas constructoras en Lima significa una amenaza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
Filosofía Empresarial	¿Considera usted que los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
	¿Los trabajadores se sienten comprometidos con la visión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
	¿Son adecuados los objetivos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
	¿Se administran eficientemente los recursos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
Estrategia	¿Es adecuado el tiempo de producción que se establece para cada proyecto realizado por la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
	¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., implementa un valor agregado en su servicio, en Lima?	2	2	2	2	
Planes de Acción	¿Es favorable la capacitación continua a los trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
	¿Para poder competir es necesario la innovación de la maquinaria en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
La Calidad	¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., debe establecer políticas para el cuidado del medio ambiente en Lima?	2	2	2	2	
	¿La auditoría interna y externa mejora la eficiencia en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	2	2	2	2	
La Agilidad Comercial	¿La empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, tiene una capacidad de respuesta rápida al momento de solucionar problemas?	2	2	2	2	

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE		NO APLICABLE	
<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			
Validado por: <i>Pablo A. Santos Díaz</i>		Fecha: 12 MARZO 2018	
Firma: <i>[Firma]</i>		Teléfono: 943643424 Email: <i>pablo.a.santos@hotonwi.com</i>	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente:

De qué manera influye la Implementación del Plan Estratégico en la Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, 2017.

De la investigación: Plan Estratégico y Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., Lima 2017

La evaluación del instrumento es de relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: Joselito Sánchez Almirano
 FORMACIÓN ACADÉMICA: Lic. EN Administración
 AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: CECO DE USP
 TIEMPO: 3 AÑOS CARGO ACTUAL: SUB DIRECTOR
 INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo General: Analizar y Determinar de qué manera la Implementación del Plan Estratégico influye en la Competitividad de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, 2017.

Objetivo del juicio de expertos: Validar la encuesta.

Objetivo de la prueba: Evaluar la encuesta y dar sugerencias.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

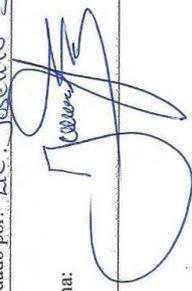
CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio 2. Bajo Nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la investigación.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACION: PLAN ESTRATÉGICO Y COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GRUPO PERÚ L&J S.R.L.,
EN LIMA, 2017.

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
Monitoreo del Entorno	¿La capacitación al personal es una fortaleza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Los desastres naturales son una oportunidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿El tener poca experiencia es una debilidad para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿El incremento de empresas constructoras en Lima significa una amenaza para la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
Filosofía Empresarial	¿Considera usted que los trabajadores se sienten comprometidos con la misión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Los trabajadores se sienten comprometidos con la visión de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Son adecuados los objetivos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Se administran eficientemente los recursos de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
Estrategia	¿Es adecuado el tiempo de producción que se establece para cada proyecto realizado por la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., implementa un valor agregado en su servicio, en Lima?	4	4	4	4	
Planes de Acción	¿Es favorable la capacitación continua a los trabajadores de la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
	¿Para poder competir es necesario la innovación de la maquinaria en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
La Innovación	¿Considera usted que la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., debe establecer políticas para el cuidado del medio ambiente en Lima?	4	4	4	4	
	¿La auditoría interna y externa mejora la eficiencia en la empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima?	4	4	4	4	
La Calidad						
La Agilidad Comercial	¿La empresa Grupo Perú L&J S.R.L., en Lima, tiene una capacidad de respuesta rápida al momento de solucionar problemas?	4	4	4	4	

ASPECTO GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE		NO APLICABLE	
<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			
Validado por: Lic. Jeselito Sánchez Altamirano		Fecha: 02-02-18	
Firma: 		Teléfono: 936927044	
		Email: jsanchez_a@hotmail.com	