



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE  
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y  
ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA  
EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y  
MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA,  
LIMA, 2023**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORA**

**PEREYRA DE LOS RIOS, KAREN LIZZETH**

**ORCID: 0009-0007-7959-0793**

**ASESORA**

**ESTRADA DIAZ, ELIDA ADELIA**

**ORCID: 0000-0001-9618-6177**

**CHIMBOTE – PERÚ**

**2023**



**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERÍA**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**ACTA N° 0229-061-2023 DE SUSTENTACIÓN DEL INFORME DE TESIS**

En la Ciudad de **Chimbote** Siendo las **18:30** horas del día **11** de **Agosto** del **2023** y estando lo dispuesto en el Reglamento de Investigación (Versión Vigente) ULADECH-CATÓLICA en su Artículo 34º, los miembros del Jurado de Investigación de tesis de la Escuela Profesional de **ADMINISTRACIÓN**, conformado por:

**LIMO VASQUEZ MIGUEL ANGEL** Presidente  
**ZENOZAIN CORDERO CARMEN ROSA** Miembro  
**LLENQUE TUME SANTOS FELIPE** Miembro  
**Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA** Asesor

Se reunieron para evaluar la sustentación del informe de tesis: **PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023**

**Presentada Por :**  
(0111080039) **PEREYRA DE LOS RIOS KAREN LIZZETH**

Luego de la presentación del autor(a) y las deliberaciones, el Jurado de Investigación acordó: **APROBAR** por **UNANIMIDAD**, la tesis, con el calificativo de **15**, quedando expedito/a el/la Bachiller para optar el TITULO PROFESIONAL de **Licenciada en Administración**.

Los miembros del Jurado de Investigación firman a continuación dando fe de las conclusiones del acta:

**LIMO VASQUEZ MIGUEL ANGEL**  
Presidente

**ZENOZAIN CORDERO CARMEN ROSA**  
Miembro

**LLENQUE TUME SANTOS FELIPE**  
Miembro

**Mgtr. ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA**  
Asesor



## CONSTANCIA DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

La responsable de la Unidad de Integridad Científica, ha monitorizado la evaluación de la originalidad de la tesis titulada: PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023 Del (de la) estudiante PEREYRA DE LOS RIOS KAREN LIZZETH , asesorado por ESTRADA DIAZ ELIDA ADELIA se ha revisado y constató que la investigación tiene un índice de similitud de 0% según el reporte de originalidad del programa Turnitin.

Por lo tanto, dichas coincidencias detectadas no constituyen plagio y la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

Cabe resaltar que el turnitin brinda información referencial sobre el porcentaje de similitud, más no es objeto oficial para determinar copia o plagio, si sucediera toda la responsabilidad recaerá en el estudiante.

Chimbote, 16 de Octubre del 2023

---

Mg. Roxana Torres Guzmán  
Responsable de Integridad Científica

## DEDICATORIA

A mis padres por su apoyo incondicional en cada paso que doy y por su confianza en mí.

A mis mentores y profesores, por su entrega y pasión por la enseñanza y por orientarme a lo largo de todo este periodo de formación profesional.

Por último y no menos importante, a mis compañeros y amigos, que con su compañía y apoyo, hicieron que esta etapa sea una de las más especiales.

## AGRADECIMIENTO

Agradecer a mis padres por proporcionarme su sustento incondicional para poder cumplir mis metas en el ámbito personal y académico. Ellos son quienes día a día me impulsan a seguir mis objetivos y no rendirme frente a las dificultades.

Así mismo, doy gracias a mi asesora por su paciencia y atención, sin sus palabras y recomendaciones no habría podido llegar a esta instancia deseada. Le agradezco por su orientación y todos sus consejos, los mantendré en mi memoria siempre.

## ÍNDICE GENERAL

Carátula.....	I
Jurado.....	II
Dedicatoria.....	IV
Agradecimiento.....	V
Índice General.....	VI
Lista de Tablas .....	VIII
Lista de Figuras.....	IX
Resumen (español).....	X
Abstract (ingles).....	XI
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. Antecedentes.....	6
2.2. Bases teóricas.....	39
2.3. Hipótesis .....	50
III. METODOLOGÍA .....	51
3.1. Nivel, tipo y diseño de investigación.....	51
3.2. Población y muestra.....	52
3.3. Variables. Definición y operacionalización .....	54
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de información.....	55
3.5. Método de análisis de datos .....	56
3.6. Aspectos éticos .....	56
IV. RESULTADOS.....	58
V. DISCUSIÓN.....	78
VI. CONCLUSIONES .....	118

VII. RECOMENDACIONES .....	121
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	123
ANEXOS .....	137
Anexo 01 Matriz de consistencia.....	137
Anexo 02 Instrumento de recolección de información.....	141
Anexo 03 Validez del Instrumento.....	144
Anexo 04 Confiabilidad del instrumento.....	162
Anexo 05 Formato de Consentimiento Informado .....	164
Anexo 06 Documento de aprobación de institución para la recolección de información.....	176
Anexo 07 Evidencias de ejecución (declaración jurada, base de datos).....	177
Hoja de tabulación .....	178

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Características de los elementos de la planificación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023 .....	58
Tabla 2 Características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.....	60
Tabla 3 Características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023...	62
Tabla 4 Características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023...	64
Tabla 5 Características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.....	66
Tabla 6 Características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.....	68
Tabla 7 Propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.....	72



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Características de los elementos de la planificación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023 .....	59
Figura 2. Características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.....	61
Figura 3. Características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.....	63
Figura 4. Características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.....	65
Figura 5. Características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.....	67
Figura 6. Características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.....	70

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado, propuesta de mejora de la planificación y estrategias competitivas en la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023. Tuvo como objetivo general: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023. La investigación ejecutada fue de tipo cuantitativa con nivel descriptivo-propuesta, diseño no experimental-corte transversal, con una población y muestra de 12 trabajadores. Para el recojo de información se utilizó como técnica la encuesta con un cuestionario de 25 preguntas, y se obtuvo los siguientes resultados principales: el 75% del personal indicó que la empresa siempre se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado y el 91.67% del personal aseguró que siempre la calidad de los servicios de la empresa es adaptable a los requisitos del mercado. Se concluye que la empresa realiza la difusión de su misión, visión y objetivos, además se cuenta con el personal suficiente para el desarrollo de sus operaciones, los cuales son asignado a los puestos de trabajo según sus habilidades. Asimismo, la empresa lleva a cabo auditorías donde todas las áreas participan proactivamente y los hallazgos que se identifican en estas son tratados oportunamente. Finalmente, la experiencia de la empresa le ha permitido reducir los costos innecesarios en sus operaciones.

**Palabras clave:** consultoría, estrategias competitivas, planificación,

## ABSTRACT

The present research work entitled, proposal for the improvement of planning and competitive strategies in the small consulting company Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, district of San Borja, Lima, 2023. The general objective was: Establish a proposal for the improvement of planning and competitive strategies for the small consulting company Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, district of San Borja, Lima, 2023. The research was quantitative with a descriptive-proposal level, non-experimental cross-sectional design, with a population and sample of 12 workers. A 25-question questionnaire survey was used to collect information, and the following main results were obtained: 75% of the employees indicated that the company always specializes in offering advisory and consulting services according to market demand, and 91.67% of the employees stated that the quality of the company's services is always adaptable to market requirements. The conclusion is that the company disseminates its mission, vision and objectives, and has sufficient personnel for the development of its operations, who are assigned to jobs according to their skills. The company also conducts audits in which all areas participate proactively and the findings identified in these audits are dealt with in a timely manner. Finally, the company's experience has enabled it to reduce unnecessary costs in its operations.

**Keywords:** consulting, competitive strategies, planning,

## **I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los pequeños y medianos negocios desempeñan un rol notable en el desarrollo del Perú, y es merecido hacer hincapié en su trabajo emprendedor y a beneficio de la economía del país. Las Mypes, es decir, las micro y pequeñas empresas, son consideradas entre las mayores promotoras del crecimiento económico, dado que un gran porcentaje del Producto Bruto Interno (PBI) peruano, es generado por ellas. Además, propician un alto índice de empleo (Canepa 2022).

Debido al surgimiento de nuevos proyectos, lanzamiento de nuevas campañas, necesidad de implementar sistemas de gestión, entre otras necesidades, se observa, un aumento en la demanda de contratar los servicios de empresas pertenecientes al sector de consultoría y asesoría en la ciudad de Lima.

Por otro lado, aun con la creciente necesidad de contar en el mercado con empresas dedicadas a brindar servicios de consultoría, existen deficiencias en la planificación y desarrollo de estrategias competitivas por parte de estas, lo cual impacta negativamente en la satisfacción de los clientes, afectando de esta manera, la continuidad de las mismas en el mercado.

Actualmente, en el continente europeo, las consultoras están teniendo un importante papel en la mejora de los procesos de las pequeñas y medianas empresas. Pese a que la incertidumbre geopolítica aún se mantiene, se confía que el sector de consultoría siga creciendo, ya que, no solo está influyendo en el crecimiento de las Mypes, sino también, en el incremento de empleos, implementación de mejoras tecnológicas en los negocios y el desarrollo de nuevos proyectos (Salgado, 2022). Sin embargo, para que el crecimiento de este sector continúe, un factor fundamental es que estas empresas planifiquen e implementen acciones que les faciliten su gestión y toma de decisiones para con el servicio que vienen ofreciendo, es decir, definir su propósito, establecer sus objetivos y metas a lograr, conocer su mercado y establecer estrategias que les permitan una mayor participación en el sector (Sumba-Bustamante et al., 2020).

Al revisar la situación de las Mypes en Latinoamérica se observó que estas empresas están tomando relevancia en los distintos mercados. Aunque solo las que cuentan con una mayor preparación y han aprendido a tomar decisiones apropiadas de manera oportuna, son las que consiguen la rentabilidad necesaria para su

continuidad. Si bien es cierto la participación de medianas y pequeñas empresas en el mercado latinoamericano va en aumento, muchas de estas no logran mantenerse, y a menudo esto se debe a la falta de planificación y desarrollo de estrategias competitivas, lo cual es un problema latente que conlleva a que no exista un valor diferenciado en los productos y/o servicios que prestan generando así un bajo crecimiento en el mercado e incluso su extinción (Calva et. al., 2018). Adicionalmente, en nuestro país, el aumento de la existencia de las Mypes está vinculado al desarrollo económico, el cual está mostrando ser sostenible en estos últimos años, sin embargo, no todos los negocios prosperan de acuerdo a lo planeado, y en vista de que, estas empresas deben hacer frente a un mercado altamente competitivo, volátil, incierto y muchas veces complejo, tanto en el ámbito local como en el internacional, estas deben ser capaces de realizar una eficiente planificación e implementación de estrategias que les permitan consolidarse en el mercado (Quinteros, 2022).

Por otra parte, en una serie de estudios donde se analizó el desarrollo de las mypes ubicadas en Lima, se determinó que este tipo de negocios cuentan con una limitada cultura empresarial debido al escaso empleo del planeamiento estratégico como parte de una gestión empresarial formal encaminada a las proyecciones a mediano y largo plazo, particularidades que hoy por hoy todo mercado competitivo demanda (Paredes y Coronado, 2018).

En la empresa Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC (en adelante SERSAMED), se ha observado que no cuenta con estrategias competitivas ni comerciales que le permitan posicionarse en el mercado y tener un mayor enfoque en su público objetivo, además la empresa no tiene implementadas estrategias para fidelizar a sus clientes, del mismo modo, no se ha identificado las características y aspectos que la hacen sobresalir entre la competencia, adicional a ello, no cuenta con una política de venta ni con un plan estratégico donde haya establecido de qué manera hace el seguimiento al cumplimiento de su misión, visión y objetivos organizacionales, en cambio, la empresa continua con el mismo modelo de negocios instaurado desde su fecha de creación, a diferencia de otras mypes del rubro, que vienen desarrollando estrategias innovadoras para alcanzar una ventaja

frente a su competencia, promoviendo un incremento en su participación en el mercado gracias a que logran incrementar la satisfacción de sus clientes.

Teniendo en cuenta la proyección del futuro de cualquier mype, plasmado en su visión, misión, objetivos estratégicos y las actividades que día a día contribuyen al cumplimiento de los mismos, es importante que los empresarios cuenten con las herramientas necesarias que les permitan planificar sus estrategias competitivas con el fin de diferenciar su producto/servicio y fidelizar a sus clientes, de esta manera aseguran su crecimiento sostenible a lo largo del tiempo.

Por lo anterior expresado se plantea la siguiente pregunta de investigación:

### **Formulación del problema**

¿Cuál es la propuesta de mejora de la planificación y estrategias competitivas en la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?

### **Problemas Específicos:**

#### **Variable 1: Planificación**

- ¿Cuáles son las características de los elementos de la planificación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?
- ¿Cuáles son las características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?
- ¿Cuáles son las características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?

#### **Variable 2: Estrategias Competitivas**

- ¿Cuáles son las características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?
- ¿Cuáles son las características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?

- ¿Cuáles son las características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?

### **Propuesta de Mejora**

- ¿Cuál es la propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?

### **Justificación de la investigación**

La investigación es relevante teóricamente, porque se desarrolló teorías orientadas a la satisfacción del cliente y estrategias competitivas, las cuales permitieron definir la relación de las variables.

Además, tiene una justificación práctica, debido a que, los resultados alcanzados apoyaron la determinación de las deficiencias que llegan a afectar negativamente la planificación y el establecimiento de estrategias competitivas, por lo que, se presentó una propuesta de mejora que contribuya a solucionar el problema identificado. Estos resultados, pueden formar un marco de referencia para futuros estudios de similar problemática, además que servirá como fuente de información al personal de la empresa, para realizar el seguimiento e implementar mejoras a fin de mejorar sus procesos de planificación estratégica e implementación de estrategias competitivas.

Por otro lado, brinda un aporte metodológico para quienes desarrollen futuros trabajos en los que puedan implementar la propuesta de mejora expuesta en otros negocios en los distintos rubros del mercado.

En adición, es importante socialmente ya que busca ofrecer una propuesta de mejora eficiente y efectiva al negocio de estudio, para que este pueda hacer frente a sus deficiencias y lograr ser competitiva, a fin de garantizar su permanencia en el mercado para beneficio de las partes interesadas que precisan de su rentabilidad, implicando también al estado, al que se le seguirá entregando los impuestos correspondientes según normativa.

**Objetivo General:**

Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

**Objetivos Específicos:****Variable 1: Planificación**

- Describir las características de los elementos del planeamiento de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023
- Identificar las características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023
- Describir las características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023

**Variable 2: Estrategias Competitivas**

- Identificar las características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023
- Describir las características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023
- Describir las características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023

**Propuesta de Mejora**

- Elaborar una propuesta de un plan de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023



## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

#### Antecedentes Internacionales

##### Variable 1: Planificación

Holguín (2020) en su tesis de titulación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador. *Diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Ingeniería C&C Constructions Cía. Ltda. de la Ciudad de Esmeraldas*. Tuvo como finalidad el diseño de un plan estratégico para la empresa Ingeniería C&C Constructions. Desarrolló una investigación descriptiva explicativa, con diseño no experimental-trasversal. Trabajó con una población y muestra de 9 colaboradores y utilizó la técnica de la encuesta con la aplicación de un cuestionario de 6 preguntas. Los resultados obtenidos referentes a las respuestas del personal encuestado fueron: el 67% señaló que si tiene conocimiento de los servicios que la empresa ofrece. El 89% dijo que siempre los trabajos se ejecutan de manera adecuada logrando entregar servicios de calidad. El 56% indicó que a veces reciben capacitaciones y entrenamiento para poder desarrollar su trabajo. El 67% manifestó que la empresa siempre le entrega las herramientas y equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades. El 78% afirmó que siempre se tiene un ambiente de trabajo confiable y seguro. El 67% indicó que la empresa debía fortalecer sus procesos internos, específicamente se consideró que era preciso el rediseño de los métodos para catalogarse. Se concluyó que: La empresa presenta deficiencia debido a que no cuenta con una visión, misión y objetivos, por lo que se empleó la elaboración de un plan estratégico para su diseño, además el uso de las matrices MFI y MFE permitió la creación de nuevas estrategias competitivas, las cuales deberán controlarse con el instrumento Balanced Scorecard.

Vera y Duran (2021) en su tesis de titulación, Universidad Católica de Colombia, Colombia. *Formulación de un Plan Estratégico para la Empresa CG Ingenieros y Consultores S.A.S. mediante la metodología Balanced Scorecard*. Tuvo como objetivo el diseño de un plan estratégico para la empresa CG Ingenieros y Consultores S.A.S basado en el Balanced

Scorecard para el periodo 2021-2023. El trabajo elaborado fue no experimental descriptivo con enfoque cuantitativo transversal. Trabajó con una población y muestra de 5 colaboradores, utilizando la técnica de la encuesta mediante la aplicación de un cuestionario de 25 preguntas. Los resultados obtenidos de los trabajadores encuestados fueron: el 60% indicó tener conocimiento de la misión de la empresa. El 60% manifestó conocer la visión de la empresa. El 60% señaló que nunca se ha tenido un organigrama documentado en la organización. El 100% dijo que está totalmente de acuerdo con que la empresa debería establecer metas a corto, mediano y largo plazo. El 40% estuvo parcialmente de acuerdo en que los objetivos estratégicos son acordes al propósito de la empresa. El 100% afirmó que la empresa tiene definido un mapa de procesos. El 60% señaló que casi nunca la organización cuenta con un diseño estratégico para el desarrollo de sus servicios. El 60% indicó que casi nunca se definen acciones y se establecen plazos para el logro de los resultados esperados por proyecto. El 40% dijo que casi nunca se tiene coordinado los procesos y el personal para el cumplimiento de los objetivos planteados. El 60% consideraba que era necesario redefinir los procesos de la empresa. El 100% afirmó tener conocimiento de la página web. Respecto a si las estrategias de marketing que la empresa maneja son suficiente un 40% indicó estar totalmente en desacuerdo mientras que el otro 40% señaló estar parcialmente de acuerdo. Un 40% estuvo totalmente de acuerdo en que los canales de comunicación de la empresa son buenos. El 60% conoce el manejo de las redes sociales que hace la organización. El 40% dijo que nunca se siente participe de las estrategias de marketing que se desarrollan, mientras que el otro 40% indico que casi nunca se siente participe. El 60% conoce cuales son los competidores de la empresa, en relación a si la empresa se ha visto afectada por los competidores. Un 40% indicó que siempre se ve afectada mientras que el otro 40% indicó que solo en ocasiones se ve afectada. El 80% estuvo totalmente de acuerdo en que es necesario que la empresa evalúe periódicamente su desempeño frente al de su competencia. El 80% indicó que la empresa nunca ha dispuesto un modelo de negocio en el que establezca

como compete en el mercado y cuáles son los factores que la diferencian de sus competidores. El 60% indicó que la empresa nunca ha realizado un estudio sobre el tamaño y las características de su mercado. El 60% indicó que regularmente la empresa muestra interés por la formación profesional de los trabajadores. El 80% indicó que no tiene conocimiento de si la empresa cuenta con un plan de bienestar para el personal. El 60% dijo que está parcialmente de acuerdo en que la empresa debería llevar a cabo talleres para fortalecer las habilidades de los trabajadores. El 100% afirmó que la empresa si lo capacitó sobre las funciones que debía desempeñar. Respecto a si la empresa debe desarrollar estrategias de motivación para que el personal tenga un mejor desempeño el 60% indicó estar totalmente de acuerdo. Se concluyó que gracias al Balanced Scorecard se puede obtener el direccionamiento y mejora de la empresa, en relación a ello se logrará la satisfacción de sus clientes, incremento de la eficiencia y efectividad de los empleados, además, con el análisis interno se evidenció las deficiencias respecto al desconocimiento del personal sobre los procesos y los modelos de negocio de la empresa.

Pino (2019) en su tesis de titulación, Universidad Tecnológica Israel, Colombia. *Diseño de un plan estratégico de la empresa consultora Dinamycs Corp AG&LV CÍA. LTDA. de la ciudad de quito en el período 2018-2019.* Tuvo como objetivo la realización de un plan de estrategias para garantizar la estabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la empresa consultora Dinamycs Corp AG&LV CÍA. LTDA. Desarrolló una investigación descriptiva, no experimental de corte trasversal. Trabajó con una muestra de 7 empleados y realizó la recolección de datos mediante la técnica de la encuesta, haciendo uso de un cuestionario de 10 preguntas. Al aplicar el cuestionario al total de empleados obtuvo que: el 100% indicaron que no existe un plan estratégico en la organización, asimismo. El 100% señaló que es importante que la empresa realice el planeamiento. A su vez, el 100% de los trabajadores dijeron que no se cuenta con una misión y visión clara. Respecto al análisis interno de la empresa, el 57% manifestó que se realizó dicho análisis y se elaboró el FODA. Del mismo modo, el 57% indicó que si

se ha ejecutado un análisis externo de la organización. El 100% considera que no existe un plan para transformar las debilidades en fortalezas. El 100% de empleados indicó que no conocían cuales eran las metas y estrategias planteadas por la consultora. El 100% afirmó que no se realizaba la medición del cumplimiento de los objetivos organizacionales. Respecto a la gestión de auditoría. El 86% piensa que se debe contar con una adecuada, a pesar de ellos la empresa no tiene una. El 100% de colaboradores dijo que no se contaba con la aplicación de determinantes de gestión y cumplimiento. Ante los resultados obtenidos se concluyó que los empleados percibían que la empresa no contaba con un adecuado plan estratégico que los ayudara a orientarse y les permita sentirse parte de la empresa. Además, se requería de un direccionamiento estratégico al no contar con una misión y visión establecidos, a su vez se debía establecer objetivos claros y metas de acuerdo a cada función, para lograr el crecimiento y posicionamiento de la consultora.

### **Variable 2: Estrategias Competitivas**

Mendoza et. al. (2021) en su artículo de investigación, Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. *La innovación como estrategia competitiva de las empresas Flipper S.A. y Fresh Fish*. Estableció como objetivo principal la determinación del uso de la innovación por parte de Flipper y Fresh Fish para proponer estrategias que permitan su crecimiento y mejor posicionamiento en el mercado. Desarrolló un estudio documental con enfoque cualitativo y correlacional, con alcance exploratorio y diseño no experimental-trasversal. Se trabajó con una población de 50 empleados y una muestra de 39 colaboradores. Se empleó la técnica de encuesta a través de un cuestionario de 10 preguntas, obteniendo como resultados que: el 100% de empleados indicó que la organización realiza estudios de mercado antes de lanzar un servicio o producto. El 50% del personal señaló que conoce las últimas innovaciones que implementó la empresa. El 25% señaló que gracias a la innovación se crea un valor agregado, el otro 25% manifestó que se obtiene una mayor rentabilidad, un 25% adicional manifestó que mejora la competitividad de la empresa y el 25% restante precisó que favorece al posicionamiento. El 75% de los encuestados indicaron que a menudo la

innovación aumenta valor en la empresa. El 95.5% de los trabajadores dijeron que la empresa si escucha sus opiniones e ideas. El 50% dijo que la empresa si invierte en tecnologías para mejorar sus procesos mientras que el 50% restante señaló no estar seguro si la empresa realiza dichas inversiones. El total de encuestados indicaron que la empresa si realiza capacitaciones. El 75% de los trabajadores indicó que las capacitaciones que la empresa realiza son mensuales. El 75% del personal manifestó que el nivel en que incrementaron las ventas después de la última innovación fue alto. El 100% de los encuestados afirmó que la empresa se adapta fácilmente al mercado. La investigación tuvo conclusión que una herramienta clave para que las organizaciones continúen en el mercado es la innovación, además, esta permite cumplir las necesidades de los clientes y lograr su satisfacción.

López et al. (2019) en su artículo para su titulación, Universidad de Antioquia, Colombia. *Relación entre Estrategias Competitivas y Tipos de Aprendizaje Organizativo en Empresas Colombianas*. Tuvo como propósito el análisis de la relación entre las estrategias competitivas de ventaja con tres tipos de aprendizaje organizativo: explotación, exploración y ambidestreza. El tipo de investigación que desarrolló fue aplicativo, con un diseño explicativo-correlacional. Para la recolección de datos utilizaron una población de 45.000 directivos y una muestra de 313. Emplearon la técnica de la encuesta y aplicaron un cuestionario de 12 preguntas, teniendo como resultados del total de encuestado que: el 83.7% indicó que en las empresas se buscan nuevas ideas tecnológicas pensando más allá de lo habitual. El 84.2% señaló que basan el éxito de la empresa en la capacidad de explorar nuevas tecnologías. El 78.1% indicó que en la empresa se crea productos innovadores. El 83.5% señaló que la empresa está comprometida con la mejora de la calidad de los productos/servicios y la disminución de los costos. El 89.9% manifestó que mejoran continuamente la confiabilidad de sus productos y servicios. El 72.8% dijo que mejoran las ofertas para mantener a sus clientes actuales satisfechos. El 76.7% indicó que enfatizan considerablemente en el control de los costos operacionales. El 86.9% respondió que se esfuerzan por un empleo eficiente de los recursos de la

empresa. El 84.2% mencionó que hacen un monitoreo cuidadoso de las operaciones a fin de mantener los costos bajo control. El 91.9% indicó que desarrollan una promoción intensiva de la marca para su recordatorio a los clientes. El 69.1% mencionó que invierten significativamente en la fuerza de comercialización. El 76% expresó que se desarrollan campañas publicitarias para reforzar la imagen de la marca. Se concluyó que las empresas que desarrollan estrategias de diferenciación aportan al desarrollo del aprendizaje de exploración, debido a que ejecutan competencias nuevas y buscan tener la capacidad para adquirir conocimientos novedosos (exploración) que permiten que una empresa se reinvierte e innove permanentemente. Así mismo, las empresas que desarrollan estrategias de liderazgo en costos aportan al aprendizaje de exploración, debido a que esperan desarrollar economías de escala y acumular experiencias mediante la estandarización de sus procesos, la mejora continua y el aprovechamiento de conocimientos para mantener bajos costos y ampliar su cuota de mercado. Por último, las empresas que incorporan ambas estrategias favorecen el aprendizaje ambidiestro, ya que han desarrollado de manera simultánea una oferta de mayor valor para sus clientes contando con una estructura de costos competitiva, lo cual obliga buscar constantemente conocimientos nuevos (exploración) y aprovechar óptimamente los conocimientos actuales.

Costa (2018) en su tesis de titulación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador. *Análisis de la estrategia competitiva por medio de las cinco fuerzas de Porter en la asociación de productores Piuntza Nankais para exportación y diversificación de productos. Periodo 2016-2017*. Tuvo como objetivo diseñar una estrategia de negocios en base a la ventaja competitiva que considere elementos y escenarios de la producción. La investigación realizada fue de tipo descriptivo y aplicada. La muestra seleccionada fueron 4 administradores. Aplicó la técnica de la encuesta, mediante un cuestionario de 5 preguntas. Por lo tanto, los resultados sobre las respuestas obtenidas de los encuestados fueron que: el 75% indicó que considera que el nivel de producción de sus productos y servicios era bueno. El 100% manifestó que es adecuada la fijación de valores por parte de los

proveedores. Del mismo modo, el 100% dijo que percibía como bueno el desarrollo y tecnología que se emplea en la empresa. Respecto a los criterios de organización de la empresa, el 75% lo calificó como correcto. En base a las estrategias para exportar a otros países, el 75% manifestó que son adecuadas. Para concluir se determinó que las empresas tienen correctas estrategias de competitividad, lo cual les permite posicionarse como una empresa sostenible y en crecimiento. Asimismo, cuenta con una ventaja competitiva, que tiene que ser direccionada en una forma más técnica para mejorar su rentabilidad y su estructura como empresa.

### **Antecedentes Nacionales**

#### **Variable 1: Planeamiento**

Arce (2021) en su tesis de titulación, Universidad César Vallejo, Perú. *Planificación Estratégica para el Posicionamiento en el Mercado de la Empresa ISO Innova Consultora SAC, Chiclayo*. Tuvo como objetivo general la propuesta de una planificación estratégica para el posicionamiento en el mercado de la Empresa ISO Innova Consultora SAC. El estudio que realizó fue proyectivo de diseño no experimental con enfoque mixto. Para la recolección de datos empleó una población y muestra de 14 trabajadores y la técnica de recolección de información empleada fue la encuesta, con un cuestionario de 19 preguntas. Sobre las respuestas obtenidas de los 14 encuestados se tuvo que: el 65.3% indicó que casi siempre las ventas generan la rentabilidad esperada. El 70.4% indicó que se logra casi siempre se logra las ventas mensuales. El 56.2% manifestó que casi siempre las redes sociales cumplen con su función en el proceso de ventas del servicio. Respecto al nivel de competencia en el mercado, el 56.2% indicó que casi siempre la competencia es elevada. El 47.3% señaló que casi siempre los competidores directos son buenos. El 40.9% indicó que casi siempre existe un competidor líder del mercado. El 56.2% señaló que siempre la calidad del servicio logra la satisfacción del cliente. El 65.3% indicó que casi siempre existe en los clientes una buena imagen. El 65.3% señaló que casi siempre es adecuado el diseño del servicio para los clientes. El 47.3% dijo que casi siempre los clientes se encuentran satisfechos con el diseño de los servicios. El 56.2%

considera que casi siempre la atención al cliente es profesional. El 72.2% manifestó que los consultores y auditores de la organización cumplen con los parámetros de atención al cliente. El 45.9% señaló que casi siempre las ofertas de servicios complementarios ayudan a mejorar la experiencia de los clientes. El 56.2% aseguró que casi siempre las ofertas del servicio logran el incremento de la satisfacción en los clientes con esta. El 47.3% piensa que casi siempre los servicios de la empresa satisfice las necesidades de los clientes. El 59.3% indicó que la empresa se preocupa por satisfacer las necesidades de sus posibles clientes. El 56.2% dijo casi siempre es eficiente la empresa al momento de desarrollar sus servicios. El 59.3% considera que los colaboradores cumplen eficientemente los protocolos sobre asesoría y consultoría. El 50% indica que casi siempre hay equilibrio en el servicio con el mercado segmentado mientras que el 50% restante señaló que siempre hay dicho equilibrio. El 55% opinó que la empresa cuenta con un nivel medio respecto a su posicionamiento en el mercado por lo que aún es necesario implementar mejoras. Concluyó que es necesario que la empresa aplique una retroalimentación y mejora continua sobre su planificación estratégica, lo cual permitirá un incremento favorable en su participación en el mercado.

Oballece (2021) en su tesis de bachiller, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. *Caracterización del planeamiento estratégico de recursos humanos como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, librerías, distrito de Sullana, 2019*. Estableció como objetivo general la determinación de las características del planeamiento estratégico de recursos humanos como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio. El tipo de estudio fue descriptivo no experimental de nivel cuantitativo. El recojo de información se realizó con la técnica la encuesta, aplicando un cuestionario de 25 preguntas a 15 representantes, teniendo como resultados que: el 60% de los encuestados indicaron que no conoce el significado de gestión de calidad. El 66.7% señaló que en la empresa no se informa sobre la gestión de la calidad. El 73.3% manifestó que no se planifica la gestión de la calidad en la empresa. El 100% de los



encuestados precisaron que si se desarrollan los procesos de actividades de manera clara y precisa. El 100% manifestó que si se organizan actividades con el personal para que realicen sus labores de manera eficiente. El 80% afirmó que se efectúa la gestión de la calidad en conjunto al planeamiento estratégico del personal. El 60% dijo que no conoce el significado del plan estratégico. El 66.7% respondió que no se diseñan estrategias en la empresa. El 60% afirmó que los trabajadores tienen los conocimientos de la misión y visión de la empresa. El 46.7% dijo que no se han establecido políticas de trabajo. El 100% dijo que la empresa tiene en claro los objetivos de la empresa. El 73.3% precisó que no se maneja en la empresa un manual de organización y funciones. El 66.7% señaló que se le hace fácil reconocer los niveles de jerarquía que existen en la empresa. El 60% respondió que no se implementan capacitaciones de forma permanente. El 73.3% contestó que el personal se distribuye en la empresa considerando sus capacidades y habilidades. El 80% dijo que conoce el análisis de las fortalezas del personal de la organización. El 73.3% dijo que si se realiza la evaluación del rendimiento del personal. El 60% manifestó que se rota al personal cuando no se obtienen los resultados esperados. El 66.7% respondió que se utilizan estrategias para incrementar o mejorar el rendimiento del personal. El 86.7% afirmó que se tiene definido un protocolo para la contratación del personal. El 73.3% aseguró que en la empresa se planifica las actividades. El 100% de los encuestados dijo que si se brindan todas las facilidades para que el personal desempeñe sus funciones. El 80% señaló que si existe una permanente coordinación con los trabajadores para que realicen sus actividades. El 53.3% respondieron que no se planifica las actividades o tareas de los trabajadores en relación a la situación actual del negocio. El 100% manifestó la planificación estratégica del personal es importante para la gestión de los mismos. De acuerdo a lo mencionado, se concluyó que existe un desconocimiento sobre los términos referentes a la gestión de calidad y planeamiento estratégico, sin embargo, se si se llevan a cabo acciones para una gestión de calidad eficiente, a su vez se desarrollan actividades relacionadas a la planificación.

Porras (2021) en su tesis de titulación, Universidad Señor de Sipán, Perú. *Gestión empresarial y competitividad de microempresas del sector confecciones del distrito de Ancón, 2020*. Tuvo como objetivo principal realizar la investigación de la competitividad y la gestión empresarial de las microempresas del sector confecciones del distrito de Ancón. Debido a ello, llevó a cabo una investigación descriptiva-propuesta, de diseño no experimental-trasversal. Trabajó con una muestra de 14 colaboradores a quienes se le aplicó un cuestionario de 12 preguntas. Se obtuvo como resultados en relación a las respuestas de los encuestados que: el 64.3% indicó que el nivel de gestión de la empresa es inadecuado porque no se lleva a cabo un adecuado manejo de las actividades que se realizan. De manera similar, el 64.3% manifestó inadecuada la planificación que realiza la empresa pues no se realiza una adecuada programación de las funciones que el personal debe cumplir. Respecto a la organización, el 71.4% dijo que es inadecuada porque el personal no cumple con las actividades que ayudan al logro de los resultados esperados. El 57.1% indicó que es inadecuada la dirección de la empresa debido que el personal no tiene conocimiento de su aporte en el logro de las metas establecidas. Otro 57.1% indicó que el control que tiene la organización es inadecuado porque la gerencia no toma decisiones que beneficien el desarrollo comercial y profesional del personal. El 57.1% indicó que la competitividad es baja debido a que no se utilizan herramientas que le permitan sobresalir en el mercado y ganar una mayor participación, sobre la calidad. El 78.6% de los encuestados indicaron que es baja. El 78.6% del personal manifestó que la productividad es baja porque no se logra entregar lo solicitado en menores tiempos, además no se determina el desempeño del personal y si este es el que está afectando estos procesos. El 85.7% indicó que la ventaja competitiva de la empresa es baja porque no se brindan productos y/o servicios que la diferencien de los demás competidores. La conclusión a la que llegó el investigador fue que la gestión de la empresa es inadecuada porque no establece lineamientos o políticas que le permitan mejorar su proceso administrativo, además su nivel de

competitividad es bajo porque cuenta con una capacidad productiva deficiente y el servicio no se brinda de la manera más adecuadas.

Nayra (2020) en su tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. *Propuesta de mejora de la planificación estratégica como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector producción, rubro cafetero, en la provincia de Jaén departamento de Cajamarca, 2019*. Tuvo como finalidad proponer las mejoras de la planificación estratégica como factor relevante para la gestión de calidad de las empresas del rubro cafetero. El estudio fue de tipo cuantitativo con diseño no experimental y nivel descriptivo. La muestra estuvo constituida por 45 representantes. Empleó la técnica de la encuesta con un cuestionario de 20 preguntas. Sobre las respuestas obtenidas de los encuestados se obtuvo que: el 26.7% indicó que la empresa nunca difunde su misión. Así mismo, otro 26.7% señaló que no se difunde la visión. El 26.7% dijo que casi siempre se conoce las fortalezas y debilidades de la empresa frente a las de su competencia. El 31.1% manifestó que muy pocas veces toma tácticas comerciales frente a su competencia en base a las oportunidades y amenazas. El 31.1% señaló que muy pocas veces las políticas con las que cuenta la empresa han sido definidas claramente que permiten determinar cómo hacer las cosas. El 28.9% precisó que muy pocas veces la organización plantea de manera semanal, mensual y anual objetivos diferentes. El 40% dijo que muy pocas veces las estrategias que la empresa plantea son efectivas entre la competencia. El 48.9% respondió que muy pocas veces la empresa realiza planes operacionales. El 35.6% indicó que los proyectos de la empresa involucran a todo el personal. El 46.7% expuso que muy pocas veces la empresa planifica los recursos financieros respecto a las actividades que realiza durante el año. El 33.3% manifestó que la empresa suele evaluar el desempeño del personal. El 42.2% de los encuestados indicó que muy pocas veces la empresa cuenta con planes alternos en caso no funcionen los establecidos previamente. El 35.6% dijo que la empresa determina claramente las metas y objetivos en su planificación de acuerdo a su misión y visión. El 26.7% señaló que muy pocas veces la empresa se adapta a las

demandas del cliente. El 31.1% indicó que la empresa determina las características de sus productos basados en las preferencias de sus clientes. El 24.4% precisó que muy pocas veces la organización compara los resultados obtenidos con los planificados. El 42.2% manifestó que muy pocas veces la empresa realiza la evaluación de su producción para identificar errores. El 31.1% señaló que nunca la empresa busca mantener y mejorar las condiciones del ambiente donde se labora. El 33.3% indicó que nunca la empresa provee los recursos necesarios (personal, tecnológicos, etc.) para mejorar de manera constante sus operaciones. El 28.9% dijo que muy pocas veces la empresa fomenta el trabajo en equipo. Se concluyó que uno de los elementos que las empresas dejan de lado es el personal por lo que se debe realizar actividades que busquen el trabajo en equipo, y brindarles una mejor calidad de herramientas e infraestructura tecnológica, además, las empresas carecen de misión y visión, en consecuencia, las estrategias planteadas no logran ser efectivas, también se identificó una falta de interés por conocer cuáles son los clientes potenciales.

Balta (2018), en su tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Perú. *La planificación estratégica y su importancia en la toma de decisiones en la empresa JM&V consultores SAC*. Planteó como objetivo general determinar la influencia de la planificación estratégica en la toma de decisiones de la consultora. El tipo de estudio se basó en una investigación aplicada con un nivel explicativo. La población estuvo compuesta por 85 colaboradores, de los cuales solo se seleccionó 70 para la muestra. Utilizó como técnica de recolección de datos a la encuesta, por lo cual, aplicó un cuestionario de 33 ítems. Tuvo como resultados que del total de trabajadores: un 34,29% estuvo de acuerdo con el nivel de conocimiento de la misión. El 37,14% manifestó que es correcto el nivel de cumplimiento de la misión de la organización. El 31,43% de los empleados indicó que el nivel de conocimiento de la visión es el adecuado. En relación al nivel de cumplimiento de la visión establecida, el 30% estuvo de acuerdo con su nivel de aplicación. El 25,71% de colaboradores dijeron estar de acuerdo con el conocimiento de los valores dentro de la consultora. El 32,86% manifestó

que el cumplimiento de valores es el correcto. Asimismo, el 30% de los trabajadores respondieron que estaban de acuerdo con el conocimiento de las fortalezas de la organización. Con respecto al conocimiento de las debilidades, el 25,71% mencionó estar de acuerdo con su reconocimiento. Un 30% indicó que estaban de acuerdo con que si pueden detectar cuales son las oportunidades que brinda la consultora. El 25,71% estuvieron de acuerdo con ser capaces de reconocer las amenazas que se presentan. En cuanto, al análisis externo, el 30% de empleados señalaron que se realiza de manera adecuada. De igual manera, el 27,14% refirieron estar conforme con las metas trazadas en la organización. Un 35,71% dijeron estar de acuerdo al cumplimiento de las estrategias propuestas. El 30% respondieron que están conformes a la toma de decisiones en base a alguna regla de la organización. A su vez, el 31,43% de colaboradores se encontraban de acuerdo en cómo se analizan las directrices de la consultora. El 30% precisaron estar conformes con el modelo que direcciona la toma de decisiones ante una problemática que se presente. El 27,14% de empleados indicaron estar de acuerdo en que se toma decisiones en base a los rendimientos que se proponen. Un 37,14% dijeron que estaban de acuerdo ante la respuesta rápida ante problemas que requieren de atención inmediata. El 31,43% de empleados manifestaron estar indecisos sobre que en ocasiones no se considera al personal cuando se planifican los objetivos de la empresa. Respecto a si se les da permiso de proponer alternativas ante los problemas, el 30% están de acuerdo en que si cuentan con dicho permiso. El 31,43% manifestaron que estaban conformes con el análisis de las decisiones que se realiza al direccionar las operaciones de la consultora. El 30% señalaron estar totalmente de acuerdo con que el trabajo en equipo fortalece la relación entre colaboradores. Un 27,71% de empleados expresaron estar indecisos dado que no se promueve el aclaramiento del diálogo ante los problemas. Por otro lado, el 32,86% de los trabajadores se afirmaron estar totalmente de acuerdo con la orientación que otorga la empresa ante situaciones diarias. Además, el 30% estuvo de acuerdo con el conjunto de acciones que se llevan a cabo para identificar un problema. El 27,14% mencionó estar conforme con la intuición lógica que se usa para

dirigir el curso de acción para solucionar una disyuntiva. También, el 35,71% dijo estar totalmente de acuerdo con la forma en que la empresa investiga las alternativas para elegir la adecuada para la situación. En relación a si se prepara una lista de alternativas para los problemas, el 25,71% de los empleados indicaron no estar de acuerdo ni en desacuerdo. Un 32,86% de trabajadores respondieron que están de acuerdo en la participación activa que tienen en la propuesta de soluciones. El 31,43% dijeron estar totalmente de acuerdo en la evaluación que se les da a las propuestas de solución para realizar algunos cambios si se lo requiere. El 30% respondió que estaba de acuerdo con el análisis del logro alcanzados al tomar decisiones. El 35,71% estaban conforme con la verificación que se realiza de los resultados logrados para encontrar nueva información que apoya en las decisiones. El investigador concluye que la mayoría de colaboradores de la empresa se encuentra de acuerdo con la forma en la que se realiza el plan estratégico, de la misma forma, los trabajadores se sienten reconocidos por la empresa, en especial al momento de tomar decisiones ante los problemas que se pudieran presentar. Finalmente, encontró que la planificación estratégica influye significativamente en la toma de decisiones de la organización.

### **Variable 2: Estrategias Competitivas**

Fuentes (2020) en su tesis para obtener su maestría, Universidad Señor de Sipán, Perú. *Estrategia de selección de personal; para el mejoramiento de la competitividad de la empresa Perú legendario SAC*. La investigación tuvo como finalidad la elaboración de una estrategia de selección de personal, que contribuya a la mejora de la competitividad de la empresa Perú Legendario SAC. Para lo cual se desarrolló una investigación cualitativa-cuantitativa de diseño no experimental-transversal. La población y muestra fueron los 10 colaboradores de la empresa. Además, los datos se recolectaron aplicando un cuestionario de 20 preguntas, obteniendo los siguientes resultados: en relación a las ventas del servicio ofrecido por la empresa el 80% del personal estuvo en desacuerdo de que estas se realizan en un grado de periodicidad adecuado. El 100% del personal indicó que la calidad del servicio ofrecido si guarda relación con el precio de venta. El 100% de los colaboradores

señalaron que los costos de los servicios que la empresa ofrece se encuentran dentro de los estándares del mercado. El 90% de los trabajadores manifestaron estar de acuerdo en que la productividad de los recursos humanos se mide por las metas logradas, el total de encuestados indicaron que la productividad de la empresa se mide en relación a la rentabilidad obtenida. El 70% de los colaboradores indicaron estar de acuerdo en que los ingresos de la empresa son el reflejo de la productividad del personal. El 80% de los encuestados estuvo en desacuerdo en que los ingresos que la empresa genera cubren los pasivos de esta sin inconvenientes. El 60% indicó que está en desacuerdo en que las utilidades mensuales obtenidas guardan relación con las utilidades proyectadas. Para el 70% del personal señaló que la organización si invierte en sí misma. El 90% de los trabajadores manifestaron que las utilidades de la empresa no son significativas. La mitad de encuestados estuvieron de acuerdo en que la empresa cuenta con una ubicación geográfica estratégica mientras que la otra mitad indicó estar en desacuerdo. El 100% del personal afirmó que se encontraban capacitados y actualizados para el desarrollo de sus labores. El 90% de los trabajadores dijeron que la empresa les brinda las óptimas herramientas tecnológicas para el desarrollo de sus actividades. El 80% de los encuestados indicaron que la experiencia que la empresa ha obtenido en el mercado es suficiente para que compita con empresas posicionadas por más años. El 100% del personal aseguró que la empresa cuenta con clientes recurrentes, el total de trabajadores manifestó que la empresa ha incursionado en nuevos sectores del mercado en el último año, de la misma manera. El 100% de los colaboradores dijeron que la empresa emplea estrategias de fidelización y ya cuenta con al menos un 30% de clientes fidelizados. El 90% del personal indicó desconocer los objetivos organizacionales de la empresa. El 50% de los trabajadores señalaron que los resultados de su desempeño son evaluados periódicamente mientras que el otro 50% indicó estar en desacuerdo con dicha afirmación. El 80% del personal estuvo en desacuerdo de que la administración de la empresa comunica sus estrategias de mejora. Se concluyó que la empresa cuenta con limitaciones en el proceso de selección

de su personal, así como en la realización de capacitaciones, evaluación del desempeño, además de una baja productividad y rentabilidad.

Ayala (2019) en su tesis de maestría, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. *Gestión de calidad y su incidencia en la competitividad de las Mypes del sector comercial, rubro abarrotes del distrito de Sullana. Año 2018*. El objetivo general de la investigación fue determinar la incidencia de la gestión de calidad en la competitividad de las Mypes del sector comercial. Para ello, se desarrolló una investigación correlacional, con diseño no experimental-trasversal. Se trabajó con una población de 291 empresas. Se utilizó la técnica de la encuesta, aplicando un cuestionario de 25 preguntas, obteniendo los siguientes resultados: el 45.4% de los encuestados indicaron estar de acuerdo en que la planificación estratégica apoya a que las pymes logren sus objetivos. El 52.2% manifestaron que los planes tácticos de la empresa apoyan a encontrar deficiencias en las operaciones. El 43% manifestó que la planificación operativa permite analizar la situación financiera de la organización, identificar debilidades y desarrollar maneras de incrementar los beneficios. El 39.2% respondió que la asignación de las actividades se realiza de acuerdo a los perfiles de puestos de los colaboradores. El 44.7% indicó estar de acuerdo en que la buena asignación de los recursos permite el logro exitoso de los objetivos planificados. El 49.8% precisó que se han definido correctamente las responsabilidades del personal. El 39.5% indicó que una actitud positiva estimula a que el personal se mantenga motivado para realizar un buen trabajo. El 51.2% dijo que una actitud positiva permite intercambiar información y opiniones con los colaboradores y así evitar errores en la comunicación. El 41.9% manifestó que está de acuerdo en que en la empresa se incentiva a los trabajadores para que mejoren en el desarrollo de sus actividades. El 52.6% respondió que las remuneraciones están acordes a las expectativas del mercado. El 40.2% de los encuestados señalaron que los mecanismos para identificar, anticipar y reaccionar a aquellos eventos que afectan el logro de los objetivos son eficaces. El 45% manifestó que es eficaz la supervisión directa al trabajo del personal. El 37.5% indicó que es eficaz la evaluación periódica que se realiza



a los trabajadores para conocer si entiende y cumple con los procedimientos y normas internas. El 51.2% indicó que es poco formal que las empresas son estables frente a cualquier problema económico, política o social. El 38.5% estuvo de acuerdo en que los precios son validados en relación a la competencia. El 56.4% precisó que existe similitud entre sus operaciones y la de su competencia. El 41.9% indicó que es eficaz que la mype cuente con un plan para mitigar los riesgos en el trabajo. El 57% estuvo de acuerdo en que se capacita constantemente al personal. El 42.6% dijo que era muy eficaz y eficiente que se cuente con los recursos humanos apropiados para brindar un servicio óptimo a los clientes. El 64.3% manifestó estar de acuerdo en que se han considerado de manera apropiada todos los riesgos que posiblemente afecten el cumplimiento de los objetivos. El 43.6% respondió que la empresa supervisa sus controles a un nivel de esfuerzo u organizativo y costo que no es constante con el volumen de los riesgos a mitigar. El 57.7% manifestó que se utiliza racionalmente los medios estratégicos pertinentes para el cumplimiento de los objetivos. El 45.4% respondió que al momento de brindar los servicios se identifica plenamente con el cliente. El 50.5% señaló estar de acuerdo en que se escucha las experiencias que el cliente ha tenido con otras empresas. El 43.3% indicó que es tolerante con los puntos de vista interpretaciones o criterios del cliente. Se concluyó que la permanencia de una empresa en el mercado depende del cliente por lo que la competitividad y su adaptación al cambio son factores claves.

Godoy (2019) en su tesis de titulación, Universidad César Vallejo, Perú. *Estrategias competitivas y canales de distribución internacional en la empresa Halema SAC, Callao-2019*. La cual tuvo como objetivo principal determinar la relación que se da entre las estrategias competitivas y los canales de distribución internacional. Para lo cual desarrolló una investigación con diseño de investigación no experimental-transversal, de tipo aplicada y nivel descriptivo-correlacional. La población fue 45 colaboradores de la empresa, pero solo se eligieron a 32 como muestra. Utilizó la técnica de la encuesta y aplicó un cuestionario constituido por 20 preguntas. De acuerdo a las respuestas obtenidas de los trabajadores se

obtuvo que: el 59,38% indicó estar de acuerdo con las estrategias de liderazgo en costos de la empresa. Además, el 59,13% respondió que estaban de acuerdo con las estrategias de diferenciación que se aplican. Asimismo, el 37,50% indicaron que estaban de acuerdo con las estrategias de segmentación en el mercado. El 50% de los empleados dijo que se encontraban de acuerdo con las estrategias de posicionamiento que implementa la empresa. El 43,5% mencionó que no estaba de acuerdo ni en desacuerdo con las estrategias implementadas en la mercadotecnia. El 37,50% de trabajadores manifestaron que no estaban de acuerdo ni en desacuerdo, en relación a los intermediarios que conforman los medios de comercialización internacional. Como conclusión se demostró que la mayoría de los trabajadores están de acuerdo con las estrategias competitivas implementadas por la empresa, lo cual indica que tanto estas estrategias como los medios de distribución internacional son determinantes importantes para la organización, dado que estos influyen en su crecimiento. A su vez, estas variables ayudan a que se vuelva más competitiva, se adapte más fácilmente y con rapidez a los cambios en la industria y obtener más control acerca de los ordenamientos de distribución y producción.

Zúñiga (2018) en su tesis de doctorado, Universidad Mayor de San Marcos, Perú. *Las estrategias competitivas y el desarrollo empresarial en las Pymes comerciales de productos de consumo masivo en el cantón Milagro, Ecuador 2012 – 2016*. Tuvo como objetivo la determinación de si la estrategia de liderazgo en costes influye en el desarrollo empresarial de las PYMES. El tipo de investigación que desarrolló fue aplicativo, con un diseño explicativo, correlacional y longitudinal. Trabajó con una muestra de 35 Pymes. El instrumento que empleó fue un cuestionario constituido por 9 preguntas. Respecto a las respuestas obtenidas de los encuestados se tuvo que: el 94% indicó que estaba de acuerdo con el hecho de que los costos de la empresa tienen le permite estar en el mercado con productos cuyos precios son competitivos. El 69% estuvo de acuerdo con la estipulación de los precios que realiza la empresa. El 51% señaló que estaba de acuerdo con que la competencia ha obligado a la organización ha implementar estrategias para

sobresalir. El 60% respondió estar conforme con que la participación de mercado que se posee, permite mantener una posición de liderazgo frente a otras empresas. En relación al liderazgo de los costos, el 54% de encuestados señalaron que se encontraban muy de acuerdo al logro de captar la atención de los clientes a través del liderazgo en costos, el mismo que les han permitido fijar precios bajos. El 67% manifestó estar muy de acuerdo con que la empresa posee una diferenciación, la cual la hace la preferida de los clientes. El 57% indicó estar de acuerdo con la infraestructura con la que cuentan las empresas. El 60% respondió que estaban conformes con que la innovación es la clave para destacar en el mercado. El 54% señaló que estaba de acuerdo con que la innovación debe convertirse en parte de la cultura empresarial del negocio y debe ejecutarse cada cierto tiempo para evitar la saturación del cliente. Como conclusión se determinó que las estrategias competitivas que se han implementado en las empresas en base al liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque han permitido su desarrollo.

### **Antecedentes Regionales**

#### **Variable 1: Planificación**

Cantu (2020) en su tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. *El control interno de la empresa Ingeniería del Tercer Milenio SAC – Huaraz, 2017*. Tuvo como objetivo el determinar el control interno de la empresa en estudio. El estudio fue cuantitativo, descriptivo y no experimental. Para la recolección de datos trabajó con una población de 10 trabajadores y una muestra de 6 trabajadores ejecutivos. Aplicó la técnica de la encuesta con un cuestionario de 18 preguntas. Tuvo como resultados que: el 100% de los encuestados señalaron que los socios firmaron el acta de compromiso. El 83% indicó que el acta de compromiso fue elaborada en base al Sistema de Control Interno (SCI). El 67% manifestó que fueron adecuados los procedimientos para elegir al comité. El 83% dijo que los responsables promueven el SCI considerando las necesidades de la organización. El 67% indicó que no se asignan roles a los trabajadores en base a sus capacidades. El 83% expresó que los procesos de gestión y riesgos del control interno se establecen en relación a las políticas de la empresa. El 83% indicó que las

funciones que los trabajadores cumplen son acordes a sus capacidades de trabajo. El 67% afirmó utilizar herramientas de control. El 83% manifestó que elabora planes de trabajos de acuerdo a los resultados del diagnóstico realizado. El 67% señaló que los planes de trabajo se elaboran de acuerdo al SCI. El 67% afirmó que se ha definido el cronograma con las fechas de inicio y término. El 83% considera que se establecen políticas de control interno para salvaguardar los objetivos del control interno. El 67% afirmó que la empresa implementa acciones de acuerdo a su competencia. El 83% dijo que el responsable del SCI cumple con lo planificado. El 67% expresó que el titular de la empresa aplica las recomendaciones entregadas por el auditor interno para mejorar el SCI. El 83% manifestó que el informe final es congruente con la planificación. El 100% señaló que se informan el cumplimiento de los objetivos durante todo el proceso de trabajo. El 67% indicó que los logros obtenidos mejoran las acciones de la empresa. Concluyó que la empresa cumple con involucrar a los socios en la participación del control interno, así como establecer política e implementar las recomendaciones de la auditoría, sin embargo, se encontró deficiencias en la fase de planeamiento debido a que hay factores que la empresa está incumpliendo.

López (2019) en su tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. *Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de agencias de viajes del distrito de Huaraz, 2018*. Donde planteó como objetivo la determinación de las principales características de la gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios. El estudio fue de tipo cuantitativo de nivel descriptivo, de diseño no experimental-trasversal. La población y muestra seleccionada fueron las 39 mypes. Se aplicó la técnica de la encuesta mediante un cuestionario de 28 preguntas. Se obtuvo como resultados que: el 74.36% de los encuestados dijeron que siempre la gestión de la calidad apoya a la mejora del rendimiento de la empresa. El 43.59% manifestó que a veces se identifica y analiza los problemas que se presentan. El 41.03% indicó que a veces la empresa define objetivos. El 51.28% señaló

que a veces se definen procedimientos. El 58.97% dijo que siempre la empresa establece la secuencia de actividades. El 61.54% precisó que a veces se ejecutan cada una de las actividades que se planifican. El 69.23% manifestó que a veces los empleados son capacitados. El 46.15% indicó que a veces se supervisa y evalúa las actividades ejecutadas. El 53.85% señaló que se a veces se verifica el cumplimiento de las actividades. El 51.28% dijo que a veces se comprueba el cumplimiento de los objetivos. El 53.85% precisó que a veces se realiza correcciones a procedimientos y actividades. El 53.85% indicó que nunca se tiene a documentar los procedimientos. El 53.855 manifestó que a veces se tiende a desarrollar nuevos planes. El 56.41% señaló que la empresa siempre cuenta con un plan estratégico. Otro 56.41% indicó que el plan estratégico se emplea para descubrir lo mejor de la organización. El 48.72% dijo que la empresa siempre establece su visión. El 48.72% afirmó que siempre la organización establece su misión. El 56.41% indicó que nunca la empresa realiza auditorías externas. El 64.10% manifestó que la empresa a veces realiza auditorías internas. El 53.85 señaló que siempre se establecen objetivos. El 51.28% dijo que siempre se generan, evalúan y seleccionan las estrategias más adecuadas. El 74.36% precisó que a veces se establecen las estrategias más adecuadas. El 38.46% indicó que a veces la empresa determina metas. El 48.72% manifestó que solo a veces se establecen políticas empresariales en la empresa. El 61.54% dijo que a veces se realiza la asignación adecuada de los recursos. El 89.74% respondió que a veces se realiza la revisión del FODA para determinar los cambios ocurridos. El 58.85% señaló que a veces la empresa mide su rendimiento. El 56.41% manifestó que solo a veces se toma acciones correctivas. Se concluyó que, es fundamental que las empresas lleven a cabo mejoras en su gestión y cuenten con la facilidad de respuesta frente a los cambios de innovación, formación de equipos de trabajo, mejoras en los canales de comunicación, etc.; de modo que se mejore los procesos internos, se entreguen servicios y productos de calidad, lo que se reflejará en el incremento de ventas, y en consecuencia la organización será más competitiva. Roque (2018), en tu tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. Caracterización de la

gestión de la calidad, bajo el enfoque de planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro agencias de viaje del distrito de Huaraz, 2016. Tuvo como objetivo describir las principales características de la gestión de la calidad bajo el enfoque de planeamiento estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios- rubro agencias de viaje. La tesis fue un estudio descriptivo con diseño no experimental transversal. Se empleó como muestra a 72 representantes. La técnica usada fue la encuesta y se aplicó un cuestionario de 14 interrogantes, mediante la cual se obtuvo los siguientes resultados: el 48.61% de los encuestados manifestó que a veces la empresa tiene una visión alcanzable en relación a los objetivos. El 54.17% indicó que la empresa a veces tiene una misión realista que puede lograrse. El 54.17% indicó que a veces se realiza evaluaciones externas de la empresa y participan en ellas. El 50% señaló que a veces se realizan y participan en las evaluaciones internas del desempeño de la empresa. El 56.94% de las personas encuestadas dijeron que consideran que la empresa a veces selecciona correctamente las estrategias necesarias. El 51.39% precisó que a veces los líderes estratégicos son capaces de implementar acciones correctivas o motivadoras, evalúan el progreso y los resultados. El 37.5% de las personas señalaron que solo a veces todas las áreas de la empresa reciben una comunicación intensa y clara sobre las estrategias que se aplicaran. El 44.44% especificó que solo a veces se lleva a cabo la estructura organizacional de manera correcta. El 48.61% manifestó que a veces en la empresa se preocupan por cambiar la cultura organizacional a fin de obtener buenas costumbres, creencias y valores. El 37.5% indicó que a veces los gerentes tienen un estilo democrático y renovador. El 41.67% dijo que en el proceso de administración estratégica a veces considera la participación y compromiso del personal. El 47.2% indicó que a veces se revisan las estrategias que se implementaran. El 51.39% expuso que solo a veces se comparan los resultados esperados con los resultados que se obtuvieron realmente. El 48.61% de los encuestados señaló que a veces se aplican medidas correctivas para garantizar que se cumpla con lo planificado. Se concluye que las mypes no aplican la gestión de la calidad, además hay

un desconocimiento sobre las características que forman el planeamiento estratégico por lo que los servicios que se ofrecen no cuentan con calidad, además, la administración de las empresas es tradicional.

### **Variable 2: Estrategias Competitivas**

Cárdenas (2021) en su tesis para obtener el grado de bachiller, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. *Caracterización de las estrategias competitivas como factor relevante de la empresa "MIC.Representaciones EIRL" Trujillo, 2019.* Tuvo como finalidad realizar una descripción de las estrategias competitivas de la empresa como un factor relevante. El estudio fue cuantitativo descriptivo, con diseño no experimental. Se trabajó con una población y muestra de 3 trabajadores. Para la obtención de los datos se empleó la técnica de la encuesta con un cuestionario de 15 preguntas, obteniendo que: El 100% de trabajadores se encontraban en un rango de edad de 31 a 50 años. El 100% fueron varones. El 100% cuentan con educación universitaria. Se encuestó al gerente, a un programador de sistemas y un asesor comercial. El 100% de trabajadores indicó que contaba con más de 8 años de experiencia en el puesto. El 100% dijo que los costos disminuyen cuando se vende en mayor cantidad. El 66.7% manifestó que siempre la experiencia ha servido para tener un mejor funcionamiento eliminando los costos innecesarios. El 100% señaló que a veces se utiliza el 100% de la capacidad de la empresa. El 66.7% dijo que siempre la ubicación del local genera menos costo en el transporte y fácil llegada de los clientes. El 66.7% expresó que a veces se considera que el mantener un buen nivel institucional es muy beneficioso para evitar sobre costos laborales, sindicatos y otras regulaciones del estado. El 66.7% indicó que siempre ofrecen productos diferentes a los de sus competidores. El 100% señaló que siempre sus procesos son diferentes a los de sus competidores. El 100% manifestó que a veces realiza la comercialización de forma novedosa y diferente a la de sus competidores. El 66.7% señaló que a veces implementan estrategias específicas para disminuir los costos. El 66.7% expresó que su objetivo es satisfacer a clientes específicos. Se concluye que las estrategias globales se

representan por las dimensiones de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque y que su aplicación se realiza a través del ciclo de mejora continua. Jara (2018) en su tesis para optar por el grado de bachiller, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. *Competitividad bajo el enfoque de las estrategias genéricas de Porter en las micro y pequeñas empresas rubro, restaurante de la Ciudad de Huaraz*. Tuvo como finalidad la determinación de las características genéricas de Porter. Desarrolló un estudio descriptivo con una metodología no experimental de diseño trasversal. La población estuvo conformada por 154 gerentes. Se empleó la técnica de la encuesta, mediante el uso de un cuestionario de 13 ítems. Se destacó como resultados que: el 41.6% de encuestados dijeron que la empresa siempre proyecta una imagen positiva. El 38.3% indicó que siempre la empresa ofrece productos a los cuales sus clientes consideran que son mejores que la competencia. El 51.3% señaló que siempre los precios son más atractivos que los de su competencia. El 44.2% afirmó que siempre la empresa logra la satisfacción del cliente brindando un servicio justo y un trato amable. El 46,1% indicó que siempre cumple o supera las expectativas de sus clientes. El 44.8% precisó que la empresa siempre controla los precios de sus productos de acuerdo a las características que presentan. El 48.1% dijo que siempre recopila información de control de costos. El 47.4% manifestó que siempre la empresa identifica las opciones para resolver las distintas situaciones que se presentan. El 44.8% respondió que se realiza un análisis profundo para dar soluciones a los problemas que se presentan. El 46.1% indicó que la empresa innova en sus productos para que se diferencien de los de sus competidores. El 50% señaló que siempre se brinda promociones para atraer a sus clientes. El 47.4% declaró que la empresa siempre distribuye los salarios adecuadamente. El 45.5% dijo que la empresa siempre identifica las características o gustos en común que tienen los clientes. Se concluyó que las empresas se esfuerzan y se enfocan en implementar modelos de gestión que tengan como base las estrategias de Porter buscando mejorar su productividad y establecer ventajas competitivas sostenibles.



Díaz (2018) en su trabajo de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú. *Gestión de calidad con el uso de las estrategias competitivas genéricas en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurante del distrito de independencia, provincia de Huaraz, 2017*. Tuvo como objetivo la determinación de las principales características de la gestión de calidad con el uso de las estrategias competitivas genéricas en las MYPES. Para lo cual, desarrolló una investigación descriptiva de nivel cuantitativo con diseño no experimental-trasversal. Empleó la técnica de la encuesta y aplicó un cuestionario de 23 preguntas a una población muestral de 153 representantes. Obtuvo como resultados que: el 44.44% de los encuestados indicaron que algunas veces se planifican objetivos. El 47% dijo que casi nunca se establecen estrategias para mejorar la empresa. El 48.37% de los encuestados señalaron que algunas veces se determinan planes de actividades para desarrollar. El 66.7% precisó que solo algunas veces se han determinado índices de control para alcanzar sus objetivos. El 56.21% respondió que algunas veces se capacita al personal. El 64.05% indicó que algunas veces se establecen y definen las funciones de los trabajadores según sus habilidades. El 69.93% dijo que casi nunca se asignan los recursos para que los trabajadores laboren de manera eficiente. El 75.16% manifestó que algunas veces se forman equipos de trabajo. El 45.10% indicó que casi siempre se hace el control adecuado de los productos en la cocina. El 72.55% respondió que algunas veces se verifica que se realice el correcto almacenamiento. El 73.20% estuvo de acuerdo en que casi nunca se llevan a cabo mejoras preventivas en los procesos. El 65.36% indicó que algunas veces se establecen medidas correctivas que permitan un normal funcionamiento de la empresa. El 69.93% consideró que algunas veces al vender mayores volúmenes los costos de producción disminuyen. El 43.8% afirmó que casi siempre la experiencia le ha servido a la empresa para tener un buen funcionamiento. El 72.55% indicó que algunas veces la empresa utiliza el 100% de su capacidad. El 66.01% precisó que casi nunca la ubicación de la empresa ha generado menores costos en el transporte y facilitó el ingreso de los clientes. El 60.13% indicó que algunas veces consideran que los

impuestos son altos y las instituciones no brindan apoyo a las MYPES. El 41.18% manifestó que casi siempre cuentan con productos diferentes a los de sus competidores. El 66.01% recalcó que solo algunas veces realizan o cuentan con procesos diferentes al de sus competidores. El 33.3% indicó que casi siempre comercializan sus productos de forma novedosa y de manera diferente a las de sus competidores. El 60.13% señaló que solo algunas veces se coordina y planifica las compras. El 66.67% dijeron que nunca implementan estrategias específicas para disminuir sus costos. El 33.99% señaló que nunca ofrecen sus productos para un público especial o se esfuerzan por satisfacer a clientes específicos. El autor concluye que solo en ocasiones se planifican los objetivos o se determinan planes de actividades o indicadores de control para el logro de estos, además, no es frecuente que la empresa emplee el total de su capacidad o que se enfoque en satisfacer a clientes específicos.

### **Antecedentes Locales**

#### **Variable 1: Planificación**

Rosas (2023) en su tesis para obtener su maestría, Universidad César Vallejo. Perú. *Plan estratégico y competitividad en una empresa consultora de ingeniería civil en Chimbote, 2022*. Cuyo objetivo fue determinar la relación entre el plan estratégico y la competitividad en una empresa consejera. El método se basó en un enfoque cuantitativo, con un diseño transversal y no experimental, además es de tipo básico y nivel descriptivo. Trabajó con una muestra de 60 empleados, a los que se les aplicó la técnica de la encuesta, mediante un cuestionario conformado por 25 interrogantes. Como resultados se obtuvo que: el 41.4% de los colaboradores creen que la misión y visión de la empresa es adecuado. Del mismo modo, el 40,4%, señaló que la empresa cumple con los valores éticos internos. Además, el 70,2% de los trabajadores mencionaron que la empresa no incluía a los empleados en su misión y visión. Un 52,5% manifestaron que se aplicaba de manera deficiente la cultura de trabajo y los principios de transparencia. El 56,9% indicaron estar de acuerdo con que la empresa si identificaba y analizaba los problemas y reduce los riesgos involucrados. En relación a las estrategias, el 70,6% de los

empleados indicaron que la empresa había establecido estrategias claras. Asimismo, las estrategias de cada producto son adecuadas de acuerdo al 45,1% de los colaboradores. El 62,4% manifestó que la empresa tenía una regular respuesta ante el cambio y su adaptación. De acuerdo al 54% de los empleados hay una adecuada comprensión de la posición estratégica de la cartera de negocios y toma de decisiones. El 64,2% indicó que son regulares las herramientas y técnicas que proporcionan para proyectos. Por otro lado, el 80,8% dijo conocer cuáles eran sus responsabilidades, pero no tenían muy en claro cómo se relacionaban con su productividad. Un 55,6% indicó estar satisfecho con el entorno y estructura de la consultora. En cuanto a la organización de la infraestructura, el 64,7% manifestó que era adecuada. También, el 72,3% precisó que se la empresa sí valoraba a sus trabajadores de acuerdo a las labores que realizaban. Referente a los avances tecnológicos, un 48,4% de los empleados indicaron que eran regulares. En relación, a su satisfacción como colaborador, el 48% consideraba que era regular. El 86,1% señaló que la empresa si contaba con el personal adecuado por cada puesto. Un 54,5% de los empleados indicaron que regularmente se ejecutaban a su tiempo los proyectos establecidos. Con respecto a las capacitaciones que se ejecutan mensualmente en la organización, el 94,7% manifestó que son deficientes. El 57,4% indicó que no era buena la reducción del impacto de protección al medio ambiente. En base, a los servicios que otorgaban, un porcentaje del 68,6% los consideraba de calidad. Un 45,6% de los empleados dijo que los clientes se sentían satisfechos con los proyectos que reciben. El 56,6% de los trabajadores manifestaron que los clientes han aumentado. Adicionalmente el 63,8% respondieron que no se realizaban encuestas al cliente, en relación a la mejora de los servicios. Y un 75,4% de los empleados indicaron que no consideraban que la falta de liquides de la organización tenga como motivo la escasez de clientes. Por tal motivo se concluyó que existe una relación entre el plan estratégico y la competitividad en la consultora. De igual manera, los colaboradores se sienten satisfechos en cómo se viene desarrollando el plan de estrategias y la competitividad de la organización.

Zúñiga (2021) en su tesis para optar por el grado de doctor, Universidad César Vallejo, Perú. *Planeamiento estratégico y competitividad en la rentabilidad financiera de las consultoras de Chimbote, 2021*. Estableció como objetivo el determinar la influencia de un planeamiento estratégico en la rentabilidad financiera de las consultoras. El estudio fue de enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de corte transversal, además se desarrolló descriptiva y explicativamente. La muestra con la que se trabajó la conformaron 94 empresarios y se recolectó la información a través de la técnica de la encuesta con un cuestionario de 24 ítems. Los resultados obtenidos fueron que: el 43,60% indicó que planeamiento estratégico se ubica en un nivel de proceso. Al mismo tiempo, un 46,8% manifestó que la formulación de las estrategias está en proceso. Referente a la implementación de estrategias, el 48,9% manifestaron que se encontraban en proceso. El 53,2% señalaron que se encontraba en proceso la evaluación estratégica. Con respecto, a la competitividad empresarial el 66% manifestó que era regular. El 52,1% manifestó que la innovación era regular. El 47,9% comentó que en un nivel regular estaba el acceso a mercados. En relación a la productividad, el 45,7% se encontraba en un nivel bajo. Asimismo, un 55,3% respondió que el financiamiento era regular. El 53,2% de trabajadores indicaron que la rentabilidad financiera estaba en un nivel. Un 44,7% de colaboradores respondieron que en un nivel regular se encontraba el margen neto de la empresa. Referente a la rotación de activos, el 64,9% mencionó que se encontraba en un nivel regular. De acuerdo al 47,9% el planeamiento financiero estaba en nivel regular. Se concluye que el planeamiento estratégico y la competitividad empresarial, tiene influencia sobre la rentabilidad financiera. Por otro lado, las empresas se encuentran en buen camino de mejora, ya que el planeamiento está en proceso.

Padilla (2019) en su tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Perú. *Planeamiento estratégico y gestión empresarial en una consultora de servicios de tecnologías de la información, Chimbote, 2019*. En la cual, el objetivo fue terminar la que relación existente entre planeamiento estratégico y gestión empresarial en la mencionada empresa. El estudio se caracterizó

por ser descriptivo, con un diseño no experimental. Se tuvo como muestra a 150 trabajadores, a quienes se les aplicó la técnica de la encuesta mediante 2 cuestionarios, el primero sobre planeamiento estratégico de 36 preguntas y el segundo acerca de gestión empresaria de 31 ítems. Teniendo como resultados que: el 50.7% de trabajadores indicó que el planeamiento estratégico se desarrollaba de buena forma. Además, el 52.7% de colaboradores señaló que la formulación de estrategias se daba adecuadamente. De acuerdo a la implementación de estrategias, un 47,4% mencionó que se presentaban de buena forma. También, el 47.3% de la muestra estableció que el control y evaluación de las destrezas eran buenas. En base a la gestión empresarial, el 80.7% de colaboradores la consideró regular. El 44.67% de trabajadores estableció como regular la identificación en la gestión. Por otro lado, un 95,3% de ellos dijeron que la organización de la gestión era mala. El 52.7% de trabajadores identificaron la ejecución de la gestión como adecuada. El control de la gestión es reconocido como bueno por el 44.6% de los colaboradores. Se concluyó que existe una relación entre las variables de planeamiento estratégico y gestión empresarial, además se determinó que el nivel de planteamiento y gestión con el que la empresa cuenta es bueno.

### **Variable 2: Estrategias Competitivas**

Anastacio (2023) en su tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote, Perú. *Propuesta de mejora de la competitividad y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro boticas de la zona céntrica del distrito de Nuevo Chimbote, 2021*. Planteó como objetivo el establecimiento de una propuesta de mejora de la competitividad y la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro boticas de la zona céntrica del distrito de Nuevo Chimbote. El estudio desarrollado fue descriptivo-propuesta, no experimental-trasversal. La muestra estuvo conformada por 12 representantes de las empresas. Utilizó la técnica de la encuesta, por ello aplicó a los participantes un cuestionario de 19 preguntas. Como resultados se obtuvo que: el 100% indicó que siempre la empresa se asegura de brindar productos/servicios de calidad. El 91.67% manifestó que

frecuentemente se verifica que los productos estén ubicados donde corresponde. El 83.33% precisó que siempre se evalúa la eficiencia de la calidad de los productos o servicios. El 58.33% dijo que solo algunas veces se establecen políticas de descuento. El 66.67% indicó que algunas veces se mantiene los precios conforme pasa el tiempo. El 75% señaló que algunas veces se incrementan con regularidad las ofertas. El 83.33% manifestó que se cuenta con las herramientas digitales adecuadas para atender a las necesidades de los clientes. El 83.34% indicó que siempre se prioriza que los trabajadores cuenten con los conocimientos y habilidades en base a la tecnología que emplean en las funciones que desempeñan. El 83.33% respondió que siempre los trabajadores se adaptan fácilmente a las innovaciones. Un 50% indicó que siempre se atiende y satisface las necesidades de los clientes mientras que el otro 50% indicó que esto se realiza casi siempre. EL 83.33% precisó que siempre el personal que atiende a los clientes está capacitado. El 75% indicó que siempre se gestionan y resuelven cualquier inconveniente que ocurra con los clientes. El 50% dijo que algunas veces se promueve y desarrolla los pilares de cultura organizacional. El 75% manifestó que siempre se reconocen los esfuerzos y logros de los trabajadores. El 66.67% respondió que siempre se permite que los colaboradores aporten críticas constructivas dentro de la organización. El 58.33% manifestó que siempre se implementan acciones correctivas para mejorar el servicio, considerando las opiniones de los trabajadores. El 50% indicó que siempre se capacita constantemente al personal a fin de mejorar los servicios. El 66.67% señaló que siempre se priorizan las oportunidades y riesgos que podrían afectar a la organización. El 75% manifestó que siempre se realiza el seguimiento continuo del desempeño de los trabajadores. Se concluyó que la mayor preocupación de las empresas es brindar servicios y productos de calidad, buscando la captación de nuevos clientes en los mercados que cada vez son más exigentes, a pesar de ello, no se cuenta con planes de mejora para mantener ofrecer descuentos, pero mantener sus precios, lo cual les podría permitir alcanzar buenos resultados y, en

consecuencia, una serie de ventajas competitivas que le aseguren un mayor reconocimiento.

Jolvly (2020) en su tesis para su titulación, Universidad San Pedro. *Relación entre la gestión administrativa y ventaja competitiva de la empresa Inversiones BRYMEL S.A.C. Chimbote 2019*. Tuvo como finalidad la evaluación y determinación del nivel de la relación entre la gestión administrativa y la ventaja competitiva de Inversiones BRYMEL S.A.C. El estudio desarrollado fue descriptivo correlacional. La población se conformó por los 15 trabajadores de la empresa en estudio. Para la recolección de la información se aplicó la técnica de la encuesta, con 02 cuestionario de uno de 13 preguntas para la variable Gestión administrativa y el otro de 13 preguntas para la variable Ventaja competitiva, teniendo como resultados que: el 46.7% de los trabajadores indicaron que la empresa nunca ha definido su misión, visión y valores. El 46.7% del personal manifestó que casi nunca hay un esquema de valores definidos que guía las relaciones entre los asociados de negocios, trabajadores y entre ellos mismos. El 80% de los encuestados dijeron que casi nunca el personal participa en los procesos de planeación y presupuesto de la empresa. El 60% del personal indicó que cuando se definen los objetivos y estrategias de la empresa casi nunca se analizan indicadores económicos, tecnológicos, políticas u otros. El 53.3% manifestó que casi nunca hay un grado de coordinación y comunicación del personal entre las áreas de la empresa. El 46.7% de los trabajadores dijo que cuando se analiza el entorno nunca se considera a clientes, proveedores, competidores y servicios sustitutos. El 40% indicó que nunca y otro 40% manifestó que casi nunca se emplean diagnósticos internos y externos para la elaboración de planes de acción donde se desplieguen estrategias para mejorar la situación de la empresa. Del mismo modo el 40% señaló que casi siempre o algunas veces se revisan mensualmente la planificación del marketing y ventas para aplicar la mejora continua. El 53.3% indicó que casi nunca se revisa de forma mensual, trimestral o anual el cumplimiento del planeamiento estratégico de la empresa. El 66.7% respondió que casi nunca en la evaluación del planeamiento estratégico y el plan operativo participan

los responsables y directivos. El 46.7% precisó que casi nunca existe una descripción de los puestos de trabajo. El 53.3% de los encuestados dijo que nunca se organizan reuniones periódicas con todos los trabajadores para evaluar y tomar acciones de mejora continua. El 40% señaló que casi nunca se elabora el plan de capacitación anual. El 66.7% comentó que nunca la empresa cuenta con la capacidad tecnológica para ser competitivo y manejar mejores precios. El 40% de los encuestados declaró que casi nunca la calidad del producto o servicio se relaciona con la aplicación de las normas vigentes. El 33.3% comunicó que casi nunca la variedad de los productos y servicios que brinda la organización es suficiente para los clientes. El 53.3% dijo que casi nunca los precios de los productos y servicios de la empresa son los adecuados. El 46.7% manifestó que nunca los servicios o productos emplean diseños más innovadores que los competidores permitiendo reducir los costos. El 53.3% señaló que casi nunca la empresa resuelve con diligencia y atiende las demandas de todo tipo de servicios solicitados por sus clientes. El 40% señaló que casi nunca o algunas veces la empresa considera que es adecuado el trato y la cortesía del personal con los clientes. El 40% del personal expuso que casi nunca considera que los productos o servicios que la empresa brinda son de calidad. El 53.3% respondió que nunca es tan eficiente el rendimiento del negocio en la producción de los servicios y bienes que brinda. El 80% considera que nunca los plazos brindados para la empresa en la entrega de sus productos son los más adecuados. El 53.3% indicó que casi nunca la empresa cuenta con la tecnología adecuada para la seguridad de los clientes y los productos. El 46.7% precisó que casi nunca la empresa enfoca sus esfuerzos en cumplir las demandas de un segmento específico de su sector. El 40% de los encuestados comunicó que las fortalezas de la empresa casi nunca es la de los mejores precios. Se concluye que existe una relación buena entre la gestión administrativa y las ventajas competitivas, sin embargo, el clima laboral desfavorable, el bajo ingreso, el descontento con la forma de cómo se administra la organización y la baja calidad genera un nivel desaprobatorio sobre la gestión administrativa. Del mismo modo, la falta de inversión en nuevas tecnologías, incumplimiento de



los plazos programados, reclamos de clientes, baja calidad por la falta de control y falta de capacitación al personal colocan a las ventajas competitivas en un nivel desaprobatorio.

Castro (2018) en su tesis de titulación, Universidad Cesar Vallejo, Perú. *Estrategia competitiva y satisfacción del cliente en la tienda Marathon Chimbote 2018*. Planteó como objetivo determinar la relación entre la estrategia competitiva y la satisfacción del cliente en la organización. El diseño de estudio fue no experimental, de tipo transversal-descriptiva y correlacional. La muestra elegida fue 200 clientes. La técnica de recolección de información fue la encuesta, usando como instrumento un cuestionario con una estructura de 17 preguntas. Los resultados indicaron que: el 51% de los encuestados opinaron estar algo en desacuerdo con la estrategia competitiva que utiliza. El 55% manifestó que se encuentran algo en desacuerdo con las estrategias competitivas implementadas. El 44% estuvo en desacuerdo con la especialización. El 54% señaló que se encontraban algo en desacuerdo con la identificación de la organización. El 70% manifestó estar muy en desacuerdo con la recordación de la marca. El 63% dijo que estaba algo en desacuerdo con la autoestima que genera la empresa. El 64% dijo que estaba algo en desacuerdo con la preferencia. El 60% manifestó que se encontraba algo en desacuerdo con el liderazgo tecnológico que hay. El 69% señaló que se encontraba algo en desacuerdo con los equipos existentes que hay. El 35% respondió que estaba algo de acuerdo con el servicio brindado. El 62% precisó que se encontraba muy en desacuerdo con la política de precios que maneja. El 52% respondió estar algo en desacuerdo con las ofertas y promociones que maneja. El 75% dijo que se encontraba muy en desacuerdo con la atracción de clientela que maneja. El 51% dijo que se encontraba dentro del nivel de insatisfecho en lo que respecta a la Satisfacción del cliente que puede brindar. El 37% manifestó que se encontraba muy en desacuerdo con los resultados obtenidos tras la compra. El 56% señaló que se encontraba algo en desacuerdo con el proceso del servicio recibido durante la compra. Se concluye que existe un vínculo significativo entre la satisfacción de los clientes y las estrategias

competitivas, además, al tener un nivel regular sobre las estrategias competitivas es necesario una redirección para que la empresa pueda posicionarse ante su competencia.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Variable 1: Planificación**

Para Jaramillo y Tenorio (2019), la planificación es un factor importante ya que permite prevenir situaciones adversas, poner en marcha planes de acción en caso de imprevistos y realizar la proyección de una perspectiva empresarial para el logro de los objetivos. Así mismo, Alencastro et al. (2020) indican que la planificación es el procedimiento de administración propio de las empresas, que permite a los actores claves la materialización del logro de lo enunciado en los planes como herramienta estratégica para la gestión en base a la determinación de indicadores, prioridades y estrategias. Además, González y Rodríguez (2019) indican que es uno de los elementos básicos de la administración, ya que propicia la visualización anticipada de los objetivos y la manera de alcanzarlos, es decir, plantea lo que se espera desarrollar, además de otorgar ventajas para definir la dirección de la empresa y minimizar los rangos de incertidumbre al tomar decisiones en base a un sistema lógico. Del mismo modo, Salas et. al. (2021) señala que si bien es cierto la planificación apoya a la dirección de la empresa, no concierne en solo adaptarse al contexto, si no en concebir también un futuro ansiado, es decir, cómo se quiere que sea el mundo y que tipo de empresa será la más adecuada para desenvolverse en ese nuevo contexto. En adición, para Gargate (2022), la planificación es vista como un punto fundamental en el planteamiento eficaz de estrategias debido a que, en su desarrollo se realiza el planeamiento estratégico, el cual es un instrumento decisivo para las organizaciones, debido a que permite establecer la dirección de las acciones futuras a seguir, por lo que es esencial la determinación de objetivos y metas a largo plazo considerando cursos de acción y los recursos necesarios.

Por otro lado, Peñafiel et. al (2019) manifiestan que la planificación para las Mypes, puede contribuir en la priorización de los proyectos, la gestión eficaz de los colaboradores y la programación del presupuesto; así también señalan

que cuando una empresa no aplica la planificación se verá afectada, debido a que, no habrá definido su misión, objetivos, visión y estrategias a seguir, así como tampoco conocerá los factores internos y externos que influyan en ella. De una forma más precisa, D'Alessio (como se citó en De la Cruz, 2021) indica que es una serie de pasos que una empresa desarrolla para alcanzar su visión, además para que este pase de su situación actual a una situación futura debe seguir 3 etapas: establecer los elementos de la planificación (formación), la dirección estratégica (implementación) y el control estratégico (evaluación) En adición, para la identificación de las dimensiones de la planificación se considera a la planeación, implantación y control como uno de los tipos de dimensiones más adecuadas para realizar el seguimiento al proceso de planificación en las empresas (Ronda y Marcane, 2002, como se citó en Ore et al., 2020)

Considerando lo expuesto por los autores, definimos a la planificación como un proceso que permite identificar el contexto actual de la empresa y busca que esta misma logre una proyección futura positiva. Así mismo, las dimensiones a considerar en el presente estudio son los elementos de la planificación, dirección estratégica y el control estratégico.

### **Dimensión 1: Elementos de la planificación**

La planificación cuenta con elementos ineludibles como: la misión, la cual se relaciona con las labores del personal, la visión, siendo esta el deseo futuro de la organización y el planteamiento de objetivos, los cuales deben ser cuantificables (Ferrel et. al. cómo se citó en Castañeda, 2021). Además, Bonilla et. al (2020) señalan que las empresas deben empezar su proceso de planificación determinando su misión y propósito general. Además, la planificación deberá apoyarse y relacionarse con todas las áreas de la organización, a fin de identificar aquellas oportunidades que al explotarse permita aumentar la rentabilidad de la empresa. Así también, Alawneh (como se citó en Contreras-Pacheco et. al, 2020) indica que cuando una empresa declara su misión, visión y objetivos, establece las bases para definir estrategias, prioridades de las tareas y planes, es decir, establece un marco para el diseño y estructura de la empresa, además, estos componentes

permiten que los negocios se distingan de su competencia en relación a su identidad y propician que los colaboradores trabajen en conjunto siguiendo el mismo camino para el logro de los objetivos.

Como elementos principales de la planificación tenemos:

- a. **Misión:** El proceso de planeación involucra inicialmente el comprender, elaborar y divulgar la misión de la empresa, para lo cual se debe responder a la interrogante básica de lo que se quiere para la organización, por consiguiente, la misión expresa el porqué de la existencia de la empresa y cuál es su deber (Jama, 2019). Por otro lado, no debe olvidarse que el primer paso de la planificación es definir la misión y objetivos, todo ello, en base a que es frecuente omitir componentes que deben considerarse para dictaminar el rumbo que tomará la empresa. Toda empresa, a pesar de que no lo evidencia de manera formal, tiene su misión, estructuras y objetivos que son los que encaminan el rumbo presente de los ejercicios y puntualizan el estado presente de la organización (Fonseca et al., 2020).
- b. **Visión:** Es el impacto que la empresa desea tener, por lo tanto, describe de manera formal la condición deseada de la empresa a largo plazo. Las organizaciones que centran su visión en un estado futuro positivo deseado, tienen una mejor preparación para el cambio (García et. al., 2022). Por otro lado, para Costa (2020) la visión hace ver cómo la empresa espera que sea el mundo en un futuro, incluyendo los cambios que quiere que se lleven a cabo, plantea la forma en la que espera que sus clientes mejoren y especifica qué tipo de negocio les gustaría ser, pero indica que este último punto es lo menos crucial en la visión. Aun así, concluye que la visión de una organización expresa a dónde quiere llegar en un largo plazo.
- c. **Objetivos:** Son los fines que se plantea una organización a conseguir en cualquier contexto y es el origen para la toma de decisiones ante cualquier dificultad que se presente y que implica un inconveniente para su logro (Moreno, 2022). Por otro lado, Acevedo (2020), indica que son una serie de propósitos viables que tiene la gerencia y los cuales estarán contenidos en la misión y visión de la organización.

## **Dimensión 2: Dirección estratégica**

Para Peralta et. al. (2020) es la ciencia y el arte a nivel de gerencia para la formulación, implantación y evaluación de estrategias ya sea en un plazo corto, medio o largo a fin de el logro de los objetivos de la empresa; sin la dirección estratégica la gerencia tendrá dificultades para la organización y adaptación a las nuevas exigencias del mercado. Del mismo modo, Palacios (2023) manifiesta que es el proceso de entender el lugar al que se dirigen las empresas para su crecimiento, la generación de utilidades y su permanencia en el mercado. En adición, Álvarez (2021) señala que una dirección estratégica adecuada le permite a la empresa pronosticar situaciones futuras y prepararla para hacer frente a dichos eventos, y todo ello gracias a la información recaudada al analizar su entorno.

Dicho análisis del entorno se realizará considerando:

- a. **Segmentación de mercado:** Burke (como se citó en Jaramillo et. al., 2018) indica que los entornos empresariales se deben fragmentar de acuerdo a los intereses de los clientes; los cuales satisfarán a los usuarios según sus requisitos en la adquisición de bienes y/o servicios. Desglosar el mercado en segmentos, ayuda a que las empresas enfoquen sus esfuerzos sobre particulares tipos de compradores. Adicionalmente, Smarandache et. al., (2019) señala que la segmentación radica en la identificación de conductas similares entre individuos de un mercado determinado, para agruparlos considerando características similares. Aun así, es importante que al realizar la segmentación se considere los objetivos de la organización y las estrategias futuras en el mercado. Por otro lado, Munuera y Rodríguez (2020), señala que no es frecuente que las organizaciones cubran el mercado de referencia en su totalidad; lo más coherente es que se trabaje sobre el mercado relevante, es decir, sobre uno o varios productos-mercados. Aunque, si la organización distingue que es excesiva la amplitud de su mercado relevante, especialmente si dicho mercado está compuesto por un gran número de consumidores, dispersos y con exigencias variables, esta situación necesita que se realice una segunda división de dichos consumidores en grupos homogéneos, en

función a sus actitudes, estilos de vida, deseos, situación de compra, etc., que requieran servicios o productos con los mismos atributos y/o ventajas. La identificación de dicha heterogeneidad de la demanda de cada mercado relevante obliga a la implementación de estrategias de segmentación.

- b. **Fidelización de clientes:** Para un cliente es primordial sentirse valioso y parte esencial para una empresa, por lo que, esta concentrará sus esfuerzos para la creación de estrategias que posibiliten la fidelización de los clientes y la concepción de una interrelación, con el objetivo de sostener un lazo de confianza (Choca et. al, 2019). En adición a ello, se interpreta la fidelización como un acto encaminado a lograr que los clientes sostengan a lo largo del tiempo una relación continua y estable. El objetivo es establecer un sentimiento positivo con el cliente en relación a la empresa, lo que genere un estímulo de adherencia ininterrumpida. Además, la fidelización tiene dos maneras de interpretarse: que a lo largo del tiempo el cliente continúe comprando o que incremente el tamaño de su compra (Pierrend, 2020)
- c. **Recursos Humanos:** Son el elemento esencial de una compañía para alcanzar el éxito, deben verse como una inversión y no como costo, además, su administración debe ser de prioridad para la organización. (Armijos et. al., 2019). Adicionalmente, Souto-Anido et. al., (2020) indican que al declarar que el recurso humano es el activo primordial de las corporaciones, se le reconoce también como creador de valor y por consiguiente de ventajas competitiva. Por otro lado, los recursos humanos realizarán las tareas asignadas, se comunicarán, resolverán problemas, etc. gracias a su capacidad para la aplicación y utilización del conocimiento que adquieren, es decir, gracias a sus habilidades, sean técnicas, cognitivas y/o socioemocionales con las que cuentan (Gontero y Novella, 2021)

### **Dimensión 3: Control estratégico**

Según Almuiñas et. al. (2020) este proceso implica hacer una comparación de lo que se logró hasta un periodo determinado de acuerdo a lo planificado y aquello que debe obtenerse hasta ese instante, este proceso supone la interacción de un mecanismo que detecte el nivel de lo ejecutado (mecanismo

sensor), otro que compare la situación real lograda con aquello que debía haberse alcanzado (mecanismo comparador) y, en caso de que se suscite una desviación crítica que afecten al cumplimiento de los objetivos, un mecanismo que tenga la capacidad de abordar acciones que permitan encaminar a los procesos a los indicadores esperados (mecanismo corrector). Del mismo modo, Chávez-Haro et. al (2020) manifiestan que el control es fundamental dentro de cualquier organización, ya que solo la ejecución de esta etapa permitirá verificar si lo ejecutado cumple con lo que se planifico y a la par ayudará a detectar fallas, las cuales podrán corregirse a tiempo y, en consecuencia, cumplir con los objetivos planteados.

El control estratégico se desarrolla al ejecutar una serie de actividades como:

- a. **Auditoría:** Es una evaluación que ayuda a la validación de los sistemas de gestión, administrativos, financiero y de cumplimiento que dirige una empresa, a fin de recomendar alternativas para alcanzar adecuadamente sus metas y/o el mejorar la utilización de sus recursos (Cantos, 2019). Adicional a ello, como consecuencia de las auditorías se generan hallazgos, los cuales son productos de la evaluación de declaraciones de eventos, registros, entre otras informaciones que sean concernientes para los procedimientos, requisitos o políticas (Rodriguez, 2020). Por otro lado, Llumiguano et. al (2021) indican que la ejecución de auditorías es importante, ya que estas aplican a todos los procesos que ejecuta la empresa, gracias a la evaluación exhaustiva que se lleva a cabo se logra verificar la exactitud, autenticidad y veracidad de las operaciones del negocio; son de provecho para la gerencia ya que en esencia propicia el aumento de la efectividad, la eficacia y la optimización de los recursos, procurando perfeccionar las actividades que llevan a cabo particularmente en las áreas o procesos críticos, por medio de las acciones correctivas y oportunidades de mejora.
- b. **Evaluaciones de desempeño a los colaboradores:** Bautista et. al. (2020) señalan que el desempeño laboral hace referencia a las conductas y acciones ejecutadas por el personal que apoyan el logro de los objetivos planteados conforme el éxito de las entidades. En adición, Leyva (citado

en Guartán et al., 2019) realiza la definición del desempeño de los trabajadores como es un procedimiento que se lleva a cabo considerando las particularidades de la entidad y se utiliza como estrategia, teniendo presente la eficacia, eficiencia y la calidad de los objetivos de la empresa ligado a las capacidades laborales y la competitividad demostrada, de acuerdo a ello, se efectúa una evaluación integral en relación a los resultados de las destrezas de los colaboradores y cómo influyen éstas en el cumplimiento de las estrategias y objetivos de la entidad.

### **Variable 2: Estrategias Competitivas**

Para Guerras y Navas (2022) este tipo de estrategias buscan establecer como competir de mejor manera en cada uno de los mercados en los que la empresa se desenvuelve. El elemento fundamental, es la construcción de una posición competitiva óptima, en relación a ello, la empresa deberá fortalecer sus capacidades organizativas y sus recursos. En este nivel, el crear y mantener una ventaja competitiva, así como el mejorar y explotar las capacidades y los recursos, son un factor clave; dentro de ello implicará tomar decisiones relacionadas a la calidad de los servicios, invertir en tecnología, implementar planes para reducir los costos, entre otras. Del mismo modo, el BBVA (2019) indica que el objetivo de estas estrategias es mejorar la posición de la empresa en el sector en relación a las demás, lo cual se puede lograrse de diferentes formas, sin embargo, el fin de las estrategias competitivas es el logro de ventajas competitivas, lo que se refiere a las características y/o cualidades que hacen que la organización supere a su competencia. Además, Cruz y Álvarez (como se citaron en Briñez y Penagos, 2021) manifiestan que la ventaja competitiva con la que la empresa cuenta tiene que ser única con una particularidad principal que la sitúe en el sector como líder. Debe ser algo que solo la organización posea y su competencia no; esto es lo que en realidad le dará la ventaja sobre las demás empresas, sin embargo, es importante que los negocios no se queden solo con una ventaja, debido a que la competencia irá evolucionando y en algún punto también contará con sus ventajas. Por lo tanto, continuamente se deberá analizar el ambiente interno y externo, e ir modificando y modernizando esas ventajas competitivas.



Por otro lado, Porter (citado en Antón, 2022) indica que existen tres tipos de estrategia eficaces vinculadas al mejoramiento del desempeño de la empresa frente a la competencia, las cuales son: Liderazgo en costos, estrategia de diferenciación y enfoque de segmentación. En relación a ello, Tavernise (2019) manifiesta que adoptar alguna de esas estrategias va a determinar el tipo de ventaja competitiva a concebir por la organización.

**Dimensión 1: Liderazgo en costos:** Se suscita cuando la empresa puede otorgar al cliente un beneficio superior a los demás competidores, pero con un precio perceptiblemente inferior (Madrid y Roja, 2020). Además, Calderón et al. (2021), manifiestan que el objetivo de trabajar con costos bajos es la monopolización del mercado meta al que está enfocado el servicio, es decir, el servicio que es enfocado a un segmento del mercado. Una organización buscará siempre brindar sus servicios con bajos costos a fin de obtener un mayor margen de beneficios.

Los elementos vinculados al liderazgo en costos son:

- a. **Reducción de costos:** Ccahuay et. al. (2020) indica que cuando existe una deficiente gestión operativa surge un aumento de costos innecesarios que afectan económicamente a las organizaciones, por lo cual estas deben implementar de manera continua mejoras para evitar y reducir altos costes y de esta manera obtener mayores ganancias e incrementar su competitividad en el mercado. Del mismo modo, Gonzales (2022) señala que la reducción de costos es el tratamiento ejecutado por las empresas con el fin de incrementar sus beneficios y disminuir sus gastos, además, este proceso comprende el estudio constante de todas las actividades de la empresa para tomar de manera oportuna decisiones y adoptar un conjunto de acciones con las que se consiga el refuerzo de la competitividad al mejorar los servicios, productos, costos y procesos. En adición, Socarrás et. al. (2019) indica que la reducción de costos es un elemento concluyente para el incremento de las utilidades del negocio asociado a la política de precios; esta acción ha determinado el desarrollo de los mercados con gran índice de competencia, sin embargo, no se debe olvidar que el propósito

no es solo ofrecer bajos precios sino también lograra que los clientes estén satisfechos.

- b. **Precio:** Es el resultado de los valores que los clientes otorgan por los beneficios al disponer de algún servicio o comprar un producto. (Valenzuela et. al., 2019). Además, Toala-Bozada et. al (2020) enfatizan que un mecanismo significativo para las organizaciones es la determinación de los precios, ya que ello definirá el volumen de sus ingresos y en consecuencia su productividad. La delimitación de los mismos se da por factores internos como: cantidades, costos, ganancias fijadas y los medios de producción o desarrollo de los productos o servicios, y factores externos como: los tipos de clientes, los canales de distribución, la promoción, la ubicación y los mercados. En otro sentido, De Rosa et. al (2020), manifiestan que con frecuencia el precio se coloca en segundo plano al formular las estrategias competitivas, ya que es una variable sobresaliente, la cual es notada con rapidez por los clientes y la competencia, a diferencia de otros elementos como el producto, la promoción o la distribución, que son menos susceptibles a ser valorados de manera directa y objetiva. Por otra parte, el efecto del precio sobre las ventas es más rápido y causa un mayor impacto, además su modificación requiere menor tiempo.

**Dimensión 2: Enfoque de segmentación:** Cuando se enfoca en un conjunto de clientes y un segmento de la línea del servicio, es decir, entregar el servicio selecto a un determinado sector y considerando ello, seleccionar las estrategias pragmáticas, para satisfacer favorablemente las necesidades de un mercado, las empresas que logran tener este tipo de estrategias conseguirán utilidades superiores al promedio del mercado (López et. al.,2020). Del mismo modo, Pita (2022) indica que esta estrategia se apoya en la atención limitada a un segmento del mercado, por lo que el desarrollo de las operaciones se centra en la satisfacción de consumidores particulares, siendo de esta manera más precisos y ofreciendo productos y/o servicios de calidad. Esta estrategia puede emplearse también cuando se quiere introducir un

producto/servicio en el mercado, de modo que se busca las debilidades de la competencia y se aprovechan para abarcar otros segmentos.

Los elementos vinculados al enfoque de segmentación son:

- a. **Demanda:** De acuerdo a Arboleda (2021) la demanda proporciona información sobre servicios y bienes solicitados por un grupo de consumidores en un determinado mercado, en el que intervienen las necesidades, tendencias e intereses. Adicionalmente, indica que es uno de los elementos críticos utilizados por la empresa, para fijar los precios a sus productos y/o servicios. Al examinar la conducta de los usuarios, es conveniente definir cuál es la mecánica de los clientes para la satisfacción de requisitos y necesidades. La demanda es la intención, por el contrario, la compra sería la acción. Por otro lado, Orero-Blat et. al. (2021), indican que la demanda es la ejecución de un deseo cuando se posee la suficiente capacidad adquisitiva. Es el grupo de personas interesadas en una determinada marca, servicio o productos. La demanda es entonces el poder de compra más la suma de los deseos de los consumidores.
- b. **Posicionamiento en el mercado:** Es la operación para que una organización ingrese al mercado y muestre su marca y la cual debe diferenciarse siempre de las marcas de los competidores (Yépez-Galarza, et. al., 2021). Adicionalmente, Aponte et. al (2020) manifiestan que el posicionamiento se sostiene en el espacio que toma o tiene un servicio en las mentes de los compradores, y del ofrecimiento que como negocio se proporciona al cliente de modo que este sea seleccionado como la opción principal en relación a otros competidores. Por otro lado, Hoyos (citado en Solorzano y Parrales, 2021) señala que en muchas ocasiones se tergiversa el significado del posicionamiento ya que lo relacionan con el grado de conocimiento de la marca, las cuotas de mercado o con una buena imagen; sin embargo, en la actualidad se considera como una concepción estratégica que apoya a que una marca tenga una ventaja sobre su competencia, tanto en la mente del mercado como en relación al marketing y su comunicación incluyendo la publicidad, para el logro de una posición única y sólida en un mercado.

**Dimensión 3: Estrategia de diferenciación:** Tiene como objetivo destacar a una organización dentro del mercado a través de características, particularidades o cualidades; dentro de dichas diferencias se considera el sistema de entrega del servicio, las estrategias de marketing, la calidad, la durabilidad, la atención y la comunicación, sin embargo, hay que tener en cuenta que el rendimiento sobrepase la media de la empresa y se haga un uso eficiente de los costos (Gallegos et. al. 2020). De acuerdo a ello, Branco (2023) cuando una empresa logra introducir productos o servicios diferenciados en el mercado termina por fidelizar a los clientes, que es lo que obstaculizará el ingreso de otros negocios al mercado, luego la organización puede cobrar un precio superior a lo que realmente vale el servicio o producto, ya que la calidad o exclusividad le facilita sustraer un porcentaje de beneficio mayor sin que los usuarios vayan a la competencia. Al obtener la empresa mayores beneficios puede enfrentar con mayor facilidad las presiones de los compradores potenciales y las subidas de precios de los proveedores.

Los elementos vinculados a la diferenciación son:

- a. **Marca:** De acuerdo a Sancho (como se citó en Criollo et. al., 2019) es el grupo de particularidades que se representan de manera visible por letras, imágenes o símbolos y que presentan un servicio o producto de un negocio, los cuales procuran mostrar que se distinguen en el mercado, y, en consecuencia, el logro de ser reconocidos. Adicionalmente, Gonzales y Tello (2020) indican que cuando un consumidor interacciona personalmente con una marca, por ejemplo, al sentirse satisfecho al adquirir un servicio o producto o sigue a la marca en redes sociales, este intercambio muestra que las marcas son un factor valioso de la identidad de la empresa. En consecuencia, hay un deseo conjunto de conseguir las propiedades exhibidas por la marca, propiedades que se identifican como deseables. Inicialmente, se concibe el vínculo entre una marca y el consumidor originando ahí que la identidad de la marca llega a formar parte de la identidad del consumidor.
- b. **Calidad:** Considerando lo expuesto por Gamarra (2021), es el hecho de satisfacer las exigencias de los clientes. Así mismo, es un elemento básico

en pro de la atención de los requisitos de los clientes, los cuales son cada vez más complicados debido a que solicitan recibir mayor valor en los servicios y/o productos. En consecuencia, la calidad significa un componente decisivo para la supervivencia organizacional y la competitividad, las organizaciones con procedimientos de mayor capacidad, herramientas, innovación y eficacia buscan realizar su gestión (Rey et. al., 2022)

- c. **Innovación:** Leal, et. al. (citados en Canizales, 2020) indica que la innovación es inherente a la visión de una entidad, si esta tiene definido de manera clara su rumbo y los transformaciones a efectuar para alcanzar ese punto, propiciará con un proceso de cambio con una visión natural, es decir la innovación radica en la anticipación antes que los competidores de las necesidades de los consumidores o clientes, gestionar eficientemente los plazos, controlar los costos y entregar calidad adicional en los servicios o productos ofrecidos. Además, Saldarriaga, et. al. (2019) manifiestan que en la actualidad, la innovación tiene gran relevancia desde el punto de vista empresarial; su implementación es crucial cuando se necesita alcanzar el éxito empresarial en un medio competitivo, igualmente, se considera como el establecimiento o el mejoramiento de los servicios, productos y procesos, esperando satisfacer las necesidades y gustos de los clientes y recibir beneficios empresariales; esto supone cambio a la transformación de las pymes con el objetivo de tener un valor agregado para ser más competitivas y en virtud de ello, tener un impacto positivo a la sociedad.

### 2.3. Hipótesis

El presente estudio no cuenta con hipótesis debido a que, al ser una investigación descriptiva, se busca investigar desde un punto de vista subjetivo el análisis acerca de los fenómenos y realidad investigados, sin contar con supuestos previos y por tanto no se tiene mediciones posibles, además, una hipótesis tiene que declarar una situación real de manera concisa, precisa y clara, señalando una probable relación entre las variables de estudio, con posibilidades de medición (Amaiquema et. al., 2019)

### **III.METODOLOGÍA**

#### **3.1.Nivel, tipo y diseño de investigación**

##### **Tipo de Investigación**

Una investigación cuantitativa se basa en factores que pueden ser observados y son susceptibles de medir, emplea un método empírico analítico y el análisis de datos se sirve de pruebas estadísticas (Polonia et. al., 2020).

La presente investigación fue de tipo cuantitativo porque en el estudio de investigación se utilizó instrumentos de medición y evaluación para la recolección de la información y posterior a ello, dicha información fue analizada estadísticamente.

##### **Nivel de Investigación**

Una investigación descriptiva de propuesta es donde se observa y describe algún suceso, sin necesidad de manipular las variables. Se realizan con el objetivo de conocer los atributos más significativos de la condición del fenómeno y los factores vinculados al problema (León et. al. 2019).

El trabajo fue de nivel descriptivo porque solo se describió las características primordiales de cada variable en estudio y de propuesta porque se presentó un plan de mejora según los resultados.

##### **Diseño de Investigación**

###### **No Experimental**

Son estudios en los que se contempla un fenómeno tal y como se desarrolla de manera natural, sin hacer ningún tipo de intervención (Calderón, 2018).

La investigación desarrollada fue no experimental porque no existió manipulación de las variables, únicamente se observó de acuerdo a su realidad, sin intervenciones o manipulaciones

###### **Trasversal**

Un estudio tiene un diseño trasversal cuando se obtienen la información en un punto específico del tiempo, lo que ofrecerá una visión general de la distribución de la variable en un periodo determinado del tiempo (Rasinger, 2020).

El estudio fue trasversal porque se desarrolló en el lapso de un tiempo establecido, existiendo un inicio y un fin.

### **3.2.Población y muestra**

La población en un estudio de investigación es el total de sujetos de interés (Robles, 2019).

Se utilizó una población de 13 trabajadores de la empresa SERSAMED para ambas variables: planificación y estrategias competitivas

#### **Muestra**

La muestra es un subconjunto del total de población y sobre el que se realizará la recolección de la información necesaria para el desarrollo del estudio (Hernández y Mendoza, 2018).

Se utilizó una muestra de 12 trabajadores para ambas variables: planeamiento y estrategias competitivas

#### **Criterios de Inclusión**

Para Majid (2018) son los principales atributos de la población de interés. Para que un sujeto participe en la investigación debe cumplir con todos los criterios establecidos.

En el estudio se consideró a los trabajadores de la empresa que se encontraban presentes en el periodo en el que se realizó la aplicación de los cuestionarios, teniendo como sujetos aplicables, los siguientes:

- Gerente
- Jefa de Administración y Finanzas
- Jefe de Operaciones
- Consultores Médicos (02)
- Consultores de Operaciones (03)
- Asistente de Operaciones
- Monitor Ocupacional
- PDR
- Chofer

#### **Criterios de Exclusión**

De acuerdo a González-Díaz (2021) son aquellas particularidades que pueden ocasionar sesgos de información recolectada en relación al objetivo del estudio.

En el presente trabajo se excluyó a la Jefe Comercial debido a que en el periodo en que se recolectó la información, la trabajadora se encontraba de vacaciones.



### 3.3. Variables. Definición y operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN	CATEGORÍAS O VALORIZACIÓN
Planificación	D'Alessio (citado en De la Cruz, 2021) indica que es una serie de pasos que una empresa desarrolla para alcanzar su visión, además para que este pase de su situación actual a una situación futura debe seguir 3 etapas: los elementos de la planificación, la dirección estratégica y el control estratégico.	Elementos de la Planificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Objetivos</li> </ul>	Ordinal tipo Likert	Nunca (1) Muy pocas veces (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		Dirección Estratégica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmentación de mercado</li> <li>• Fidelización de clientes</li> <li>• Recursos Humanos</li> </ul>		
		Control Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auditoría</li> <li>• Evaluaciones de desempeño de los colaboradores</li> </ul>		
Estrategias Competitivas	Porter (citado en Antón, 2022) indica que estas estrategias radican en el logro de alguna ventaja sobre la competencia. Así mismo, se cuenta con tres tipos de estrategia eficaces vinculadas al mejoramiento del desempeño de la empresa frente a la competencia, las cuales son: Liderazgo en costos, estrategia de diferenciación y enfoque de segmentación	Liderazgo en costos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducción de Costos</li> <li>• Precios</li> </ul>	Ordinal tipo Likert	Nunca (1) Muy pocas veces (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)
		Enfoque de Segmentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demanda</li> <li>• Posicionamiento en el mercado</li> </ul>		
		Estrategia de Diferenciación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marca</li> <li>• Calidad</li> <li>• Innovación</li> </ul>		

### **3.4. Técnica e instrumentos de recolección de información**

#### **Técnica**

La técnica que se empleó en el presente trabajo fue la encuesta, y de acuerdo con Useche et. al. (2019) esta se basa en la obtención de información de manera directa de los individuos que están vinculados con el propósito de la investigación; la obtención de los datos puede realizarse mediante cuestionarios o test de conocimiento

Para la presente investigación la encuesta estuvo dirigida a los 12 trabajadores de la empresa SERSAMED para ambas variables: Planificación y Estrategias competitivas

#### **Instrumentos**

Según Sánchez (2022) un cuestionario está compuesto por un conjunto de interrogantes, las cuales pueden ser cerradas o abiertas, que permiten mediar las variables que se establecieron en un estudio; su implementación puede ser por internet, en físico o mediante llamadas telefónicas.

El cuestionario empleado en el estudio consistió de un listado de 25 preguntas donde 12 de ellas fueron referentes a la variable planificación y los 13 restantes a la variable estrategias competitivas. La escala de medición fue de Likert, de esta manera se llevó a cabo la investigación descriptiva con respecto a las variables estudiadas (Ver anexo 02)

Cabe mencionar que, para que un cuestionario sea aplicado debe cumplir obligatoriamente con las condiciones de validez y confiabilidad.

Para Hernández et. al. (como se citó en Posso y Lorenzo, 2020) la validez es la capacidad en la que un instrumento al aplicarse permitirá mediar las variables del estudio. La validez del cuestionario empleado en el estudio fue realizada por el juicio de 3 administradores expertos, quienes evaluaron cada pregunta del cuestionario y determinaron que estas podían ser aplicadas (Ver anexo 03).

Por otro lado, la confiabilidad, hace referencia a la exactitud y coherencia de los datos obtenidos al aplicar el instrumento en distintos momentos (Medina y Verdejo, 2020). La confiabilidad del cuestionario se determinó hallando el Alfa de Cronbach para cada variable, obteniendo para la variable de Planificación un resultado de 0.8027, con esta valoración se determinó que la confiabilidad del instrumento era buena, asimismo, para la variable de Estrategias Competitivas, se obtuvo un coeficiente de 0.8061, determinando que la confiabilidad respecto a dicha variable tenía una valoración de buena, por ende, se concluyó que el instrumento era confiable (Ver anexo 04).

### **3.5.Método de análisis de datos**

De acuerdo con Finol y Vera (2020) los métodos de análisis de datos hacen referencia tanto a la secuencia de pasos para desarrollar el proceso de investigación, así como el ejercicio a realizar por quién realiza la investigación en relación con las referencias, donde cada método cuenta con un procedimiento propio.

Considerando lo antes mencionado, para el desarrollo del estudio se empleó el programa Microsoft Word 2016 Professional para explicar y ordenar la información recolectada, en conjunto se utilizó el programa Microsoft Excel 2016 Professional para el cálculo y realización de las tabulaciones correspondientes, asimismo, se hizo uso del programa Microsoft Edge PDF para la presentación final del trabajo, además, se utilizó el programa Turnitin, para comprobar que no existía plagio. Finalmente, la elaboración de la presentación y exposición del trabajo, se realizó mediante el programa Microsoft Power Point 2016 Professional.

### **3.6.Aspectos éticos**

La presente investigación se realizó siguiendo los principios establecidos en el Reglamento de Integridad Científica de la Universidad Católica los Ángeles Chimbote, por lo cual tenemos:

- Protección a las personas: Se contó con la autorización firmada por el representante de la empresa para acceder a la organización y a su vez realizar la aplicación de los cuestionarios. Adicionalmente, se verificó

que el personal encuestado haya participado de manera voluntaria y sea mayor de edad. Del mismo modo, solo se publicó la información, previo consentimiento de los participantes.

- Beneficencia y No maleficencia: Se cumplió este principio debido a que considerando la información recabada se planteó una propuesta que le permitirá a la empresa hacer frente a la problemática identificada. Así mismo, se comunicó el propósito de la investigación a fin de tener el consentimiento de los involucrados y evitando cualquier acción que sea perjudicial para la empresa. Adicionalmente, se coordinó con anticipación los tiempos en que se debía realizar la aplicación de la encuesta con el objetivo de no interrumpir las labores del personal.
- Justicia: Se validó el instrumento a emplear con el objetivo de evitar realizar preguntas innecesarias o incorrectas en relación al estudio, además, se determinó la población y muestra a fin de evitar el sesgo de información al no definir la población de enfoque. Así mismo, en todo momento del desarrollo de la investigación se informó a los participantes la razón de su intervención, además se mostró un trato respetuoso, igualitario y empático.
- Integridad científica: La encuesta fue analizada y validada por tres expertos quienes revisaron la redacción y viabilidad de cada ítem. Durante la aplicación de la encuesta y el tratamiento de la información se cuidó y aseguró que los datos obtenidos sean veraces y fehacientes.
- Libre participación y derecho a estar informado: Antes de la aplicación de la encuesta se informó a los participantes el propósito de la misma y se solicitó su participación de manera voluntaria.
- Cuidado del medio ambiente y la biodiversidad: Los cuestionarios aplicados se realizaron de manera virtual, a fin de contribuir a la preservación del medio ambiente, al reducir el consumo del papel. Así mismo, para la presentación del informe y exposición del mismo se empleó medios digitales.

## IV. RESULTADOS

### Variable 1: Planificación

Tabla 1.

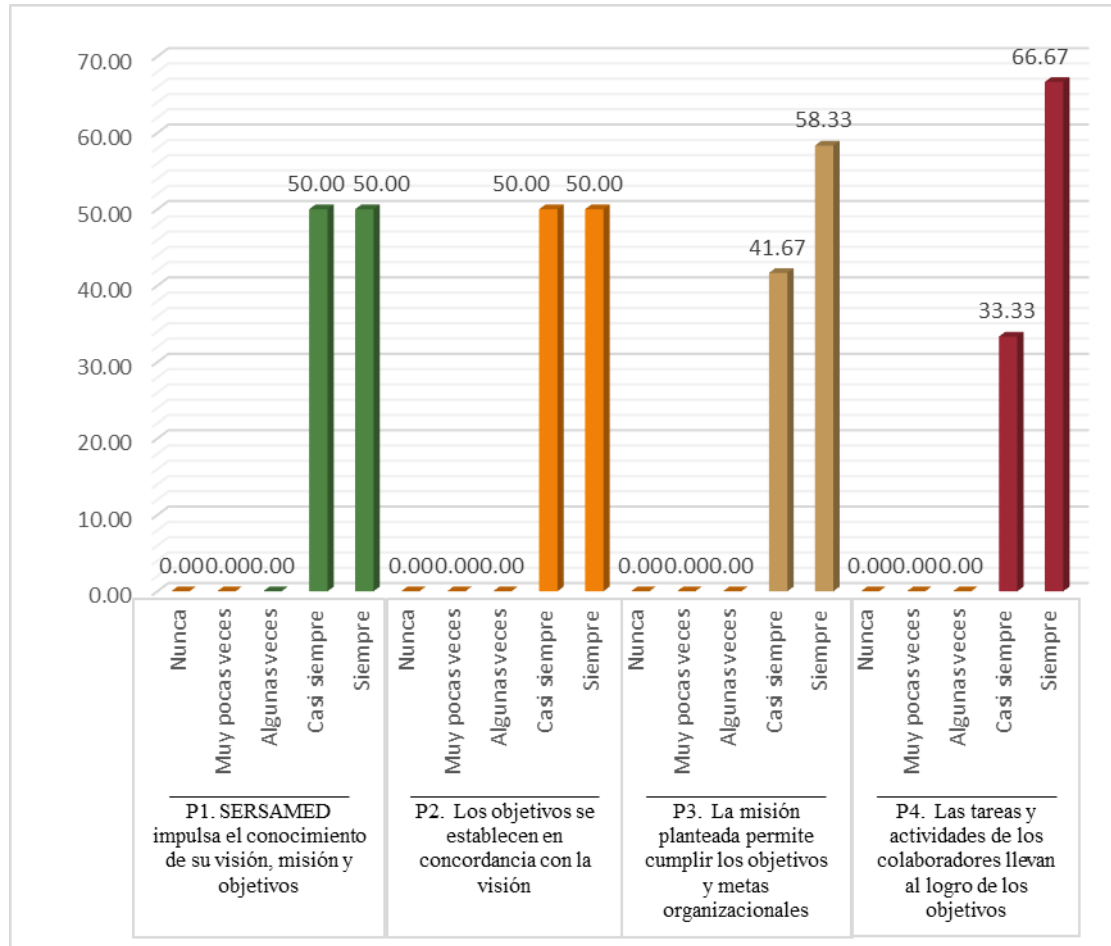
*Características de los elementos de la planificación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

Características de los Elementos de la Planificación	N	%
<b>SERSAMED impulsa el conocimiento de su visión, misión y objetivos</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	6	50.00
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00
<b>Los objetivos se establecen en concordancia con la visión de SERSAMED</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	6	50.00
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00
<b>La misión planteada permite cumplir los objetivos y metas organizacionales de SERSAMED</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	5	41.67
Siempre	7	58.33
Total	12	100.00
<b>Las tareas y actividades de los colaboradores llevan al logro de los objetivos de SERSAMED</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	8	66.67
Total	12	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023

Figura 1.

*Características de los elementos de la planificación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*



Fuente. Tabla 1

Interpretación: El 50% de los trabajadores manifestaron que la empresa siempre impulsa el conocimiento de su misión, visión y objetivos, mientras que el otro 50% indicó que casi siempre lo hace. El 50% de encuestados indicaron que siempre los objetivos que establece la empresa tienen concordancia con su visión, mientras que el otro 50% manifestó que casi siempre hay esa concordancia. El 58.33% de trabajadores mencionaron que siempre la misión planteada permite el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa. El 66.67% del personal

indicó que siempre las tareas y actividades que desarrollan permiten el logro de los objetivos de la empresa.

Tabla 2.

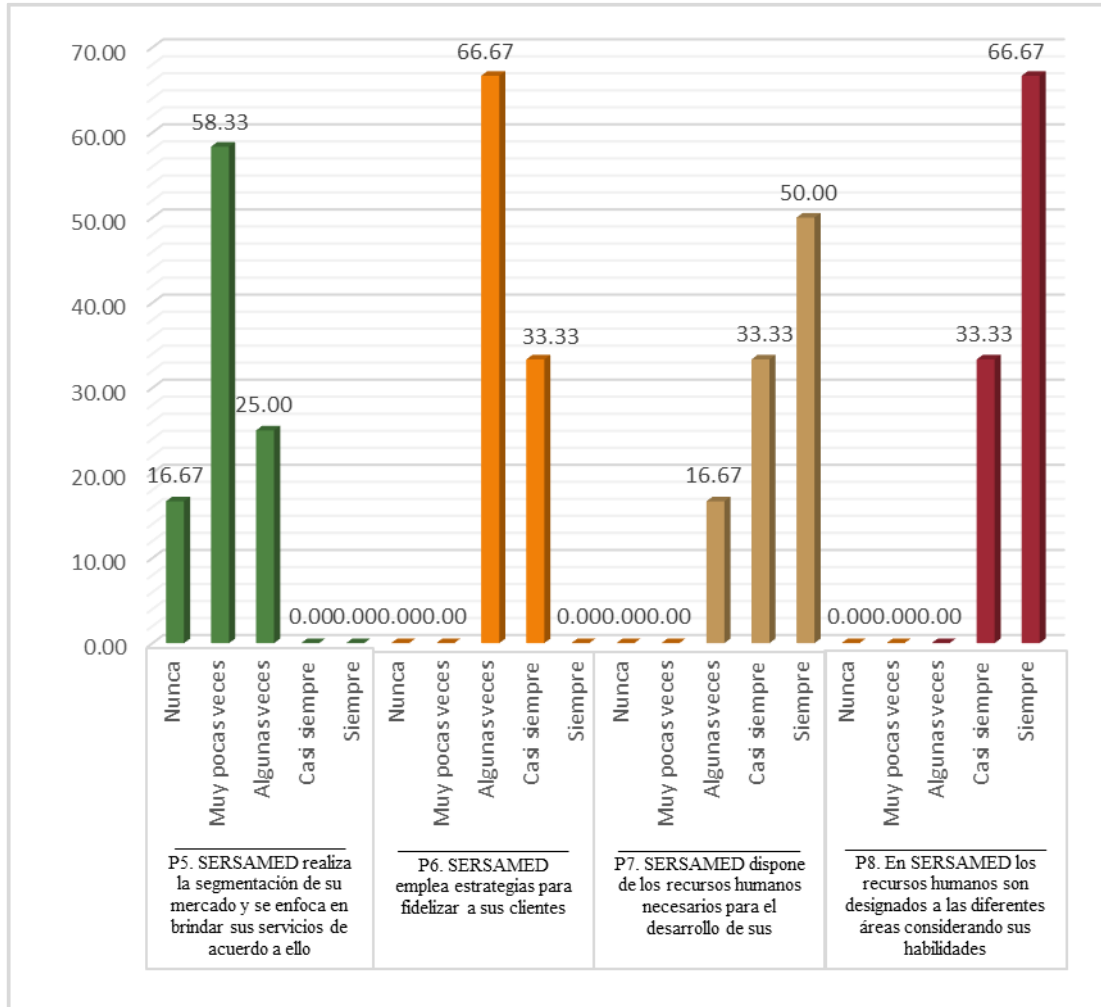
*Características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

Características de Dirección Estratégica	N	%
<b>SERSAMED realiza la segmentación de su mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello</b>		
Nunca	2	16.67
Muy pocas veces	7	58.33
Algunas veces	3	25.00
Casi siempre	0	0.00
Siempre	0	0.00
Total	12	100.00
<b>SERSAMED emplea estrategias para fidelizar a sus clientes</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	8	66.67
Casi siempre	4	33.33
Siempre	0	0.00
Total	12	100.00
<b>SERSAMED dispone de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de sus operaciones</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	2	16.67
Casi siempre	4	33.33
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00
<b>En SERSAMED los recursos humanos son designados a las diferentes áreas considerando sus habilidades</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	8	66.67
Total	12	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023

Figura 2.

*Características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*



Fuente. Tabla 2

Interpretación: El 58.33% de los trabajadores señalaron que muy pocas veces la empresa realiza una segmentación de mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello. El 66.67% de los colaboradores respondieron que algunas veces la empresa emplea estrategias para fidelizar a sus clientes. El 50% de los encuestados indicaron que la empresa siempre dispone de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de sus operaciones. El 66.67% del total de trabajadores comentaron que en SERSAMED los recursos humanos siempre son designados a las diferentes áreas considerando sus habilidades.



Tabla 3.

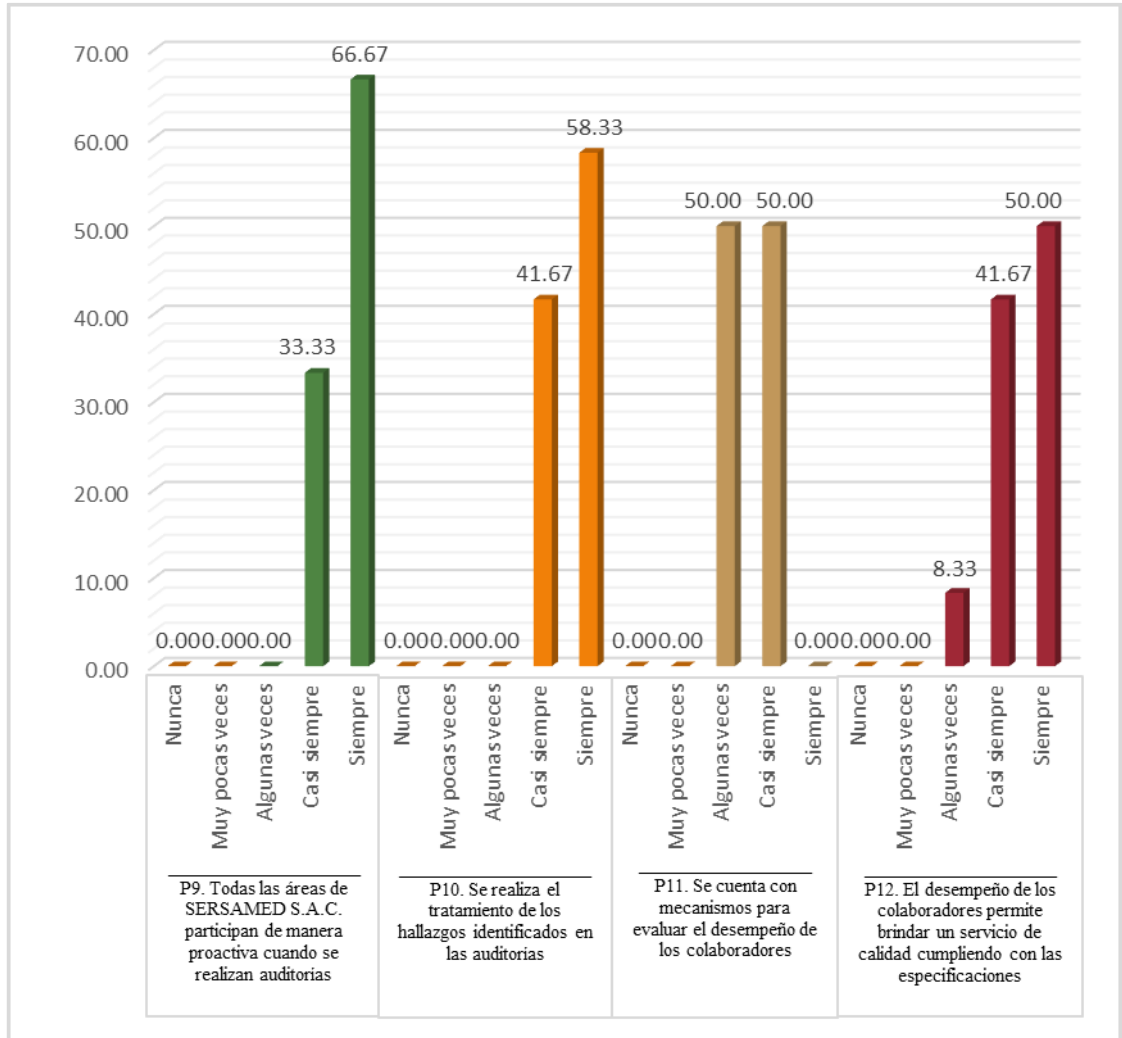
*Características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

Características de Control Estratégico	N	%
<b>Todas las áreas de SERSAMED participan de manera proactiva cuando se realizan auditorías</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	8	66.67
Total	12	100.00
<b>Se realiza el tratamiento de los hallazgos identificados en las auditorías</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	5	41.67
Siempre	7	58.33
Total	12	100.00
<b>Se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño de los colaboradores</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	6	50.00
Casi siempre	6	50.00
Siempre	0	0.00
Total	12	100.00
<b>El desempeño de los colaboradores permite brindar un servicio de calidad cumpliendo con las especificaciones solicitadas</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	1	8.33
Casi siempre	5	41.67
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023

Figura 3.

*Características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*



Fuente. Tabla 3

Interpretación: El 66.67% de los encuestados manifestaron que siempre cuando se realizan auditorías todas las áreas participan de manera proactiva. El 58.33% de los trabajadores respondieron que siempre se realiza el tratamiento de los hallazgos identificados en las auditorias. El 50% del total de los trabajadores encuestados respondieron que casi siempre se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño del personal, mientras que el otro 50% indicó que esto sucede algunas veces. El 50% de los encuestados indicaron que siempre el desempeño de los colaboradores permite brindar un servicio de calidad cumpliendo con las especificaciones solicitadas.

## Variable 2: Estrategias Competitivas

Tabla 4.

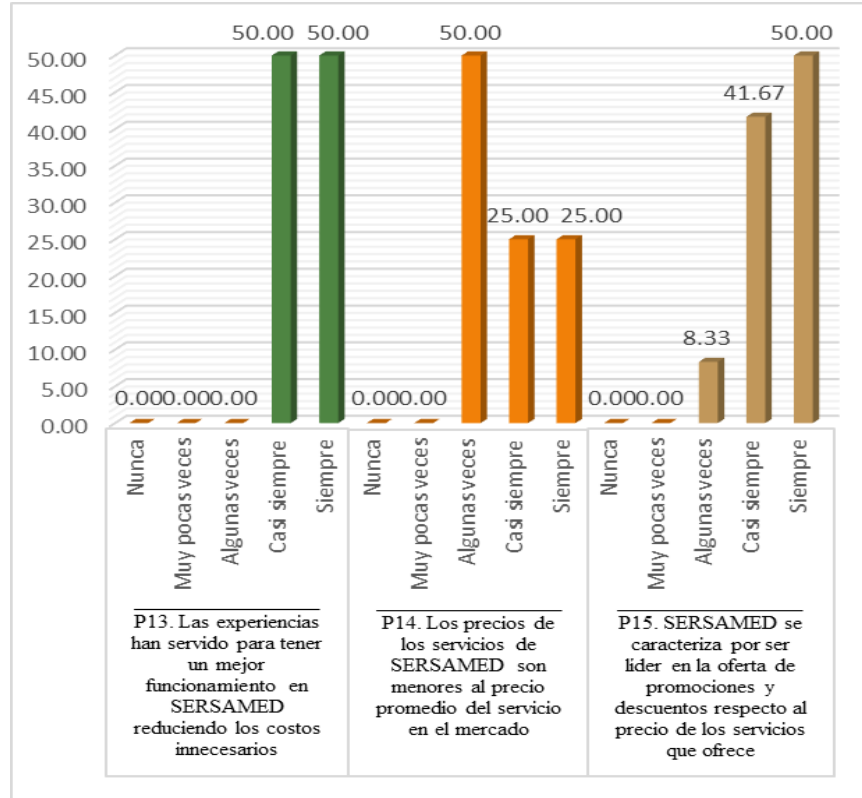
*Características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

Características del Liderazgo en Costos	N	%
<b>Las experiencias han servido para tener un mejor funcionamiento en SERSAMED reduciendo los costos innecesarios</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	6	50.00
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00
<b>Los precios de los servicios de SERSAMED son menores al precio promedio del servicio en el mercado</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	6	50.00
Casi siempre	3	25.00
Siempre	3	25.00
Total	12	100.00
<b>SERSAMED se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	1	8.33
Casi siempre	5	41.67
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023

Figura 4.

*Características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*



Fuente. Tabla 4.

Interpretación: El 50% de los trabajadores señalaron que siempre las experiencias han servido para tener un mejor funcionamiento en la empresa reduciendo los costos innecesarios, mientras que el otro 50% indicaron que casi siempre la experiencia ha servido para la reducción de costos innecesarios. El 50% de los encuestados respondieron que algunas veces los precios de los servicios son menores al precio promedio del servicio en el mercado. El 50% del personal encuestado dijo que la empresa siempre se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece.

Tabla 5.

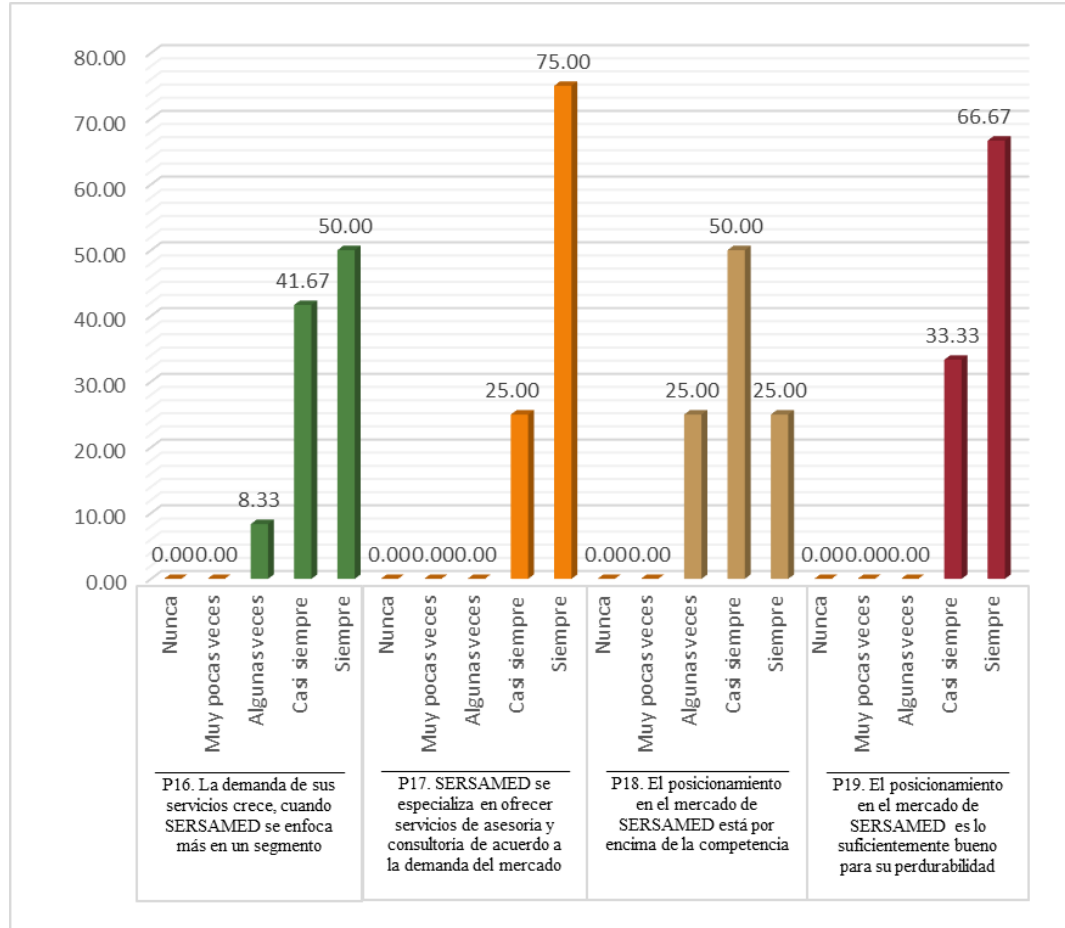
*Características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

Características del Enfoque de segmentación	N	%
<b>La demanda de sus servicios crece, cuando SERSAMED se enfoca más en un segmento</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	1	8.33
Casi siempre	5	41.67
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00
<b>SERSAMED se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	3	25.00
Siempre	9	75.00
Total	12	100.00
<b>El posicionamiento en el mercado de SERSAMED está por encima de la competencia</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	3	25.00
Casi siempre	6	50.00
Siempre	3	25.00
Total	12	100.00
<b>El posicionamiento en el mercado de SERSAMED es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	8	66.67
Total	12	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023

Figura 5.

*Características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*



Fuente. Tabla 5.

Interpretación: El 50% de los trabajadores dijeron que siempre la demanda de los servicios de SERSAMED crece, cuando la empresa se enfoca más en un segmento. El 75% de los encuestados indicaron que siempre la empresa se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado. El 50% de los trabajadores manifestaron que casi siempre el posicionamiento en el mercado de SERSAMED está por encima de la competencia. El 66.67% de los encuestados señalaron que siempre el posicionamiento en el mercado de la empresa es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad.

Tabla 6.

*Características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

Características de la Estrategia de diferenciación	N	%
<b>La marca de SERSAMED ayuda en su posicionamiento en la mente de los clientes</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	2	16.67
Casi siempre	5	41.67
Siempre	5	41.67
Total	12	100.00
<b>La marca de SERSAMED juega un rol importante en su diferenciación para con sus competidores</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	2	16.67
Casi siempre	4	33.33
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00
<b>La calidad de los servicios de SERSAMED es la que los clientes esperan recibir</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	5	41.67
Siempre	7	58.33
Total	12	100.00
<b>La calidad de los servicios de SERSAMED es adaptable a los requisitos del mercado para lograr la diferenciación</b>		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	1	8.33
Siempre	11	91.67
Total	12	100.00

Continúa...

Tabla 6.

*Características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

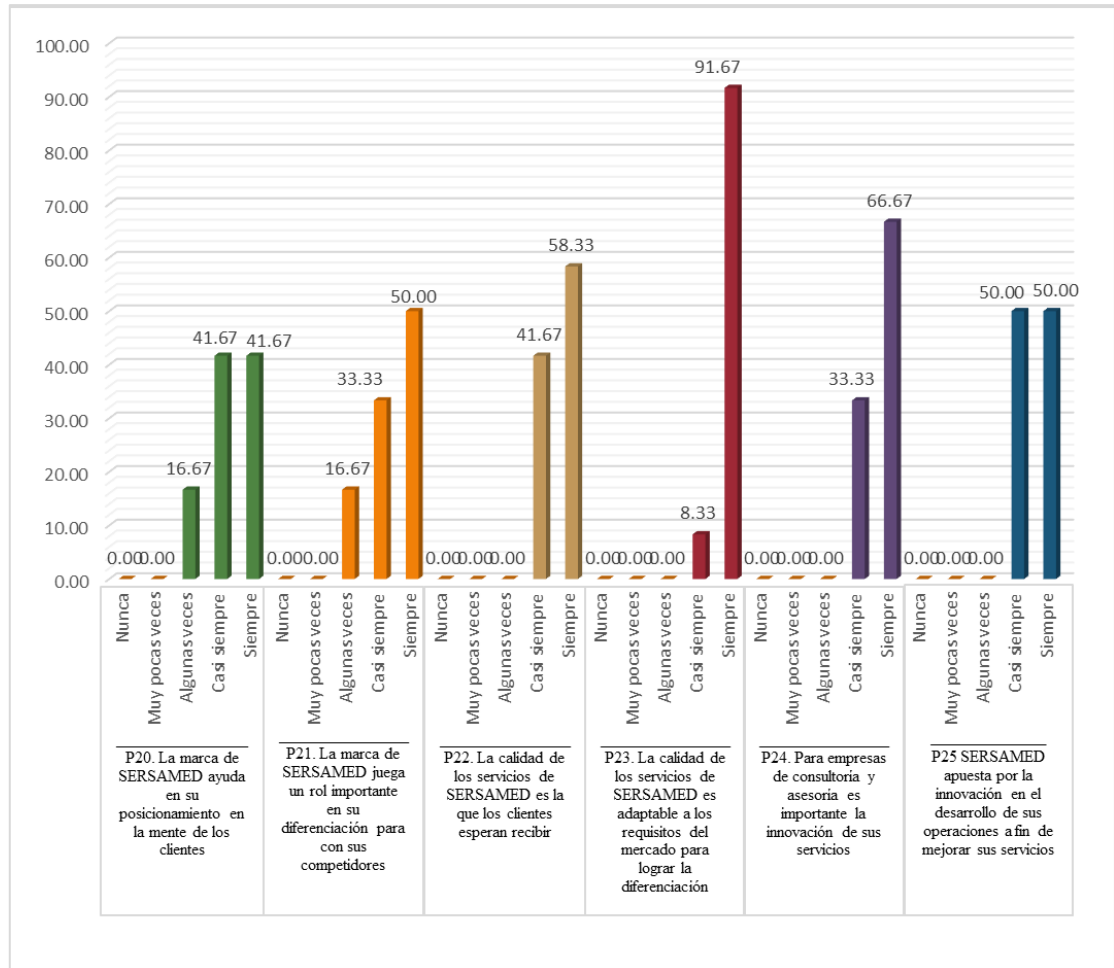
Características de la Estrategia de diferenciación	N	%
Para empresas de consultoría y asesoría es importante la innovación de sus servicios periódicamente para la creación de nuevas oportunidades en el mercado		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	4	33.33
Siempre	8	66.67
Total	12	100.00
SERSAMED apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones a fin de mejorar sus servicios		
Nunca	0	0.00
Muy pocas veces	0	0.00
Algunas veces	0	0.00
Casi siempre	6	50.00
Siempre	6	50.00
Total	12	100.00

Nota: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los trabajadores de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023



Figura 6.

*Características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*



Fuente. Tabla 6.

Interpretación: El 41.67% del personal encuestado señaló que siempre la marca de SERSAMED ayuda en su posicionamiento en la mente de los clientes, mientras que el 41.67% manifestaron que casi siempre la marca ayuda al posicionamiento. El 50% de los encuestados indicaron que siempre la marca de la empresa juega un rol importante en su diferenciación para con sus competidores. El 58.33% de los trabajadores dijeron que siempre la calidad de los servicios de SERSAMED es la que los clientes esperan recibir. El 91.67% de los encuestados aseguraron que siempre la calidad de los servicios de la empresa es adaptable a los requisitos

del mercado para lograr la diferenciación. El 66.67% de los colaboradores indicaron que siempre para empresas de consultoría y asesoría como SERSAMED, es importante la innovación de sus servicios periódicamente para la creación de nuevas oportunidades en el mercado. El 50% de los encuestados señalaron que siempre la empresa apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones a fin de mejorar sus servicios, mientras que el otro 50% indicaron que casi siempre la empresa apuesta por la innovación.

Tabla 7.

*Propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

Variable	Indicador	Problema	Causas del problema	Consecuencias	Acciones de Mejora	Responsable	Presupuesto
Variable 1: Planificación	Segmentación del Mercado	El 58.33% de los trabajadores encuestados señalaron que muy pocas veces la empresa realiza una segmentación de mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación.</li> <li>• La gerencia considera que realizar la segmentación de mercado requiere una gran inversión de tiempo y recursos económicos.</li> <li>• No se ha identificado las ventajas competitivas de la empresa en relación al mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer los servicios a un mercado que no los necesita.</li> <li>• Pérdidas financieras.</li> <li>• Exclusión de clientes.</li> <li>• Perdida de oportunidades de mercado.</li> <li>• No se implementan estrategias competitivas adecuadas al mercado.</li> <li>• Gastos innecesarios en mercadotecnia y marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizar a la gerencia general sobre las ventajas de la segmentación.</li> <li>• Coordinar la realización de la segmentación del mercado.</li> <li>• Evaluar los riesgos y oportunidades del contexto de la empresa.</li> <li>• Identificar las ventajas competitivas de la empresa.</li> <li>• Mejorar las estrategias de marketing de acuerdo a los resultados de la segmentación.</li> </ul>	Gerente General / Consultor Externo	s/. 3,000.00

Variable	Indicador	Problema	Causas del problema	Consecuencias	Acciones de Mejora	Responsable	Presupuesto
					<ul style="list-style-type: none"> <li>• Difundir al personal los resultados de la segmentación.</li> </ul>		
	Fidelización de Clientes	El 66.67% de trabajadores respondieron que algunas veces la empresa emplea estrategias para fidelizar a sus clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha establecido estándares para medir la satisfacción del cliente.</li> <li>• No se tienen implementadas estrategias de fidelización de clientes.</li> <li>• Falta de estrategias comerciales.</li> <li>• No se cuenta con una política de ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento de la percepción del cliente para con el servicio recibido.</li> <li>• No responder a las expectativas de los clientes.</li> <li>• Disminución de las ventas del servicio.</li> <li>• Afectación a la relación con los clientes.</li> <li>• Reclamos de clientes.</li> <li>• Pérdida de clientes.</li> <li>• Afectación a la imagen de la empresa debido a los comentarios de clientes insatisfechos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar encuestas de satisfacción a los clientes al término de cada proyecto.</li> <li>• Identificar a los clientes más rentables.</li> <li>• Elaborar e implementar estrategias de retención para los clientes más rentables.</li> <li>• Fortalecer la relación con los clientes.</li> <li>• Capacitar al personal en estrategias de atención.</li> </ul>	Jefe Comercial / Gerente General	s/. 2,150.00

Variable	Indicador	Problema	Causas del problema	Consecuencias	Acciones de Mejora	Responsable	Presupuesto
				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que los clientes recurran a la competencia.</li> <li>• Disminución de ingresos.</li> </ul>			
	Evaluación de Desempeño	El 50% de los trabajadores respondieron que algunas veces se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño del personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un formato para la evaluación del desempeño del personal.</li> <li>• No se tienen implementados indicadores para medir la productividad y eficiencia del personal.</li> <li>• Alta rotación del personal.</li> <li>• No se cuenta con el perfil de cada puesto de trabajo donde se establezca las funciones y responsabilidades de cada puesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento de las funciones y responsabilidades.</li> <li>• No se puede detectar si hay errores en la asignación del personal y las tareas.</li> <li>• Desconocimiento del potencial de los trabajadores.</li> <li>• No se puede determinar las necesidades de capacitación.</li> <li>• Personal desmotivado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar e implementar un formato para que los jefes inmediatos evalúen el desempeño del personal a su cargo.</li> <li>• Informar al personal los resultados de la evaluación de su desempeño.</li> <li>• Reconocer los logros del personal (ya sea entregando pequeños obsequios, elegir al trabajador del mes, etc.).</li> <li>• Realizar capacitaciones de acuerdo a las</li> </ul>	Jefes de Áreas	s/ 1000.00

Variable	Indicador	Problema	Causas del problema	Consecuencias	Acciones de Mejora	Responsable	Presupuesto
					<p>necesidades por puesto de trabajo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar reuniones de integración para mejorar las relaciones entre supervisores y subordinados.</li> </ul>		
Variable 2: Estrategias Competitivas	Precios	El 50% de los encuestados indicaron que algunas veces los precios de los servicios son menores al precio promedio del servicio en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de estrategias competitivas de liderazgo en costos.</li> <li>No se logró la meta de ventas del servicio en el primer periodo del año por lo que se tuvo que disminuir los precios de los servicios.</li> <li>No se tiene implementado estrategias de fijación de precios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pérdida de clientes por tener precios altos.</li> <li>Los clientes pueden irse con la competencia.</li> <li>Competencia que ofrezca servicios similares con mayores ofertas a un precio similar.</li> <li>Pérdidas económicas.</li> <li>Despido de personal por falta de demanda del servicio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluar que los precios fijados para los servicios guarden relación con los establecidos en el mercado.</li> <li>Implementar promociones que incluyan la prestación de varios servicios relacionados.</li> <li>Identificar la aplicabilidad de implementar estrategias relacionadas al liderazgo en costos.</li> </ul>	Jefe de Administración y Finanzas / Jefe Comercial	s/. 1500.00

Variable	Indicador	Problema	Causas del problema	Consecuencias	Acciones de Mejora	Responsable	Presupuesto
			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inestabilidad económica de los clientes.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar estrategias de fijación de precios.</li> </ul>		
	Posicionamiento en el Mercado	El 50% de los trabajadores manifestaron que casi siempre el posicionamiento en el mercado de SERSAMED está por encima de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un plan estratégico.</li> <li>• No se tiene identificado las estrategias de posicionamiento que la empresa implementa.</li> <li>• Falta de coordinación entre el área comercial y la gerencia.</li> <li>• Desconocimiento de las características que distinguen a la empresa en el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicar una imagen limitada, por lo que el resto de los servicios que la empresa ofrece pierden visibilidad.</li> <li>• Desconocimiento de la competencia.</li> <li>• Deficiencias en la identificación de las ventajas competitivas de la empresa.</li> <li>• Desconocimiento de como perciben los clientes a la empresa.</li> <li>• Gastos innecesarios en las estrategias de marketing.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el mercado objetivo y crear perfiles de los clientes potenciales.</li> <li>• Solicitar a los clientes actuales una retroalimentación de su percepción con el servicio que la empresa le ofrece.</li> <li>• Elaborar el plan estratégico de la empresa.</li> <li>• Establecer e implementar estrategias de posicionamiento de acuerdo a la realidad actual de la empresa.</li> <li>• Identificar las ventajas</li> </ul>	Jefe Comercial	s/. 2,000.00

Variable	Indicador	Problema	Causas del problema	Consecuencias	Acciones de Mejora	Responsable	Presupuesto
					competitivas de la empresa. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar e implementar un plan de marketing.</li> </ul>		



## V. DISCUSIÓN

**Objetivo 1: Describir las características de los elementos del planeamiento de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023**

**Se impulsa el conocimiento de la visión, misión y objetivos:** El 50% de los trabajadores manifiestan que siempre la empresa fomenta el entendimiento de su misión, visión y objetivos, estos resultados concuerdan con lo obtenido por Vera y Duran (2021) en su investigación, donde expusieron que el 60% de los encuestados manifestaron que tienen conocimiento de la misión y visión de la empresa. Sin embargo, estos resultados contrastan con lo indicado por Pino (2019), quien señaló que el 100% de los trabajadores manifestaron que no entienden claramente cuál es la misión y visión de la empresa. Esto demuestra que la mayoría de los colaboradores siempre tienen conocimiento de su visión, misión y objetivos, aun así es importante que la empresa no deje de realizar la difusión y explicación tanto a sus colaboradores de cuál es la finalidad de su existencia, que es lo que esperan lograr en un futuro y que objetivos son los que les permiten estar más cerca de la visión propuesta, ya que esto permitirá que el trabajador se identifique con la empresa así como, identificar de qué manera ellos están aportando para lograr lo propuesto.

**Los objetivos se establecen en concordancia con la visión:** El 50% de los trabajadores consideran que siempre los objetivos establecidos guardan relación con la visión de la empresa, sin embargo, Roque (2018) mencionó que el 48.61% de sus encuestados manifestó que solo a veces la empresa tiene una visión alcanzable en relación a los objetivos. Adicionalmente, Nayra (2020) manifestó que el 35.6% de los encuestados señalaron que la empresa determina claramente las metas y objetivos en su planificación de acuerdo a su misión y visión. Por otro lado, de acuerdo con Acevedo (2020) los objetivos son una serie de propósitos viables que tiene la gerencia y los cuales deben estar contenidos en la misión y visión de la organización. En adición, Costa (2020) indica que la visión de una organización expresa a dónde quiere llegar en un largo plazo. Es así que, la visión puede verse como un tipo de objetivo a lograr a largo plazo, por lo cual tiene que funcionar como

guía y contexto para la definición de metas y objetivos específicos, los cuales permitan, de acuerdo al plazo planificado el cumplimiento de la visión.

**La misión planteada permite cumplir los objetivos y metas organizacionales:**

El 58.33% de los trabajadores manifestaron que siempre la misión establecida por la empresa permite el cumplimiento de los objetivos y metas. Asimismo, Vera y Duran (2021) en su trabajo encontraron que el 60% indicó conocer la misión de la empresa, sin embargo, un 40% estuvo parcialmente de acuerdo en que los objetivos estratégicos y el propósito de la organización no son acordes. En adición, Pino (2019) señaló que el 100% de los trabajadores indicaron que la empresa no cuenta con una misión y visión clara y tampoco tienen conocimiento de cuáles son las metas y estrategias planteadas por la consultora. Pero Fonseca et. al., (2020) indicaron que el primer paso de la planificación es definir la misión y los objetivos, ya que estos elementos son los que van a dictaminar el rumbo que tomará la empresa, aunque muchas veces las empresas no evidencien de manera formal estas declaraciones, si cuentan con una misión, estructuras y objetivos que son los que encaminan el rumbo presente de los ejercicios y puntualizan el estado presente de la organización. Es importante que las empresas establezcan su misión y objetivos, ya que estos colaboran en la planificación y mejora de la organización, tener documentados la misión y los objetivos facilita su difusión al personal, ya que muchas veces cuando no se realiza esto el personal ignora la existencia de estos lineamientos.

**Las tareas y actividades de los colaboradores llevan al logro de los objetivos:**

El 66.77% del personal encuestado señaló que siempre las actividades que realizan llevan a cabo el logro de los objetivos, pero esto contrasta con lo señalado por Rosas (2023) quién en su investigación indicó que, aunque el 80.8% saben cuáles son sus responsabilidades no tienen muy en claro cómo se relacionan estas con el logro de los objetivos. Adicionalmente, Cantu (2020) en su tesis manifestó que el 100% de los encuestados señalaron que se informan el cumplimiento de los objetivos durante todo el proceso de trabajo, además el 67% indicó que dicho cumplimiento mejora las acciones de la empresa. Respecto a ello, Bautista et. al. (2020) señala que el desempeño laboral son las conductas y acciones ejecutadas por el personal que apoyan el logro de los objetivos planteados conforme el éxito de las entidades. De

acuerdo a la información obtenida podemos asegurar que las actuaciones cotidianas que el personal realiza en la empresa permiten el logro de los objetivos y misión de la misma, es así que, con la contribución de los trabajadores, al desempeñar sus roles de una manera adecuada incrementa la posibilidad tanto del desarrollo del negocio como el avance en el logro de los objetivos.

**Objetivo 2: Identificar las características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023**

**La empresa realiza la segmentación de su mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello:** El 58.33% de los trabajadores encuestados señalaron que muy pocas veces la empresa realiza una segmentación de mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello. Además, Jara (2018) manifestó que el 45.5% de los encuestados señaló que la empresa siempre identifica las características y gustos en común que tienen los clientes. Por otro lado, aunque Diaz (2018), no estudió como tal la realización de la segmentación de mercado por parte de la empresa, encontró que el 33.99% de los encuestados señalaron que nunca ofrecen sus productos para un público especial o se esfuerzan por satisfacer a clientes específicos. Sin embargo, Munuera y Rodríguez (2020) señalan que no es frecuente que las organizaciones cubran un mercado en su totalidad; lo más coherente es que se trabaje sobre uno o varios productos-mercados. Aun así, muchas veces esto último puede seguir siendo un mercado amplio, especialmente si dicho mercado está compuesto por un gran número de consumidores, dispersos y con exigencias variables, esta situación necesita que se realice una segunda división de dichos consumidores en grupos homogéneos, en función a sus actitudes, estilos de vida, deseos, situación de compra, etc., que requieran servicios o productos con los mismos atributos y/o ventajas. Según lo expuesto, es importante que la empresa concentre sus esfuerzos en cubrir las necesidades de determinados segmentos del mercado, a fin de tener mayor probabilidad de satisfacer las necesidades de los consumidores que se encuentran en estos.

**Se emplea estrategias para fidelizar a sus clientes:** El 66.67% de trabajadores respondieron que algunas veces la empresa emplea estrategias para fidelizar a sus

clientes. En cambio, Fuentes (2020) señaló en su trabajo que el 100% del personal encuestado indicó que la empresa emplea estrategias de fidelización y a la fecha en que se realizó el estudio contaba con al menos un 30% de clientes fidelizados. Por otro lado, aunque Godoy (2019) en su tesis no estableció una pregunta directa sobre las estrategias para fidelizar a los clientes, encontró que el 59,38% de los trabajadores respondieron que estaban de acuerdo con las estrategias de liderazgo en costos que la empresa implementaba, un 59,13% indicó estar de acuerdo con las estrategias de diferenciación y el 50% de empleados manifestó estar de acuerdo con las estrategias de posicionamiento que implementa la empresa, con lo cual se puede evidenciar que la empresa si implementa estrategias que de una manera u otra influyen en la fidelización de sus clientes. Además, Choca et. al (2019) indican que para un cliente es primordial sentirse valioso y parte esencial para una empresa, por lo que, esta debe concentrar sus esfuerzos para la creación de estrategias que posibiliten la fidelización de los clientes y la concepción de una interrelación, con el objetivo de sostener un lazo de confianza. En relación a lo encontrado podemos establecer que la fidelización permitirá a la empresa sostener con sus clientes una relación duradera a largo plazo, es decir, el cliente creará un vínculo de lealtad con la empresa, por lo cual, se debe implementar estrategias que permitan la diferenciación de la competencia, identificar qué es lo que el cliente espera de uno como empresa, ofrecer promociones, mejorar, etc.

**Se dispone de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de sus operaciones:** El 50% de los encuestados indicaron que la empresa siempre dispone de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de sus operaciones. Por otro lado, Nayra (2020) en su estudio encontró que el 33.3% de los encuestados indicaron que nunca la empresa provee recursos necesarios (trabajadores, tecnológicos, etc.) para mejorar el desempeño de sus operaciones de manera constante. Además, Ayala (2019) en su tesis de grado indicó que el 42.6% de los encuestados consideraba que es muy eficaz y eficiente que se cuente con los recursos humanos apropiados para brindar un servicio óptimo a los clientes. Dichos resultados guardan relación con lo manifestado por Armijos et. al. (2019) quienes señalaron que los recursos humanos son un elemento esencial de una compañía para alcanzar el éxito, por lo que deben verse como una inversión y no como un costo, y

su administración debe ser de prioridad para la organización. Los resultados obtenidos dan a conocer que las empresas son conscientes de la importancia de los recursos humanos, por tal motivo, es fundamental que de acuerdo a los servicios que la empresa brinda, cuente con el personal adecuado que le permitan cumplir con los requerimientos del mercado.

**Los recursos humanos son designados a las diferentes áreas considerando sus habilidades:** El 66.67% del total de trabajadores comentaron que en SERSAMED los recursos humanos siempre son designados a las diferentes áreas considerando sus habilidades, esto guarda relación con lo manifestado por Rosas (2023) quien señaló que el 86,1% de los encuestados consideraban que la empresa cuenta con el personal adecuado por cada puesto. Sin embargo, Diaz (2018) en su estudio, manifestó que el 64.05% de los encuestados dijeron que solo algunas veces se establecen y definen las funciones de los trabajadores según sus habilidades. Por otro lado, Gontero y Novella (2021) manifestaron que las habilidades de un trabajador están relacionadas con su capacidad para emplear y desarrollar sus conocimientos en la ejecución de los trabajos asignados, la comunicación requerida, la resolución de problemas, entre otras actividades. Esto demuestra que la mayoría de los trabajadores con frecuencia son asignados a áreas en donde las habilidades con las que cuentan les permitirán desempeñarse adecuadamente, sin embargo, en muchas ocasiones las empresas no definen las funciones de estos de acuerdo a sus habilidades lo cual puede crear brechas para el cumplimiento de las actividades que el personal debe realizar.

**Objetivo 3: Describir las características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023**

**Todas las áreas participan de manera proactiva cuando se realizan auditorías:** El 66.67% de los trabajadores encuestados manifestaron que siempre cuando se realizan auditorías todas las áreas participan de manera proactiva, este resultado obtenido difieren con lo encontrado por Pino (2019), quién manifestó que el 86% de los encuestados consideran que aunque es importante que la empresa cuente con una adecuada gestión de auditorías, la empresa no ha implementado una, por lo que

no lleva a cabo auditorías. Por otro lado, Roque (2018) encontró que el 54.17% de los encuestados manifestaron que a veces se realizan y participan en las evaluaciones externas de la empresa y el 50% señaló que a veces se realizan evaluaciones internas del desempeño de la empresa y participan en ellas. Por otra parte, López (2019) indicó que del total de encuestados el 56.41% señaló que nunca en la empresa se realizan auditorías externas, aunque el 64.10% manifestó que la empresa a veces realiza auditorías internas. En adición, Cantos (2019) manifiesta que las auditorías son evaluación que ayudan a validar los sistemas de una empresa, con el propósito de sugerir mejoras para el logro de las metas de la empresa y/u optimizar los recursos. En consecuencia, es fundamental la empresa realice este tipo de evaluaciones para poder determinar cómo se está desempeñando y si está logrando lo establecido, adicionalmente, es importante que el personal conozca la importancia y la finalidad de realizar auditorías en una empresa, así como participar en su desarrollo para conocer de qué manera en área donde se desempeña está cumpliendo con los requisitos aplicables e identificados como necesarios para llevar a cabo las operaciones.

**Se realiza el tratamiento de los hallazgos identificados en las auditorías:** El 58.33% de trabajadores respondieron que siempre se realiza el tratamiento de los hallazgos identificados en las auditorías. Adicional a ello, Jara (2018) indicó que el 47.4% de los encuestados precisaron que la empresa siempre identifica las opciones para resolver los problemas que se presentan, además, el 44.8% manifestó que siempre se analiza los hallazgos presentados para darles solución. Por otro lado, Díaz (2018) en su investigación señaló que, el 73.20% de los encuestados manifestaron que casi nunca se llevan a cabo mejoras preventivas en los procesos y el 65.36% indicaron que solo algunas veces se establecen medidas correctivas que permitan un normal funcionamiento de la empresa. Sobre los hallazgos, sabemos que son productos de la evaluación de declaraciones de eventos, registros, entre otras informaciones que sean concernientes para los procedimientos, requisitos o políticas (Rodríguez, 2020). En base a ello y considerando que los hallazgos son el resultado de las auditorías como deficiencias que pueden llegar a afectar los procesos de la empresa, es fundamental cuando se identifiquen sean tratados inmediatamente para evitar la ocurrencia de no conformidades y afectaciones en el

desarrollo de las operaciones; es necesario que las empresas implementen tanto acciones preventivas como correctivas, las primeras para anticipar la ocurrencia de posibles eventos no deseados y las segundas para que dichos hallazgos no vuelvan a ocurrir.

**Se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño de los colaboradores:** El 50% del total de los trabajadores respondieron que algunas veces se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño del personal. Del mismo modo, Padilla (2019) encontró al desarrollar su investigación que el 47.3% de la muestra encuestada consideraba que la evaluación de las destrezas del personal que la empresa realiza es buena. Además, Oballece (2021) en su tesis indicó que el 73.3% de los encuestados afirmó que la empresa si realiza la evaluación del desempeño del personal. En relación a ello, Bautista et. al. (2020) señala que el desempeño laboral hace referencia a las conductas y acciones ejecutadas por el personal que apoyan el logro de los objetivos planteados conforme el éxito de las entidades. De acuerdo a los resultados obtenidos podemos verificar que las empresas aun necesitan establecer ciertos procedimientos que les permitan evaluar las conductas y acciones de los colaboradores a fin de identificar si su actual desempeño apoya el logro de los objetivos de las organizaciones.

**El desempeño de los colaboradores permite brindar un servicio de calidad cumpliendo con las especificaciones solicitadas:** El 50% de los encuestados indicaron que siempre el desempeño de los colaboradores permite brindar un servicio de calidad cumpliendo con las especificaciones solicitadas. Asimismo, Holguín (2020) indicó que el 89% del personal encuestado manifestó que siempre los trabajos se realizan de manera adecuada logrando entregar servicios de calidad. Por otro lado, Porras (2021) en su estudio indicó que el 78.6% de los trabajadores señalaron que la productividad es baja porque no se logra entregar lo solicitado en menores tiempos y no se determina el desempeño del personal, por lo que no se sabe si este es el factor que está afectando el desarrollo óptimo de los procesos. Además, Arce (2021) indicó en su estudio que el 59.3% de los trabajadores consideraban que el personal cumplía eficientemente los protocolos sobre el desarrollo del servicio y el 47.3% señaló que casi siempre dicho servicios

satisficían las necesidades de los clientes. Adicionalmente, Leyva (citado en Guartán et al., 2019) indicó que el desempeño del personal es un procedimiento que se lleva a cabo considerando las particularidades de la entidad y se utiliza como estrategia, teniendo presente la eficacia, eficiencia y la calidad de los objetivos de la empresa ligado a las capacidades laborales y la competitividad demostrada, de acuerdo a ello, se efectúa una evaluación integral en relación a los resultados de las destrezas de los colaboradores y cómo influyen éstas en el cumplimiento de las estrategias y objetivos de la entidad. En consecuencia, siendo que el desempeño del personal influye en el cumplimiento de los objetivos y estrategias del personal, la empresa debe realizar su evaluación periódica, con la finalidad de identificar si el personal se está desarrollando eficientemente.

**Objetivo 4: Identificar las características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023**

**Las experiencias han servido para tener un mejor funcionamiento en la empresa reduciendo los costos innecesarios:** El 50% de los trabajadores señalaron que siempre las experiencias han servido para tener un mejor funcionamiento en la empresa reduciendo los costos innecesarios, mientras que el otro 50% indicaron que casi siempre la experiencia ha servido para la reducción de costos innecesarios. De manera similar, en la tesis de Cárdenas (2021), se indicó que el 66.7% del personal encuestado manifestó que siempre la experiencia le ha servido al negocio para tener un mejor funcionamiento eliminando los costos innecesarios. En adición, Díaz (2018) manifestó que el 43.8% afirmó que casi siempre la experiencia le ha servido a la empresa para tener un buen funcionamiento. En adición, Gonzales (2022) señala que la reducción de costos es el tratamiento ejecutado por las empresas con el fin de incrementar sus beneficios y disminuir sus gastos, además, este proceso comprende el estudio constante de todas las actividades de la empresa para tomar de manera oportuna decisiones y adoptar un conjunto de acciones con las que se consiga el refuerzo de la competitividad al mejorar los servicios, productos, costos y procesos. Evaluando los resultados podemos afirmar que una de las acciones que una empresa puede desarrollar para reducir los costos innecesarios al desarrollar sus servicios, es aprovechar la experiencia que tienen en el mercado, asimismo, la



reducción de los costos va a permitirle a la empresa mejorar su competitividad de manera global y a su vez generar una ventaja competitiva.

**Los precios de los servicios de la organización son menores al precio promedio del servicio en el mercado:** El 50% de los encuestados respondieron que algunas veces los precios de los servicios son menores al precio promedio del servicio en el mercado, en relación con ello Zúñiga (2018) encontró que un 69% de los encuestados están de acuerdo con la estipulación de los precios que realiza la empresa, además de que un 54% considera que las estrategias sobre costos les ha permitido fijar precios bajos. En adición, Jara (2018) expuso que 51.3% de los encuestados señalaron que los precios siempre son más atractivos que los de su competencia. Pero Jolvy (2020) en su trabajo señaló que el 40% de los trabajadores que encuestó manifestaron que las fortalezas de la empresa casi nunca es la de los mejores precios, además el 53.3% dijo que casi nunca los precios de los productos y servicios de la empresa son los adecuados. Sin embargo, Toala-Bozada et. al (2020) indicaron que la determinación de los precios permite definir el volumen de los ingresos de una empresa y en consecuencia su productividad. En adición a ello, la delimitación de los mismos se da por factores internos como: cantidades, costos, ganancias fijadas y los medios de producción o desarrollo de los productos o servicios, y factores externos como: los tipos de clientes, los canales de distribución, la promoción, la ubicación y los mercados. Con ello, podemos indicar que la productividad de una empresa se verá afectada por el precio de los servicios que brinda la empresa, además, su definición se verá influenciada por factores internos y externos, por lo que si una empresa define precios más bajos que los establecidos en el mercado debe evaluar con precisión los costos, ganancias, medios para llevar a cabo los servicios, la promoción, los clientes, entre otros factores, a fin de que los precios le permitan generar beneficios y al mismo tiempo satisfacer al cliente.

**La empresa se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece:** El 50% del personal encuestado dijeron que la empresa siempre se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece. De manera similar, López et al. (2019) en su trabajo, señalaron que 72.8% de los encuestados manifestaron que mejoran las ofertas que ofrecen para mantener a sus

clientes actuales satisfechos. Aunque Anastacio (2023), en su tesis indicó que, del total de encuestados, el 58.33% dijo que solo algunas veces se establecen políticas de descuento y el 75% señaló que solo algunas veces se incrementan con regularidad las ofertas que ofrecen a los clientes. De acuerdo a los resultados obtenidos podemos evidenciar que en muchas ocasiones las empresas optan con implementar dentro de sus estrategias promociones y descuentos, sin embargo, no siempre son regulares, por lo que la organización debe evaluar qué tipo de ofertas son las más adecuadas y repercutirán en la satisfacción del cliente.

**Objetivo 5: Describir las características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023**

**La demanda de los servicios crece, cuando se enfoca más en un segmento:** El 50% de los trabajadores dijeron que siempre la demanda de sus servicios crece, cuando la empresa se enfoca más en un segmento. En contraste a ello, podemos inferir que dicho enunciado no se cumple en la investigación de Vera y Duran (2021) quienes señalaron que el 60% de encuestados manifestaron que la empresa nunca ha realizado un estudio sobre el tamaño y las características de su mercado, es decir nunca ha segmentado a su mercado. En adición a ello, Jolvly (2020) en su investigación expuso que el 46.7% precisó que casi nunca la empresa enfoca sus esfuerzos en cumplir las demandas de un segmento específico de su sector. No obstante, Arboleda (2021) manifiesta que la información sobre servicios y bienes solicitados por un determinado mercado se obtiene a través de la demanda, en el que intervienen las necesidades, tendencias e intereses. De acuerdo a lo señalado anteriormente podemos verificar que muchas veces la empresa no realiza un estudio de segmentación que le permita determinar las características de su público objetivo, además, en ciertas ocasiones las empresas no limitan sus esfuerzos para cubrir las necesidades de segmentos específicos, sin embargo, en SERSAMED se encontró que la empresa conoce que la demanda de sus servicios incrementa cuando la empresa enfoca sus esfuerzo para cubrir a determinados segmentos, y este aspecto se refuerza debido a que cuando una organización se enfoca en un solo segmento puede hacer un mejor análisis de las necesidad e intereses de dicha parte del

mercado y de esta manera enfocar sus esfuerzos a mejorar sus servicios de acuerdo a ello, por lo que a consecuencia la demanda incrementa.

**La organización se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado:** El 75% de los encuestados indicaron que siempre la empresa se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado. Además, en el estudio de Arce (2021), se encontró que el 47.3% de encuestados consideran que casi siempre los servicios que brinda la empresa satisfice las demandas de su mercado. Por otro lado, Nayra (2020) en su trabajo señaló que el 26.7% de los encuestados dijeron que muy pocas veces la empresa se adapta a las demandas del cliente. Sin embargo, Arboleda (2021) indica que la demanda es la intención, por el contrario, la compra sería la acción, además de ser uno de los elementos críticos utilizados por la empresa, para fijar los precios a sus productos y/o servicios. Al examinar la conducta de los usuarios, es conveniente definir cuál es la mecánica de los clientes para la satisfacción de requisitos y necesidades. Considerando lo expuesto, se observa una gran diferencia en las respuestas de los encuestados, sin embargo, de acuerdo a la teoría podemos establecer que al ser la demanda la dinámica de los consumidores en el mercado y al ser un factor crítico en el establecimiento de los precios, es conveniente que la empresa identifique la demanda en su mercado y determine si está siendo cubierta por sus servicios.

**El posicionamiento en el mercado de la empresa está por encima de la competencia:** El 50% de los trabajadores manifestaron que casi siempre el posicionamiento en el mercado de SERSAMED está por encima de la competencia. Asimismo, Zúñiga (2018) en su investigación indico que el 60% consideran que el posicionamiento y participación de la empresa en el mercado le permite mantener una posición de liderazgo frente a otras, y Arce (2021) es su trabajo encontró que un 40.9% de encuestados indicaron que casi siempre existirá un competidor líder del mercado. Adicional a ello, la posición en el mercado es la operación para que una organización ingrese al mercado y muestre su marca y la cual debe diferenciarse siempre de las marcas de los competidores (Yépez-Galarza, et. al., 2021). De acuerdo a lo expuesto podemos afirmar que las empresas buscan ingresar al

mercado y ocupar una posición en el, de igual modo, esperan tener una posición superior frente a sus competidores.

**El posicionamiento en el mercado del negocio es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad:** El 66.67% de los encuestados señalaron que siempre el posicionamiento en el mercado de la empresa es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad. En su lugar, Arce (2021) señaló que el 55% de los encuestados indicó que la empresa cuenta con un nivel medio respecto a su posicionamiento en el mercado por lo que aún es necesario implementar mejoras. Adicional a ello, aunque Godoy (2019) no hace una relación entre posicionamiento y perdurabilidad en el mercado, encontró que el 50% de empleados manifestaron estar de acuerdo con las estrategias de posicionamiento que implementa la empresa. Adicional a ello, Aponte et. al (2020) manifiestan que el posicionamiento se sostiene en el espacio que toma o tiene un servicio en las mentes de los compradores, y del ofrecimiento que como negocio se proporciona al cliente de modo que este sea seleccionado como la opción principal en relación a otros competidores. De acuerdo a ello, se identifica que las empresas cuentan con estrategias que les permiten posicionarse en el mercado, además, buscan tener un nivel de posicionamiento mayor al de sus competidores, por lo que deben enfocar sus esfuerzos para ocupar dicho nivel de posición en el mercado, ya que al tener una posición sólida en la mente de los clientes es más probable que la empresa perdure con el tiempo.

**Objetivo 6: Describir las características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023**

**La marca ayuda en el posicionamiento en la mente de los clientes:** El 41.67% del personal encuestado señalaron que casi siempre la marca de SERSAMED ayuda en su posicionamiento en la mente de los clientes, mientras que el 41.67% manifestaron que siempre la marca ayuda al posicionamiento. Además, López et al. (2019) manifestó que el 91.9% de los encuestados indicó que en la empresa se desarrolla una promoción intensiva de la marca para su recordatorio a los clientes. A parte de ello, Castro (2018) señaló que el 70% de los encuestados se encuentran muy en desacuerdo con la recordación de la marca. Además, Gonzales y Tello

(2020) indican que, en consecuencia, a la interacción personal de un consumidor con una marca, se puede concebir un vínculo entre una marca y el consumidor originando ahí que la identidad de la marca llega a formar parte de la identidad del consumidor. Los resultados expuestos permiten identificar que el personal de la empresa considera importante el posicionamiento de la marca en la mente de los clientes, adicional a ello, sabiendo que cuando la empresa logra que su marca cree un vínculo con el cliente, de una forma u otra está formará parte de su identidad por lo que es preciso que la empresa busque la mejor estrategia para fortalecer el posicionamiento que su marca tiene en su mercado.

**La marca juega un rol importante en la diferenciación de los competidores:** El 50% de los encuestados indicaron que siempre la marca de la empresa. juega un rol importante en su diferenciación para con sus competidores. Además, López et al. (2019) en su trabajo de investigación manifestaron que el 91.9% de los encuestados indicaron que desarrollan una promoción intensiva de la marca para su recordatorio a los clientes y el 76% expresó que desarrollan campañas publicitarias para reforzar la imagen de la marca. En adición, Sancho (como se citó en Criollo et. al, 2019) señaló que la marca es el grupo de particularidades que se representan de manera visible por letras, imágenes o símbolos, letras, imágenes y que presentar un servicio o producto de un negocio, los cuales procuran mostrar que se distinguen en el mercado, y, en consecuencia, el logro de ser reconocidos. En cambio, Castro (2018) preciso en su trabajo que el 70% de sus encuestado se encontraban muy en desacuerdo con la recordación de la marca de la empresa. De este modo, observamos que las empresas son conscientes que su marca a parte de identificarla de manera comercial en el mercado, es el identificador que la diferencia de su competencia, por lo que se esfuerzan en implementar estrategias que potencien el posicionamiento de esta en las mentes de los clientes, si es que una empresa no realiza actividades para reforzar la imagen de su marca en el mercado, esto desencadenará en incrementar la proporción de clientes que no recuerdan a la marca.

**La calidad de los servicios es la que los clientes esperan recibir:** El 58.33% de los trabajadores dijeron que siempre la calidad de los servicios de SERSAMED es la que los clientes esperan recibir. De igual forma, Arce (2021) en su proyecto

obtuvo que el 56.2% del personal encuestado considera que siempre la calidad del servicio logra la satisfacción del cliente. Asimismo, Jara (2018), en su tesis indicó que el 46,1% de los encuestados dijeron que la empresa cumple y/o supera las expectativas de sus clientes. Para complementar lo encontrado, Gamarra (2021) manifiesta que la calidad es el hecho de satisfacer las exigencias de los clientes. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede deducir que la calidad de los servicios que las empresas brindan son las que esperan recibir los clientes y en muchas ocasiones los servicios superan las expectativas de estos, considerando ello, se puede afirmar que las empresas logran satisfacer los requerimientos solicitados por los clientes.

**La calidad de los servicios es adaptable a los requisitos del mercado para lograr la diferenciación:** El 91.67% de los encuestados aseguraron que siempre la calidad de los servicios de la empresa es adaptable a los requisitos del mercado para lograr la diferenciación. Por otro lado, Jolvy (2020) en su estudio encontró que el 40% del personal consideraba que casi nunca los productos o servicios que la empresa brinda son de calidad. En cambio, López et al. (2019) manifiesta en su trabajo que del total de encuestados, el 83.5% señalaron que la empresa está comprometida con la mejora de la calidad de los productos/servicios y la disminución de sus costos. Adicionalmente, Gamarra (2021), señala que la calidad es un elemento básico en la atención de los requisitos de los clientes, los cuales son cada vez más complicados debido a que solicitan recibir mayor valor en los servicios y/o productos. En consecuencia, la calidad significa un componente decisivo para la supervivencia organizacional y la competitividad, las organizaciones con procedimientos de mayor capacidad, herramientas, innovación y eficacia buscan realizar su gestión. El resultado obtenido demuestra que el personal considera que la calidad actual de la empresa en relación a los servicios que brinda puede adaptarse a la demanda del cliente, esta declaración es importante ya que considerando que en la actualidad los requisitos de los clientes pueden variar constantemente, solo la adaptación de la empresa a lo que el cliente espera le permitirá su perdurabilidad en el mercado.

**Para empresas de consultoría y asesoría es importante la innovación de sus servicios periódicamente para la creación de nuevas oportunidades en el mercado:** El 66.67% de los trabajadores encuestados indicaron que siempre para

empresas de consultoría y asesoría como SERSAMED, es importante la innovación de sus servicios periódicamente para la creación de nuevas oportunidades en el mercado. Del mismo modo, Zúñiga (2018) encontró que el 60% de los encuestados indicaron que la innovación es la clave para destacar en el mercado. Por otro lado, Zúñiga (2021) indicó que del total de encuestados el 52,1% manifestaron que la innovación de la empresa se ubica en un nivel regular. Por otro lado, Mendoza et. al. (2021) encontró en su estudio que el 25% del personal encuestado señaló que gracias a la innovación se crea un valor agregado, el otro 25% manifestó que se obtiene una mayor rentabilidad, un 25% adicional manifestó que mejora la competitividad de la empresa y el 25% restante precisó que favorece al posicionamiento, en adición, un 75% de los encuestados indicaron que a menudo la innovación aumenta valor en la empresa. Esto guarda relación con lo dicho por Saldarriaga, et. al. (2019), quienes señalaron que actualmente la innovación tiene gran relevancia desde el punto de vista empresarial; su implementación es crucial cuando se necesita alcanzar el éxito empresarial en un medio competitivo, igualmente, se considera como el establecimiento o el mejoramiento de los servicios, productos y procesos, esperando satisfacer las necesidades y gustos de los clientes y recibir beneficios empresariales. De acuerdo a ello, en el mercado de asesorías y consultorías la innovación también es relevante, y su implementación supondrá un cambio en las empresas a fin de tener un valor agregado para ser más competitivas.

**La empresa apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones a fin de mejorar sus servicios:** El 50% de los encuestados señalaron que casi siempre la empresa apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones a fin de mejorar sus servicios, mientras que el otro 50% indicaron que la empresa siempre apuesta por la innovación. Por otro lado, López et al. (2019) en su investigación indicaron que el 84.2% de encuestados señalaron que uno de los factores del éxito de la empresa se basa en su capacidad para explorar nuevas tecnologías. Adicionalmente, Costa (2018) indicó que es su trabajo, el 100% de encuestados percibía como bueno el desarrollo y tecnología que se empleaban en la empresa. En cambio, Rosas (2023) en su investigación señaló que el 48,4% de encuestados manifestaron que los avances tecnológicos de la empresa están un nivel regular. Sin

embargo, Leal et. al. (citados en Canizales, 2020) exponen que la innovación es inherente a la visión de una entidad, si esta tiene definido de manera clara su rumbo y los transformaciones a efectuar para alcanzar ese punto, propiciará con un proceso de cambio con una visión natural, es decir la innovación radica en la anticipación antes que los competidores de las necesidades de los consumidores o clientes, gestionar eficientemente los plazos, controlar los costos y entregar calidad adicional en los servicios o productos ofrecidos. Con lo obtenido podemos decir que en la mayoría de las empresas se aplica la innovación en el desarrollo de sus operaciones, lo cual, de una forma u otro permite mejorar la eficiencia de las mismas, ya sea respecto a los plazos de entrega, el control de costos, la calidad de los servicios, entre otros factores que favorecen la competitividad de la empresa.

**Objetivo 7: Elaborar una propuesta de un plan de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023**

**PLAN DE MEJORA PARA LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA  
SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN  
BORJA – LIMA**

**1. Datos Generales**

- **Nombre o Razón Social:** Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC
- **Giro de la Empresa:** Actividades de Asesoría y Consultoría Empresarial
- **Dirección:** Cal. de las Musas Nro. 107 Res. las Torres de San Borja
- **Nombre del Representante:** Propietario de la empresa Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC
- **Historia:** Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC (en adelante SERSAMED) es una empresa familiar peruana creada en el año 2011 y que inició sus actividades comerciales en el año 2013 con fines médicos, brindando servicios de campañas de salud ocupacional a las empresas aseguradoras como RIMAC y PACIFICO, por desacuerdos en los planes de pago con sus clientes SERSAMED decide parar sus actividades en el



año 2015 y suspender la empresa hasta el año 2018 cuando tiene nueva gerencia e ideas de negocio.

- En este nuevo periodo y con otras estrategias comerciales, SERSAMED amplía su giro de negocio, brindando los siguientes servicios:
  - Asesoría para implementación y mantenimiento de sistemas de gestión.
  - Asesoría para elaboración de planes e instrumentos ambientales.
  - Asesoría integral en salud ocupacional.
  - Monitoreos ocupacionales.

## **2. Misión:**

Contribuir al desarrollo y crecimiento de las empresas en el Perú, a través de servicios integrales de consultoría, asesoría, capacitación e implementación de sistemas de gestión, basados en lineamientos de normas nacionales e internacionales para el cumplimiento de las leyes vigentes que les permita alcanzar estándares de gestión organizacional

## **3. Visión:**

Liderar los procesos de mejora continua de las organizaciones para maximizar sus recursos y que crezcan sosteniblemente en el tiempo

## **4. Objetivos Estratégicos:**

- Incrementar el nivel de satisfacción del cliente
- Asegurar que se cumplan los requisitos legales, los requisitos de los clientes y otros requisitos aplicables a la empresa
- Fomentar la consulta y participación de los colaboradores como sus representantes en el SGSST
- Asegurar que se cuente con condiciones seguras, saludables y eco amigables para la protección del medio ambiente, prevención de lesiones y deterioro de la salud de los trabajadores
- Brindar a los colaboradores las competencias necesarias para el desarrollo de sus funciones
- Asegurar una efectiva gestión de denuncias contra actos de soborno

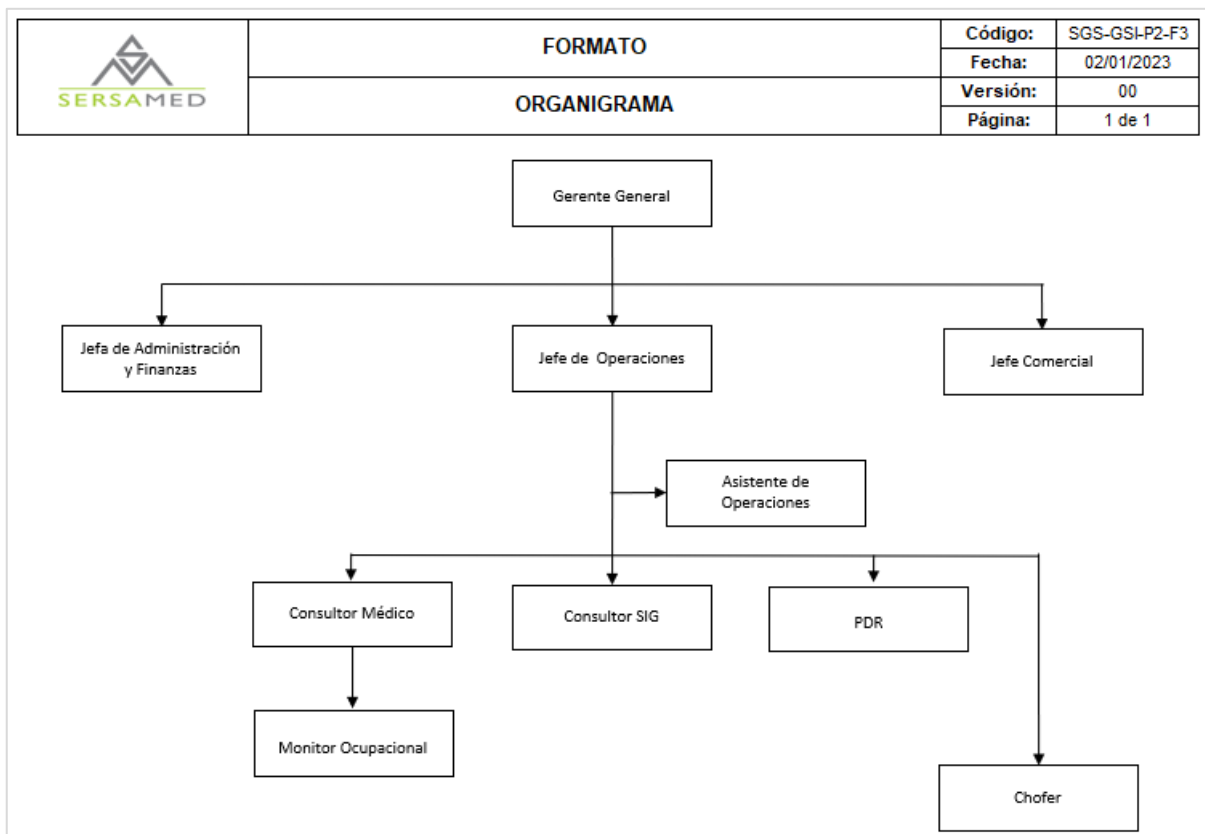
- Garantizar el óptimo desempeño del Oficial de Cumplimiento, para la adecuada implementación del SGAS
- Asegurar la mejora continua de sus operaciones

## 5. Productos y/o Servicios:

La empresa brinda los siguientes servicios:

- Gestión Integral: Mejora de procesos, implementación de sistemas de gestión, capacitaciones, supervisión de proyectos,
- Gestión Ambiental: Monitoreos ambientales, evaluación de huella hídrica, evaluación de huella de carbono e instrumentos ambientales.
- Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo: monitoreos ocupacionales, diagnóstico de línea base, servicio de médico ocupacional y auditoría MINTRA y gestión para defensa civil.

## 6. Organigrama



## 6.1. Descripción de Funciones

<b>GERENCIA</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Gerente General</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como mínimo licenciado en administración de empresas.</li> <li>- Habilitación profesional.</li> <li>- Experiencia mínima de 5 años en puestos similares.</li> <li>- Conocimiento de MS Office.</li> <li>- Contar con habilidades de gestión empresarial.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir visión, misión, objetivos y metas anuales.</li> <li>- Gerenciar para el cumplimiento de la misión y visión de la organización.</li> <li>- Representar a la empresa ante las autoridades de trabajo, civiles y judiciales.</li> <li>- Cumplir las normas, procedimientos, reglas de prevención de pérdidas, de medio ambiente y del cliente.</li> <li>- Participar en las revisiones formales anuales.</li> <li>- Vela por el orden económico y administrativo de nuestra empresa.</li> <li>- Revisar el presupuesto anual, y asegurar que existan suficientes recursos para proporcionar un sistema de prevención de pérdidas efectivo.</li> <li>- Aprobar los requerimientos de contratación de personal.</li> <li>- Revisar y aprobar la creación y actualización de planes, programas y documentos.</li> <li>- Velar por el cumplimiento de la normativa aplicable a la empresa.</li> <li>- Brindar los recursos necesarios para el óptimo desarrollo de las actividades.</li> <li>- Asignar funciones y delegar responsabilidades para asegurar el correcto funcionamiento de la empresa.</li> <li>- Otras funciones inherentes a su puesto.</li> </ul>

<b>Administración</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Jefe de Administración y Finanzas</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como mínimo licenciado en administración de empresas, economía o finanzas.</li> <li>- Habilitación profesional.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años campo administrador.</li> <li>- Conocimiento de MS Office y planillas.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderar los procesos administrativos y financieros, en base a la planificación estratégica, coordinaciones y control, bajo criterios de un manejo óptimo de los recursos de la organización, a fin de lograr las metas de rentabilidad.</li> <li>- Llevar a cabo el proceso de reclutamiento, selección y contratación del personal.</li> <li>- Registrar el ingreso del nuevo personal a planilla.</li> <li>- Llevar a cabo la labor de cobranza de los clientes y ejecutar el pago correspondiente a la planilla, proveedores y terceros en general.</li> <li>- Asignar el presupuesto de la caja chica.</li> <li>- Brindar soporte a las comunicaciones internas.</li> <li>- Elaborar el programa de capacitaciones y coordinar su cumplimiento.</li> <li>- Coordinar con los Jefes Inmediatos la ejecución de la evaluación de desempeño del personal.</li> <li>- Realizar la gestión de los trámites legales laborales como: contratos, liquidaciones, licencias, entre otros.</li> <li>- Proponer políticas de precios, beneficios y descuentos para los clientes.</li> <li>- Liderar el proceso de adquisición de bienes y servicios.</li> <li>- Mantener existencias de suministros de oficina y realizar pedidos cuando sea necesario.</li> <li>- Llevar un adecuado manejo del capital de la empresa.</li> <li>- Proponer estrategias para la reducción de costos.</li> <li>- Otras funciones inherentes a su puesto.</li> </ul>

<b>Comercial</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Jefe Comercial</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como mínimo titulado en marketing o administración de empresas.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares.</li> <li>- Conocimientos en estrategias de marketing.</li> <li>- Habilidades de negociación.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer estrategias para lograr las metas y objetivos del plan comercial.</li> <li>- Liderar el proceso de ventas del servicio, incluido el fomento de prospecto, la demostración de soluciones, el manejo de objeciones y el cierre de acuerdos.</li> <li>- Elaborar diseños para documentos, catálogos, folletos referentes a la empresa y los servicios que ofrece.</li> <li>- Identificar nuevas oportunidades de crecimiento en los diversos sectores del mercado.</li> <li>- Coordinar la actualización de la información en las redes sociales de la empresa.</li> <li>- Enviar formulario para la medición del nivel de satisfacción a los clientes</li> <li>- Elaborar e implementar estrategias de fidelización.</li> <li>- Proponer planes y estrategias que permitan el cumplimiento de los objetivos de la organización.</li> <li>- Proponer estrategias competitivas y coordinar su implementación con el Gerente General y el personal asignado.</li> <li>- Diseñar campañas de publicidad, promocionales y cualquier otra idea que apoye el aumento de las ventas.</li> <li>- Identificar las ventajas competitivas de la empresa.</li> <li>- Otras funciones inherentes a su puesto.</li> </ul>

<b>Operaciones</b>	
<b>Cargo</b>	<b>Jefe de Operaciones</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como mínimo titulado en ingeniería industrial, ingeniería de seguridad o carreras afines.</li> <li>- Habilitación profesional.</li> <li>- Conocimientos en Sistema de Gestión.</li> <li>- Conocimiento de MS Office.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años en puestos similares en empresas de consultoría.</li> <li>- Habilidades de liderazgo.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Garantizar que todas las operaciones se lleven a cabo de un modo apropiado y rentable.</li> <li>- Mejorar los sistemas, procesos y mejores prácticas de gestión operativa.</li> <li>- Gestionar el equipo de operaciones: definición de objetivos, seguimiento de tareas, control de cargas de trabajo, etc.</li> <li>- Participar activamente de las reuniones de trabajo con el cliente.</li> <li>- Supervisar el cumplimiento de los cronogramas de trabajo.</li> <li>- Participar activamente en las tareas de mejoras y/o reinversiones de procesos.</li> <li>- Gestionar los servicios no conformes.</li> <li>- Otras funciones inherentes a su puesto.</li> </ul>
<b>Cargo</b>	<b>Asistente de Operaciones</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como mínimo bachiller en ingeniería industrial, administración de empresas o carreras afines.</li> <li>- Conocimiento de MS Office.</li> <li>- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.</li> <li>- Habilidades de organización.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Llamar al personal operativo para tomar conocimiento de los avances del servicio.</li> <li>- Gestionar la comunicación con los clientes (llamadas y por correo).</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar los procedimientos de los procesos respectivos a las actividades operativas, para estandarizar los procesos del área.</li> <li>- Control de asistencia de personal y puestos de trabajo operativos.</li> <li>- Proponer mejoras en los procesos operativos.</li> <li>- Registrar los reclamos reportados por los clientes y derivarlos a los responsables correspondientes para su tratamiento.</li> <li>- Apoyar en la elaboración de los documentos de gestión en la parte operativa.</li> <li>- Otras funciones inherentes a su puesto.</li> </ul>
<b>Cargo</b>	<b>Consultor Médico</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como mínimo titulado en medicina humana.</li> <li>- Habilitación profesional.</li> <li>- Especialidad en Salud Ocupacional.</li> <li>- Experiencia mínima de 3 años como Médico Ocupacional.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vigilar la salud de los trabajadores mediante la recolección de la información obtenida a partir de los exámenes médicos ocupacionales de ingreso, periódicos anuales, por cambio de ocupación o puesto, por reincorporación o de retiro.</li> <li>- Establecer la línea de base para el diagnóstico situacional de salud de los trabajadores.</li> <li>- Establecer los perfiles de exámenes de acuerdo a peligros, riesgos y aptitudes.</li> <li>- Revisar comparativamente los resultados de los exámenes médicos ocupacionales de los trabajadores.</li> <li>- Establecer programas de seguimiento y control de la salud de los trabajadores en función de los hallazgos individuales de los exámenes médicos.</li> <li>- Registrar y reportar los indicadores de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo de los clientes, según RM 312-2011-MINSA.</li> <li>- Elaborar el plan anual de vigilancia médica.</li> <li>- Elaborar y enviar a DIGESA el "Informe Técnico de Vigilancia de la Salud de los Trabajadores".</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar y ejecutar programas de vigilancia médica.</li> <li>- Realizar capacitaciones al personal en temas vinculados a la salud e higiene ocupacional.</li> <li>- Otras funciones inherentes a su puesto.</li> </ul>
<b>Cargo</b>	<b>Monitor Ocupacional</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como mínimo titulado en ingeniería industrial o ingeniería ambiental.</li> <li>- Habilitación profesional.</li> <li>- Conocimientos en monitoreos ocupacionales y/o ambientales.</li> <li>- Conocimiento de MS Office.</li> <li>- Experiencia mínima de 1 año en puestos similares.</li> <li>- Habilidades de atención al detalle.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizar el monitoreo de agentes ocupacionales como ruido, iluminación, factores psicosociales, factores disergonómicos, vibración.</li> <li>- Realizar las evaluaciones de huella hídrica o evaluación de huella de carbono.</li> <li>- Verificar que los equipos para los monitoreos estén calibrados y coordinar con la Administradora su calibración, en caso de requerirse.</li> <li>- Elaborar los informes con los resultados de los monitoreos realizados.</li> <li>- Explicar al cliente los resultados obtenidos en los monitoreos, así como las recomendaciones respectivas.</li> <li>- Otras funciones inherentes a su puesto.</li> </ul>
<b>Cargo</b>	<b>Consultor SIG</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Como mínimo titulado en ingeniería industrial, ingeniería de seguridad o ingeniería ambiental.</li> <li>- Experiencia mínima de 1 año como asistente o analista del SIG.</li> <li>- Conocimientos en Seguridad y Salud Ocupacional.</li> <li>- Conocimiento de MS Office.</li> <li>- Conocimientos en Normas ISO 9001, ISO 45001, ISO 14001 y/o ISO 37001.</li> <li>- Habilidades de comunicación efectiva y trabajo en equipo.</li> </ul>



<p><b>Funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar los documentos de los sistemas de gestión en coordinación con cada dueño de proceso del cliente.</li> <li>- Elaborar actualizaciones de documentos y registros, planteamiento de documentos internos y registros asociados necesarios de acuerdo con las actividades actuales del cliente, según corresponda.</li> <li>- Coordinar con el responsable asignado por el cliente la implementación de los documentos y formatos elaborados para generar las evidencias respectivas.</li> <li>- Coordinar, con el responsable asignado por el cliente, la distribución de los documentos y formatos.</li> <li>- Capacitar al personal del cliente sobre las normas aplicables, procedimiento, formatos u otros temas, según aplique.</li> <li>- Coordinar la ejecución de las auditorías internas de los clientes.</li> <li>- Apoyar al cliente en la ejecución de las reuniones de revisión por la dirección.</li> <li>- Acompañar al cliente en las auditorías de certificación.</li> <li>- Brindar soporte al cliente para el cierre de los hallazgos encontrados en las auditorías internas y externas.</li> <li>- Asegurarse que se mantenga actualizada la Matriz de Requisitos Legales.</li> <li>- Otras funciones inherentes a su puesto.</li> </ul>
<p><b>Cargo</b></p>	<p><b>PDR</b></p>
<p><b>Perfil</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Titulado en ingeniería industrial o ingeniería de seguridad.</li> <li>- Experiencia mínima de 2 años como psicólogo en empresas.</li> <li>- Contar con diplomado en seguridad y salud en el trabajo.</li> <li>- Habilidades de trabajo en equipo y comunicación efectiva.</li> </ul>
<p><b>Funciones</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar las herramientas de gestión de riesgo del proyecto como: Matriz IPERC, PETS, Check List, ATS, PETAR, etc.</li> <li>- Brindar soporte para el cumplimiento de los objetivos y metas de los programas de seguridad y salud en el trabajo de los clientes.</li> <li>- Coordinar, realizar y controlar las capacitaciones de seguridad y salud en el trabajo al personal del proyecto asignado.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar, realizar seguimiento y evaluar los programas de trabajo en prevención de riesgos.</li> <li>- Validar y autorizar los permisos de trabajo de alto riesgo, los análisis de trabajo seguro (ATS o ARO) y todas las herramientas de gestión de riesgo requeridas en el proyecto.</li> <li>- Realizar la inducción de seguridad y salud ocupacional a los trabajadores del proyecto asignado (operarios, empleados y contratistas).</li> <li>- Brindar apoyo en la investigación los accidentes e incidentes ocupacionales y medioambientales.</li> <li>- Realizar el registro mensual de evaluación estadística y de resultados de accidentes del trabajo y enfermedades profesionales.</li> <li>- Inspeccionar las áreas, para identificar actos y condiciones subestándares.</li> <li>- Organizar actividades proactivas y preventivas para sensibilizar al personal operativo sobre temas de seguridad ocupacional.</li> <li>- Elaborar informes, documentos y reportes de las actividades del área.</li> <li>- Verificar el uso correo de los EPP's por parte del personal operativo.</li> <li>- Otras funciones inherentes al puesto.</li> </ul>
<b>Cargo</b>	<b>Chofer</b>
<b>Perfil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secundaria completa.</li> <li>- Experiencia de 6 meses como chofer.</li> <li>- Contar con breveté vigente.</li> <li>- Disponibilidad para realizar viajes a distintas zonas de Lima.</li> <li>- Habilidades para conducir.</li> </ul>
<b>Funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trasladar y entregar oportunamente documentos u otros artículos que apliquen como EPP's, merchandising, etc. a los clientes, confirmando la entrega de los mismos mediante datos de la persona que recepciona.</li> <li>- Realizar el traslado del personal de la empresa a las oficinas de los clientes, bancos u otras ubicaciones, según lo programado.</li> <li>- Realizar el recojo de pedidos y mercadería, en caso se le solicite.</li> <li>- Otras funciones inherentes al puesto.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia

## 7. Diagnóstico General

<p style="text-align: center;"><b>ANÁLISIS FODA</b></p>	<p><b>Oportunidades</b></p> <p>O1 Incremento de la demanda de empresas consultoras en Latinoamérica</p> <p>O2 Nuevos nichos de mercados disponibles (sector turismo, hotelero, gastronómico)</p> <p>O3 Aumento de empresas que requieren certificaciones internacionales como ISO 9001, ISO 45001, ISO 14001e ISO 37001, por la globalización</p> <p>O4 Cambios legislativos y regulaciones más estrictas, ya que las empresas necesitarán servicios de asesoría y capacitación especializada que les permitan comprender y cumplir con las normas vigentes</p> <p>O5 Concursos realizados por el estado para empresas consultoras</p>	<p><b>Amenazas</b></p> <p>A1 Inestabilidad política y económica</p> <p>A2 Competencia (nueva y existente)</p> <p>A3 Avance tecnológico, algunas tareas y procesos pueden ser reemplazados por soluciones tecnológicas</p> <p>A4 Conflictos sociales (huelgas, paros, etc.)</p> <p>A5 Desastres naturales como huaicos, inundaciones, derrumbes, etc., en caso de servicios de monitoreo</p>
<p><b>Fortalezas</b></p> <p>F1 Experiencia mayor a 5 años en el rubro</p> <p>F2 Cuenta con personal especializado para la prestación de los servicios</p> <p>F3 Incremento de su presencia en redes sociales</p> <p>F4 Disponibilidad de recursos físicos y operativos para cumplir con los requisitos de los clientes</p>	<p><b>Estrategia F-O</b></p> <p><b>FO1:</b> Realizar un estudio de mercado para determinar los clientes actuales y los potenciales clientes (F1, F4, F3, F6, O1, O2, O3, O4, O5)</p>	<p><b>Estrategia F-A</b></p> <p><b>FA1:</b> Incorporar para provisión del servicio tecnologías modernas (F2, F4, A3, A4, A5)</p>

<p>F5 SERSAMED se encuentra inscrito en el Registro Nacional de Protección de Datos Personales</p> <p>F6 SERSAMED se encuentra inscrito en el Registro Nacional de Proveedores, lo cual le permite trabajar con el sector privado y público</p>	<p><b>FO2:</b> Elaborar e implementar un plan de marketing (F1, F2, F3, F4, F5, O2, O3, O4)</p> <p><b>FO3:</b> Aprovechar la experiencia en el rubro para incursionar en nuevos mercados (F1, F2, F4, F6, O1, O2, O3, O4, O5)</p>	<p><b>FA2:</b> Implementar estrategias de marca para fortalecer el posicionamiento de la empresa (F1, F2, F4, A2, A3)</p>
<p><b>Debilidades</b></p> <p>D1 Falta de coordinación entre el personal</p> <p>D2 Alta rotación de personal</p> <p>D3 No existe una política de ventas</p> <p>D4 Falta de estrategias comerciales</p> <p>D5 Falta de estrategias competitivas</p> <p>D6 No se ha definido la ventaja competitiva de la empresa</p> <p>D7 Falta de estrategias para la fidelización de los clientes</p> <p>D8 Falta de planificación y controles tributarios y financieros</p>	<p><b>Estrategia D-O</b></p> <p><b>DO 1:</b> Implementar estrategias comerciales para alcanzar una ventaja competitiva (D3, D4, D6, O1, O2, O3, O4, O5)</p> <p><b>DO2:</b> Fomentar actividades que permitan la identificación del personal con la misión, visión y valores de la empresa y de esta manera reducir el índice de rotación (D1, D2, O1, O2, O3, O4, O5)</p> <p><b>DO3:</b> Implementar sistemas de promociones y ofertas vinculadas con los servicios que se ofrecen (D3, D4, D5, D6, O1, O2, O3, O4, O5)</p>	<p><b>Estrategia D-A</b></p> <p><b>DA1:</b> Desarrollar estrategias de fidelización de clientes (D7, A2)</p> <p><b>DA2:</b> Implementar estrategias de enfoque, diferenciación y liderazgo en costos (D4, D6, A2, A3)</p> <p><b>DA3:</b> Elaborar un plan financiero (D8, A1)</p>

**Fuente:** Elaboración Propia

## 8. Indicadores de una buena gestión

Indicadores	Evaluación de indicadores en la empresa
Segmentación del Mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación.</li> <li>• La gerencia considera que realizar la segmentación de mercado requiere una gran inversión de tiempo y recursos económicos.</li> <li>• No se ha identificado las ventajas competitivas de la empresa en relación al mercado.</li> </ul>
Fidelización de Clientes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha establecido estándares para medir la satisfacción del cliente.</li> <li>• No se tienen implementadas estrategias de fidelización de clientes.</li> <li>• Falta de estrategias comerciales.</li> <li>• No se cuenta con una política de ventas.</li> </ul>
Evaluación de Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un formato para la evaluación del desempeño del personal.</li> <li>• No se tienen implementados indicadores para medir la productividad y eficiencia del personal.</li> <li>• Alta rotación del personal.</li> <li>• No se cuenta con los perfiles de cada puesto de trabajo donde se establezca las funciones y responsabilidades de cada puesto.</li> </ul>
Precios	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de estrategias competitivas de liderazgo en costos.</li> <li>• No se logró la meta de ventas del servicio en el primer periodo del año por lo que se tuvo que disminuir los precios de los servicios.</li> <li>• No se tiene implementado estrategias de fijación de precios.</li> <li>• Inestabilidad económica de los clientes.</li> </ul>
Posicionamiento en el Mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un plan estratégico.</li> <li>• No se tiene identificado las estrategias de posicionamiento que la empresa implementa.</li> <li>• Falta de coordinación entre el área comercial y la gerencia.</li> <li>• Desconocimiento de las características que distinguen a la empresa en el mercado.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia

## 9. Problemas

Indicadores	Problema	Surgimiento del Problema
Segmentación del Mercado	El 58.33% de los trabajadores encuestados señalaron que muy pocas veces la empresa realiza una segmentación de mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de planificación.</li> <li>• La gerencia considera que realizar la segmentación de mercado requiere una gran inversión de tiempo y recursos económicos.</li> <li>• No se ha identificado las ventajas competitivas de la empresa en relación al mercado.</li> </ul>
Fidelización de Clientes	El 66.67% de trabajadores respondieron que algunas veces la empresa emplea estrategias para fidelizar a sus clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se ha establecido estándares para medir la satisfacción del cliente.</li> <li>• No se tienen implementadas estrategias de fidelización de clientes.</li> <li>• Falta de estrategias comerciales.</li> <li>• No se cuenta con una política de ventas.</li> </ul>
Evaluación de Desempeño	El 50% de los trabajadores respondieron que algunas veces se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño del personal.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un formato para la evaluación del desempeño del personal.</li> <li>• No se tienen implementados indicadores para medir la productividad y eficiencia del personal.</li> <li>• Alta rotación del personal.</li> <li>• No se cuenta con los perfiles de cada puesto de trabajo donde se establezca las funciones y responsabilidades de cada puesto.</li> </ul>

Indicadores	Problema	Surgimiento del Problema
Precios	El 50% de los encuestados indicaron que algunas veces los precios de los servicios son menores al precio promedio del servicio en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de estrategias competitivas de liderazgo en costos.</li> <li>• No se logró la meta de ventas del servicio en el primer periodo del año por lo que se tuvo que disminuir los precios de los servicios.</li> <li>• No se tiene implementado estrategias de fijación de precios.</li> <li>• Inestabilidad económica de los clientes.</li> </ul>
Posicionamiento en el Mercado	El 50% de los trabajadores manifestaron que casi siempre el posicionamiento en el mercado de SERSAMED está por encima de la competencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un plan estratégico.</li> <li>• No se tiene identificado las estrategias de posicionamiento que la empresa implementa.</li> <li>• Falta de coordinación entre el área comercial y la gerencia.</li> <li>• Desconocimiento de las características que distinguen a la empresa en el mercado.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia

## 10. Establecer soluciones

### 10.1. Establecer acciones de mejora

Indicador	Problema	Acciones de Mejora
Segmentación del Mercado	El 58.33% de los trabajadores encuestados señalaron que muy pocas veces la empresa realiza una segmentación de mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizar a la gerencia general sobre las ventajas de la segmentación.</li> <li>• Coordinar la realización de la segmentación del mercado.</li> <li>• Evaluar los riesgos y oportunidades del contexto de la empresa.</li> <li>• Identificar las ventajas competitivas de la empresa.</li> <li>• Mejorar las estrategias de marketing de acuerdo a los resultados de la segmentación.</li> <li>• Difundir al personal los resultados de la segmentación.</li> </ul>
Fidelización de Clientes	El 66.67% de trabajadores respondieron que algunas veces la empresa emplea estrategias para fidelizar a sus clientes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar encuestas de satisfacción a los clientes al término cada proyecto.</li> <li>• Identificar a los clientes más rentables.</li> <li>• Elaborar e implementar estrategias de retención para los clientes más rentables.</li> <li>• Fortalecer la relación con los clientes.</li> <li>• Capacitar al personal en estrategias de atención.</li> </ul>
Evaluación de Desempeño	El 50% de los trabajadores respondieron que algunas veces se cuenta con	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar e implementar un formato para que los jefes inmediatos evalúen el desempeño del personal a su cargo.</li> </ul>



Indicador	Problema	Acciones de Mejora
	<p>mecanismos para evaluar el desempeño del personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informar al personal los resultados de la evaluación de su desempeño.</li> <li>• Reconocer los logros del personal (ya sea entregando pequeños obsequios, elegir al trabajador del mes, etc.).</li> <li>• Realizar capacitaciones de acuerdo a las necesidades por puesto de trabajo.</li> <li>• Realizar reuniones de integración para mejorar las relaciones entre supervisores y subordinados.</li> </ul>
<p>Precios</p>	<p>El 50% de los encuestados indicaron que algunas veces los precios de los servicios son menores al precio promedio del servicio en el mercado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar que los precios fijados para los servicios guarden relación con los establecidos en el mercado.</li> <li>• Implementar promociones que incluyan la prestación de varios servicios relacionados.</li> <li>• Identificar la aplicabilidad de implementar estrategias relacionadas al liderazgo en costos.</li> <li>• Implementar estrategias de fijación de precios.</li> </ul>
<p>Posicionamiento en el Mercado</p>	<p>El 50% de los trabajadores manifestaron que casi siempre el posicionamiento en el mercado de SERSAMED está por encima de la competencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el mercado objetivo y crear perfiles de los clientes potenciales.</li> <li>• Solicitar a los clientes actuales una retroalimentación de su percepción con el servicio que la empresa le ofrece.</li> <li>• Elaborar el plan estratégico de la empresa.</li> </ul>

Indicador	Problema	Acciones de Mejora
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer e implementar estrategias de posicionamiento de acuerdo a la realidad actual de la empresa.</li> <li>• Identificar las ventajas competitivas de la empresa.</li> <li>• Diseñar e implementar un plan de marketing.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia

### 11. Recursos para la implementación de las estrategias

Estrategias	Recursos Humanos	Recursos Económicos	Recursos Tecnológicos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizar a la gerencia general sobre las ventajas de la segmentación.</li> <li>• Coordinar la realización de la segmentación del mercado.</li> <li>• Evaluar los riesgos y oportunidades del contexto de la empresa.</li> <li>• Identificar las ventajas competitivas de la empresa.</li> <li>• Mejorar las estrategias de marketing de acuerdo a los resultados de la segmentación.</li> <li>• Difundir al personal los resultados de la segmentación.</li> </ul>	Gerente General / Consultor Externo	s/. 3,000.00	Laptop / Cuestionarios virtuales / Internet	3 meses

Estrategias	Recursos Humanos	Recursos Económicos	Recursos Tecnológicos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar encuestas de satisfacción a los clientes al término cada proyecto.</li> <li>• Identificar a los clientes más rentables.</li> <li>• Elaborar e implementar estrategias de retención para los clientes más rentables.</li> <li>• Fortalecer la relación con los clientes.</li> <li>• Capacitar al personal en estrategias de atención.</li> </ul>	<p>Jefe Comercial / Gerente General</p>	<p>s/. 2,150.00</p>	<p>Laptop / Cuestionarios virtuales / Internet</p>	<p>2 meses</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar e implementar un formato para que los jefes inmediatos evalúen el desempeño del personal a su cargo.</li> <li>• Informar al personal los resultados de la evaluación de su desempeño.</li> <li>• Reconocer los logros del personal (ya sea entregando pequeños obsequios, elegir al trabajador del mes, etc.).</li> <li>• Realizar capacitaciones de acuerdo a las necesidades por puesto de trabajo.</li> </ul> <p>Realizar reuniones de integración para mejorar las relaciones entre supervisores y subordinados.</p>	<p>Jefes de Áreas</p>	<p>s/ 1000.00</p>	<p>Laptop / Internet</p>	<p>4 meses</p>

Estrategias	Recursos Humanos	Recursos Económicos	Recursos Tecnológicos	Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar que los precios fijados para los servicios guarden relación con los establecidos en el mercado.</li> <li>• Implementar promociones que incluyan la prestación de varios servicios relacionados.</li> <li>• Identificar la aplicabilidad de implementar estrategias relacionadas al liderazgo en costos.</li> <li>• Implementar estrategias de fijación de precios.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Jefe de Administración y Finanzas / Jefe Comercial</p>	<p style="text-align: center;">s/. 1500.00</p>	<p style="text-align: center;">Laptop / Internet</p>	<p style="text-align: center;">3 meses</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el mercado objetivo y crear perfiles de los clientes potenciales.</li> <li>• Solicitar a los clientes actuales una retroalimentación de su percepción con el servicio que la empresa le ofrece.</li> <li>• Elaborar el plan estratégico de la empresa.</li> <li>• Establecer e implementar estrategias de posicionamiento de acuerdo a la realidad actual de la empresa.</li> <li>• Identificar las ventajas competitivas de la empresa.</li> <li>• Diseñar e implementar un plan de marketing.</li> </ul>	<p style="text-align: center;">Jefe Comercial</p>	<p style="text-align: center;">s/. 2,000.00</p>	<p style="text-align: center;">Laptop / Internet</p>	<p style="text-align: center;">4 meses</p>

**Fuente:** Elaboración Propia

## 12. Cronograma de actividades

N°	Estrategias	Inicio	Termino	Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sensibilizar a la gerencia general sobre las ventajas de la segmentación.</li> <li>Coordinar la realización de la segmentación del mercado.</li> <li>Evaluar los riesgos y oportunidades del contexto de la empresa.</li> <li>Identificar las ventajas competitivas de la empresa.</li> <li>Mejorar las estrategias de marketing de acuerdo a los resultados de la segmentación.</li> <li>Difundir al personal los resultados de la segmentación.</li> </ul>	01/09/23	30/11/23	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				

N°	Estrategias	Inicio	Termino	Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar encuestas de satisfacción después al término del proyecto.</li> <li>Identificar a los clientes más rentables.</li> <li>Elaborar e implementar estrategias de retención para los clientes más rentables.</li> <li>Fortalecer la relación con los clientes.</li> <li>Capacitar al personal en estrategias de atención.</li> </ul>	01/09/23	31/10/23	X	X	X	X	X	X	X	X								
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar e implementar un formato para que los jefes inmediatos evalúen el desempeño del personal a su cargo.</li> <li>Informar al personal los resultados de la evaluación de su desempeño.</li> <li>Reconocer los logros del personal (ya sea entregando pequeños obsequios, elegir al trabajador del mes, etc.).</li> <li>Realizar capacitaciones de acuerdo a las necesidades por puesto de trabajo.</li> </ul>	01/09/23	29/12/23	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

N°	Estrategias	Inicio	Termino	Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	Realizar reuniones de integración para mejorar las relaciones entre supervisores y subordinados.																		
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluar que los precios fijados para los servicios guarden relación con los establecidos en el mercado.</li> <li>• Implementar promociones que incluyan la prestación de varios servicios relacionados.</li> <li>• Identificar la aplicabilidad de implementar estrategias relacionadas al liderazgo en costos.</li> <li>• Implementar estrategias de fijación de precios.</li> </ul>	01/09/23	30/11/23	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X				
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar el mercado objetivo y crear perfiles de los clientes potenciales.</li> <li>• Solicitar a los clientes actuales una retroalimentación de su percepción con el servicio que la empresa le ofrece.</li> <li>• Elaborar el plan estratégico de la empresa.</li> </ul>	01/09/23	20/12/23	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

N°	Estrategias	Inicio	Termino	Setiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
				1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer e implementar estrategias de posicionamiento de acuerdo a la realidad actual de la empresa.</li> <li>• Identificar las ventajas competitivas de la empresa.</li> <li>• Diseñar e implementar un plan de marketing.</li> </ul>																		

**Fuente:** Elaboración Propia



## VI. CONCLUSIONES

Respecto a las características de los elementos del planeamiento se concluye que las tareas que el personal realiza siempre permiten el logro de los objetivos de la empresa, así mismo, la misión de la empresa siempre permite el cumplimiento de sus objetivos y metas. Además, con frecuencia la empresa siempre impulsa el conocimiento de su misión, visión y objetivos y casi siempre los objetivos establecidos tienen concordancia con la visión de la empresa. Es importante que la empresa realice la difusión de su misión, visión y objetivos a todo el personal, además de verificar si los objetivos y metas planificados tienen una relación directa con la misión y permiten el logro de la visión.

Sobre las características de la dirección estratégica se deduce que en la empresa los recursos humanos siempre son designados considerando sus habilidades. Adicionalmente, con frecuencia la empresa siempre dispone de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de sus operaciones, pero solo algunas veces se emplean estrategias para fidelizar a sus clientes. Por otro lado, la empresa no siempre realiza una segmentación de mercado. De acuerdo a ello, la empresa debe involucrar a todo el personal cuando realiza la segmentación de su mercado, para que este tenga conocimiento no solo de los métodos que se utilizan sino también de los resultados finales, es decir que logren reconocer las características finales del público objetivo de la empresa.

En relación a las características del control estratégico, la empresa siempre lleva a cabo auditorías donde todas las áreas participan y cuando se presentan hallazgos siempre la organización realiza su tratamiento, aunque solo algunas veces evalúa el desempeño del personal, sin embargo, considera que siempre el desempeño de sus colaboradores le permite brindar un servicio de calidad. Por todo ello, se puede evidenciar que la empresa cumple con realizar el control de la planificación mediante auditorías y realiza el tratamiento respectivo de los hallazgos, pero es necesario que se enfoque en establecer una metodología para evaluar cómo se está desempeñando el personal.

Respecto a las características de liderazgo en costos, las experiencias que la empresa ha tenido en el mercado casi siempre le han servido para tener un mejor

funcionamiento reduciendo los costos innecesarios, además, la empresa siempre se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece, pero solo algunas veces los precios de los servicios son menores al precio promedio del servicio en el mercado. De acuerdo a lo identificado respecto al liderazgo de costos, se refleja que la empresa aprovecha los conocimientos obtenidos en su desempeño en el mercado, además de ofertar promociones y descuentos en los precios para los clientes, aunque es necesario evaluar la escala de precios respecto a los servicios que la empresa brinda.

Sobre las características del enfoque de segmentación se encontró que la empresa siempre se especializa en ofrecer sus servicios de acuerdo a la demanda del mercado y su posicionamiento en el mercado siempre es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad. En adición, casi siempre la demanda de sus servicios crece, cuando la empresa se enfoca en un segmento en específico, aunque no siempre su posicionamiento en el mercado está por encima de la competencia. Se puede evidenciar que una de las fortalezas de la empresa son las estrategias competitivas de enfoque que desarrolla, ya que actualmente ofrece los servicios especializados de acuerdo a la demanda, sin embargo, es necesario fortalecer las estrategias de posicionamiento.

Sobre las estrategias de diferenciación se concluye que siempre la calidad de los servicios de la empresa es adaptable a los requisitos del mercado para lograr la diferenciación y considera que siempre para empresas de consultoría es importante la innovación de sus servicios para la creación de nuevas oportunidades en el mercado, en adición, la calidad de los servicios de la empresa siempre es la que los clientes esperan recibir. Por otro lado, casi siempre la empresa apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones, adicional a ello, se considera que casi siempre la marca de la empresa juega un rol importante en su diferenciación para con sus competidores, sin embargo, no siempre la marca de SERSAMED ayuda en su posicionamiento en la mente de los clientes. La empresa cumple con adaptarse a los requisitos que el mercado demanda y dentro de ello implementa estrategias de mejoras para innovar el

servicio que brindan, no obstante, y de manera similar a lo encontrado en el objetivo 5, es necesario establecer estrategias de posicionamiento.

Al analizar los resultados obtenidos en la encuesta se encontraron cinco problemas principales, los cuales están vinculados a los indicadores: segmentación del mercado, fidelización de clientes, evaluación de desempeño, precios y posicionamiento en el mercado. Entre las principales causas encontradas se identificó que la empresa no cuenta con estrategias competitivas, así mismo, no tiene implementados estrategias para medir el desempeño del personal y la satisfacción de cliente, tampoco ha realizado un estudio de mercado ni ha diseñado su plan estratégico. Así mismo, se encontró que existe una alta rotación del personal, además de una falta de coordinación entre los trabajadores. Estas causas pueden originar una serie de consecuencias negativas para la empresa como: la pérdida de clientes, pérdidas económicas, no lograr la satisfacción de los clientes, pérdida de oportunidades en el mercado, personal desmotivado, gastos innecesarios, entre otras. En consecuencia, a ello, se planteó una serie de acciones de mejora a fin de que con su implementación disminuya el impacto de dichas consecuencias.

Se estableció el plan de mejora para la pequeña empresa de consultoría SERSAMED, el cual se enfocó en el tratamiento de las problemáticas identificadas al analizar los resultados de la aplicación del cuestionario. Se identificó 11 estrategias en base a la Matriz FODA de la empresa, así mismo, para las estrategias planteadas vinculadas a los resultados de las respuestas obtenidas en la aplicación del cuestionario se precisó los recursos necesarios y el cronograma de trabajo para su implementación.

## VII. RECOMENDACIONES

Sensibilizar al personal en la manera en la que las actividades que realizan colaboran a cumplimiento de los objetivos de la empresa, además, verificar que dichos objetivos planificados guarden relación con la misión y visión de la empresa y realizar su difusión correspondiente. De este modo los trabajadores serán conscientes de la importancia de su participación proactiva en la empresa y se conocerá si la empresa está desempeñándose conforme a lo que espera lograr en un futuro.

Elaborar perfiles de puestos donde establezcan las habilidades, los conocimientos y la experiencia requerida para cada puesto de trabajo, a fin de que la empresa cuente con el personal oportuno para el desarrollo de sus actividades. Adicional a ello, establecer e implementar estrategias para la fidelización de sus clientes. También, difundir a todo el personal los resultados del estudio de mercado para que los trabajadores reconozcan las características del público objetivo de la empresa

Llevar a cabo auditorías por áreas, para promover la participación de los trabajadores en estas, además, de que estos tengan conocimiento del grado en que su área está cumpliendo los requisitos establecidos tanto por la empresa como por los clientes. En adición, diseñar y desarrollar un procedimiento para evaluar el desempeño del personal en intervalos de tiempo planificados, así como realizar la retroalimentación de los resultados obtenidos en dichas evaluaciones, para identificar si el personal se desempeña de manera eficiente y eficaz, además, de identificar la necesidad de capacitaciones, sensibilizaciones y charlas.

Identificar los costos innecesarios en el desarrollo de las operaciones de la empresa e implementar acciones que permitan la reducción de los mismos. Así mismo, implementar estrategias respecto al liderazgo en costos, a fin de obtener una ventaja competitiva en dicho ámbito.

Identificar los segmentos en los que la empresa tiene mayor participación y en base a ello, gestionar estrategias que fortalezcan su posicionamiento en el mercado e implementar estrategias de fidelización vinculadas a sus principales clientes, con el objetivo de incrementar la demanda de los servicios ofrecidos por

la empresa, disminuir la tasa de abandono de clientes, tener una mayor conexión con los clientes, etc.

Determinar las ventajas competitivas de la empresa que le permiten diferenciarse de su competencia y en base a ellas, formular estrategias de marketing para comunicarlas al mercado. Del mismo modo, determinar la necesidad de actualizar la forma en la que se está desarrollando el servicio con el objetivo de crear nuevas oportunidades en el mercado mediante la innovación en las operaciones.

Llevar a cabo la ejecución de acciones que permitan el tratamiento de los problemas encontrados vinculados a la segmentación del mercado, fidelización de clientes, evaluación de desempeño, precios y posicionamiento en el mercado y de esta manera, disminuir el impacto de dichos problemas en las operaciones de la empresa, mejorando su estado respecto a su situación actual y/o prevenir que dichos eventos vuelvan a ocurrir.

Revisar, priorizar e implementar las estrategias propuestas en el plan de mejora para afrontar las deficiencias vinculadas a la planificación y estrategias de mejora con las que la empresa cuenta actualmente con el propósito de mejorar su competitividad en el mercado y garantizar su permanencia en el mismo.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acevedo, J. (2020). *Cómo lograr objetivos organizacionales en empresas del sector real*. [Ensayo para titulación, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Institucional de la UMNG.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35151/PuentesClavijoDaniel2020.pdf?sequence=1>

Alencastro, A. et. al. (2020). Planificación estratégica para el desarrollo territorial de la Provincia Esmeraldas en Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 16 (3), 130-147

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063519005>

Álvarez, B. (2021). Inteligencia de negocios para la toma de decisiones: Un enfoque desde la dirección estratégica de instituciones educativas. *Revista Científica - Ensayo Arbitrario*. 6 (19), 295 - 312

<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.19.15.295-312>

Almuiñas, J. et. al. (2020). *El control estratégico en las Instituciones de Educación Superior: una perspectiva en construcción*. Editorial Universitaria Cubana

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=7X31DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA2&dq=Control+estrat%C3%A9gico+&ots=8Uez4r8w1I&sig=oUqB>

Amaiquema, F. et al. (2019). Enfoques para la formulación de la hipótesis en la investigación científica. *Conrado*, 15 (70), 354-360

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442019000500354](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442019000500354)

Anastacio, A. (2023). *Propuesta de mejora de la competitividad y gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas, rubro boticas de la zona céntrica del distrito de Nuevo Chimbote, 2021*. [Tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote] Repositorio Institucional de la ULADECH.

[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/33611/CALIDAD\\_INNOVACION\\_ANASTACIO\\_DE\\_ALVARADO\\_ARACELI\\_A\\_URORA.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/33611/CALIDAD_INNOVACION_ANASTACIO_DE_ALVARADO_ARACELI_A_URORA.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Antón, G. (2022). *La Ventaja competitiva: Una Herramienta de Liderazgo*. [Trabajo de Fin de Grado, Universidad Miguel Hernández]. Repositorio Institucional de la UMH.

<http://dspace.umh.es/bitstream/11000/28398/1/TFG-Ant%c3%b3n%20Ruiz>

Aponte, M. et al. (2020). Estrategia de marketing digital para el posicionamiento en el mercado en el ramo de panaderías. *REPA*, 2 (2), 92 – 109.

<https://revistamerito.org/index.php/repa/article/view/208/616>

- Arboleda, M. (2021). Breve introducción a los conceptos de oferta, demanda y mercado. *Icesi ECONOMICS LN*, 1 (15), s/p.  
<https://www.icesi.edu.co/departamentos/images/departamentos/FCAE/economia/apuntesEconomia/breve-introduccion-conceptos>
- Arce, Y. (2021). *Planificación estratégica para el posicionamiento en el mercado de la Empresa ISO Innova Consultora SAC, Chiclayo*. [Tesis de titulación, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72031>
- Armijos, F. et. al (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*. 11 (4), 163-170  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202019](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019)
- Ayala, C. (2019). *Gestión de calidad y su incidencia en la competitividad de las Mypes del sector comercial, rubro abarrotes del distrito de Sullana. Año 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote]. Repositorio Institucional de la ULADECH.  
[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/11783/GESTION\\_DE\\_LA\\_CALIDAD\\_AYALA\\_RAMOS\\_CARLO\\_ERICK.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/11783/GESTION_DE_LA_CALIDAD_AYALA_RAMOS_CARLO_ERICK.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Balta, J. (2018). *La planificación estratégica y su importancia en la toma de decisiones en la empresa JM&V consultores SAC* [Tesis de maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio Institucional de la UIGV.  
<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5295/TESIS>
- Bautista, R. et al. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7 (1), 109-121.  
[https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417/1788](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788)
- BBVA. (2019). *La importancia de la estrategia competitiva en la empresa*.  
<https://www.bbva.es/finanzas-vistazo/ef/empresas/estrategia->
- Bonilla, D. et. al. (2020). Branding, un elemento necesario del marketing estratégico en la Cámara de Comercio de Ambato. *Revista ERUDITUS*. 1 (2), 9 – 25.  
<https://revista.uisrael.edu.ec/index.php/re/article/view/278/160>
- Branco, G. (2023). *Análise das forças competitivas de porter na indústria petroquímica nacional: o caso da Braskem* [Monografía de bachiller, Universidad Federal de Uberlândia]  
<https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/38518/2/An%C3%A1liseFor%C3%A7asCompetitivas.pdf>

- Briñez, M. & Penagos, M. (2021). La Sostenibilidad como Estrategia Competitiva en empresas del sector Construcción del Departamento de Antioquia - Colombia. *Revista Telos*, 23 (2), 325 - 346  
<http://ojs.urbe.edu/index.php/telos/article/view/3514>
- Calderón, J. (2018). Diseños de Investigación para Tesis de Posgrado. *Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social*, 7 (2), 71 – 76  
<http://revistas.uigv.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/660/581>
- Calderón, L. et al. (2021). Competitividad del sector floricultor mediante la estrategia liderazgo en costos. *Revista ESPACIOS*, 42 (20), 13 – 23  
<https://www.revistaespacios.com/a21v42n20/a21v42n20p02.pdf>
- Calva, J. et al. (2018). Plan Estratégico y su Incidencia en las PYMES. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 1 (1), s/p.  
<https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/12/plan-estrategico-pymes.html>
- Canepa, M. (29 de mayo del 2022). *La importancia de las MYPES en el Perú*. IDEALEX.press.  
<https://idealex.press/la-importancia-de-las-mypes-en-el-peru/>
- Canizales, L. (2020). Elementos clave de la innovación empresarial. Una revisión desde las tendencias contemporáneas. *Revista Innova ITFIP*, 6 (1), 50-69  
<http://www.revistainnovaitfip.com/index.php/innovajournal/article/view/78/163>
- Cantos, M. (2019). La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 21 (2), 422-448  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6923471>
- Cantu, J. (2020). *El control interno de la empresa Ingeniería del Tercer Milenio SAC – Huaraz, 2017*. [Tesis de Bachiller, Universidad Católica de Los Ángeles Chimbote]. Repositorio Institucional de la ULADECH.  
[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/16846/CONTROL\\_INTERNO\\_PLANIFICACION\\_CANTU\\_GIRALDO\\_JAVIER](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/16846/CONTROL_INTERNO_PLANIFICACION_CANTU_GIRALDO_JAVIER)
- Cárdenas, A. (2021). *Caracterización de las Estrategias Competitivas como Factor Relevante en la Empresa “MIC. REPRESENTACIONES EIRL”, Trujillo – 2019* [Tesis de Bachiller, Universidad Católica de Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional de la ULADECH  
[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/27879/ESTRATEGIAS\\_COMPETITIVAS\\_CARDENAS\\_CERREPE\\_RICHARD%2](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/27879/ESTRATEGIAS_COMPETITIVAS_CARDENAS_CERREPE_RICHARD%2)



- Castañeda, J. (2021) *Plan estratégico para la toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Chiclayo*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67554>
- Castro, K. (2018). *Estrategia competitiva y satisfacción del cliente en la tienda Marathon Chimbote 2018* [Tesis de titulación, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28907/Castro\\_GK-Grau\\_BHJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28907/Castro_GK-Grau_BHJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ccahuay, J. et al. (2020). Plan de mejora en la gestión operativa para reducir costos de la empresa Shalom Empresarial S.A.C. Chiclayo. *Rev. Tzhoeoen*. 12 (3), 348-359  
<https://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1332/1270>
- Chávez-Haro, M. et. al. (2020). La gestión administrativa desde los procesos de las empresas agropecuarias en Ecuador. *FIPCAEC*, 5 (18), 16-29  
<https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/198>
- Choca, I. et. al. (2019). Marketing relacional para fidelizar a los clientes de Baratodo S.A. en la ciudad de Guayaquil. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.  
<https://www.eumed.net/rev/oel/2019/01/marketing-relacional-baratodosa.html>
- Costa, A. et. al. (2020). La cultura organizacional: el gran impulsor de la estrategia futura. Una visión de la competitividad en Ecuador. *REVISTA EMPRESA Y HUMANISMO*, 13 (2). 9 – 32  
<https://revistas.unav.edu/index.php/empresa-y-humanismo/article>
- Costa, J. (2018). *Análisis de la estrategia competitiva por medio de las cinco fuerzas de Porter en la asociación de productores Piuntza Nankais para exportación y diversificación de productos. Periodo 2016-2017* [Universidad pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional de la PUCE  
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15453/AN%c3%81LISIS%20DE%20LA%20ESTRATEGIA%20COMPETITIVA%20POR%20>
- Contreas-Pacheco, O. et. al (2020, 08 de febrero). *¿Son la Misión y Visión Verdaderos Promotores de Ventaja Competitiva e Innovación?* [Conferencia]. INNODOCT/20. International Conference on Innovation, Valencia, España,  
<https://riunet.upv.es/handle/10251/162014>

- Criollo, M. et al. (2019). Estrategias de Marketing y posicionamiento de marca para el sector artesanal textil. *CIENCIAMATRIA: Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 5 (1), 245 – 270
- <https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/266/303>
- De la Cruz, R. (2021) *Planeamiento estratégico. Naturaleza. Características. Procesos de planeación dentro de la Administración Estratégica. Modelos de planeamiento estratégico. Caso práctico sector privado*. [Monografía de titulación, Universidad Nacional de Educación]. Repositorio Institucional de la UNE.
- <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/6130/Planeamiento%20estrategico.%20naturaleza.%20Caracteristicas.%20procesos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De Rosa, I. et. al (2020). *Gestión de Precios*. ESIC EDITORIAL
- <https://books.google.es/books?id=YckHEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Díaz, R. (2018). *Gestión de calidad con el uso de las estrategias competitivas genéricas en las micro y pequeñas empresas del rubro restaurante del distrito de independencia, provincia de Huaraz, 2017*. [Tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote]. Repositorio Institucional de la ULADECH.
- [https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/4677/GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_COMPETITIVIDAD\\_DIAZ\\_ROBLES\\_ROMARIO\\_ZENON.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/4677/GESTION_DE_CALIDAD_COMPETITIVIDAD_DIAZ_ROBLES_ROMARIO_ZENON.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Finol, M. & Vera, J. (2020). Paradigmas, enfoques y métodos de investigación: Análisis Teórico. *Mundo Recursivo*, 3 (1), s/p.
- <https://www.atlantic.edu.ec/ojs/index.php/mundor/article/view/38>
- Fonseca, A. et al., (2020). Gestión por competencias y el proceso estratégico organizacional: breve relación desde la teoría. *Económicas CUC*, 41 (1), s/p.
- <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/6320/Gesti%20por%20competencias%20y%20el%20proceso%20estrat%20gico%20organizacional.%20breve%20relaci%20desde%20la%20teor>
- Fuentes, S. (2020). *Estrategia de selección de personal; para el mejoramiento de la competitividad de la empresa Perú legendario SAC*. [Tesis para Maestría, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional de la USS.
- <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7233/Fuentes%20Herrera%20Sandra%20Vanessa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Gallegos, M. et. al. (2020). La diferenciación como estrategia de competitividad en el sector florícola del Cantón Cayambe (Ecuador). *Revista Espacios*, 41 (10), 2 - 9
- <https://revistaespacios.com/a20v41n10/a20v41n10p02.pdf>
- Gamarra, K. (2021). *Estrategia de Calidad Empresarial para Mejorar la Satisfacción de los Afiliados de la Asociación de Hoteles, Restaurantes y Afines de Lambayeque, Perú*. [Tesis de maestría, Universidad Señor de Sipán].
- <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8835/Gamarra%20LeguiaKatia%20Merce%20des%20del%20Pilar.pdf?sequence=1&isAl>
- García, J. et. al. (2022). Elementos de la Filosofía de Gestión que sustentan la competitividad en empresas del sector construcción. *Revista de Ciencias Sociales*, 18 (5), 184-197
- <https://www.redalyc.org/journal/280/28071845015/html/>
- Gargate, S. (2022). Strategic Planning and Competitiveness in Interprovincial Ground Transportation Companies Based in Lima, 2022. *Industrial Data*, 25 (2), 63-70
- <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/21430/19131>
- Gontero, S. & Novella, R. (2021). *El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina. Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/206)*, Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47651/S2100683\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47651/S2100683_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Godoy, F. (2019). *Estrategias competitivas y canales de distribución internacional en la empresa Halema SAC, Callao-2019* [Tesis de Titulación, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.
- [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52399/Godoy\\_OFN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52399/Godoy_OFN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gonzales, E. (2022, 18 de noviembre). *Reducción de costos de una empresa*. Cimatic.
- <https://cimatic.com.mx/blog/reduccion-de-costos/#:~:te>
- González, J. & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. Diaz de Santos.
- <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=kGzWDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR9&dq=planeaci%C3%B3n+estrat%C3%A9gica&ots=aBl1encLsh&sig=j4vownjb5YJn4BsVS9wADiBE8gI#v=onepage&q=planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica&f=false>

- Gonzales, V. & Tello, C. (2020). El rol de las marcas fabricantes ante las demandas sociales. Análisis del anuncio de cambio de marca de los productos “Negrita” por la empresa Alicorp. *Correspondencias & Análisis*, 5 (12), s/p.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7661095>
- González-Díaz, R. et. al. (2021). Ruta de Investigación Cualitativa – Naturalista: Una alternativa para estudios gerenciales. *RCS*, 17 (4), 334-350  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rgs/article/view/37011>
- Guartán, A. et. al. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *Digital Publisher CEIT*, 4 (6), 13-26  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144062>
- Guerras, A. & Navas, J. (2022). *La Dirección Estratégica de la Empresa: Teoría y Aplicaciones*. Thomson Reuters  
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=8u-mEAAAQ>
- Hernández, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativas, Cualitativas y Mixta*. MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES  
[http://www.biblioteca.cjj.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cjj.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Holguín, D. (2020). *Diseño de un Plan Estratégico para la Empresa Ingeniería C&C Constructions Cía. Ltda. de la Ciudad de Esmeraldas*. [Tesis de titulación, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional de la PUCE.  
<https://repositorio.pucese.edu.ec/handle/123456789/2152>
- Jama, V. (2019). Importancia de la planeación estratégica en empresas en el siglo XXI. *FIPCAEC*, 4 (10), 35-57.  
<https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/37/37>
- Jara, S. (2018). *Competitividad bajo el enfoque de las estrategias genéricas de Porter en las micro y pequeñas empresas rubro, restaurante de la Ciudad de Huaraz* [Tesis de bachiller, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional de la ULADECH.  
[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/21141/CLIENTE\\_COMPETITIVIDAD\\_JARA\\_VASQUEZ\\_SEBASTIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/21141/CLIENTE_COMPETITIVIDAD_JARA_VASQUEZ_SEBASTIANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Jaramillo, I. et. al. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial*. EDITORIAL UTMACH.

<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14270/1/Cap.2-Segmentaci%C3%B3n%20del%20mercado.pdf>

Jaramillo, S. & Tenorio, J. (2019). Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial. *Espíritu Emprendedor*, 3 (1), 64-73.

<http://espirituemprendedores.com/index.php/revista/article/view/127/91>

Jolvy, J. (2020). *Relación entre la gestión administrativa y ventaja competitiva de la empresa Inversiones BRYMEL S.A.C. Chimbote 2019*. [Tesis de titulación, Universidad San Pedro]. Repositorio Institucional de la USP.

[http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/20.500.129076/20380/Tesis\\_68454.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/20.500.129076/20380/Tesis_68454.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

León, J. et al. (2019). Algunas reflexiones sobre investigación e intervención educativa. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 41 (1), s/p.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572019000500003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572019000500003)

Llumiguano, M. et. al. (2021). Importancia de la auditoría de gestión como herramienta de mejora continua en las empresas. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8 (1), 1-14

<https://www.scielo.org.mx/pdf/dilemas/v8nspe3/2007-7890-dilemas-8-spe3-00042.pdf>

López, V. (2019). *Gestión de calidad con el uso del planeamiento estratégico y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de agencias de viajes del distrito de Huaraz, 2018*. [Tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional de la ULADECH.

López, E. et al. (2019). Relación entre Estrategias Competitivas y Tipos de Aprendizaje Organizativo en Empresas Colombianas. *Información Tecnológica*, 30 (5), 191-202.

<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642019000500191>

Lopez, T. et. al. (2020). *El estratega ante la sociedad en riesgo. Centro Interdisciplinario para la Innovación Educativa*

[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/82724670/2020\\_Libro\\_El\\_Estratega-libre.pdf?1648334509=&response-content-disposition=inl](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/82724670/2020_Libro_El_Estratega-libre.pdf?1648334509=&response-content-disposition=inl)

Madrid, L. & Roja, J. (2020) *Estrategias Competitivas: Elemento Diferenciador para el Éxito en los Contac Center de la Ciudad de Medellín*. [Tesis de Titulación, Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria]. Repositorio Institucional de la TDEA

<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/640/Estrategias%20competitivas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Majid, U. (2018). Research Fundamentals: Study Design, Population, and Sample Size. *URNCSST Journal*, 2 (1), 1-7

[https://www.researchgate.net/publication/322375665\\_Research\\_Fundamentals\\_Study\\_Design\\_Population\\_and\\_Sample\\_Size](https://www.researchgate.net/publication/322375665_Research_Fundamentals_Study_Design_Population_and_Sample_Size)

Medina, M. & Verdejo, A. (2020). Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activa. *Alteridad*, 5 (2), 270-284.

<http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S1390-86422020000>

Moreno, B. (2022). *Aplicación práctica de los objetivos empresariales y toma de decisiones*. [Trabajo de Grado, Fundación Universitaria del Área Andina]. Repositorio Institucional de la AREANDINA.

<https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/4524/Trabajo%20de%20Grado.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mendoza, J. (2021). La innovación como estrategia competitiva de las empresas Flipper S.A. y Fresh Fish. *RECUS*, 6 (1), 62-69.

<https://revistas.utm.edu.ec/index.php/Recus/search/authors/view?givenName=Jairo%20Isacc&familyName=Mendoza&affiliation=Universidad%20T%C3%A9cnica%20de%20Manab%C3%AD%2C%20Ecuador&country=EC&authorName=Mendoza%2C%20Jairo%20Isacc>

Munuera, J & Rodríguez, A. (2020). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. ESIC EDITORIAL

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tgneDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=estrat%C3%A8gia+competitiva+de+enfoque&ots=fTltXbvPpX&sig=PnYX\\_q4UcFSj4YGu3sI8P5t11yU#v=onepage&q=estrat%C3%A8gia%20competitiva%20de%20enfoque&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tgneDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=estrat%C3%A8gia+competitiva+de+enfoque&ots=fTltXbvPpX&sig=PnYX_q4UcFSj4YGu3sI8P5t11yU#v=onepage&q=estrat%C3%A8gia%20competitiva%20de%20enfoque&f=false)

Nayra, M. (2020). *Propuesta de mejora de la planificación estratégica como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector producción, rubro cafetero, en la provincia de Jaén departamento de Cajamarca, 2019*. [Tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote]. Repositorio Institucional de la ULADECH.

[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/23735/PLANIFICACION ESTRATEGICA GESTION DE LA CALIDAD NAYRA\\_MELENDREZ\\_MARIDE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/23735/PLANIFICACION ESTRATEGICA GESTION DE LA CALIDAD NAYRA_MELENDREZ_MARIDE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Oballece, A. (2021). *Caracterización del planeamiento estratégico de recursos humanos como factor relevante para la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio, librerías, distrito de Sullana, 2019*.

[Tesis de bachiller, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote].  
Repositorio Institucional de la ULADECH.

[https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/27297/MICRO\\_Y\\_PEQUENAS\\_EMPRESAS\\_GESTION\\_DE\\_CALIDAD\\_Y\\_PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS OBALLE CASTRO KIARA ALEXANDRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/27297/MICRO_Y_PEQUENAS_EMPRESAS_GESTION_DE_CALIDAD_Y_PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DE RECURSOS HUMANOS OBALLE CASTRO KIARA ALEXANDRA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ore, H. et al. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Pakamuros*, 8 (4), 31- 44.

<http://190.119.95.85/index.php/pakamuros/article/view/147/127>

Orero-Blat, M. et. al. (2021). *Un enfoque práctico del marketing estratégico, operativo y digital*. Editorial Universidad Politécnica de Valencia.

[https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/175364/TOC\\_0205\\_04\\_01.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/175364/TOC_0205_04_01.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Padilla, E. (2019). *Planeamiento estratégico y gestión empresarial en una consultora de servicios de tecnologías de la información, Chimbote, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/36189>

Palacios, L. (2023). *Dirección Estratégica*. ECOE Ediciones

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=XOG9EAAAQBAJ&oi=fnd>

Paredes, J. & Coronado, J. (2018). Planeamiento Estratégico Aplicado a las Micro y Pequeñas Empresas en la Región Lima-Provincias, 2016. *BIG BANG Faustino*, 7 (3), 35-40.

<https://revistas.unjfsc.edu.pe/index.php/BIGBANG/article/view/433>

Peñañiel et al. (2019). La importancia de la planificación estratégica para las pequeñas y medianas empresas (PYMES). *FIPCAEC*, 4 (1), 107-133.

<https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i1%20ESPECIAL.105>

Peralta, M. et al. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla –Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 25 (89), 229-243

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890251>

Pierrend, S. (2020). La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día. *Gestión en el Tercer Milenio*, 23 (45), 5-13

<https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/artic>

Pino, L. (2019). *Diseño de un Plan Estratégico de la Empresa Corporación Dinamycs Corp Ag&Lv Cía. Ltda. de la Ciudad de Quito en el Período 2018-2019*.

[Tesis de Título, Universidad Tecnológica Israel]. Repositorio Institucional de la Universidad Tecnológica Israel.

<http://repositorio.uisrael.edu.ec/bitstream/47000/1697/1/UISRAEL-EC->

Pita, S. (2022). *Estrategias Competitivas para los Locales del Patio de Comidas Ubicado en la Comuna Palmar de la Parroquia Colonche. [Componente práctico de examen complejo]*, Universidad Estatal Península de Santa Elena. Repositorio Institucional de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

<https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/7533/1/UPSE-TAE-2022-0038.pdf>

Polonia, C. et. al. (2020). *Metodología de Investigación: Cuantitativa & Cualitativa*. Institución Universitaria Antonio José Camacho.

<https://repositorio.uniajc.edu.co/handle/uniajc/596>

Porras, J. (2021). *Gestión empresarial y competitividad de microempresas del sector confecciones del distrito de Ancón, 2020* [Tesis de titulación, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional de la USS.

<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8530/Porras%20Melgar%20Jack.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Posso, R. & Lorenzo, E (2020). Validez y confiabilidad del instrumento determinante humano en la implementación del currículo de educación física. *Revista Educare*, 23 (3), 205-2023

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/23885/1/20%20POSSO%20VALIDEZ%20Y%20CONFIABILIDAD.pdf>

Quinteros, D. (2022). *Gestión estratégica y el desarrollo competitivo de las MYPES de la galería Compuplaza, Lima, 2021*. [Tesis de Título, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82102/Quinteros\\_NDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82102/Quinteros_NDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rasinger, S. (2020). *La Investigación Cuantitativa en Lingüística: Una Introducción*. AKAL.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=0h4EEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA8&dq=investigaci%C3%B3n+cuantitativo&ots=8L5IVKx1S3&sig=>

Rey, S. et. al. (2022). Industria 4.0 y gestión de calidad empresarial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27 (97), 289-298.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890631>

Robles, B. (2019). Población y Muestra. *Pueblo Continente*, 30 (1), 245-246.



<http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/view/1269/1099>

Rodriguez, J. (08 de diciembre de 2020). *3 elementos claves en la redacción de hallazgos de auditoría ISO 9001*. SPC Consulting Group.

<https://spcgroup.com.mx/los-3-elementos-clave-en-la-redaccion-de-hallazgos-de-auditorias-iso-9001/>

Rosas, L. (2023). *Plan estratégico y competitividad en una empresa consultora de ingeniería civil en Chimbote, 2023*[Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113458/Rosas\\_CL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/113458/Rosas_CL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Roque, M. (2018). *Caracterización de la gestión de la calidad, bajo el enfoque de Planeamiento Estratégico en las micro y pequeñas empresas del sector servicios - rubro agencias de viaje del distrito de Huaraz, 2016*. [Tesis de titulación, Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote]. Repositorio Institucional de la ULADECH.

<https://repositorio.uladech.edu.pe/handle/20.500.13032/5405>

Salas, E. et. al (2021). Planificación estratégica en empresas de servicios públicos domiciliarios de Riohacha, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26 (5), 755-773.

<https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.48>

Saldarriaga, M. et. al. (2019). Innovación Empresarial: Factor de competitividad y calidad de vida en Popayán, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2 (1), 151-164

<https://www.redalyc.org/journal/290/29063446008/29063446008.pdf>

Salgado, E. (07 de julio del 2022). *Las empresas de consultoría incrementan sus ingresos y prevén un crecimiento del 6,3% en 2022*. COMPUTING.

<https://www.computing.es/mercado-ti/noticias/1134948046401/empresas-de-consultoria-incrementan-ingresos-y-preven-crecimiento-del-63->

Sánchez, D. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *TEPEXI*, 9 (17), 38-29.

<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/7928/8457>

Smarandache, F. et. al. (2019). Means Neutrosófico para la Segmentación de Mercado. *Neutrosophic Computing and Machine Learning*, 10 (1), s/p.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=XNcrEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA94&dq=Segmentaci%C3%B3n+de+mercado&ots=mJBjh9drBh&sig>

- Socarrás, D. et. al. (2019). Costo objetivo en base a actividades para empresas pesqueras. *Revista retos*, 13 (1), 117-130  
<http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-9155201900>
- Solorzano, J. & Parrales, M. (2021). Branding: posicionamiento de marca en el mercado ecuatoriano. *Revista Espacios*, 41 (12), 27-39  
<https://www.revistaespacios.com/a21v42n12/a21v42n12p03.pdf>
- Souto-Anido, L. et. al. (2020). Incidencia de la Gestión de los Recursos Humanos en los resultados Organizacionales: ¿mito o realidad? *GECONTEC*, 8 (1), 1-23  
<https://upo.es/revistas/index.php/gecontec/article/view/5410/4785>
- Sumba-Bustamante, R. et al. (2020). Emprendimientos en tiempo de covid-19: De lo tradicional al comercio electrónico. *FIPCAEC*, 5 (4), 137-164.  
<https://fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/300>
- Tavernise, W. (2019). *Los cuatro vectores en la búsqueda de la competitividad de las pymes: estrategias competitivas, valor diferencial, recursos y capacidades*. Universidad Nacional de Quilmes  
[https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/2335/Competitividad\\_pymes\\_Tavernise.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://ridaa.unq.edu.ar/bitstream/handle/20.500.11807/2335/Competitividad_pymes_Tavernise.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Toala-Bozada, S. at. al. (2020). Estudio de diferenciación de precios entre cadenas de supermercado, del cantón Jipijapa. *Polo del Conocimiento*, 5 (12), 325-342  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8042559>
- Useche, M. et. al. (2019). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Universidad de La Guajira  
<https://repositoryinst.uniguajira.edu.co/bitstream/handle/uniguajira/467/88.%20Tecnicas%20e%20instrumentos%20recoleccion%20de%20datos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Valenzuela, N. et. al. (2019). La atención al cliente, el servicio, el producto y el precio como variables determinantes de la satisfacción del cliente en una pyme de servicios. *Revista GEON*, 6 (2), 18-25  
<https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/159/155>
- Vera, A. & Duran, N. (2021). *Formulación de un plan estratégico para la empresa CG INGENIEROS Y CONSULTORES S.A.S, mediante la metodología Balanced Scorecard*. [Tesis de titulación, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Institucional de la Universidad Católica de Colombia – RIUCaC.  
<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/3f4942dd-415e-496c-9ecd-56857242b99d/content>

Yépez-Galarza, G. et. al. (2021). El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas. *Polo del Conocimiento*, 6 (3), 2045-2069

<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2492>

Zúñiga, R. (2021). *Planeamiento estratégico y competitividad en la rentabilidad financiera de las consultoras de Chimbote, 2021*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la UCV.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85653/Z%c3%ba%c3%bliga\\_ARR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85653/Z%c3%ba%c3%bliga_ARR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Zúñiga, X. (2018). *Las estrategias competitivas y el desarrollo empresarial en las Pymes comerciales de productos de consumo masivo en el cantón Milagro, Ecuador 2012 – 2016* [Tesis de doctorado, Universidad Mayor de San Marcos]. Repositorio Institucional de la UMSM.

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7972>

## ANEXOS

### Anexo 01 Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Problema General:</b> ¿Cuál es la propuesta de mejora de la planificación y estrategias competitivas en la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> <b>Variable 1: Planificación</b> ¿Cuáles son las características de los elementos de la planificación de la pequeña empresa de</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> <b>Variable 1: Planificación</b> Describir las características de los elementos de la planificación de la pequeña empresa de consultoría</p>	<p>El presente estudio titulado: Propuesta de Mejora de la Planificación y Estrategias Competitivas en la Pequeña Empresa de Consultoría SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, Distrito de San Borja, Lima, 2023, no cuenta con hipótesis debido a que, al ser una investigación cualitativa, se busca investigar desde un punto de vista subjetivo el análisis acerca de los fenómenos y</p>	<p><b>Variable 1:</b> Planificación</p> <p><b>Variable 2:</b> Estrategias Competitivas</p>	<p><b>Tipo de investigación:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Nivel de Investigación:</b> Descriptivo de Propuesta</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental trasversal</p> <p><b>Población y muestra:</b> 12 trabajadores</p>

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?</p> <p>¿Cuáles son las características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?</p> <p>¿Cuáles son las características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?</p>	<p>Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023</p> <p>Identificar las características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023</p> <p>Describir las características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023</p>	<p>realidad investigados, sin contar con supuestos previos y por tanto no se tiene mediciones posibles, además, una hipótesis tiene que declarar una situación real de manera concisa, precisa y clara, señalando una probable relación entre las variables de estudio, con posibilidades de medición (Amaiquema et. al., 2019)</p>		<p><b>Técnica e Instrumento:</b> Encuesta, Cuestionario (25 preguntas)</p>

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p><b>Variable 2: Estrategias Competitivas</b></p> <p>¿Cuáles son las características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?</p> <p>¿Cuáles son las características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?</p> <p>¿Cuáles son las características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y</p>	<p><b>Variable 2: Estrategias Competitivas</b></p> <p>Identificar las características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023</p> <p>Describir las características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023</p> <p>Describir las características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio</p>			

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?</p> <p>¿Cuál es la propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023?</p>	<p>Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023</p> <p>Elaborar una propuesta de un plan de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023</p>			

## Anexo 02 Instrumento de recolección de información



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ANGELES DE CHIMBOTE**  
**FACULTAD DE CIENCIAS E INGENIERIA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE**  
**ADMINISTRACIÓN**

Estimado (a) colaborador, a fin de realizar la recolección de información para el desarrollo del estudio denominado: *Propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*, lo invito a participar en la presente encuesta. Los datos recopilados son de carácter académico y confidencial. Por favor marque con un aspa (X) la alternativa que usted considere. Agradezco su participación de antemano.

**Cuestionario dirigido a los colaboradores de la empresa SERSAMED SA.C.**

Nunca (1)	Muy pocas veces (2)	Algunas veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)					
<b>Variable 1: Planificación</b>									
<b>Dimensión 1: Elementos de la Planificación (Misión, Visión, Objetivos)</b>									
N°	Preguntas				Alternativa				
1	¿SERSAMED SA.C. impulsa el conocimiento de su visión, misión y objetivos?				1	2	3	4	5
2	¿Los objetivos se establecen en concordancia con la visión de la SERSAMED S.A.C.?				1	2	3	4	5
3	¿La misión planteada permite cumplir los objetivos y metas organizacionales de SERSAMED S.A.C.?				1	2	3	4	5
4	¿Las tareas y actividades de los colaboradores llevan al logro de los objetivos de SERSAMED S.A.C.?				1	2	3	4	5





<b>Dimensión 2: Dirección Estratégica (Segmentación de mercado, Fidelización de clientes y Recursos Humanos)</b>		<b>Alternativa</b>				
5	¿SERSAMED S.A.C. realiza la segmentación de su mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello?	1	2	3	4	5
6	¿SERSAMED S.A.C. emplea estrategias para fidelizar a sus clientes?	1	2	3	4	5
7	¿SERSAMED S.A.C. dispone de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de sus operaciones?	1	2	3	4	5
8	¿En SERSAMED S.A.C. los recursos humanos son designados a las diferentes áreas considerando sus habilidades?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 3: Control Estratégico (Auditoría, Evaluaciones de desempeño de los colaboradores)</b>		<b>Alternativa</b>				
9	¿Cuándo se realizan auditorías, todas las áreas de SERSAMED S.A.C. participan de manera proactiva?	1	2	3	4	5
10	¿Se realiza el tratamiento de los hallazgos identificados en las auditorías en SERSAMED S.A.C.?	1	2	3	4	5
11	¿Se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño de los colaboradores de SERSAMED S.A.C.?	1	2	3	4	5
12	¿El desempeño de los colaboradores SERSAMED S.A.C. permite brindar un servicio de calidad cumpliendo con las especificaciones solicitadas?	1	2	3	4	5
<b>Variable 2: Estrategias Competitivas</b>						
<b>Dimensión 1: Liderazgo en Costos (Reducción de Costos, Precios)</b>						
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Alternativa</b>				
13	¿Las experiencias han servido para tener un mejor funcionamiento en SERSAMED S.A.C. reduciendo los costos innecesarios?	1	2	3	4	5
14	¿Los precios de los servicios de SERSAMED S.A.C. son menores al precio promedio del servicio en el mercado?	1	2	3	4	5
15	¿SERSAMED S.A.C. se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 2: Enfoque de segmentación (Demanda, Posicionamiento en el mercado)</b>		<b>Alternativa</b>				
16	¿Cuándo SERSAMED S.A.C. se enfoca más en un segmento, la demanda de sus servicios crece?	1	2	3	4	5
17	¿SERSAMED S.A.C. se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado?	1	2	3	4	5

18	¿El posicionamiento en el mercado de SERSAMED S.A.C. está por encima de la competencia?	1	2	3	4	5
19	¿El posicionamiento en el mercado de SERSAMED S.A.C. es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 3: Estrategia de Diferenciación (Marca, Calidad, Innovación)</b>		<b>Alternativa</b>				
20	¿La marca de SERSAMED S.A.C. ayuda en su posicionamiento en la mente de los clientes?	1	2	3	4	5
22	¿La marca de SERSAMED S.A.C. juega un rol importante en su diferenciación para con sus competidores?	1	2	3	4	5
22	¿La calidad de los servicios de SERSAMED S.A.C. es la que los clientes esperan recibir?	1	2	3	4	5
23	¿La calidad de los servicios de SERSAMED S.A.C. es adaptable a los requisitos del mercado para lograr la diferenciación?	1	2	3	4	5
24	¿Para empresas de consultoría y asesoría como SERSAMED S.A.C. es importante la innovación de sus servicios periódicamente para la creación de nuevas oportunidades en el mercado?	1	2	3	4	5
25	¿SERSAMED S.A.C. apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones a fin de mejorar sus servicios?	1	2	3	4	5

## Anexo 03 Validez del Instrumento

### Experto 1:

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: Anne Karina Hernandez De Los Rios	
N° DNI / CE: 18134448	Edad: 49
Teléfono / celular: 988539867	Email: annecabala@hotmail.com
Título profesional: Licenciada en Administración	
<hr/>	
Grado académico: Maestría: <input checked="" type="checkbox"/> (X)	Doctorado: <input type="checkbox"/> ( )
Especialidad: en Administración	
Institución que labora: Ministerio de Salud – Seguro Integral de Salud	
<hr/>	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título: PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023	
Autor: PEREYRA DE LOS RIOS, KAREN LIZZETH	
Programa académico: Administración	
<hr/>	
 Firma	 Huella digital
Anne K. Hernandez de los Rios DNI: 18134448 REGUC : 26550	

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister : Anne Karina Hernández de los Ríos

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos egresado del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



---

**Karen Pereyra de los Ríos**  
DNI: 70040527

**FICHA DE VALIDACION**

**TÍTULO:** "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023"

	Variable: Planificación	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	<b>Dimensión 1:</b> Elementos de la Planificación (Misión, Visión, Objetivos)							
1	¿SERSAMED S.A.C. impulsa el conocimiento de su visión, misión y objetivos?	x		x		x		
2	¿Los objetivos se establecen en concordancia con la visión de la SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
3	¿La misión planteada permite cumplir los objetivos y metas organizacionales de SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
4	¿Las tareas y actividades de los colaboradores llevan al logro de los objetivos de SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
	<b>Dimensión 2:</b> Dirección Estratégica (Segmentación de mercado, Fidelización de clientes, Ventajas competitivas, Recursos Humanos)							
5	¿SERSAMED S.A.C. realiza la segmentación de su mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello?	x		x		x		
6	¿Conoce las estrategias de segmentación de mercado que implementa SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
7	¿SERSAMED S.A.C. emplea estrategias para fidelizar a sus clientes?	x		x		x		

8	¿En SERSAMED S.A.C. los recursos humanos son designados a las diferentes áreas considerando sus habilidades?	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Control Estratégico (Auditoría, Evaluaciones de desempeño de los colaboradores)</b>								
9	¿Cuándo se realizan auditorías, todas las áreas de SERSAMED S.A.C. participan de manera proactiva?	X		X		X		
10	¿Se realiza el tratamiento de los hallazgos identificados en las auditorías en SERSAMED S.A.C.?	X		X		X		
11	¿Se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño de los colaboradores de SERSAMED S.A.C.?	X		X		X		
12	¿El desempeño de los colaboradores SERSAMED S.A.C. permite brindar un servicio de calidad cumpliendo con las especificaciones solicitadas?	X		X		X		
<b>Variable 2: Estrategias Competitivas</b>								
<b>Dimensión 1: Liderazgo en costos (Reducción de costos, Precios)</b>								
13	¿Las experiencias han servido para tener un mejor funcionamiento en SERSAMED S.A.C. reduciendo los costos innecesarios?	X		X		X		
14	¿Los precios de los servicios de SERSAMED S.A.C. son menores al precio promedio del servicio en el mercado?	X		X		X		
15	¿SERSAMED S.A.C. se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece?	X		X		X		
<b>Dimensión 2: Enfoque (demanda, posicionamiento en el mercado)</b>								

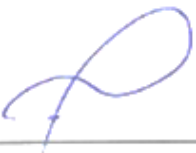
16	¿Cuándo SERSAMED S.A.C. se enfoca más en un segmento, la demanda de sus servicios crece?	X		X		X		
17	¿SERSAMED S.A.C. se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado?	X		X		X		
18	¿El posicionamiento en el mercado de SERSAMED S.A.C. está por encima de la competencia?	X		X		X		
19	¿El posicionamiento en el mercado de SERSAMED S.A.C. es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad?	X		X		X		
<b>Dimensión 3: Estrategia de Diferenciación (Marca, Calidad, Innovación)</b>								
20	¿La marca de SERSAMED S.A.C. ayuda en el posicionamiento de la empresa en la mente de los clientes?	X		X		X		
21	¿La marca de SERSAMED S.A.C. juega un rol importante en su diferenciación para con sus competidores?	X		X		X		
22	¿La calidad de los servicios de SERSAMED S.A.C. es la que los clientes esperan recibir?	X		X		X		
23	¿La calidad de los servicios de SERSAMED S.A.C. es adaptable a los requisitos del mercado para lograr la diferenciación?	X		X		X		
24	¿Para empresas de consultoría y asesoría como SERSAMED S.A.C. es importante la innovación de sus servicios periódicamente para la creación de nuevas oportunidades en el mercado?	X		X		X		

25	¿SERSAMED S.A.C. apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones a fin de mejorar sus servicios?	X		X		X	
----	--	---	--	---	--	---	--

Recomendaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de experto:   Aplicable (X)   Aplicable después de modificar (   )   No aplicable (   )

Nombres y Apellidos de experto: Mg. Anne Karina Hernandez de los Rios   DNI: 18134448



\_\_\_\_\_



Firma

Anne K. Hernández de los Rios  
DNI: 18134448  
REGUC: 26550





## Experto 2

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
Nombres y Apellidos: Ricardo Llave Iparraguirre	
N° DNI / CE: 17870668	Edad: 67
Teléfono / celular: 949840722	Email: rllave@sis.gob.pe
Título profesional: Licenciado en Administración	
<hr/>	
Grado académico: Maestría: ( )	Doctorado: ( X )
Especialidad: en Administración	
Institución que labora: Ministerio de Salud – Seguro Integral de Salud	
<hr/>	
Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis	
Título: PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023	
Autor: PEREYRA DE LOS RIOS, KAREN LIZZETH	
Programa académico: Administración	
<hr/>	
 Ricardo Llave Iparraguirre DNI: 17870668 REGUC : 00835	 Huella digital

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Doctor: Ricardo Llave Iparaguirre

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos egresado del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



---

Karen Pereyra de los Ríos

DNI: 70040527

**FICHA DE VALIDACION**

**TÍTULO:** "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023"

Variable: Planificación		Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
Dimensión 1: Elementos de la Planificación (Misión, Visión, Objetivos)		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
1	¿SERSAMED S.A.C. impulsa el conocimiento de su visión, misión y objetivos?	x		x		x		
2	¿Los objetivos se establecen en concordancia con la visión de la SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
3	¿La misión planteada permite cumplir los objetivos y metas organizacionales de SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
4	¿Las tareas y actividades de los colaboradores llevan al logro de los objetivos de SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
<b>Dimensión 2: Dirección Estratégica (Segmentación de mercado, Fidelización de clientes, Ventajas competitivas, Recursos Humanos)</b>								
5	¿SERSAMED S.A.C. realiza la segmentación de su mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello?	x		x		x		
6	¿Conoce las estrategias de segmentación de mercado que implementa SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
7	¿SERSAMED S.A.C. emplea estrategias para fidelizar a sus clientes?	x		x		x		

8	¿En SERSAMED S.A.C. los recursos humanos son designados a las diferentes áreas considerando sus habilidades?	X		X		X	
<b>Dimensión 3: Control Estratégico (Auditoría, Evaluaciones de desempeño de los colaboradores)</b>							
9	¿Cuándo se realizan auditorías, todas las áreas de SERSAMED S.A.C. participan de manera proactiva?	X		X		X	
10	¿Se realiza el tratamiento de los hallazgos identificados en las auditorías en SERSAMED S.A.C.?	X		X		X	
11	¿Se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño de los colaboradores de SERSAMED S.A.C.?	X		X		X	
12	¿El desempeño de los colaboradores SERSAMED S.A.C. permite brindar un servicio de calidad cumpliendo con las especificaciones solicitadas?	X		X		X	
<b>Variable 2: Estrategias Competitivas</b>							
<b>Dimensión 1: Liderazgo en costos (Reducción de costos, Precios)</b>							
13	¿Las experiencias han servido para tener un mejor funcionamiento en SERSAMED S.A.C. reduciendo los costos innecesarios?	X		X		X	
14	¿Los precios de los servicios de SERSAMED S.A.C. son menores al precio promedio del servicio en el mercado?	X		X		X	
15	¿SERSAMED S.A.C. se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece?	X		X		X	
<b>Dimensión 2: Enfoque (demanda, posicionamiento en el mercado)</b>							

16	¿Cuándo SERSAMED S.A.C. se enfoca más en un segmento, la demanda de sus servicios crece?	X		X		X	
17	¿SERSAMED S.A.C. se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado?	X		X		X	
18	¿El posicionamiento en el mercado de SERSAMED S.A.C. está por encima de la competencia?	X		X		X	
19	¿El posicionamiento en el mercado de SERSAMED S.A.C. es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad?	X		X		X	
<b>Dimensión 3: Estrategia de Diferenciación (Marca, Calidad, Innovación)</b>							
20	¿La marca de SERSAMED S.A.C. ayuda en el posicionamiento de la empresa en la mente de los clientes?	X		X		X	
21	¿La marca de SERSAMED S.A.C. juega un rol importante en su diferenciación para con sus competidores?	X		X		X	
22	¿La calidad de los servicios de SERSAMED S.A.C. es la que los clientes esperan recibir?	X		X		X	
23	¿La calidad de los servicios de SERSAMED S.A.C. es adaptable a los requisitos del mercado para lograr la diferenciación?	X		X		X	
24	¿Para empresas de consultoría y asesoría como SERSAMED S.A.C. es importante la innovación de sus servicios periódicamente para la creación de nuevas oportunidades en el mercado?	X		X		X	

25	¿SERSAMED S.A.C. apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones a fin de mejorar sus servicios?	X		X		X	
----	--	---	--	---	--	---	--

Recomendaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de experto:   Aplicable (X)   Aplicable después de modificar ( )   No aplicable ( )

Nombres y Apellidos de experto: Dr. Ricardo Llave Iparraguirre DNI 17870668



Ricardo Llave Iparraguirre  
DNI: 17870668  
REGUC : 00835



### Experto 3

Ficha de Identificación del Experto para proceso de validación	
<b>Nombres y Apellidos:</b> <u>Paolo Virgilio Pérez Laos</u>	
<b>Nº DNI / CE:</b> <u>40193307</u> <b>Edad:</b> <u>44 años</u>	
<b>Teléfono / celular:</b> <u>987922749</u> <b>Email:</b> <u>paolopl@hotmail.com</u>	
<b>Título profesional:</b> <u>Licenciado en Administración de Empresas</u>	
<hr/>	
<b>Grado académico:</b> Maestría: (x)	Doctorado: ( )
<b>Especialidad:</b> <u>Recursos Humanos</u>	
<b>Institución que labora:</b> <u>Superintendencia del Mercado de Valores</u>	
<hr/>	
<b>Identificación del Proyecto de Investigación o Tesis</b>	
<b>Título:</b> PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023	
<b>Autor:</b> PEREYRA DE LOS RIOS, KAREN LIZZETH	
<b>Programa académico:</b> Administración	
<hr/>	
 <hr/>	
<b>Paolo Pérez Laos</b> <b>DNI: 40193307</b>	<b>Huella digital</b>

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Magister: Paolo Virgilio Pérez Laos

Presente.-

Tema: PROCESO DE VALIDACIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS

Ante todo, saludarlo cordialmente y agradecerle la comunicación con su persona para hacer de su conocimiento que yo: Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos egresado del programa académico de Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, debo realizar el proceso de validación de mi instrumento de recolección de información, motivo por el cual acudo a Ud. para su participación en el Juicio de Expertos.

Mi proyecto se titula: "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y envío a Ud. el expediente de validación que contiene:

- Ficha de Identificación de experto para proceso de validación
- Carta de presentación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de consistencia
- Ficha de validación

Agradezco anticipadamente su atención y participación, me despido de usted.

Atentamente,



---

**Karen L. Pereyra de los Ríos**

**DNI: 70040527**



**FICHA DE VALIDACION**

**TÍTULO: "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023"**

	Variable: Planificación	Relevancia		Pertinencia		Claridad		Observaciones
		Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	Cumple	No cumple	
	<b>Dimensión 1: Elementos de la Planificación (Misión, Visión, Objetivos)</b>							
1	¿SERSAMED S.A.C. impulsa el conocimiento de su visión, misión y objetivos?	x		x		x		
2	¿Los objetivos se establecen en concordancia con la visión de la SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
3	¿La misión planteada permite cumplir los objetivos y metas organizacionales de SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
4	¿Las tareas y actividades de los colaboradores llevan al logro de los objetivos de SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
	<b>Dimensión 2: Dirección Estratégica (Segmentación de mercado, Fidelización de clientes, Ventajas competitivas, Recursos Humanos)</b>							
5	¿SERSAMED S.A.C. realiza la segmentación de su mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello?	x		x		x		
6	¿SERSAMED S.A.C. emplea estrategias para fidelizar a sus clientes?	x		x		x		
7	¿SERSAMED S.A.C. dispone de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de sus operaciones?	x		x		x		

8	¿En SERSAMED S.A.C. los recursos humanos son designados a las diferentes áreas considerando sus habilidades?	x		x		x		
<b>Dimensión 3: Control Estratégico (Auditoría, Evaluaciones de desempeño de los colaboradores)</b>								
9	¿Cuándo se realizan auditorías, todas las áreas de SERSAMED S.A.C. participan de manera proactiva?	x		x		x		
10	¿Se realiza el tratamiento de los hallazgos identificados en las auditorías en SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
11	¿Se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño de los colaboradores de SERSAMED S.A.C.?	x		x		x		
12	¿El desempeño de los colaboradores SERSAMED S.A.C. permite brindar un servicio de calidad cumpliendo con las especificaciones solicitadas?	x		x		x		
<b>Variable 2: Estrategias Competitivas</b>								
<b>Dimensión 1: Liderazgo en costos (Reducción de costos, Precios)</b>								
13	¿Las experiencias han servido para tener un mejor funcionamiento en SERSAMED S.A.C. reduciendo los costos innecesarios?	x		x		x		
14	¿Los precios de los servicios de SERSAMED S.A.C. son menores al precio promedio del servicio en el mercado?	x		x		x		
15	¿SERSAMED S.A.C. se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece?	x		x		x		
<b>Dimensión 2: Enfoque (demanda, posicionamiento en el mercado)</b>								

16	¿Cuándo SERSAMED S.A.C. se enfoca más en un segmento, la demanda de sus servicios crece?	x		x		x		
17	¿SERSAMED S.A.C. se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado?	x		x		x		
18	¿El posicionamiento en el mercado de SERSAMED S.A.C. está por encima de la competencia?	x		x		x		
19	¿El posicionamiento en el mercado de SERSAMED S.A.C. es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad?	x		x		x		
<b>Dimensión 3: Estrategia de Diferenciación (Marca, Calidad, Innovación)</b>								
20	¿La marca de SERSAMED S.A.C. ayuda en el posicionamiento de la empresa en la mente de los clientes?	x		x		x		
21	¿La marca de SERSAMED S.A.C. juega un rol importante en su diferenciación para con sus competidores?	x		x		x		
22	¿La calidad de los servicios de SERSAMED S.A.C. es la que los clientes esperan recibir?	x		x		x		
23	¿La calidad de los servicios de SERSAMED S.A.C. es adaptable a los requisitos del mercado para lograr la diferenciación?	x		x		x		
24	¿Para empresas de consultoría y asesoría como SERSAMED S.A.C. es importante la innovación de sus servicios periódicamente para la creación de nuevas oportunidades en el mercado?	x		x		x		

25 ¿SERSAMED S.A.C. apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones a fin de mejorar sus servicios?	x		x		x		
---	---	--	---	--	---	--	--

Recomendaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de experto:   Aplicable (x)   Aplicable después de modificar ( )   No aplicable ( )

Nombres y Apellidos de experto: MG. Paolo Virgilio Pérez Laos DNI 40193307



Paolo Pérez Laos  
DNI: 40193307



## Anexo 04 Confiabilidad del instrumento

### Leyenda

K	=	El número de ítems
Si2	=	Sumatoria de Varianzas de los ítems
St2	=	Varianza de la suma de los ítems
$\alpha$	=	Coficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

### Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente alfa de Cronbach

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

### Variable 1: Planificación

N°	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 5	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Sumatoria
Sujeto 4	5	5	5	5	2	3	5	5	5	5	3	5	53
Sujeto 5	5	5	5	4	2	4	5	5	5	5	3	5	53
Sujeto 6	4	5	5	4	2	3	3	4	5	4	4	4	47
Sujeto 7	3	4	4	5	2	3	5	4	4	4	3	3	44
Sujeto 8	4	5	4	5	2	3	4	5	5	4	4	5	50
Sujeto 9	5	4	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	53
Sujeto 10	4	4	4	4	1	3	4	4	4	5	3	4	44
Sujeto 11	5	4	5	5	3	3	4	5	4	4	4	4	50
Sujeto 12	5	5	4	5	2	4	4	5	5	5	4	5	53
Si	0.4097	0.25	0.24306	0.22222	0.40972	0.22222	0.55556	0.22222	0.22222	0.24306	0.2500	0.40972	13.85416667

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$\alpha = \frac{12}{12-1} \left[ 1 - \frac{3.6597}{13.8542} \right]$$

$$\alpha = 0.802734$$

Conclusión: En la variable “Planeamiento” se encuesta a 12 trabajadores de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente S.A.C de lo cual según

la formula alfa de Cronbach, se obtuvo como resultado final 0.802734, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia que es buena la confiabilidad del instrumento.

## Variable 2: Estrategias Competitivas

N°	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	Ítem 22	Ítem 23	Ítem 24	Ítem 25	Sumatoria
Sujeto 1	4	3	3	4	5	3	4	3	5	4	5	5	4	38
Sujeto 2	4	3	4	3	4	3	5	4	3	5	4	5	5	38
Sujeto 3	4	3	5	5	4	4	5	3	3	4	5	5	4	40
Sujeto 4	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	5	4	4	41
Sujeto 5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	41
Sujeto 6	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	47
Sujeto 7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	50
Sujeto 8	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	41
Sujeto 9	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	44
Sujeto 10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	50
Sujeto 11	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	47
Sujeto 12	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	47
Si	0.2500	0.6875	0.40972	0.40972	0.1875	0.5	0.22222	0.52083	0.55556	0.24306	0.07639	0.22222	0.2500	17.722222

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$\alpha = \frac{13}{13-1} \left[ 1 - \frac{4.5347}{17.7222} \right]$$

$$\alpha = 0.8061324$$

Conclusión: En la variable “Estrategias Competitivas” se encuestó a 12 trabajadores de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente S.A.C de lo cual según la formula alfa de Cronbach, se obtuvo como resultado final 0.806132, lo que nos quiere decir el análisis de la consistencia que es buena la confiabilidad del instrumento

## Anexo 05 Formato de Consentimiento Informado

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinereyra@gmail.com](mailto:kalinereyra@gmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Ricardo Rueda Arana

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [rrueda@sersamed.com](mailto:rrueda@sersamed.com)

Firma del participante:



Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

CIEI VERSION 001

Aprobado 24-07-2020

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinereyra@email.com](mailto:kalinereyra@email.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Hugo Rueda Arana

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [hrueda@sersamed.com](mailto:hrueda@sersamed.com)

Firma del participante:



Dr. Hugo Rueda Arana  
Médico Cirujano

Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

CIEI VERSION 001

Aprobado 24-07-2020



### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinpereyra@gmail.com](mailto:kalinpereyra@gmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Elizabeth Huertas Zárate

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [ehuertas@srsamed.com](mailto:ehuertas@srsamed.com)

Firma del participante:



Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

#### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinereyra@email.com](mailto:kalinereyra@email.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Daniel Torres Paredes

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [monitor@sersamed.com](mailto:monitor@sersamed.com)

Firma del participante:



Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

#### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinereyra@email.com](mailto:kalinereyra@email.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Marcia Cabala Hernández

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [administracion@sersamed.com](mailto:administracion@sersamed.com)

Firma del participante: 

Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinereyra@email.com](mailto:kalinereyra@email.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Gabriela Ruiz García

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [saludocuncional1@sersamed.com](mailto:saludocuncional1@sersamed.com)

Firma del participante:



Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

#### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinereyra@email.com](mailto:kalinereyra@email.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Joshua García Hernández

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [psdr1@sersamed.com](mailto:psdr1@sersamed.com)

Firma del participante: 

Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinereyra@email.com](mailto:kalinereyra@email.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Claudia Tamariz Guillermo

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [operaciones2@srsamed.com](mailto:operaciones2@srsamed.com)

Firma del participante:



Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinereyra@email.com](mailto:kalinereyra@email.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Melanie Benites Calderon

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [operaciones3@srsamed.com](mailto:operaciones3@srsamed.com)

Firma del participante:



Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

CIEI VERSION 001

Aprobado 24-07-2020

#### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinpereyra@gmail.com](mailto:kalinpereyra@gmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Javier Velásquez Hoyos

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [operaciones4@sersamed.com](mailto:operaciones4@sersamed.com)

Firma del participante:



Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos



### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinerevra@gmail.com](mailto:kalinerevra@gmail.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

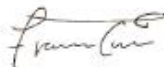
Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Francesca Ponce Farro

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: [operaciones1@sersamed.com](mailto:operaciones1@sersamed.com)

Firma del participante:



Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

CIEI VERSION 001

Aprobado 24-07-2020

### PROTOCOLO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA ENCUESTAS

La finalidad de este protocolo en la facultad de Ciencias e Ingeniería, es informarle sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador y usted se quedarán con una copia.

La presente investigación se titula "PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023" y es dirigida por Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, investigador de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El propósito de la investigación es: Establecer una propuesta de mejora de planificación y estrategias competitivas para la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023.

Para ello, se le invita a participar en una encuesta que le tomará 25 minutos de su tiempo.

Su participación en la investigación es completamente voluntaria y anónima. Usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento, sin que ello le genere ningún perjuicio. Si tuviera alguna inquietud y/o duda sobre la investigación, puede formularla cuando crea conveniente.

Al concluir la investigación, usted será informado de los resultados a través de correo electrónico. Si desea, también podrá escribir al correo [kalinerevra@email.com](mailto:kalinerevra@email.com) para recibir mayor información. Asimismo, para consultas sobre aspectos éticos, puede comunicarse con el Comité de Ética de la Investigación de la universidad Católica los Ángeles de Chimbote.

Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre: Juan Carlos Arana Esquivel

Fecha: 27 de Junio del 2023

Correo electrónico: --

Firma del participante: 

Firma del investigador (o encargado de recoger información): Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos

CIEI VERSION 001

Aprobado 24-07-2020

## Anexo 06 Documento de aprobación de institución para la recolección de información



### CONSTANCIA

La que suscribe, hace constar que la Srta. **KAREN LIZZETH, PEREYRA DE LOS RIOS** identificada con **DNI: 70040527**, denominada "Investigadora" realizará la aplicación de encuestas al personal de nuestra empresa.

Los resultados del instrumento aplicado servirán para el desarrollo del proyecto de tesis titulado **"PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023"**

SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, otorga todas las facilidades del caso a la "Investigadora" pues estamos comprometidos con la educación e investigación, se expide la presente a solicitud de la interesada

Lima, 20 de junio del 2023

Atentamente,

SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE S.A.C.  
  
\_\_\_\_\_  
RICARDO RUEDA ARANA  
Gerente General

## Anexo 07 Evidencias de ejecución (declaración jurada, base de datos)

### DECLARACIÓN JURADA

Yo, Karen Lizzeth Pereyra de los Ríos, identificada con DNI 70040527, con domicilio real en Av. Guardia civil 1026 Dpto. 101, Distrito San Isidro, Provincia Lima, Departamento Lima,

#### DECLARO BAJO JURAMENTO,

En mi condición de bachiller con código de estudiante 0111080039 de la Escuela Profesional de Administración Facultad de Ciencias e Ingeniería de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, semestre académico 2023-1:

1. Que los datos consignados en la tesis titulada PROPUESTA DE MEJORA DE LA PLANIFICACIÓN Y ESTRATEGIAS COMPETITIVAS EN LA PEQUEÑA EMPRESA DE CONSULTORÍA SERVICIOS DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE SAC, DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA, 2023.

Doy fe que esta declaración corresponde a la verdad

Lima, 10 de julio de 2023\_



Karen L. Pereyra de los Ríos  
DNI: 70040527



Huella Digital

## Hoja de tabulación

*Características de los elementos de la planificación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

Preguntas	Respuestas	Tabulación	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SERSAMED impulsa el conocimiento de su visión, misión y objetivos	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	I	1	8.33
	Casi siempre	IIII	5	41.67
	Siempre	IIII-I	6	50.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
Los objetivos se establecen en concordancia con la visión de la SERSAMED	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	IIII-I	6	50.00
	Siempre	IIII-I	6	50.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
La misión planteada permite cumplir los objetivos y metas organizacionales de SERSAMED	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	IIII	5	41.67
	Siempre	IIII-II	7	58.33
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
Las tareas y actividades de los colaboradores llevan al logro de los objetivos de SERSAMED	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	III	4	33.33
	Siempre	IIII-III	8	66.67
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00

*Características de la dirección estratégica de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
SERSAMED realiza la segmentación de su mercado y se enfoca en brindar sus servicios de acuerdo a ello	Nunca	II	2	16.67
	Muy pocas veces	IIII-II	7	58.33
	Algunas veces	III	3	25.00
	Casi siempre	-	0	0.00
	Siempre	-	0	0.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
SERSAMED emplea estrategias para fidelizar a sus clientes	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	IIII-III	8	66.67
	Casi siempre	III	4	33.33
	Siempre	-	0	0.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
SERSAMED dispone de los recursos humanos necesarios para el desarrollo de sus operaciones	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	II	2	16.67
	Casi siempre	III	4	33.33
	Siempre	IIII-I	6	50.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
En SERSAMED los recursos humanos son designados a las diferentes áreas considerando sus habilidades	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	III	4	33.33
	Siempre	IIII-III	8	66.67
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00

*Características del control estratégico de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Todas las áreas de SERSAMED participan de manera proactiva cuando se realizan auditorías	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	III	4	33.33
	Siempre	IIII-III	8	66.67
	Total	IIII-III-III-II	12	100.00
Se realiza el tratamiento de los hallazgos identificados en las auditorías	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	IIII	5	41.67
	Siempre	IIII-II	7	58.33
	Total	IIII-III-III-II	12	100.00
Se cuenta con mecanismos para evaluar el desempeño de los colaboradores	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	IIII-I	6	50.00
	Casi siempre	IIII-I	6	50.00
	Siempre	-	0	0.00
	Total	IIII-III-III-II	12	100.00
El desempeño de los colaboradores permite brindar un servicio de calidad cumpliendo con las especificaciones solicitadas	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	I	1	8.33
	Casi siempre	IIII	5	41.67
	Siempre	IIII-I	6	50.00
	Total	IIII-III-III-II	12	100.00

*Características del liderazgo en costos de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
Las experiencias han servido para tener un mejor funcionamiento en SERSAMED reduciendo los costos innecesarios	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	IIII-I	6	50.00
	Siempre	IIII-I	6	50.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
Los precios de los servicios de SERSAMED son menores al precio promedio del servicio en el mercado	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	IIII-I	6	50.00
	Casi siempre	III	3	25.00
	Siempre	III	3	25.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
SERSAMED se caracteriza por ser líder en la oferta de promociones y descuentos respecto al precio de los servicios que ofrece	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	I	1	8.33
	Casi siempre	IIII	5	41.67
	Siempre	IIII-I	6	50.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00



*Características del enfoque de segmentación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
La demanda de sus servicios crece, cuando SERSAMED se enfoca más en un segmento	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	I	1	8.33
	Casi siempre	IIII	5	41.67
	Siempre	IIII-I	6	50.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
SERSAMED se especializa en ofrecer servicios de asesoría y consultoría de acuerdo a la demanda del mercado	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	III	3	25.00
	Siempre	IIII-III	9	75.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
El posicionamiento en el mercado de SERSAMED está por encima de la competencia	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	III	3	25.00
	Casi siempre	IIII-I	6	50.00
	Siempre	III	3	25.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
El posicionamiento en el mercado de SERSAMED es lo suficientemente bueno para su perdurabilidad	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	III	4	33.33
	Siempre	IIII-III	8	66.67
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00

*Características de la estrategia de diferenciación de la pequeña empresa de consultoría Servicios de Salud y Medio Ambiente SAC, distrito de San Borja, Lima, 2023*

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
La marca de SERSAMED ayuda en su posicionamiento en la mente de los clientes	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	II	2	16.67
	Casi siempre	IIII	5	41.67
	Siempre	IIII	5	41.67
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
La marca de SERSAMED juega un rol importante en su diferenciación para con sus competidores	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	II	2	16.67
	Casi siempre	III	4	33.33
	Siempre	IIII-I	6	50.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
La calidad de los servicios de SERSAMED es la que los clientes esperan recibir	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre		5	41.67
	Siempre		7	58.33
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
La calidad de los servicios de SERSAMED es adaptable a los requisitos del mercado para lograr la diferenciación	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	I	1	8.33
	Siempre	IIII-IIII-I	11	91.67
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00
Para empresas de consultoría y asesoría como SERSAMED es importante la innovación de sus servicios periódicamente para la creación de nuevas oportunidades en el mercado	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	III	4	33.33
	Siempre	IIII-III	8	66.67
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00

<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Tabulación</b>	<b>Frecuencia Absoluta</b>	<b>Frecuencia Relativa</b>
SERSAMED apuesta por la innovación en el desarrollo de sus operaciones a fin de mejorar sus servicios	Nunca	-	0	0.00
	Muy pocas veces	-	0	0.00
	Algunas veces	-	0	0.00
	Casi siempre	IIII-I	6	50.00
	Siempre	IIII-I	6	50.00
	Total	IIII-IIII-II	12	100.00

## Cronograma de Actividades

<b>CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES</b>																	
N°	Actividades	Año 2023															
		Mayo				Junio				Julio				Agosto			
		Semanas				Semanas				Semanas				Semanas			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del Proyecto	X															
2	Revisión del proyecto por el Jurado de investigación		X	X													
3	Aprobación del proyecto por el Jurado de Investigación			X													
4	Exposición del proyecto al Jurado de investigación o Docente Tutor				X												
5	Mejora del marco teórico					X											
6	Redacción de la revisión de la literatura					X											
7	Elaboración del consentimiento informado (*)						X										
8	Ejecución de la metodología						X										
9	Resultados de la investigación							X									
10	Conclusiones y Recomendaciones								X								
11	Redacción del pre informe de Investigación									X	X	X	X				
12	Reacción del informe final													X			
13	Aprobación del informe final por el Jurado de Investigación														X		
14	Presentación de ponencia en eventos científicos															X	
15	Redacción de artículo científico																X

## Presupuesto

Presupuesto Desembolsable			
Categoría	Base	% o Numero	Total (S/.)
<b>Suministros (*)</b>			
• Impresiones	10.00	3	30.00
• Empastado	20.00	3	60.00
• Papel bond A-4 (100 hojas)	8.50	1	8.50
• Lapiceros	1.00	1	2.00
<b>Sub Total</b>			100.50
<b>Servicios</b>			
• Uso de Turnitin	50.00	2	100.00
<b>Sub Total</b>			100.00
<b>Total de presupuesto desembolsable</b>			200.50
Presupuesto No Desembolsable			
Categoría	Base	% o Numero	Total (S/.)
<b>Servicios</b>			
• Uso de Internet (Laboratoriode aprendizaje digital)	30.00	4	120.00
• Búsqueda de información enbase de datos	35.00	2	70.00
• Soporte informático (módulode investigación del ERP University – MOIC)	40.00	4	160.00
• Publicación de artículo en repositorio institucional	50.00	1	50.00
<b>Sub total</b>			400.00
<b>Recurso humano</b>			
• Asesoría personalizada (5horas por semana)	63.00	4	252.00
<b>Sub total</b>			252.00
<b>Total de presupuesto no desembolsable</b>			652.00
<b>Total (S/.)</b>			S/. 852.50