



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

# **FACULTAD DE INGENIERÍA**

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

“Planeamiento Estratégico para mejorar la satisfacción del cliente de la  
empresa transportes Mellizo Hnos. S.A.C.”

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
INGENIERO INDUSTRIAL**

**Autor:**

Escobedo Gonzales, Araceli Solange

**Asesores**

Dr. Mendoza Rivera, Ricardo  
Mg. Ruiz Gómez, Percy

**Línea de Investigación**

Gestión Empresarial y Productiva

**Trujillo – Perú**

**2018**

## PAGINA DEL JURADO

### TEMA:

“Planeamiento Estratégico para mejorar la satisfacción del cliente de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.”.

### Elaborado por

Araceli Solange Escobedo Gonzales

### Aprobador por:

-----  
PRESIDENTE

Dr. Ruíz Gómez, Andrés

-----  
SECRETARIO

Dr. Mendoza Rivera,

-----  
ASESOR

Mg. Ruíz Gómez, Percy

## DEDICATORIA

A mi Dios  
Por ser guía en mi existencia  
Por derramar muchas bendiciones  
Cada momento de mi existencia.

A mi Esposo e hija  
Por ser mi compañeros,  
Por la felicidad, amor y compañía.

A mi papito Lorenzo  
Quien, con su sacrificio, conocimiento, esfuerzo,  
Dedicación y enseñanzas a tallado día a  
El ser humano que soy.

A toda la institución, empresa y  
Personas que me apoyaron para  
terminar con éxito este proyecto de  
tesis.

***Araceli Solange***

## **AGRADECIMIENTO**

Estoy agradecido a la Universidad Privada Cesar Vallejo para haber formado totalmente a lo largo del desarrollo académico de mi carrera, a los profesores que con su experiencia contribuyeron al refuerzo de mis competencias como ingeniera y, de un modo muy especial, a los asesores Mendoza Rivera, Ricardo y al Mg. Ruiz Gómez, Percy. De otra parte, también demuestro mi diferenciación particular a la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C que me ofrecieron la oportunidad de desarrollar mi investigación y dentro de ella sobre todo al responsable general Sr. Hugo Neyra Enríquez.

-----  
**Escobedo Gonzales, Araceli  
Solange  
DNI: N° 46664798**

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del jurado calificador, en cumplimiento con el Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial, Facultad de Ingeniería de la Universidad Privada César Vallejo, el cual es requisito indispensable presentar el informe de tesis para optar el título profesional de Ingeniero Industrial, pongo en vuestra consideración el presente proyecto de investigación titulado: **“Planeamiento Estratégico para mejorar la satisfacción del cliente de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.”**. Para que con la serenidad y equidad que ustedes poseen, sea sometido a evaluación y se emita el dictamen correspondiente.

Atentamente

**Escobedo Gonzales, Araceli Solange**

(El Autor)

## ÍNDICE

PAGINA DEL JURADO .....	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
PRESENTACIÓN .....	v
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	xi
1.1. Realidad Problemática.....	1
1.2. Trabajos previos .....	3
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	8
1.4. Formulación del problema:.....	26
1.5. Justificación del estudio:.....	27
1.6. Hipótesis .....	27
1.7. Objetivos .....	27
II. METODO.....	29
2.1. Método .....	30
2.2. Variables, Operacionalización.....	30
2.3. Población y Muestra.....	33
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad .....	33
2.5. Métodos de análisis de datos .....	34
2.6. Aspectos éticos.....	34
III. RESULTADOS .....	35
IV. DISCUSIÓN.....	102
V. CONCLUSIONES.....	106
VI. RECOMENDACIONES.....	108
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	109
ANEXOS .....	113
✓ Instrumentos	
✓ Validación de los instrumentos	
✓ Matriz de consistencia	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01 : Matrices usadas en el proceso .....	11
Tabla 02 : Ventajas y Desventajas de un Proceso Estratégico normal. ....	13
Tabla 03: Operacionalización de variables.....	32
Tabla 04 : Resultado final de estado de encuestas.....	37
Tabla 05: Declaración Impuesto a la Renta Mensual .....	41
Tabla 06: Variación Porcentual de la Proyección de la Inflación al año 2018 .....	47
Tabla 07: Tasa de desempleo nacional bajo principal.....	49
Tabla 08: Principales proveedores TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C ....	60
Tabla 09: Cartera de clientes potenciales Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. ....	61
Tabla 10: Matriz de Evaluación de Factores Externa Transportes Mellizo Hnos.S.A.C.....	64
Tabla 11: Tabla de Matriz de Perfil Competitivo (MPC) .....	65
Tabla 12: Tabla de Matriz de Perfil Referencial (MPR) .....	66
Tabla 13: Matriz FODA.....	78
Tabla 14: Matriz PEYEA.....	81
Tabla 15: Matriz de Decisión Estratégica .....	85
Tabla 16: Matriz Cuantitativo del Planeamiento Estratégico .....	86
Tabla 17: Matriz Rumelt .....	87
Tabla 18: Matriz de Ética.....	88
Tabla 19: Matriz de Estrategias VS Objetivos a Largo Plazo .....	89
Tabla 20: Objetivos a Corto Plazo / Recursos asignados Transportes Mellizo Hnos. ....	90
Tabla 21: Tablero de Control Integrado Transportes Mellizo Hnos S.A.C.....	91
Tabla 22: Planes de acción Generales Transportes Mellizo .....	93
Tabla 23: Actividades para el cumplimiento de Objetivos. ....	95
Tabla 24: OLP1- Incrementar el nivel de satisfacción del cliente a un 95% en 4 años .....	96
Tabla 25: OLP2: Implementar nuevas oficinas y almacenes en toda la zona norte de nuestro país, (3- 4 años) .....	96
Tabla 26: OLP3: Lograr la certificación ISO 9001, en (5 años). ....	97
Tabla 27: OLP4 - Contar con personal exclusivo y calificado en atención al cliente (4 años). ....	97
Tabla 28: PEI Transportes Mellizo Hnos. SAC .....	98

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01: Modelo Operacional .....	37
Figura 02: Empresas y parque vehicular autorizados para el servicio de transporte de carga periodo 2006 - 2015.....	45
Figura 03: Evolución del PBI Mundial 1965-2015.....	46
Figura 04: Población proyectada por departamento al 2025 .....	50
Figura 05: Estilos de Vida .....	51
Figura 06: Contaminación del aire por Dióxido de Carbono CO2 periodo 2010 - 2014 .....	56
Figura 07: Contaminación del aire por Monóxido de Carbono CO periodo 2010 - 2014 .....	56
Figura 08: Modelo Cinco Fuerzas Competitivas de Porter para la Industria de Transporte .....	58
Figura 09: Tabla de Matriz de Perfil Referencial (MPC) .....	67
Figura 10: Ubicación de sucursales de la empresa T.mellizo Hnos. En el Perú... 68	
Figura 11: Etapas del Servicio de Transporte T.Mellizo .....	70
Figura 12 : Proceso de Recojo de la Empresa Transporte Mellizo Hnos. S.A.C. 71	
Figura 13 : Proceso de Recepción de la Empresa Transporte Mellizo Hnos. S.A.C. ....	71
Figura 14 :Diagrama de Flujo entre Sucursales .....	73
Figura 15 : Sistema Interno de la Empresa de Transportes Mellizo Hnos. SAC .. 75	
Figura 16: Sistema Interno de la Empresa de Transportes Mellizo Hno SAC .....	76
Figura 17: Gráfico Matriz PEYEA .....	82
Figura 18: Matriz Interna Externa .....	83
Figura 19: Matriz de la Gran Estrategia.....	84



## RESUMEN

La presente investigación titulada: "Planeamiento Estratégico para mejorar la satisfacción del cliente de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C." enmarca en sus teorías de estudio Planeamiento Estratégico y satisfacción del cliente para lo cual se empleó el método de estudio aplicado y descriptivo simple la línea de investigación a la que pertenece es Gestión Empresarial y Productiva.

Se hizo uso de la herramienta Servqual para evaluar el nivel de satisfacción de los clientes donde se obtuvo un 64% de clientes insatisfechos, motivo por el cual mejorar el nivel de satisfacción se convirtió en un objetivo principal para la gerencia de la organización, estableciendo un Plan Estratégico que ayude a menguar las quejas y reclamos que se presentan día a día por parte de los clientes; Se aplicó las matrices establecidas por Fernando D'Alessio obteniendo como resultado mejoras en el cumplimiento de los tiempos de entrega de mercadería, aperturar oficinas en la zona norte del País, implementar una área exclusiva de atención al cliente y promocionar la empresa a través de tecnologías de comunicación (redes sociales, páginas web, etc. )

**Palabras claves:** Planeamiento Estratégico, Atención al cliente.

## **ABSTRACT**

The present research entitled "Strategic Planning to improve customer satisfaction of the company Transportes Mellizo Hnos. SAC" frames its theories of Strategic Planning study and customer satisfaction for which the method of applied study and simple descriptive line was used of research to which it belongs is Entrepreneurial and Productive Management.

The Servqual tool was used to evaluate the level of customer satisfaction where 64% of dissatisfied customers were obtained, which is why improving the level of satisfaction became a main objective for the organization's management, establishing a Strategic Plan that helps reduce complaints and claims that are presented day by day by customers; The matrices established by Fernando D'Alessio were applied, obtaining as a result improvements in the fulfillment of the merchandise delivery times, opening offices in the northern zone of the Country, implementing an exclusive customer service area and promoting the company through technologies of communication (social networks, web pages, etc. )

Keywords: Strategic Planning, Customer Service.

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1. Realidad Problemática

Actualmente, lograr "satisfacer al cliente" es preciso para ganar terreno en la mente del cliente, así mismo en el mercado. El propósito de conservar satisfecho a los clientes, ha pasado los límites de departamento de mercadeo para instituir como el principal objetivo de todas las áreas de una

Muchas organizaciones ponen en funcionamiento factores como la calidad del servicio, que es lo que permiten diferenciar a una de la otra (pese a realizar la misma actividad) de tal forma que innoven o mejoren constantemente el servicio con el fin de incrementar el nivel de satisfacción de sus clientes.

Muchas organizaciones ponen en funcionamiento factores como la calidad del servicio, que es lo que permiten diferenciar a una de la otra (pese a realizar la misma actividad) de tal forma que innoven o mejoren constantemente el servicio con el fin de incrementar el nivel de satisfacción de sus clientes.

En Ecuador las empresas "REINOSO ARCOS Logística y Transporte INTL LOGITRANS S.A." cuentan con un enfoque organizacional antiguo ya que para ellos contar con servicios es lo primordial cuando en realidad lo más importante es brindarle al cliente calidad en su servicio y mantenerlo satisfecho, ello les abrirá la puerta a nuevos nichos de mercado (Gordon, 2013)

Mientras que en un país como Colombia el incremento de las medianas y pequeñas empresas a ocasionado que se direccionen sin ninguna visión clara de lo que quieren alcanzar como organización; claro es el caso de la empresa TRANSPORTES SAFERBO S.A. quienes no cuentan con un plan de acción definido, tampoco se evidencian a clientes satisfechos, la calidad del servicio no es buena; como consecuencia de ello ha sido difícil conseguir una mejor posición competitiva en el mercado. (GOMEZ, 2012)

Crear un plan estratégico para una empresa ha sido herramienta básica para alcanzar los objetivos que esta se ha planteado, es importante que cada organización reconozca donde está y hacia dónde quiere llegar para establecer rutas y responsables que generen aportes para un crecimiento ordenado y sostenible, de tal forma que la gestión sea más eficiente.

Actualmente en el Perú la estadística en el sector servicios ha tenido un crecimiento en el 2016 del 4,8% y en el 2017 de 4,9%, esto debido al impulso del recupero de la demanda interna, los proyectos privados y el sector construcción, según el Instituto de Economía y Desarrollo Empresarial de la Cámara de Comercio de Lima. Mientras tanto en el sector transporte, correo y mensajería que durante el año ascendió a 3,5% avalando el incremento del transporte de carga, aérea como por vía oceánica. (IEDEP, 2016)

TRANSPORTES MELLIZO HNOS. es una organización familiar conocida en el rubro de transporte y distribución de diferentes cargas en la ciudad de Trujillo puesto que también cuenta con almacenes y oficinas en Lima y Chimbote; a su cargo cuenta con 50 trabajadores distribuidos en las zonas antes mencionadas, personal cuyo desempeño laboral ha sido de gran aporte para la supervivencia de la empresa hasta el momento.

Durante una evaluación interna se logró identificar que el 40% de usuarios se muestran insatisfechos con la prestación que brinda la empresa; este indicador es preocupante para la gerencia general ya que no aporta al desempeño de los objetivos propuestos por la empresa.

Una de las causas que muestra este indicador de insatisfacción, es el incumplimiento con los tiempos de entrega de la mercadería a los cliente, en algunas oportunidades, no se cumple con la hora pactada y esto muestra disconformidad con los cliente (Ver Anexo A 1); El 12% de los despachos realizados fueron con una entrega de mercadería de forma defectuosa siendo ésta otra de las cusas de la insatisfacción de los clientes (Ver Anexo

A.02). Los límites de ubicación de mercado han ocasionado pérdida de servicios ya que no se cuenta con oficinas y almacenes en la zona Norte de nuestro país, de toda nuestra cartera de clientes el 12% cuenta con negocios o necesitan distribuir su mercadería en Piura, Pacasmayo, Chiclayo y Chepén (Ver Anexo A.03); Además, no se cuenta con un área de información y/o atención al cliente quienes se encarguen de monitorear paso a paso el servicio prestado y brindar información exacta que el usuario solicite en cualquier momento del día. (Ver Anexo D.01).

Todas estas causas descritas anteriormente representan un problema potencial para la empresa ya que no aportan al desempeño de las metas de la institución.

## **1.2. Trabajos previos**

### **INTERNACIONAL**

(Miranda Ortiz, 2016) En su tesis : “PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y EL MEJORAMIENTO EN EL SERVICIO AL CLIENTE DE LA EMPRESA TRANSPORTES CITAM”, BABAHOYO – ECUADOR; El estudio establece la necesidad de realizar un plan estratégico como el instrumento de apoyo a la dirección administrativa para la mejora del servicio al cliente, considerando la ausencia evidente de un proyecto de coherencia y evaluación adaptada dentro de sus métodos actuales y administrativos, debido al lado frágil de su gestión, deterioro de cultura de proyección, la falta de proceso de estimación, obstinación al cambio, los propósitos inadecuados de educación, la división inadecuada de tareas, carencia en los manuales de análisis y descripción de gastos, ausencia de los manuales de conducta, y procedimientos, etc. que estropeó al desarrollo organizativo de la compañía. El desarrollo en los medios de transporte de personal no es un trabajo fácil debido al incremento de la competitividad que se vive en el sector. Es representado por el control de los procedimientos de transporte, como el control anticipado del cumplimiento de las reglas de construcción, de calidad y de seguridad a calidad en servicio de movilidad de personal. Con este fin el estudio presente ha sido desarrollado para

establecer la situación actual de la empresa en límites de servicio al cliente con el fin de mejorarlo y con el fin de obtener un posicionamiento más grande frente a la competencia. Las conclusiones de la búsqueda nos muestran una eficacia del plan estratégico, simulando la reducción del 55 % de clientes insatisfechos, el mismo 13 %.

(ANGARITA & ACEVEDO, 2015) Proyecto de tesis "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA ORGANIZACIÓN TRANSPORTES EL DORADO S.A.S" El autor concluye que la empresa TRANSPORTES EL DORADO S.A.S, Bucaramanga- Colombia; está dispuesto a mejorar la operación y cumplir con la eficiencia y calidad de sus operaciones; buscando siempre la satisfacción de sus clientes, para ello planteo una planificación estratégica para la organización que le ayude a mirar el horizonte y el futuro, con la finalidad de adaptarse inmediatamente a los cambios que presente el mercado, de igual forma migrar e introducirse más en el sector y permitir estar a salvo frente a la competencia , aumenten sus recetas, realicen el proceso de implementación del sistema de gestión integrado "HSEQ", tomen decisiones, creen herramientas de trabajo, cumplan los objetivos, comportamientos y políticas y se aventuren en nuevos proyectos; con el objetivo de fortalecer sus debilidades y enfrentar las amenazas externas que se contemplan en la competencia y en los cambios de regulación según el Ministerio de Transporte. Para llevar a cabo la planificación estratégica en la empresa TRANSPORTE EL DORADO SAS, utilizamos cinco fases, que comunican: el Análisis actual, la Estrategia Corporativa, la Alineación de estrategias, la Medida de la estrategia y del Operacionalizar la táctica, aumentando así el nivel de servicios ofrecidos por el 8 % en 2014 en comparación de la gestión 2013.

#### NACIONAL

(SIGFRIDO ERWIN ALVA PERALTA, 2016) La investigación denominada "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE JULIO CÉSAR S.A.C." Lima, Perú; Teoría fundada especialmente en el Tipo de Gestión Estratégica del autor Fred R. David y el estudio del modelo de

gestión del BSC. Transportes Julio César oferta a sus clientes un servicio diferenciado con una flota moderna y equipados tecnológicamente, luego de realizar una evaluación y después de contrarrestar una insatisfacción de los clientes por procedimientos administrativos se propuso modificar y mejorar la forma de trabajo, para ello inicialmente procedió a hacer el análisis del entorno macro y micro lo que le permitió conocer a fondo al sector, luego se evidencio algunas ventajas y desventajas que le ayudaron a la empresa a plantear mejor las estrategias desarrolladas en los siguientes capítulos, de igual forma se revisó la misión y visión para una redefinición y lograr el direccionamiento adecuado para la organización, junto a ello el planteamiento de objetivos que finalmente ayudaron al planteamiento de las estrategias y ayudaron hacer frente a las demandas futuras de Transportes Julio César. El desarrollo del análisis interno ayudo a mostrar las fuerzas las fuerzas y las debilidades, sin embargo el análisis externo ayudo a identificar las amenazas y oportunidades del sector que ayudaran a la definición plena de las estrategias. Una vez planteado, se procedió a la implementación mediante el uso de Balanced Scorecard, desarrollado por Robert Kaplan y David Norton, y se realizó un plan de acción para ser aplicado durante los posteriores 5 años. Finalmente, realizamos una simulación donde el nivel de satisfacción aumentó de 45% a 85 %; mostrando dos escenas: los efectos sin aplicar la destreza y los resultados con la estrategia aprovechada, que muestra la posibilidad del supuesto sugerida.

(RAMIREZ BACILIO, 2017) En su tesis de grado titulada "LA CALIDAD DEL SERVICIO Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA ORGANIZACIÓN DE TRANSPORTE LA PERLA DEL ORIENTE SA" ETPOSA ", Huánuco – Perú El objetivo principal de la búsqueda fue de conocer cómo la evidencia física corresponde con la complacencia del cliente en la empresa del Oriente SA "ETPOSA" Huánuco, 2017. Para su ejecución, dispuso de 362 usuarios y 14 obreros que es el total de la muestra que anuncia a los clientes y los trabajadores de la empresa ETPOSA aplicado sobre los usuarios y los obreros y una adaptación y La pauta de observación corregida, para la que



los indicadores se establecieron en las dimensiones siguientes: evidencia física, una fiabilidad, una interacción personal, un hombre político, una fiabilidad, una actitud y una accesibilidad Likert: terrible, malo, regular, buena y excelente. Los efectos indican que se reveló como la evidencia física corresponde con la complacencia del interés del usuario en el transporte de ETPOSA y que existe de ajustar una relación positiva entre los indicadores que comunican evidentemente física, según la percepción de los clientes con 20% y la percepción de los trabajadores excelente 25%.

## LOCAL

(GONZALES, 2016) Proyecto de tesis "PROPUESTA PARA UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y AUMENTAR LA RENTABILIDAD DE AVE FÉNIX S.A.C. EMPRESA DE TRANSPORTE", Trujillo-La Libertad. El objeto principal de esta teoría es la preparación de un supuesto estratégico de Ave Fénix SAC para obtener la satisfacción plena de sus clientes y para aumentar la rentabilidad de los cinco años siguientes, como contestación al desarrollo financiero del país esencialmente en la zona el norte. Las técnicas utilizada bajo la que está basado el estudio y el proceso de la planificación de estrategias presentada aquí, está basada en la atención del proceso de gestión estratégica propuesto por Fred R. David, que tiene que describir, en primer lugar, y analizar el medio en el cual la sociedad se desarrolla, a desarrollar su análisis interno, a proponer el plan requerido de asuntos y su implementación posterior a través de sus estrategias y metas a largo y corto plazo.

Para realizar una implementación adecuada de las estrategias seleccionadas, las políticas relacionadas para cada objetivo se propusieron y los recursos requeridos se estimaron. Posteriormente, la evaluación financiera lanza los resultados propicios que empujarían la contribución de la empresa a Transportes Ave Fénix SAC sobre las nuevas actividades comerciales turísticas de la zona norte del país. Después de haber propuesto el Plan Estratégico como una medida de recurso, según los efectos, permite perfeccionar la satisfacción del cliente después de haber

cubierto el 35 % total del mercado excediendo la competencia e incrementar la rentabilidad de Ave Fénix S.A.C. para el 2017, Esto emana de lo que el Plan Estratégico es la instrumento que más importa, porque provee las situaciones, la estructura y los resultados con la participación y las aportaciones de sus elementos, de instrumentos y de procesos que toman medidas de manera adecuado y en paralela la rentabilidad de la compañía con la satisfacción de sus clientes.

(Florian, 2014) "CALIDAD DE SERVICIO EN EL ÁREA DE CARGA Y COMISIONES Y LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA TRANSPORTES LÍNEA S.A. TRUJILLO 2013", Trujillo - La Libertad; El trabajo presente ha sido elaborado por el objetivo de conocer cuál es la calidad del servicio en el dominio de una carga y paquetería, su relación con la satisfacción de los interesados de la empresa Transportes Línea SA, ya que esta empresa se desarrolló en el interior un mercado crecidamente competidor a un horizonte regional y nacional. Al estar al tanto cual es la calidad del servicio prestado por la empresa y cual, es, su relación exacta con la complacencia del cliente, la empresa desarrolló una serie de tácticas enormemente competitivas que darán fruto en el corto plazo. Para el actual informe de indagación, el diseño transaccional ha sido utilizado, así como los métodos sucesivos: un procedimiento inductiva, analítica- deductivo, estadística y sintética; y finalmente la técnica de búsqueda se aplicó: un tipo de encuesta. Para estudiar la relación entre la característica del servicio y de su dependencia con la complacencia del cliente, la encuesta ha sido realizada donde los usuarios pudieron observar su satisfacción con el servicio ofrecido por parte de la empresa. El informe de búsqueda ultimó que la calidad ofrecida a la empresa Transportes Línea SA en todas sus áreas era buena porque la relación que se vive con la gusto del cliente es efectivo, como los resultados acertados le demuestran alcanzando el 85 %, que era el objetivo en el cual han sido puestos.

### 1.3. Teorías relacionadas al tema

Para (Porter, 2009) es optar acciones que son desiguales de las de sus competidores. En varias oportunidades, narró la estrategia competitiva, como los trabajos ofensivos que una organización puede optar, con la finalidad de diseñar una visión firme dentro de un mercado, estas tareas son la solución a las tres impulsos competitivos identificados por el mismo Porter como un guía clave del entorno y el nivel de competencia que envuelve a las manufacturas, lo que resulta en un importante regreso de la inversión. Mientras que para (Halten, 1987) La estrategia es el causa mediante el cual una empresa enuncia metas y busca alcanzarlas. La estrategia es el camino, es cómo lograr las metas de la compañía.

Es la habilidad de entremezclarse entre el análisis interno y el conocimiento utilizado por los líderes para fundar valores de las habilidades y recursos que ellos fiscalizan. Para trazar una estrategia triunfante existen dos claves: formar lo que se hace bien y preferir a los competidores a los que puedo vencer. La acción y el análisis están compuestos en la dirección estratégica”.

En el ámbito empresarial (Andrews, 1986), se define como un esquema de decisión mediante el cual se establecen los objetivos de una empresa, se generan las principales políticas para el otorgamiento de objetivos y se especifica el tipo y nivel de negocio al que se dedicará el empresa.

Existen diferentes tipos de estrategia de acuerdo con (Porter, 2009) : estrategia de liderazgo de precio; se demuestra cuando los consumidores de cierta industria son sensitivos al precio, cuando hay pocas maneras de lograr diferencias de producto, cuando hay pocas maneras de lograr desacuerdos entre una marca y otra, o cuando hay una gran cantidad de clientes con una considerable oferta. El liderazgo en coste se puede obtener a través de curvas de aprendizaje y economías de escala.

Estrategia de diferencia: la meta de la diferenciación es establecer algo que es apreciado sobre el mercado como sólo uno. Esto no representa que la empresa no note de los gastos, pero esto no es el objetivo principal estratégico. Esto consiste en crear un valor en el producto, ello dando un

definido bueno la identidad para que el cliente que esto percibe un como único uno. Es posible hacer esto en la calidad, el servicio, el diseño, etc. Esto puede ser el servicio más costoso, pero el cliente distingue que esto es distinto y, sin embargo, está listo a pagar por ello. Estrategia de enfoque, esto admite que hay muchas oportunidades de mercado de ofrecer productos o se especializaron servicios. Esto implica la identificación de un lugar de mercado que todavía no era explotado y, por lo tanto, no enfrentando claramente con todos los contrincantes. Esto enfoca en las necesidades de un segmento de oportunidades de compra, sin tratar de enfocar el mercado entero. Esto procura satisfacer las necesidades del segmento, mejor que los competidores que ellos señalan en el mercado entero. La estrategia de permanencia, la meta de esta estrategia es fundamentalmente de parar la disminución de las ventas y las ventajas de la asociación y es permitida cuando se encuentra en la fase de la inestabilidad. Dicha estrategia tiene la intención de estimulación a la empresa para que esté en la posición para reasumir el crecimiento. La estrategia de la Alianza, es un acuerdo entre gobiernos, países y personas que se unen con igual objetivo, las alianzas de beneficios. La alianza estratégica es una comprensión que ocurre entre varios actores sociales distintos, quien, gracias a la plática y la localización de objetivos en el acuerdo general, puede definir una acción conjunta planifican alcanzar las ventajas de conveniencia mutua.

(Landa, 1976) ) Esto apoya la definición de Plan contenido en el Derecho General de los Accesos Humanos de 1976 y ello esto menciona: " Un grupo coordinado de directivas, criterios, objetivos, y disposiciones con las cuales un proceso es puesto en práctica (sic), que puede ser completo o sectorial y en niveles diferentes: local, comunal, urbano, regional, nacional. etc. "

Por otro lado, (Ortega, 1982) lo precisa como la guía del documento, y el beneficio del proceso de organización. Consiste en un conjunto clasificado de objetivos, acciones y metas relacionadas con habilidades y eventos que prevalecen en una serie de políticas y herramientas a lo largo del período y del espacio, con el fin de alcanzar una perfil del objetivo formulado.

Según D'Alessio Ipinza (2015), El plan de acción consiste en un juego de las acciones que se despliegan de un modo secuencial con el objetivo de cual una compañía podría ser proyectada al futuro y conseguir la visión determinada. El proceso estratégico consiste en 3 etapas:

Formulación y Planeamiento; etapa de planeamiento debidamente dicha, en la que se procurará encontrar las estrategias que llevarán a la organización de la situación actual a la situación futura deseada.

Matriz de Evaluación de Factores de Externos (MEFE), Matriz de Perfil Competitivo (MPC), Matriz del Perfil Referencial (MPR), Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI ), Matriz de Intereses Organizacionales (MIO), Matriz de Fortaleza, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (MFODA), Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (MPEYEA), Matriz Interna y Externa (MIE), Matriz de la Gran Estrategia (MGE), Matriz de Decisión Estratégica (MDE), Matriz Cuantitativa del Planeamiento Estratégico (MCPE), Matriz de Rumelt (MR), Matriz de Ética (ME).

DIRECCIÓN E IMPLEMENTACIÓN, en la cual se ejecutarán estrategias retenidas en la primera etapa, es la etapa más complicada por lo rigurosa que es. Matriz de Estrategias versus Objetivos de Largo Plazo (MEOLP), En esta matriz debe verificarse qué objetivos de largo plazo se alcanzarán con

Las estrategias posteriormente conservadas. Uno podría dar el caso de cual alguna estrategia no alcanza ningún de OLP planificado, que es ligeramente posible. Dado el caso, resulta ser una estrategia de casualidad más. Evaluación y Control; dichas acciones serán efectuadas de un manera intacta durante el transcurso entero para supervisar el secuencial y, etapas, posteriormente los Objetivos de Largo plazo (la OLP) y las metas de Corto plazo (OCP); separadamente de estas 3 etapas allí preexiste una etapa final, recomendaciones terminantes. Será realizado mediante la Matriz del Balancead Scorecard (MBSC).

Por otro lado, dice (Ortega, 1982): Lo define como la guía de documento, el beneficio del proceso de planificación. Esto consiste en un conjunto ordenado de metas, objetivos y trabajos relacionados con programas y estrategias que priorizan una serie de capacidad e instrumentos a lo largo del tiempo y el espacio, para obtener un perfil del objetivo propuesto.

Un proceso estratégico (D'aleccio Ipinza, 2008) Sucesión y conjunto de acciones que se utiliza para lograr e

El enfoque descrito para la organización, lo que ayuda a proyectarla para el futuro. Para esto, se requiere un análisis profundo del medio de la competitividad, de tal forma que el táctico conozca y comprenda los dispositivos del sector, sus bienes y sus colaboradores, y así pueda ampliar el proceso interno; circunstancias, previamente examinadas, solicitadas para alcanzar el triunfo. EL proceso indispensable se cambia en la acción más significativa y primordial del gerente, que tiene EL compromiso de gestionarlo. El proceso es insistido, de retroalimentación, participativo, posible de ser analizado en todo tiempo y solicita una participación intensiva. El proceso necesario consta de tres fases: formulación (organización y planificación), implementación (coordinación y gestión) y evaluación (revisión), lo principal es el registro y la revisión del procedimiento estratégico. Este piloto de proceso estratégico es rigurosamente secuencial, excepto la etapa de control y evaluación, que constantemente alimenta el proceso, que comienza con la afirmación de la misión, visión, los beneficios organizacionales, el código de ética y los

valores, para ultimar con la verificación de las tácticas, el control y la estimación de los resultados del avance de la Estrategia. Por ello se plantean la lista de matrices de la Tabla 1.

**Tabla A.01 : Matrices usadas en el proceso**

Insumos	MEFE	Matriz de evaluación de los factores externos
	MPC	Matriz del perfil competitivo
	MEFI	Matriz de evaluación factores internos
	MIO	Matriz de intereses organizacionales
Proceso	MFODA	Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
	MPEYKA	Matriz de posicionamiento estratégico y evaluación de la acción
	MBCG	Matriz del Boston Consulting Group
	MIE	Matriz interna externa
	MGE	Matriz de la gran estrategia
Productos	MDE	Matriz de decisión estratégica
	MCPK	Matriz cuantitativa de planeamiento estratégico
	MR	Matriz de Rumelt
	ME	Matriz de ética

**Fuente: (D'alessio, 2008) - Libro Proceso Estratégico**

La primera entrada es el llamado análisis ambiental, análisis exterior o auditoría externa, y se define por el dominio que el mundo, el país y la región realizan sobre la empresa. Este aporte se evaluará a través de la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), que es la consecuencia del análisis social, ecológico, tecnológico, económico, y social destacado como estudios PESTEC, que origina las amenazas y oportunidades del ambiente. El dominio de entorno en la empresa es notable, y no consta diferencias de pacto con el radio de acción que establece el trayecto geográfico. En efecto, el entorno distante está dado por el mundo, entorno cercano y por la región, establecido por la nación y la sección, para conocer el horizonte del impacto en la compañía.

El segundo ingreso es el citado estudio de competitividad, que se compone del análisis de los contrincantes en el fragmento técnico. Es fundamental reconocer a los competitivos presentes y sustitutos, si la coacción es urgente, codearse con los participantes. Éste estudio se visualizará con MPC, en el cual se muestran los elementos clave de triunfo para manejar en el sector con mejores posibilidades.

La tercera entrada es la sociedad, la auditoria interna y el estudio interno, que se visualizará con la matriz interna de valoración de factores, que es la consecuencia del análisis práctico de la gestión (administración), finanzas,

tecnología de la información, marketing, recursos humanos, operaciones, y tecnología, conocida como estudios AMOFHIT, de la cual se consiguen las debilidades y las fortalezas de la empresa. La cuarta entrada es la matriz de beneficios organizacionales, con la cual se representará el horizonte de competitividad y las potenciales sociedades que quisieran desplegarse. El MPC Y EL MIO conforman un grupo interesante donde analizan la competitividad en el fragmento, así como a los partidarios. Todas estas entradas van a alimentar el proceso estratégico, funcionan con 5 matrices: Matriz Fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; Matriz posición estratégica y estimación de la acción, BCG Matrix: Business Consulting Group Matrix IE: interno - elementos externos (interno - externo) GE Matriz de la gran estrategia El procedimiento proyectará, como efectos finales, las estrategias competitivas más atractivas para la sociedad, que se seleccionarán utilizando la matriz de decisión estratégica (MDE) que reduce los consecuencias de las matrices del procedimiento estratégico indicado anteriormente. Las destrezas o estrategias elegidas se evaluarán con la matriz de planificación estratégica cuantitativa (MCPE). Últimamente, el uso de esta matriz de ética (ME) y matriz Rumelt (MR) y será definitivo en las estrategias que se utilizarán. A continuación, la Tabla 2 muestra una serie de mejoras y desventajas que implica un proceso táctico formal.

**Tabla A.02 : Ventajas y Desventajas de un Proceso Estratégico normal.**

<b>VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE SEGUIR UN PROCESO ESTRATÉGICO FORMAL</b>		
<b>Afirmación</b>	<b>Ventaja</b>	<b>Desventaja</b>
Estrategia establece dirección	Plantea el rumbo para navegar en el cambiante entorno	Oculta potenciales peligros, se debe navegar lento
Estrategia enfoca el esfuerzo	Promueve la coordinación de actividades	Puede no permitir ver otras posibilidades
Estrategia define la organización	Ayuda a comprender la organización y lo que hace	Pierde la riqueza de un sistema al enfocarse demasiado
Estrategia provee consistencia	Reduce la ambigüedad, provee orden y facilita la acción	Puede ser una simplificación que distorsiona la realidad

**Fuente: (D'alesio, 2008) – Proceso Estratégico**



El Planeamiento Estratégico, es el instrumento que acumula lo que la Planificación Estratégica ha examinado y planteado para la compañía, y que debe de servir como una guía obligatoria y estable de las labores de la sociedad. El escrito del Plan no refleja precisamente la riqueza del procedimiento de análisis y la deliberación a la que trasladó al Plan, y a menudo excluye elementos que suponen reservados. Por lo tanto, debemos deducir el documento del Plan Estratégico pues que uno de los componentes del procedimiento de planificación, cuya intención, en lugar de registrarlo, es ofrecer como una herramienta de comunicación sobre las primordiales soluciones del procedimiento. (Mendoza & Robles Guerrero, 2000).

La planificación estratégica es un procedimiento sistemático que involucra el arte de separar información, transformarla, proporcionar creativas ideas; así como continuar con una técnica específica y clara. El deducción de esta alianza (arte misión de la organización o sector y las metas a breve y largo plazo, para generar tácticas que puedan implementarse a través de planes de acción y controlarse haciendo uso de la gestión indicadores (Tuesta, 2005).

Según (Apaza Meza, 2007) La planificación estratégica es un proceso dinámico a través de la cual una empresa implanta su visión y misión, las estrategias y objetivos, analizando la situación externa e interna para efectuar y fundar los indicadores que se expondrán cuando se alcancen y se midan las conclusiones obtenidas y cotejado con los planes de acción y los indicadores de la estrategia.

- Los beneficios de un plan estratégico son:
- Mejor coherencia de tareas.
- Identificar la variación, los cambios y el avance que se esperan.
- Aumentar la preparación y la predisposición de la compañía hacia el cambio.
- Reducir objeciones no fundadas a sucesos imprevistos.
- Minimiza los problemas acerca del destino y las metas de la compañía
- Comunicación y/o declaración mejorada.

- Obligar a la administración de la empresa a deliberar sistemáticamente, para el futuro.
- Los recursos servibles se ajustan mejor a las circunstancias.
- La planificación promueve un cuadro general ventajoso para el estudio continuo de los movimientos.
- Una dirección consecuente para la orden de estrategias lleva a mayores cotas de retorno de la financiación (David, 2003) .

La importancia de la planificación estratégica.

Estos son algunos de los conocimientos por las que la programación estratégica es significativa para la mayoría de las organizaciones.

Es esencial que los directivos cumplan con sus responsabilidades y obligaciones de una manera muy eficaz.

Exigir al director que manifieste y responda interrogaciones clave para su empresa y a las que debe procurar brindar más atención.

Admite a las compañías a considerar principales decisiones sobre las medidas a emprender en relación con las oportunidades y los riesgos futuros en lugar de esperar a que ocurran las cosas.

Provoca el desarrollo de los objetivos de la compañía apropiados, que a la vez son elementos poderosos para motivar a las personas.

Señala alta gerencia los argumentos claves que ayudan a constituir las prioridades apropiadas para tocar los mismos (STEINER, 1994).

Para (D´alessio Ipinza, 2008). Si se aplica a un negocio, tendrá que hacerse tres preguntas simples: donde quiero ir, qué es necesario hacer y sobre todo ¿cómo debería hacerlo en un marco de tiempo largo. Tenga cuidado de no confundirlo con las tácticas a corto plazo o con la gestión del tiempo de un proyecto. Puede definir una planificación estratégica cuando el contexto territorial, social y económico en el que opera presenta un alto nivel de complejidad y cuando los objetivos a alcanzar se desarrollan durante un largo período de tiempo.

¿Por qué tienes que usarlo? Sin poner en tela de juicio la crisis, también se habrá dado cuenta de cuánto se ha vuelto muy complejo el mercado actual.

Todavía recuerdo, cuando mis amigos de negocios dieron vueltas con un trozo de papel en el bolsillo donde había toda la información de su compañía que no podían tener en cuenta.

Ahora ya no es así. Almacenamos una cantidad infinita de archivos en nuestras PC en pronósticos, márgenes, análisis, etc. (D'alesio Ipinza, 2008).

(D'alesio Ipinza, 2008) Considera Las Matrices del Proceso Estratégico como representaciones que esquematizan cualquiera de los elementos, medidas o particularidades más notables para escoger la clase de estrategia indicada en función de las metas perseguidas, las situaciones del entorno, los recursos y competencias de la empresa. Matriz EFE, es la matriz de Evaluación de Factores Externos indica en un cuadro de entrada doble, los elementos difíciles de éxito concernientes con el entorno (O y A), los valores fijados a los elementos en relación de su aporte al triunfo de la sociedad.

La columna uno indica los elementos del entorno, y la segunda columna comparte en porcentaje el peso entregado al componente en relación de la atención que su importancia alcanza, consecución de fracaso o éxito. La columna dos acumula valores de cada elemento en función con el negocio en función. La columna cuatro acumula el efecto de la multiplicación de pesos fijados a cada factor por las categorizaciones fijadas en la tercera. La matriz EFI, es un cuadro de entrada doble que estudia por un lado los elementos difíciles de éxito concernientes con los recursos y potencialidades de la compañía, por otra, los valores determinados a cada componente en correlación de su contribución al triunfo de la asociación.

La primera columna señala los componentes internos de riesgo.

La segunda columna imparte en porcentaje el peso concedido a cada factor en relación de su importancia para lograr el éxito o fracaso.

La matriz del BCG es una matriz que representa desarrollo vs colaboración, en el planteamiento estratégico, se muestra como un indicador gráfico que muestra el estado actual de un producto o servicio frente a la participación en el mercado y al crecimiento de dicho sector.

Fue fundada para proteger las estrategias específicas de ciertas organizaciones unidimensionales que rivalizan en diferentes mercados o secciones.

La Matriz de Posición Estratégica y Evaluación de la Acción (Matriz PEYEA) Es una matriz más natural y usada en la planificación de las empresas, ya que esto ofrece las mejores posibilidades de funcionamiento a los analistas sobre el mercado y la imagen corriente del Concepto de organización Es un instrumento para definir estrategias. Que es formado por un marco de 4 cuadrantes y nos muestra si una táctica es conservadora, agresiva y de defensa es más adaptado para una asociación dada. La Defensiva Conservadora Agresiva Competitiva las hachas del talón PEYEA representa 2 espacios internas (fuerzas financieras [FF] y la ventaja de competencia [VC] y dos superficies externas (la permanencia del entorno [EA] y la potencia de la industria [FI]).

La Matriz de perfil competitivo (Matriz de perfil competitivo) Esto hace igualmente los competidores más significativos de él de la empresa, como sus fuerzas y debilidades en la correlación con un. Los elementos claves de victoria son ciertas variables que obtienen afligir considerablemente la situación de competencia de la empresa. Los ejemplos de los componentes claves de victoria que podría molestar una sección o la industria:

- Participación de Mercado
- Ampliación de la línea de productos
- Posición financiera
- Lealtad de consumidores
- Expansión global
- Experiencia en mercado global
- Eficacia de la distribución de la producción vendida.
- Competitividad de los precios.
- Ventajas tecnológicas.
- Capacidad de producción.

Al crear una matriz MPC se seguirán los pasos siguientes: \*Identificar 2 o 3 competidores demostrativos. \*Escribir 8 a 10 elementos claves de éxito (el FCE'S). \*Fijar un peso por cada FCE, de manera que la sumatoria total de 1. \*La propia compañía y los competitivos, una asignación de valor de 1 a 4 obedeciendo si FCE relativo es una fuerza o debilidad. \*Perpetrar una adición ponderada de FCE y cotejar el efecto de la empresa con lo de la competencia.

Matriz Interna y Externa (MIE) El desarrollo de esta matriz tiene como objetivo posicionar a las organizaciones o empresas en un tramo de un esquema de 9 cuadrantes, Donde la información de entrada ellos son puntajes general obtenido en las matrices EFI y EFE. La MIE se divide en 3 principales áreas. Cada quien envuelve diferentes accesos principales. Si uno reside en la cima la parte estratégica es la que ellos procuran cultivar y construir, reflejado en tácticas intensas (el progreso de productos y mercado y penetración de mercado). El fragmento céntrico es encaminada para almacenar y apoyar, donde por lo general hay estrategias aplicadas de desarrollo de productos y penetración de mercado. Finalmente, la zona baja izquierda es ello de cosecha. (Fernando D'Alessio, 2004).

Matriz de la Gran Estrategia consiente identificar las opciones estratégicas acorde al enfoque competitivo y el incremento del mercado. Esto está una pregunta de una gráfica de cuatro sectores acorde con la posición de sección o la compañía de la información de entrada, allí es tenido una detalle de tácticas adaptadas para esta situación (Fernando D'Alessio, 2004).

Los indicadores de control; Tablero de Comando/Balance Scorecard (BSC) Kaplan y Norton (2001) Plantearon para el Tablero de Control Balanceado (Balanced Scorecard) y las decisiones estratégicas. La clausura del vacío de lo que la sociedad quiere formar y lo que realmente desea hacer, a través del empleo del consejo de control equilibrado y las decisiones estratégicas levantadas. Las medidas bancarias en el desarrollo de una empresa, no son aptos, ya que ellos juntan precedentes históricos y no contienen medidas con proyectos y enfoque de futuro, el BSC surge como una técnica que logra completar los aspectos de la Dirección Estratégica y la valoración del

funcionamiento de la sociedad. El BSC Esto suministra un marco perfecto y mensurable de trabajo, ya que él convierte el enfoque y la estrategia colectiva en un conjunto coherente y equilibrado de las medidas de eficacia (indicadores) relacionados entre ellos para una Razón - el efecto. Como el BSC, la parte de esto la disposición financiera no es suficiente, allí es establecida además de esto, otras perspectivas, que son detalladas después. Perspectivas del BSC; Perspectiva financiera: La perspectiva en particular es centrado en el sitio de valoración para el socio, con los elevados índices de funcionamiento y garantía de desarrollo y mtto. del oficio. Tendrá que precisar indicadores y metas que permiten contestar a las perspectivas del socio como para las medidas financieras de: Desarrollo, Ventajas, Vuelta de la Capital, empleo de Capital.

Perspectiva del Cliente: Para la complacencia del usuario, es necesario poseer la oferta de valor que la compañía les ofrece. Esta oferta cubiertas de valor fundamentalmente de expectativas tranquilas para la calidad, relaciones, precio e imagen, que ellos irradian en su juego la transmisión de valor del distribuidor al cliente.

- Los indicadores utilizados frecuentemente en este segmento contienen:
- Colaboración del mercado
- Retención de los consumidores y usuarios.
- Preparación de consumidores y clientes nuevos.
- Beneficio consumidor y cliente.

Perspectiva de Procesos Internos: Los objetivos son identificados y la advertencia de compañeros estratégicos a los procesos claves de la organización, estos a su turno proveerán del apoyo a las perspectivas precisas. Aquí los indicadores indirectos, ellos contestan a la peculiaridad de los métodos de la organización, pero unos de un modo usual.

Perspectiva de Estudio y Desarrollo: Se refiere a las metas y los indicadores que utilizan como el escenario o el motor de funcionamiento de la sociedad, y ellos manifiestan su aptitud para acomodarse a la nueva realidad, cambiarse y mejorarse.

Mapa estratégico: Según D'Alessio Ipinza (2015), el mapa de la táctica es la graffía visual de las metas de una sociedad, haciendo uso de 4 perspectivas:

- La perspectiva económica; la meta de una compañía es ser provechoso para sus capitalistas.
- La perspectiva del cliente; para ser acertado es preciso satisfacer a los usuarios; la inicial razón - efecto en las metas, es un usuario campante para ablandar el resultado económico de éxito.
- La representación de procesos céntricos; observa los procesos para compensar al mercado.
- La perspectiva de estudio y desarrollo; los contenidos y las destrezas de la mano de obra, la información y el conocimiento, la cultura, la tecnología y los valores que hacen posible los métodos internos .
- Tablero de Comando: Kaplan y Norton (2001) diseñaron el Tablero BSC y las decisiones estratégicas. Es decir. La clausura del vacío entre lo que la organización quiere hacer y lo que esto hace, a través del empleo del consejo de control equilibrado y las iniciativas estratégicas levantadas, esto es que da la alineación estratégica, que conduce al alcanzar 4 resultados importantes.
- Asociados satisfechos: al aumentar su propiedad. (Perspectiva Financiera)
- Mercados contentos: al integrar sus necesidades. (Perspectiva del cliente)
- Procesos fructíferos: al vender y producir servicios de calidad a un costo conveniente. (Perspectiva de los procesos)
- Trabajadores motivados y dispuestos: que originados mueven a la empresa. (Perspectiva del aprendizaje).

Software de Control: Esto es el mecanismo que se conforma al consejo de control, este componente facilita un valor exacto a la organización en una gama de progreso del plan. Por ello los cambios de posiciones o trayectoria de movimiento de alimento traducido en los colores de semáforos son observados. El software consigue ser el especialista, aunque

elementalmente el cargo del Excel sea consumido y en el en tiempo real, allí sea derivado un participación o el valor numérico de avance del plan, acompañado sobre su luz respectiva. La información y reclamaciones, es lo que los usuarios piensan y es, todo lo que esto hace para hacer la vida más fácil y agradable. Y ligeramente más. En otras palabras, allí necesita una mente abierta para múltiples opciones y la creatividad, implica opiniones claras de conseguir las perspectivas de los clientes. Allí debe ser nacido en mente que esto debe poseer a las individuos el perfil ideal para brindar el mejor servicio a los compradores y estar satisfecho (Lescano, 2011) Él dice: " La cosa principal es de satisfacer a el mercado y hacer esto la permanencia es agradable a través de recursos rápidas, constates y creativas con un coste conveniente de acuerdo con las características que están presentes".

(Vicente Martínez-Tur, 2001) Esto afirma y contribuye al valor al cliente: " El precio y su correlación entre las ventajas y lo que el mercado ofrece para conseguirlo " (p. 128). Cree el importe para el cliente, que es una estrategia significativa de desarrollarse. Este concepto que traemos la idea que el costo no es la cosa más transcendental, pero la calidad del servicio que esto consigue y que el mercado está listo a pagar para conseguirlo. Esto es donde la compañía debería formar el valor de un camino equilibrado



(Deming, 1989) Dice que "Los clientes juzgan **la eficiencia**, basándose en la calidad de sus relaciones con quienes los atienden directamente". La persona que tiene contacto directo con el cliente será quien se encargue de representar a la empresa ante el cliente con el servicio que le ofrece, pero todo el esfuerzo que realice la empresa por aplicar tácticas, estrategias, procedimientos, ideas innovadoras del 23 servicio no solo estará en manos de la persona que ofrece el servicio, sino de todos los colaboradores tratando de apoyar en lo que sea necesario para generar confianza al cliente y satisfacer sus necesidades. Los clientes tienen muchas expectativas de que esperan recibir un servicio de calidad. Las empresas que logren cubrir las expectativas de sus clientes serán vistas como más eficientes y de mayor calidad.

(Lescano, 2011) Alega: " El servicio es un grupo de beneficios "el servicio es el juego de ventajas que el usuario espera". El servicio es una agrupación de ventajas, la organización debe dedicarse a describir técnicas y tácticas las demandas y preocupaciones de sus clientes. El triunfo en el servicio radica en las pequeñas decisiones cotidianas, el trato con las personas, en la interacción de mercados, la vigilancia de los datos y no con precisión en los grandiosos logros. Entonces, el deber se trasforma en una efusión y la empresa es una oficio rápido y coincido, en la actualidad, las empresas de servicios logísticos dedican los principales esfuerzos a mejorar sus sistemas, mejoramiento de procesos, disminuir los tiempos de espera y educar al cliente para brindarles un mejor servicio, y también tecnología Putt en práctica para hacer su servicio más eficiente y novedoso.

(Hayes, 2002) Afirma: "Concluyentemente todas las sociedades orientadas a servicios tiene como primordial objetivo mantener e incrementar el número de sus usuarios, consiguiendo que estén satisfechos, y asimismo que se emparejen con la organización, creando así lealtad. Aspectos para ser un servicio de eficacia. Debería enfocarse en la persona, debería suponer dar una contestación individualizada que es una atención personalizada de los que lo necesitan y que es percibido por los compradores, nos inquietamos

por sus complicaciones y le daremos una respuesta resuelta. Otro aspecto es la fiabilidad, es un tema muy importante en las sociedades, porque manifiesta de manera inmediata hasta qué punto la compañía cumple y respeta sus ofrecimientos, se logra decir que es el núcleo de la prestación y, finalmente, las cualidades positivas, en las que Los trabajadores conviene desarrollar y favorecer el logro de los objetivos perseguidos por las empresas encaminadas a los servicios.

(Scott, 1992), Él comenta: "La calidad del servicio se habla cuando satisface las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios, de acuerdo con las medidas". El método de eficacia debe certificar, en el análisis final, que los servicios y productos que se brindan efectúan con las obligaciones específicas (eficacia de diseño). Para esto, debe reunir una serie de factores que hacen posible esta función.

Varios autores han proporcionado distintas definiciones de satisfacción del mercado, mencionaremos algunos:

(OLIVER, 1999), Expone que es "la contestación de la sociedad del mercado. Es un juicio sobre una característica del servicio, o prestación en sí misma, suministra un nivel agradable de premio que está relacionado con el agotamiento". Satisfacción del mercado con respecto a un producto o el servicio se ve elocuentemente influenciado por la estimación que realiza sobre las peculiaridades del servicio.

(PIETERS, 1997) Definió la complacencia como una percepción relativa que envuelve mecanismos cognitivos y cordiales, que se relaciona con el usuario, especialmente a través de negocios, y junta una estimación de ventajas y sacrificios. El mecanismo cognitivo se refiere a la valoración del desempeño percibido del cliente, en términos de suficiencia en balance con algún prototipo de posibilidad estándar. Y el elemento emocional consiste en distintas impresiones, como tranquilidad, asombro y desilusión: desconciertos negativos y positivos.

(Valarie A. Zeithaml, 2002), Refiere a la satisfacción a modo la valoración que el cliente realiza con respecto al servicio en técnicas de si este producto o servicio contestado a sus insuficiencias y expectativas. Allí es supuesto que, sobre no haber satisfecho las escaseces y expectativas, el resultado es un descontento por el producto o el servicio. Las alteraciones de los clientes siempre pueden inquietar sus percepciones de gusto con respecto a los servicios y productos; Estas emociones consiguen ser firmes o estar antes, como el cambio de esfuerzo o la complacencia en su vida.

Sureshchandar et al. (2002) dice que la complacencia de los mercados con los servicios de la compañía, se basa en todas las reuniones de los clientes por parte de esta organización. La complacencia del cliente igualmente puede suceder en variados niveles de la compañía: gusto con la persona de contacto, gusto con la prestación principal y gusto con la empresa en general. Como dice Big I. (2000, p.355), lo significativo es que, si bien la complacencia del cliente es una medida que cree fácil de establecer, es suficiente complejo, ya que esto implica la forma que las individuos observan la calidad, que toma a los aspectos de pendiente infinitos que se cambian del cliente al cliente, incluso cuando esto es una pregunta de proporcionarle el mismo servicio. De otra parte, es transcendental acentuar que éste es un medida al cual las empresas le dan cada día más importancia, para a ser el que les permite para visualizar como ellos son colocados sobre el mercado y 16 para diseñar estrategias que se los conducen cubre una parte principal del sector donde ellos se desarrollan.

Los 5 estados de satisfacción de los clientes (Larrea, 1991): Descontento: la transacción no es tenida acertado o el horizonte de esfuerzo necesario ha sido principal de la cosa esperada. Molesto: la transacción no ha sido acertada, a pesar de un esfuerzo del cliente considerablemente principal de la cosa esperada o debido a una falta del abastecedor que podría haber sido evitado. Irritación: la transacción ha cumplido favorablemente, pero la conducta de proveedor no es completamente apropiado. Satisfacción: las expectativas han sido iguales, pero ellos no se han superado. La operación desarrollada intachablemente y el horizonte de esfuerzo ha sido la

esperada. Emoción: el cliente recibe una admiración agradable porque las perspectivas de éxito eran mínimas, o el horizonte esperado del alto lugar me refuerzo, o el convenio ha sido redefinido a la subida.

Niveles de satisfacción (Iván Thompson): Después de la compra o compra de un servicio, los mercados perciben uno de los tres horizontes de complacencia: insatisfacción: ocurre cuando el rendimiento observado del servicio no expira con las perspectivas del cliente. Satisfacción: ocurre cuando el rendimiento observado del servicio coincide con las intereses del usuario. Autocomplacencia: ocurre cuando el rendimiento visto aventaja las expectativas del cliente. Fórmula para establecer el horizonte de satisfacción del cliente:

$$\text{Rendimiento Percibido} - \text{Expectativas} = \text{Nivel de Satisfacción}$$

Es un instrumento de labor en grupo que suministra el apareamiento de ideas sobre el problema determinado. La lluvia de ideas, es una habilidad de grupal para forjar originales ideas en un relajado ambiente. Se usará lluvia de ideas cuando la necesidad exista de liberar la creatividad de unidades, formar un número de ideas extensas, abarcar fortalezas para corregir. Permite planear y solucionar problemas dados: Diseñar causas posibles, proyectar soluciones de alternativa, desplegar creatividad, discutir nuevos conceptos y el conformismo superarlo al igual que la monotonía (Osborn, 1997).

El modelo que disfruta de la difusión principal es el modelo supuesto de diferencia o Servqual (Zeithaml et a, 2002), en esto la calidad del servicio es definida como un oficio de discrepancia entre perspectivas de los consumidores acerca del servicio que ellos recibirán y sus apreciaciones a cerca del servicio realmente proporcionado por la sociedad. Los autores proponen que la reducción o la eliminación de la diferencia antedicha dependan a su turno de la dirección eficiente de parte de la organización de los negocios de otras carencias o discrepancias. El Servqual usa una serie de múltiples artículos para medir las percepciones que allí tienen el cliente

de la calidad del servicio, su instrumento es un cuestionario que consiste en dos partes: uno que es libre de 22 preguntas que ellos miden las expectativas de los clientes y otras dos preguntas abiertas para medir la percepción o la experiencia de los clientes, quien en caso del estudio usa la escala de Likert de 1 a 7. (Zeithaml et a, 1992). Evaluar la calidad del servicio, allí es calculado la diferencia entre los puntajes que los clientes conceden a las parejas de las declaraciones de expectativas y percepciones. Cada una de las dimensiones está representada en la escala SERVQUAL cuyo objetivo es ser un instrumento de diagnóstico para conocer o identificar áreas de fortaleza y debilidad en la provisión de servicios. (Alfaro, 2016).

La Metodología Servqual abarca agrupa 5 dimensiones para identificar y cuantificar la calidad de un producto o servicio. (ZEITHAML, BITNER y GREMLER, 2009):

- **Fiabilidad:** Dimensión que tiene como objetivo medir la destreza de la empresa frente a la ejecución del servicio pactado de forma cuidadosa y honrada.
- **Sensibilidad:** Esta dimensión hace referencia a la flexibilidad que tiene la empresa para la atención de los servicios en horarios que se acomoden a los clientes, también mide la destreza de la empresa frente a la atención rápida y adecuada de los servicios, así como la atención adecuada de quejas y solución de problemas.
- **Seguridad:** Dimensión que mide la confianza que brinda la empresa frente a sus clientes.
- **Empatía:** Dimensión que analiza el cuidado individualizado que brinda la empresa al mercado.
- **Tangibles:** En esta dimensión se puede evaluar la infraestructura, equipos y maquinarias con la que cuenta la empresa para brindar un servicio diferenciado. (Alfaro, 2016)).

#### **1.4. Formulación del problema:**

¿De qué manera el Planeamiento Estratégico influirá en la satisfacción del cliente de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.?

### **1.5. Justificación del estudio:**

La presente indagación está teóricamente justificada porque se aplicarán métodos efectivos y comprobados, basados en hipótesis de planificación de (D'alesio Ipinza, 2008), agregando las diferentes matrices señaladas y condicionadas para el siguiente estudio. Asimismo, admitirán definir técnicas que busca de optimizar el gusto de los clientes de la compañía. Por otro lado, metodológicamente es relevante porque plantea los instrumentos necesarios para cuantificar las variables estudiadas que pueden valer de guía para otros indagadores, operacionalmente la fuerza de trabajo de la sociedad aplicará las tácticas capacitadas en la fase de formulación en acatamiento de las metas de corto y plazo largo propuesto para optimizar la satisfacción del cliente de la empresa. Del punto de vista económico, la indagación se justifica porque la aplicación y sus resultados mejorarán la gestión del servicio en términos de satisfacer las expectativas del cliente y aumentar la rentabilidad de la empresa, y contribuir al incremento económico de la nación.

### **1.6. Hipótesis**

El planeamiento estratégico mejorará la satisfacción del cliente de la empresa Transporte Mellizo Hnos. S.A.C.

### **1.7. Objetivos**

#### **1.7.1. General**

Mejorar la satisfacción del cliente mediante un Plan Estratégico en la Empresa Transporte Mellizo Hnos. S.A.C.

#### **1.7.2. Objetivos específicos**

- Evaluar la satisfacción del cliente de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.

- Elaboración del plan estratégico de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.
- Establecer un plan de acción en la organización.
- Establecer las actividades que aportarán al logro de los objetivos de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.
- Estimar el nivel de complacencia del cliente posterior a la aplicación del plan estratégico.

## **II. METODO**



## 2.1. Método

### 2.1.1. Tipo de Estudio:

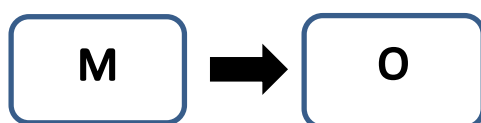
Aplicado: Usará los conocimientos teóricos de planeamiento estratégico para solucionar la realidad dudosa de la organización a estudiar. Así mismo es una exposición descriptiva, porque intenta describir y calcular las variables, sin cambiar los resultados y es transversal porque la información será recolectada por única vez para proceder hacer el análisis y su respectiva descripción.

### 2.1.2. Diseño de Investigación:

Diseño descriptivo simple, porque solo recopila investigación sobre las variables que se encuentran en estudio en una población explícita.

Modelo operacional:

De acuerdo con la táctica, podemos decir que el piloto operacional es netamente descriptivo de un solo conjunto:



M: Muestra (Clientes Transportes Mellizo Hnos. S.A.C).

O: Variables (Satisfacción del cliente, Plan estratégico,).

## 2.2. Variables, Operacionalización.

### 2.2.1. Identificación de Variables

Planeamiento estratégico (Independiente) Cualitativa. Es un grupo y serie de actividades que la visión descrita para la organización está en el empleo para el alcanzar, que esto ayuda a su proyecto en el futuro. Para ello, allí pregunta de sí un estudio exhaustivo del entorno y de la competencia, de tal forma que el estratega sabe y entiende los elementos del sector, sus clientes y sus partícipes, y este camino podría desarrollar el proceso interno y las condiciones, antes no analizado. (D'alessio, 2008)

Satisfacción del cliente (Dependiente) Cuantitativa: Es definido como la satisfacción del usuario como " el nivel del cambio de ánimo de un individuo que demuestra confrontar el funcionamiento observado de un servicio con sus expectativas (Kotler, 2001).

### **2.2.2. Operacionalización de variables**

**Tabla 03: Operacionalización de variables**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Planeamiento Estratégico	Es un conjunto y serie de actividades que se usa para lograr la visión descrita para la compañía, lo que ayuda a proyectarla en el futuro. Para ello, se sugiere un estudio exhaustivo del entorno y de la competencia, de forma tal que el estratega conozca y comprenda los mecanismos del sector, sus mercados y sus participantes, y así pueda desarrollar el proceso interno; condiciones, previamente analizadas (D'alesio Ipinza, 2008)	Planeamiento Estratégico medido por los siguientes indicadores:		
		FORMULACIÓN Y PLANEAMIENTO	Analisis PESTEC MEFE MPC Analisis AMOFHIT MEFI MFODA MPEYEA MIE MGE MDE MPCE MR ME	Nominal
		DIRECCIÓN E IMPLEMENTACIÓN	Matriz de Estrategias versus Objetivos de Largo Plazo (MEOLP) Objetivos a corto plazo Recursos asignados a Objetivos	Ordinal
		EVALUACIÓN Y CONTROL	Matriz del Balanced Scorecard (MBSC). Plan de Acción Plan Estratégico Integral	Ordinal
Satisfacción del Cliente	Se expone como la satisfacción del usuario como "el nivel de estado de ánimo de un individuo que resulta de cotejar el rendimiento observado de un servicio con sus perspectivas (Philip Kotler, 2001).	N. Satisfacción de Elementos Tangibles	1.- Totalmente en desacuerdo 2.- Bastante en desacuerdo 3.- En desacuerdo 4.- Ni de acuerdo , ni en desacuerdo 5.- De acuerdo 6.- Bastante de acuerdo 7.- Totalmente de acuerdo	Razón
		N. Satisfacción de grado de Confianza	1.- Totalmente en desacuerdo 2.- Bastante en desacuerdo 3.- En desacuerdo 4.- Ni de acuerdo , ni en desacuerdo 5.- De acuerdo 6.- Bastante de acuerdo 7.- Totalmente de acuerdo	Razón
		N. Satisfacción de Empatía	1.- Totalmente en desacuerdo 2.- Bastante en desacuerdo 3.- En desacuerdo 4.- Ni de acuerdo , ni en desacuerdo 5.- De acuerdo 6.- Bastante de acuerdo 7.- Totalmente de acuerdo	Razón
		N. Capacidad de Respuesta	1.- Totalmente en desacuerdo 2.- Bastante en desacuerdo 3.- En desacuerdo 4.- Ni de acuerdo , ni en desacuerdo 5.- De acuerdo 6.- Bastante de acuerdo 7.- Totalmente de acuerdo	Razón
		N. Satisfacción de Seguridad	1.- Totalmente en desacuerdo 2.- Bastante en desacuerdo 3.- En desacuerdo 4.- Ni de acuerdo , ni en desacuerdo 5.- De acuerdo 6.- Bastante de acuerdo 7.- Totalmente de acuerdo	Razón

Fuente: *Proceso Estratégico - (D'ALESSIO 2015)*

### **2.3. Población y Muestra**

La población está formada por 500 clientes (Empresas y personas naturales), que solicitan el servicio de envíos y recojo de paquetes y mercancías de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC. Mientras que la muestra será de 165 clientes.

### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, valides y confiabilidad**

Para el beneficio de las metas específicas, se va a emplear las siguientes herramientas y técnicas:

Para evaluar la satisfacción del cliente de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. se aplicará el modelo Servqual y como técnica la encuesta.

Para el plan estratégico de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. se elaboraran reunión con gerentes, Focus Group y como técnicas lluvias de ideas y encuestas con los responsables de la empresa para obtener información necesaria y proceder a elaborar las diversas matrices del planeamiento estratégico previamente establecidas en el marco teórico: Análisis PESTEC, MEFE, MEFI, Matriz FODA, Matriz PEYEA, Matriz IE, Matriz GE, Matriz de Decisión, Matriz CPE, Matriz de Rumelt, y luego el consenso de ello o su promedio se registra en sus respectivos formatos analizándolas cualitativamente y cuantitativamente. Para establecer el plan de acción en la organización se evaluará las estrategias retenidas y se procederá a realizar el estudio de como posiblemente se debe implementar, nos ayudara el Balance Scorecard, con el cual se enlazarán los objetivos y estrategias clave de trabajo y deducciones a través de 4 áreas críticas de la organización: ejercicio financiero, intuición del cliente, métodos internos de negocio y aprendizaje y desarrollo.

Para establecer los movimientos que ayudarán al logro de las metas a largo plazo de la compañía Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. se convocará a una reunión con el comité estratégico para plasmar las actividades, pasos, tácticas a realizar.

## **2.5. Métodos de análisis de datos**

El análisis descriptivo fue realizado por la información analizada y tabulado en las mesas de resultados, talones y diagramas de barras de planificación estratégica, análisis sus medidas de estilo central según su nivel de investigación.

## **2.6. Aspectos éticos.**

Respeto a las fuentes y citas bibliográficas, el manejo de la información de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. fue verás y confiable.

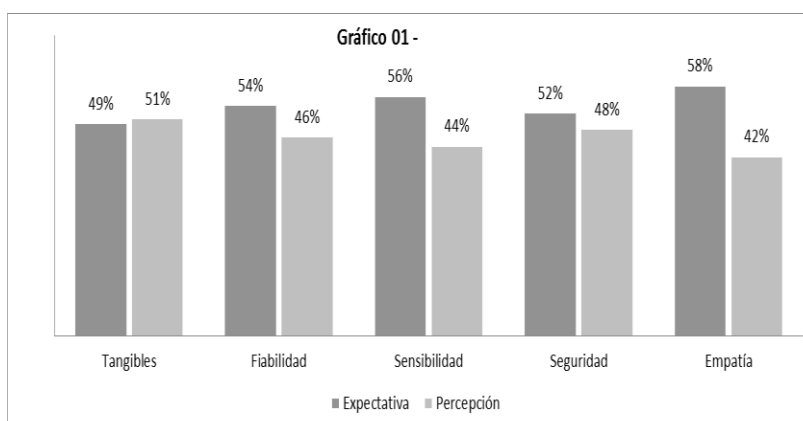
# **III. RESULTADOS**

### **3.1. Evaluar la atención del servicio al cliente de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.**

Para el desarrollo de este objetivo se aplicó la herramienta Servqual, basada en medir la expectativa y percepción de los clientes de la de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. se pudo evaluar el nivel de satisfacción en las 5 dimensiones:

1. A través de una población de 500 clientes potenciales se tomó una muestra de 165 clientes para pasar las encuestas siguiendo la metodología de la herramienta Servqual.
2. De acuerdo a lo establecido por esta herramienta se planteó un cuestionario que testificara la eficacia del concepto satisfacción del consumidor en cuanto al servicio; para conseguirlo, se consideró: la investigación bibliográfica de compromisos referentes al tema tales como: Duque (2005); Reboloso et al. (2004); Mejías et al. (2010); Cronin y Taylor (1992); y Morillo et al. (2011). El interrogatorio se constituyó por 22 ítems colectivos en cinco dimensiones: la primera concerniente a Tangibilidad (4 ítems); la segunda Fiabilidad (5 ítems); la tercera Sensibilidad (4 ítems); la cuarta Seguridad (4 ítems) y la quinta referida a Empatía (5 ítems). Se usó la escala Likert, (1) Totalmente en desacuerdo, (2) Bastante en desacuerdo, (3) En desacuerdo (4) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, (5) De acuerdo, (6) bastante de acuerdo y (7) Totalmente de acuerdo. La evaluación mas baja para los ítems fue de 1 y la mayor de 7 (Ver anexo C.01 y C.02).
3. Se aplicaron las encuestas, a unos clientes al momento de la entrega de mercadería y a los demás se les visitó en sus mismos negocios explicándoles previamente a cada uno el objetivo y el correcto llenado de los respectivos cuestionarios.
4. Obtenidas las 165 encuestas previamente llenadas, se consolido los resultados de las encuestas en un formato en Excel, donde a través de

herramientas gráficas se pudo clasificar el indicador para cada dimensión.( Ver anexo A.04)



**Figura B.01: Variación de satisfacción por dimensión.**

**Fuente: Consolidación de la encuesta – Ver Anexo A.04**

- Evaluación de los resultados, según los datos obtenidos se puede verificar que la expectativa es 49% y la percepción 51% para la dimensión de elementos tangibles (Ver anexo B.02), evidenciándose que los clientes están de cierta forma satisfechos en esta dimensión; lo contrario sucede con la dimensión de fiabilidad, que muestra que los clientes están insatisfechos ya que la expectativa (54%) es mayor que la percepción en un 8% (Ver anexo B.03); es similar lo que sucede con la dimensión de sensibilidad que muestra que los clientes se encuentran insatisfechos ya que la expectativa (56%) es mayor que la percepción que ellos tienen del acerca del servicio (44%) (Ver anexo B.04), para la dimensión de seguridad el resultado es de 52% expectativa y 48% percepción (Ver anexo B.05), finalmente insatisfacción (58% - 42%) para la dimensión de empatía (Ver anexo B.06).

**Tabla 04 : Resultado final de estado de encuestas**

Resumen de Resultado de Encuesta		
Tangibles		<b>Satisfacción</b>
Fiabilidad		<b>Insatisfacción</b>
Sensibilidad		<b>Insatisfacción</b>
Seguridad		<b>Insatisfacción</b>
Empatía		<b>Insatisfacción</b>
Satisfecho	8	36%
<b>Insatisfecho</b>	14	<b>64%</b>
Total	22	100%

**Fuente: Recolección datos encuesta – Anexo A.04**



Podemos concluir que del 100% de las preguntas enfocadas a las dimensiones de la herramienta Servqual aplicadas en las encuestas sólo el 36% manifiesta estar satisfecho y el 64% muestra insatisfacción.

### **3.2. Elaboración del plan estratégico de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.**

#### **3.2.1. FORMULACIÓN Y PLANEAMIENTO**

##### **3.2.1.1. Direccionamiento Estratégico:**

Para la formular y definir la misión, visión, valores y código de ética, se realizó una reunión con los 2 socios y el administrador general de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. (Ver anexo C.03) donde se realizó una lluvia de ideas y cada contestación fue registrada en una hoja de excell. Conforme a las contestaciones se obtuvo la misión, visión, valores y código de ética de la compañía, por lo cual, queda registrado en un escrito de conformidad firmada por los dos socios de la empresa y el administrador general de la empresa (Ver anexo A.05).

##### **Visión:**

“Para el 2023 ser una empresa reconocida a nivel nacional en el sector transporte por el excelente servicio que brinda a sus clientes, aportando al desarrollo de nuestro país”

##### **Misión:**

“Brindar servicios de carga, transporte y distribución de mercancías que garantice un servicio de calidad haciendo uso de la tecnología que asegure la satisfacción plena de nuestros clientes”

##### **Código de Ética:**

Asegurar la calidad de la prestación orientada a la satisfacción del cliente.  
Cooperar con el desarrollo sostenible de nuestros colaboradores.  
Aportar al crecimiento económico, social y ambiental de nuestra región.

**Valores:**

Valor de vital importancia dentro de nuestro desarrollo organizacional ya que es generadora de valor.

**Respeto:** Procura una convivencia armónica en el trabajo, compromiso, mejoramiento de la comunicación laboral y el trabajo en equipo.

**Compromiso:** Estamos comprometidos con el éxito no solo de la empresa, sino también con el desarrollo personal de nuestros colaboradores y así mismo con la satisfacción de nuestros clientes.

**Responsabilidad:** Enfocamos este valor a cumplir con nuestros clientes garantizando una prestación de calidad y cumpliendo con sus expectativas.

**Trabajo en equipo:** Involucra para nuestra empresa la unión de todos los esfuerzos particulares para la obtención de los objetivos habituales anticipadamente determinados; para la buena dependencia de conjunto es obligatorio que haya relaciones armónicas existentes entre todos miembros.

**3.2.2. Evaluación Externa: Análisis del entorno PESTEC**

El análisis PESTEC es un instrumento que admite conocer las fuerzas externas que interactúa con la Industria Bancaria. Para ello se evaluarán las fuerzas económicas, políticas, sociales, ecológicas y tecnológicas del sector en exposición. Según (Alessio, 2015), el análisis PESTE es una supervisión externa de la misión estratégica y está encaminada hacia la indagación del medio y evaluación de la industria. Con ello se intenta equilibrar y evaluar disposiciones y sucesos que están más allá del control de la compañía. Se debe poseer una orientación sistemática e integral al instante de verificar el estudio de las fuerzas que percibe el ambiente PESTEC.

**a) Fuerzas Políticas, Gubernamentales y legales (P)****La Gobernabilidad del País**

El acuerdo de los últimos acontecimientos relacionados en la política del país, Perú en el año 2017 era lleno de incertidumbre en cuanto al gobierno de Pedro Paul Kuczynski ya que hasta marzo de este 2018 Martín Vizcarra

asumiría la presidencia y con ello muchos lo desconfían de traer de la posición que el nuevo gobierno tomaría, hoy a unos meses de crédito tomado esto podría decir el poste que la corrupción y la delincuencia son los problemas principales por los cuales allí vive el país (conflictos sociales, la inseguridad civil, accidentes de tráfico, etc.) En efecto, más que la mitad de la población (el 53,1 %), él coloca a la corrupción como el principal se preocupa. Seguido de la delincuencia (el 41,6 %). La información sugiere que la corrupción percibida por la población como el problema principal del país, consista en que un se vinculó al poder político, como la venta ambulante de favores políticos, colección de porcentajes sobre contratos y pujas, malversaciones, descuentos obsesivos etc. Aquellos instrumentos de necesidad de medida, diferente de él de un estudio de casas. (INEI, 2018) Sin embargo, allí existe un contexto de permanencia y esperanza para las nuevas transformaciones a las cuales darían para acelerar el dispositivo productivo de Perú. En el gobierno anterior allí sufrió una serie de etapas de indecisión él careciendo del liderazgo que retardó su dirección. Pero de todos modos no dejó de promover proyectos significativos a largo plazo para la nación.

### **Política Fiscal**

Dentro del Gobierno corriente, el Presidente de Perú procura ser de ventaja tanto al sector privado, desde al público. Dentro de sus ofertas, leyes y disposiciones vigentes, esto tiene el objetivo de promover el crecimiento del Mypes. Además, esto procura comprimir la deslealtad de empresas que introducen una oferta de la reducción de porcentaje del IGV (el Impuesto General a las Ventas), determinando en el corto plazo de la reducción de un lugar en el mismo y, que el objetivo a largo plazo, la disminución de 3 puntos, consiguiendo obtener una afirmación del 15 % en 2019.

Actualmente un nuevo Régimen ha sido constituido Mypes Tributario (RMT). El éste es solicitado aquellos personas físicas o legales que 1:700 UIT no vencen en el ingreso un año. El impuesto al ingreso para las compañías en el RMT aparece en la mesa siguiente:

**Tabla 05: Declaración Impuesto a la Renta Mensual**

NETOS ANUALES- INGRESOS	PAGOS A CUENTA
HASTA - 300 UIT	%1
+ 300 HASTA - 1700 UIT	COEFICIENTE O %1.5

**Fuente: (Regimen Mype Tribu, 2017)**

Ya que es estimado, las empresas que presentan el ingreso claro anual hasta 300 UIT pagará el 1 % de las negocios mensualmente, mientras que, si su ingreso anual está entre 100 y 1,700 Unidades Fiscales Tributarias, ellos tendrán que contribuir el 1.5 % de sus negocios mensualmente del Impuesto al Ingreso. Para la declaración anual jurada, el Derecho del Impuesto al ingreso indica en su artículo N°85 que el ingreso anual para 15 primeros UIT será el 10 % de la cantidad general de la Utilidad. La cantidad para fijar el impuesto al ingreso anual promueve el 29.5 % del Beneficio a más de 15 UIT. (Sunat, 2017)

De otra parte, allí existe el impuesto que es reclamado, ser asumido por el cliente final, para esto lo que él está en el precio de compra del servicio. Impuesto llamado General a las Ventas (IGV). El este, esto tiene una cantidad del 18 %, que es formada por 2 componentes. El 1er. factor es la tarifa del 16 % de las operaciones cargadas con el IGV, cabe indicar todas las etapas del ciclo de repartición y la producción como corresponden. El segundo factor es 2 % restante que es añadido, éste es llamado un Impuesto de Promoción Municipal (IPM). Así, el IGV es obtenido multiplicando el Valor de Venta en el 18 %, este efecto añadido al Importe de Venta, da como el resultado de los Restos flotantes de Venta. Esto es el costo al usuario final. Mediante este Régimen Mypes Tributario, procura adaptar las obligaciones de las empresas que pertenecen al mismo a través los requerimientos de textos contables, asumiendo un resultado inmediato en la reducción de los gastos de acatamiento. Para empresas por el ingreso claro anual menor ellos tendrán que decir 300 UIT a con el registro de ventas, registro de compras y diariamente el libro de formato simplificado. Para las sociedades cuyo El ingreso claro vence 300 UIT hasta 1,700 UIT,

ellos tendrán que confiar en los libros que esto está de acuerdo con al artículo N°65 del Derecho del Impuesto al Ingreso, que además antes mencionó son; especialícese el libro, diariamente reserve, yo sin inventarios y balances (Sunat, 2017).

### **Legislación Laboral**

Según (MARIÑOS, 2009) Generalmente, cuando iniciamos un económico o ya iniciado esta actividad, tenemos a siempre en la efectuación de una Planificación De trabajo; básicamente orientado a la capacidad de establecer, que con el remunerador y no los conceptos remuneradores que allí apoyan el sueldo de un trabajador, que ellos nos permiten para alcanzar la eliminación de los costes de la mano de obra. Debemos entender como costes de la mano de obra todos aquellos gastos que lo fuerzan en el patrón expiró en la reverencia de los dispositivos normativos de carácter de trabajo, así como los que se dan en el cumplimiento de las condiciones para el desarrollo, tal de la actividad de trabajo como el alojamiento, suministran vivienda, entre otros. También los complementos remuneradores concedidos bajo el pretexto de la liberalidad, como se considerará, serán costes de la mano de obra por la empresa o según el acuerdo por los trabajadores. A este respecto el sueldo que el trabajador percibe para la presentación de sus servicios no constituye el único coste de la mano de obra que debe asumir la empresa, también allí tendrá que ser tenido en la consideración otros conceptos como ventajas y contribuciones de naturaleza de trabajo de naturaleza remunerable. Para el régimen de trabajo de la actividad privada podemos indicar los costes de la mano de obra siguientes para el patrón: a) Remuneración básica; b) Remuneraciones variables o vagas (comisiones, trabajos a destajo y horas extraordinarias); c) vacaciones Remuneración; d) Satisfacciones legales; e) Compensación a tiempo de Servicios (CTS); f) Asignación Familiar; g) Contribución de Régimen al Sistema Nacional de Salud en Salud (EsSalud); h) Seguro de vida; i) Beneficio que comparte; y los Gastos de j) de separación (indemnización para despido Arbitrario).

Las empresas por el objetivo de salvar costes de la mano de obra deben usar estructuras de salario orientadas a reducir la obligación de expirar con contribuciones sociales; para ello, es necesario que nosotros establezcamos una política salarial, en la cual esto da la prioridad con la subvención de no conceptos remuneradores sobre los remuneradores, con el objetivo de compresión al máximo la obligación económica que debe asumir la empresa.

Según (Comercio, 2017), la legislación laboral corriente ha revuelto el mercado de trabajo en el permiso de acción a las empresas para contraer el personal según sus necesidades, esto estimula el personal que se contrae desde ya esto no simboliza un alto coste para las organizaciones. De otra parte, el aumento del sueldo mínimo vital concierne directamente la distribución de gastos, haciendo que este aumento que causa una amenaza.

### **Política de Apoyo Micro y Pequeña Empresa**

En el gobierno corriente una capacidad de apoyo ha emprendido a la microempresa sobre la base del Derecho la N ° 28015 Derecho de Avance y Formalización de la empresa Micro y Pequeña, por lo tanto, esto constituye una alta oportunidad no sólo para el crecimiento comercial, pero también porque esto permite encontrar los allí nuevos lugares de los clientes de mercado o nuevos que solicitan el servicio de transporte. De otra parte, allí existe el impuesto que es reclamado, ser asumido por el consumidor final, para esto lo que él está en el coste de compra del servicio. A este impuesto él es llamado un Impuesto General a las Ventas (IGV). El este, esto tiene una cantidad del 18 %, que es formada por 2 factores. El primer elemento es la tarifa del 16 % de las instrucciones cargadas con el IGV, todas las fases del ciclo de repartición y la producción como corresponden. El segundo factor es 2 % restante que es añadido, éste es llamado un Impuesto de Promoción Municipal (IPM). Así, el IGV es obtenido multiplicando el Valor de Venta en el 18 %, este resultado añadido al Valor de Venta, da como el resultado de los Restos flotantes de Venta. El éste,

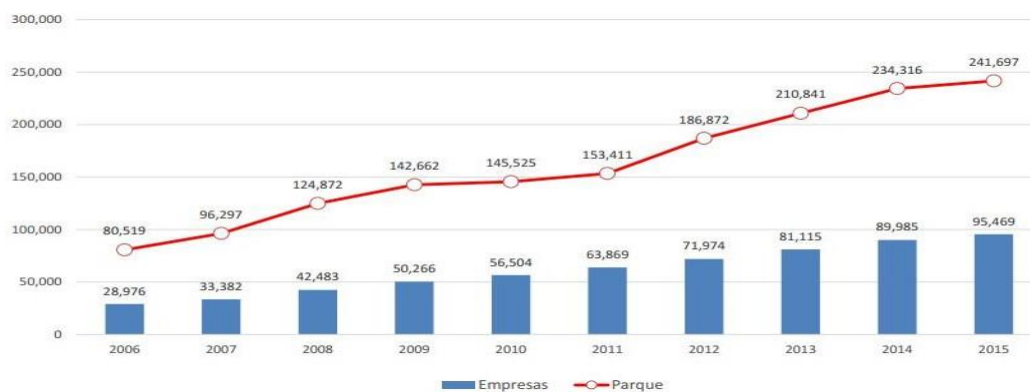
esto es el costo al cliente final. A través este Régimen Mypes Tributario, procura adaptar los compromisos.

Empresas que pertenecen al mismo a través de las exigencias de textos contables, asumiendo un resultado directo en la reducción de los gastos de desempeño. Para las organizaciones por el ingreso claro anual menor ellos tendrán que decir 300 UIT a con el registro de ventas, registro de compras y diariamente el libro de formato simplificado. Para las empresas que se despejan el ingreso vence 300 UIT hasta 1,700 UIT, ellos tendrán que poseer los libros que esto está de acuerdo con al artículo N°65 del Derecho del Impuesto al Ingreso, que además antes mencionó son; especialícese el libro, diariamente reserve, yo sin inventarios y balances. (Sunat, 2017).

De la misma manera, de acuerdo con la Ley N ° 20.380, se fundó la entidad con la obligación de regular, supervisar, auditar y ratificar las actividades concernientes con el transporte de personas, carga y mercadería, tanto a nivel nacional como internacional. Esta entidad se llamó la Dirección del Transporte de Mercancías de Mercancías y Mercancías (SUTRAN). Entre sus objetivos primordiales esto tiene; resguardar la vida, los beneficios públicos, protegerse en la obediencia y desempeño del procedimiento de transporte, iniciar la formalización del transporte por tierra, proporcionar indagación a los agentes financieros y, finalmente, afirmar la capacidad de los impuestos a los negocios de transporte. A través de todas estas medidas se ve que la SUTRAN contribuye a la disminución de la tasa de los accidentes en Perú. (MTC, 2012).

La información obtenida, esto viene cerca de la conclusión que no es simple de iniciar un negocio y aún ser además difícil de manipular de la forma considerada y en el contrato de todas las estatutos positivos en el gobierno peruano. El Régimen Habitual contiene altas tarifas tributarias para compañías que están iniciando sus operaciones, que toman una creación baja como una consecuencia y esto trae obtengo la informalidad de parte de las empresas. Por ejemplo, en el fragmento de transporte de carga, allí exista las empresas inconsecuentes que brindan su servicio a los usuarios. Estas empresas, ellos no poseen, autorizaciones necesarias, ni expediente correspondiente, para lo que esto debería crear un entorno ilegal e injusto

en el fragmento, ya que estos declaran no aún ingresos bien versados al SUNAT. Donde ellos generan una competición desleal, desde poseer la serie de documentos que ellos exigen Las entidades diferentes reguladoras, él supone un alto precio. El impacto de las compañías ilegales echa raíces en el cual estos instituyen los precios de transportes debajo del coste sostenido en balance con una sociedad de transporte de carga establecida conforme a la ley con todas las autorizaciones necesarias. Es para esto que la disputa frente a la corrupción del gobierno actual es decisivo para la sostenimiento de las empresas Micro, Pequeñas y Medias sobre el mercado.



**Figura 02: Parque vehicular acreditados para el servicio de transporte de carga fase 2006 - 2015**

Fuente: (MTC E. , 2017)

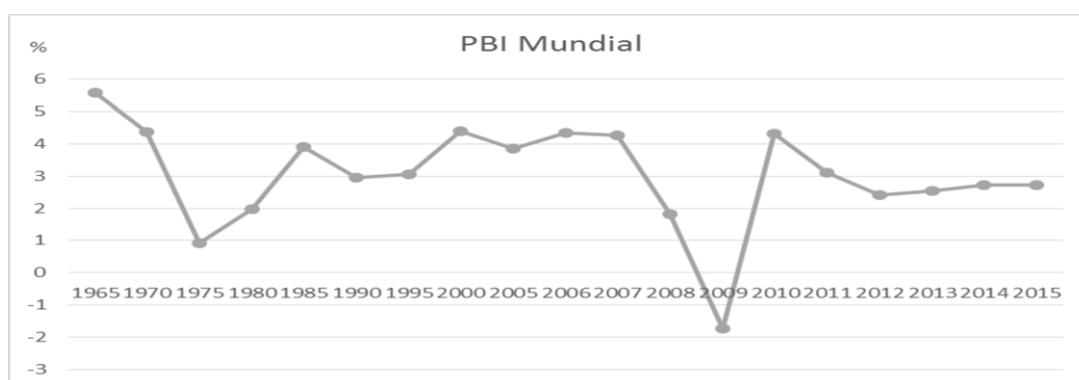
## b) Fuerzas económicas y financieras (E)

### Producto Bruto Interno (PBI)

Según la sección de Estadística de la página De Internet [www.bcr.gob.pe](http://www.bcr.gob.pe), del Banco central de Reserva, de los indicadores macroeconómicos el PBI esto será uno de esto será nacido en mente, el PBI para el cuarto de II del año 2017 según el folleto informativo bimensual del BCRP era el 3.5 % en el intermedio. Las influencias macroeconómicas hacia 2018 para el PBI esto será el 4.0 %, sin embargo, unas deterioraciones principales del entorno internacional conducirían aquel este crecimiento es menor. A pesar de un patrimonio mundial frágil o incierto, Perú tiene la aptitud para ser guardada



como la economía de desarrollo principal en la región y progresar a tarifas apoyadas alrededor del 4.0 %. La tasa de cambio para el 2017 fue en Promedio S/. 3.183 Sol para cada dólar, allí es predicho que hacia 2016 esto baja a 3.173 Sol para cada dólar en el promedio. El tipo de interés hacia 2016 en el promedio era el 3.25 %, según la Nota Informativa del BCRP en enero de 2016. El incremento del país y las excelentes apariencias de transformación privada permitirá a la extensión de las organizaciones que se encontrará irradiado en un perfeccionamiento para el fragmento y en universal para la industria nacional. El mundo afronta los cambios constantes diferentes que reverberan en los capitales nacionales. Esto es



un compromiso de cada nación de ver como esto ejerce frente a las calamidades diferentes que se despliegan en el tiempo.

**Figura 03: Evolución del PBI Mundial 1965-2015**

**Fuente:** (Banco Mundial, 2017)

### **Elaboración: Panorama y Proyecciones macroeconómicas**

Finalmente, como para América Latina, en el acuerdo a las indagaciones realizadas, es observado que el poder principal del continente sudamericano, Brasil, muestra contracciones como para la transformación y la producción en el propio debido a las escenas diferentes políticas en las cuales esto ha venido ser desarrollado. De la misma manera, Chile presenta contracciones en las mismas áreas que Brasil, sin embargo, esto dio a sí para la situación de minería y no para factores políticos. En Colombia, las contracciones mostradas eran debido a los negocios del precio del petróleo el año pasado. (BCRP, 2017).

## Crecimiento del País

Las proyecciones de crecimiento mundial han sido comprobadas a la subida hacia 2018, de 3,7 al 3,8 por ciento, y 2019, de 3,6 al 3,7 por ciento, que tiene en ello cuenta los itinerarios recientes de diligencias de la fabricación y de servicios, los contextos propicios en los compradores de trabajo en la mayoría de capitales prósperas y el recobro del negocio global. Esta escena es compatible con un retiro gradual del estímulo monetario de la Reserva Federal (la Reserva federal) y otros bancos centrales.

Las condiciones internacionales resultan para ser favorables para la economía peruana que considera la proyección del Fondo Monetario Internacional (el FMI) hacia 2018. El mundo PBI crecería el 3,7 %, la tarifa más alta de siete años pasados, conducidos entre los países avanzados por los Estados Unidos (el 2,3 %) y entre los países inesperados para India (el 7,4 %) y China (el 6,5 %).

**Tabla 6:** Variación Porcentual de la Proyección de la Inflación al año 2018

Cuadro 1 CRECIMIENTO MUNDIAL (Variaciones porcentuales anuales)								
	PPP% <sup>1/</sup>	Comercio Perú % <sup>2/</sup>	2016	2017*	2018*		2019*	
					RI Dic.17	RI Mar.18	RI Dic.17	RI Mar.18
<b>Economías desarrolladas</b>	<b>41,9</b>	<b>47,3</b>	<b>1,7</b>	<b>2,3</b>	<b>2,0</b>	<b>2,3</b>	<b>1,9</b>	<b>2,0</b>
De las cuales:								
1. Estados Unidos	15,5	18,0	1,5	2,3	2,3	2,7	2,0	2,2
2. Eurozona	11,8	11,2	1,8	2,5	2,1	2,3	1,8	2,0
3. Japón	4,4	3,1	1,0	1,7	1,1	1,3	1,0	1,0
4. Reino Unido	2,3	1,2	1,8	1,8	1,3	1,4	1,3	1,4
<b>Economías en desarrollo</b>	<b>58,1</b>	<b>52,7</b>	<b>4,2</b>	<b>4,7</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>	<b>4,9</b>
De las cuales:								
1. Asia emergente y en desarrollo	31,6	28,0	6,4	6,5	6,5	6,5	6,4	6,5
China	17,8	22,9	6,7	6,9	6,4	6,5	6,2	6,3
India	7,2	2,4	7,1	6,7	7,6	7,4	7,9	7,8
2. Comunidad de Estados Independientes	4,5	0,6	0,4	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Rusia	3,2	0,5	-0,2	1,8	1,7	1,7	1,7	1,7
3. América Latina y el Caribe	7,9	21,9	-0,5	1,4	2,4	2,2	2,7	2,7
Brasil	2,6	4,5	-3,4	1,0	2,5	2,5	2,4	2,4
Chile	0,4	3,0	1,7	1,5	2,9	3,0	2,7	3,0
Colombia	0,6	2,6	1,6	1,8	2,9	2,9	3,0	3,0
México	1,9	2,9	2,4	2,1	2,0	2,2	2,5	2,5
Perú	0,3	-	4,0	2,5	4,2	4,0	4,2	4,0
<b>Economía Mundial</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	<b>3,1</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>3,8</b>	<b>3,6</b>	<b>3,7</b>
Nota: Socios Comerciales <sup>1/2/</sup>	64,8		2,8	3,5	3,5	3,6	3,3	3,4
1/ 2016. 2/ Canasta de los 20 principales socios comerciales de Perú. * Proyección. Fuente: Bloomberg, FMI, Consensus Forecast.								

Fuente: (BCRP, 2017)

Perú ha venido 10 años constantes después del desarrollo económico, un contexto inconcebible hace unos años, cual importancia especial otorgada tiene la recesión financiera. Según la entrada del Departamento de Economía [www.mef.gob.pe](http://www.mef.gob.pe). En el área nacional Perú progresará el 4.1 %

en el año 2016 y 2017. La tarifa de pobreza habría colocado en el 25.8 % en el año 2012, el 23.9 % hacia 2013 y esto descendió al 22.7 % para el año 2014.

El ingreso medio mensual para la casa es cultivado de un modo importante en la Libertad de S/. 1500.50 en 2009 a S/. 1901.49 en 2013 que representa un incremento del 26.72 %. La tarifa de pobreza habría colocado en el 22.7 % en 2014, después de haber sido el 23.9 % en 2013, que reflexiona a la reducción considerable de la tarifa. Por lo tanto, esto come para ser a la alta oportunidad debido al hecho que el entorno favorable existe para las Empresas, ellos aran alcanzado para identificar los nuevos lugares de mercado y los clientes las carteras son aumentados para cualquier organización

### **Generación de Empleo**

Como en la entrada del INEI [www.inei.gov.pe](http://www.inei.gov.pe) en el índice de los asuntos de Empleo, esto demuestra que, en los años pasados, Perú ha confirmado los signos de permanencia macroeconómica, que es guardado a las tarifas de incremento anual que ellos lindan con el 4.5 % y niveles inflacionistas más abajo que el 5 %. Sin embargo, este argumento económico siente haber concernido poca ocupación en Perú, descubriendo a algunas consecuencias sobriamente bien. La tarifa de paro nacional reduzco levemente en el año 2013 del 6.0 % el 5.7 %, estadística de empleo de 2012 y 2013 (MTPE, 2015)

Ya que es evidente sobre los actores peruanos diferentes de trabajo de mercado y sectores, cada uno actúa recíprocamente con características particulares. Hoy día el micrófono y la pequeña empresa - MYPE, son constituidos como el sector directivo más significativa en la reproducción de trabajo en Perú, ha representado el 70 % de la Población Económica activa (PEA).

**Tabla 07: Tasa de desempleo nacional bajo principal**

Principales características / Región natural	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Total</b>	7.3	7.5	6.4	6.3	6.0	5.9	5.3	5.1	4.7	4.8	4.5	4.4
<b>Sexo</b>												
Hombre	6.6	7.0	5.6	5.7	5.3	5.6	4.6	4.8	4.0	4.1	4.2	4.2
Mujer	8.3	8.0	7.5	7.0	6.9	6.2	6.0	5.5	5.5	5.6	5.0	4.5
<b>Grupos de edad</b>												
14 a 24 años	15.2	16.1	13.8	14.7	13.5	12.8	13.0	13.0	12.3	11.1	13.1	11.2
25 a 44 años	5.3	5.1	4.8	4.2	4.3	4.2	3.5	3.3	3.1	3.9	3.1	3.4
45 a 64 años	4.1	4.6	3.3	3.3	3.2	3.3	2.7	2.3	2.0	1.9	1.4	1.9
65 y más	3.2	3.6	2.5	2.6	2.6	3.6	1.7	3.0	1.6	2.6	2.1	2.7
<b>Nivel de educación</b>												
Primaria o menos	4.1	4.3	3.8	3.6	2.6	3.3	2.4	2.9	2.5	3.0	1.6	1.9
Secundaria	8.4	8.8	7.7	7.3	7.2	7.1	6.2	6.3	5.5	4.9	5.5	4.9
Superior	7.7	7.4	6.1	6.5	6.2	5.6	5.6	4.7	4.7	5.5	4.7	4.8
<b>Región Natural</b>												
Costa Urbana 2/	7.8	8.1	6.9	6.5	6.3	6.1	5.3	4.9	4.8	5.2	4.7	4.6
Sierra Urbana	7.2	6.5	5.6	6.4	5.9	5.7	5.3	4.9	4.4	5.2	4.5	4.1
Selva Urbana	3.6	5.0	4.9	4.7	4.2	4.5	3.3	3.7	3.4	3.2	3.5	3.0
Lima Metropolitana	8.5	8.5	7.1	6.7	6.7	6.1	5.7	5.6	5.0	4.7	4.9	5.1

**Fuente: (INEI, 2015)**

Mediante estudio realizado por el INEI, esto muestra el progreso del paro en los años pasados. En el presente se observa que entre 2004 y 2015 se ha habido una reducción constante de la tasa de paro, que se ha alcanzado que durante estos años el mismo se disminuye en 3 porcentajes. Es observado que para alumbrar la diferencia existen mujeres de hombre a hombre y en paro. A su turno, los grupos que reconocen la tasa más alta de paro, según la característica, van a los ciudadanos a partir de 14 a 24 años, seguidos del grupo secreto entre 25 a 44 años. (INEI, 2015)

En 2015, la tasa más baja de paro fue registrada a lo largo de los años, clausurando el año con 4.4 porcentajes, que indica que 5 de 100 personas no poseen el trabajo sobre el mercado de trabajo. Por la presente, la región originaria que registra la tasa más alta de paro es Lima Metropolitana con una tasa del 5.1 %, seguido de la costa.

## **Fuerzas Sociales, culturales y demográficas (S)**

### **Crecimiento Poblacional**

El departamento de la Libertad es localizado en el 2o lugar de los sitios más poblados según el Censo de Población y Alojamiento de 2016, con una tasa

de crecimiento medio anual del 1.3 %, posesión hoy día 1,859, 640 de habitantes.



**Figura 4: Población proyectada por departamento al 2025**

Fuente: (INEI, 2015).

Para buscar el censo corriente el más reciente de Población y Alojamiento 2015, esto pensó para la provincia de Trujillo pertenece 799550 habitantes, con una tarifa de crecimiento por año del 2.1 %. (INEI, 2015).

Esta potencia representa una aceptación de oportunidad ya que esto quiere decir que la ciudad crece y ellos tienen el dominio adquisitivo principal para gastar, también unas demandas fuertes de trabajar los sitios existen para personas listas jóvenes.

### Estilos de Vida

Hay diferentes formas de vida que asemejan a la empresa peruana, según el Dr. Rolando Arellano, las formas de vida son las formas de tener, ser, interpretar y desear compartidas por un grupo indicador de individuos, la forma de vida determina ya que uno gasta, cuánta importancia se le determina al dinero, la disposición al ahorro o al costo, las opciones procedentes o emocionales, la preferencia a buscar información; Toda esta información es importante para las compañías porque admiten conocer los

porqués de la compra en función del juicio de los modos de vida.

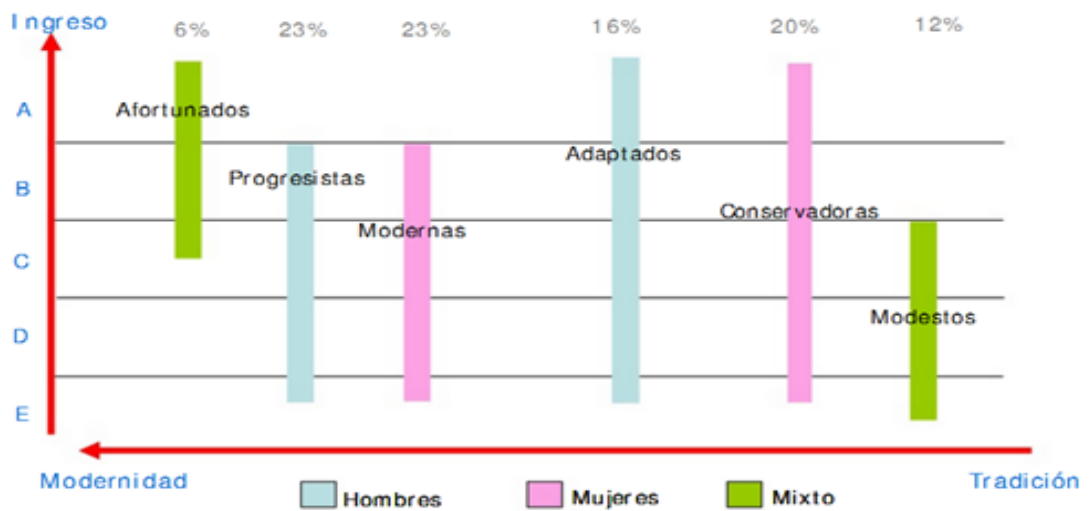


Figura 5: Estilos de Vida

Fuente: (INEI, 2015)

En el Perú existen 6 estilos de vida según (ARELLANO, 2009), El experto en asuntos concernientes al márketing y considerado el mejor en este caso: **El Afortunados.** - Nivel de ingresos superior al promedio. Son modernos, amables, dadivosos, cosmopolitas y aprecian mucho el perfil personal. Innovadores en gasto y seguidores de tendencias. Esto le importa mucho a él, a su estado, siguen el camino y son los consumidores habituales de productos "ligeros". La mayoría, son jóvenes que es el promedio de la localidad.

**El Progresistas.** - los Hombres que miran siempre para el progreso personal o familiar. Aunque ellos estén en todo el NSE, en su mayoría ellos trabajan y hombres de negocio emprendedores (formal e informal). Ellos están conmovidos por el deseo de volver su situación y avanzar, y ellos van en busca de oportunidades. Ellos son sumamente expertos y actuales, desarrollan para estudiar carreras cortas para salir para producir cuanto antes.

**El Moderno.** - las Fémimas que trabajan o el estudio y quien busca su logro personal así como dan a luz. Ellos constituyen, componen e investigan el reconocimiento de la empresa. Ellos son modernos, renuncian el machismo Y ellas son encantadas al salir de compras, donde ellos por favor de los

productos de compra de marca y, en general, de aquellos que les facilitan las tareas de la casa. Ellos están en todo el NSE.

**El Adaptado.** - Hombres trabajadores y orientado a la familia quien valora muchísimo su estado social. Ellos se asombran de los Afortunados, aunque ellos sean mucho más acostumbrados que estos. Ellos vienen siempre " poco llega tarde " en la protección de los modos. Los trabajadores trabajan por lo general como oficinistas usados de horizonte medio, profesores, o en acciones independientes de este nivel.

Las Conservadoras. - las Mujeres son de tendencia suficiente religiosa y tradicional. Típico " la gallina de mamá ", siempre ellos persiguen el bienestar de los niños y la familia, y son comprometidas con casi todos los costos relacionados con la casa. Ellos se visten esencialmente " para cubrir " y sólo ellos emplean maquillaje de forma casual. Ellos por favor las novelas y su entretenimiento favorito es con sus niños. Ellos están en todo el NSE.

Los Modestos. - el Segmento surtido, de recursos bajos económicos, que viven dimitió su suerte. Hay muchas individuos principales que eligen la vida simple, sin obstáculos y, si fuera posible, ellos radicaran en el campo. Ellos están opuestos a los cambios, no toman peligros y esto no hace por favor ellos para demostrar nuevas cosas. Varios son inmigrantes y poseen el % más alto de personas indígenas al origen. Sin embargo, una relación directa no existe, ni entre la modernidad y el ingreso, ni ninguno entre la dirección al logro y recursos financieros. Aunque los Afortunados sean los más modernos y más ricos, y los Modestos más acostumbrados y más necesitados, también es observado que hay moderno pobre, como algún Progresivo y Moderno y rico tradicional, como unos Adaptados y el Conservador. Y aún más muchas personas pertinentes al nivel más alto económico no son estipuladas no comerciantes provincianos no poseen la fortaleza entro en económico. (ARELLANO, 2009)

### **c) Fuerzas tecnológicas y científicas (T)**

#### **Sistemas de Información**

Cualquier empresa debe ser vinculada a los procedimientos de información, unirse a todos los espacios de la sociedad, de esta forma para optimizar sus instrucciones y los flujos de investigación, consiguiendo aumentar el nivel de eficacia en la dirección funcionaria y vigente de la empresa. Sobre el mercado varió los sistemas existen con la relación a la dirección y la dirección de la información, este trámite hoy día es usado por las empresas principales. Los sistemas de Investigación ayudan a calcular los procesos actuales, ayudar a la captura de decisiones con la información rápida y necesaria que genera ventajas competitivas. Sobre no haber tenido una página web, la compañía tiene en la diversidad de ello las opciones de acceso fácil, una alta oportunidad.

El sector en el transporte, ninguno da la prioridad con el mantenimiento de las unidades de movimiento en buenas situaciones, también, pero supervisa el de los vehículos. Uno de los acontecimientos tecnológicos alcanzado beneficio en el sector más que una forma, la mayoría de empresas hoy día necesita que las unidades de timo de cuenta de transporte atiendan él del GPS (el Método de posicionamiento global). En agradecimiento este sistema puede nivelar la posición de las unidades mediante coordenadas, todo lo que, en tiempo real, ellos pecan para importar las condiciones del ambiente. Los componentes del hijo de GPS; las estaciones terrestres de continuación y control, los recipientes del GPS y los satélites en órbita sobre la Tierra. El antedicho, ellos transmiten signos que ellos se identifican a los recipientes, ofreciendo la hora de la información y exacta que esto trae de su posición. El Método de posicionamiento completo realiza la gran importancia en el transporte de sector entero, ya ser terrestre, marítimo, y el aire, asimismo es útil para acciones cotidianas, como el caso de las operaciones bancarias. Hoy en día, la disponibilidad de la prestación de GPS es cómodamente en los dispositivos más usados electrónicos. Según el De. De Coordinación Nacional de Colocación, 2017. (Global, 2017)

### **Servicios de Comunicación**

TEI los avances de los servicios de declaración en la teléfono móvil, así como la Internet aprueba estar en el toque con los clientes, este desarrollo



de las tecnologías de información es una oportunidad para las organizaciones ya que esto apoya el contacto directo con el cliente. Los servicios de declaración ofrecen una diversidad de posibilidades al hombre de negocios para mejorar sus instrucciones y estar en el toque con los clientes corrientes y porvenires de la compañía. (MOVIL, 2010)

La empresa sobre haber tenido sólo un correo electrónico y no habiendo poseído una página De Internet, que ha usado las redes sociales, esto actualmente sería una enflaquecimiento para la sociedad.

### **Innovación Tecnológica**

La empresa sobre no haber confiado en un sistema de información, que esto debería integrar las áreas desiguales de la organismo y además el teniendo la capital para permitir esta invención tecnológica, él está en la desventaja frente a su competición, empresas que tienen la tecnología actual y manejan estas infraestructuras. Otro avance tecnológico significativo es la aptitud para determinar los defectos en los motores mediante el vínculo de estos a un ordenador, a esto es el llamado un dictamen computarizado de motor. Esto ayuda y reduce el tiempo que una unidad gasta en el factoría para el mtto. del mismo. Cuando uno presenta un defecto en el vehículo, ya ser; la luz de motor se encendió, esto falla en la ignición del motor o la reducción de la eficacia, es posible descubrir en lo que la parte del de motor presenta el defecto, por la presente esto hace ahorrar tiempo al momento para probar en el vacío para descubrir defectos. El empleo de la tecnología ha tomado empleos desiguales a lo extenso de los años, que ser de ventaja con sus adelantos a las diligencias de día tras día de cualquier área, en este horizonte, el transporte de sector no es excluido de estos avances. Los vales de pago fueron publicados antes sólo para dar, sin embargo, gracias al avance científico ellos pueden Publicar cualquiera de estos electrónicamente. SUNAT ha resuelto poner en práctica la Factura Electrónica VEN EL SOL, no es nada más que una factura descubierta de la página web del SUNAT. Para ser capaz de publicar este vale, esto es una exigencia indispensable de contar con la CLAVE SOL, que es el único código de acceso. Este vale es publicado gratuitamente para la sociedad,

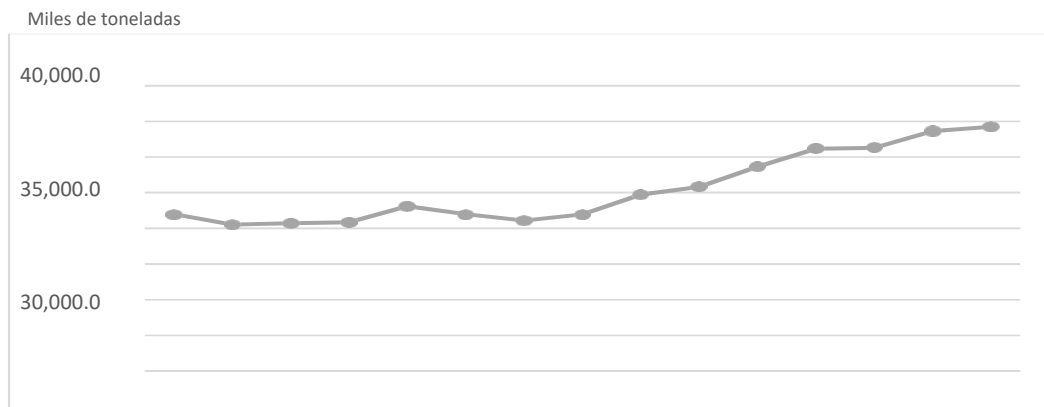
tiene iguales efectos tributarios que una factura regular, que, como el éste, esto posee la numeración correlativa. Las empresas pueden publicar las facturas de forma regular y de forma electrónica mediante la entrada. Una de las ventajas grandes de este nuevo sistema es que el registro de los restos de facturas electrónicos publicados o recibidos cautelosos en la entrada del SUNAT. (SUNAT, Factura Electrónica SEE SOL, 2017)

#### **d) Fuerzas ecológicas y ambientales (E)**

Según la fundación cetmo.org (2017), Cualquier actividad directiva, el transporte por vía tiene las repercusiones ambientales que conciernen la perfil del sector. El camión, tiene una relación de contaminación, peligro, ruido e intrusión visual, otras molestias. Para ello, para mediar la opinión estatal con el transporte pesado compone uno de los desafíos grandes del sector. Para lo que concluye que la empresa que pertenece a este sector es consciente de la situación y promueve una contribución principal y la participación activa en la relación con el respeto hacia el entorno y la disminución de las huellas negativas más ciertas de la diligencia.

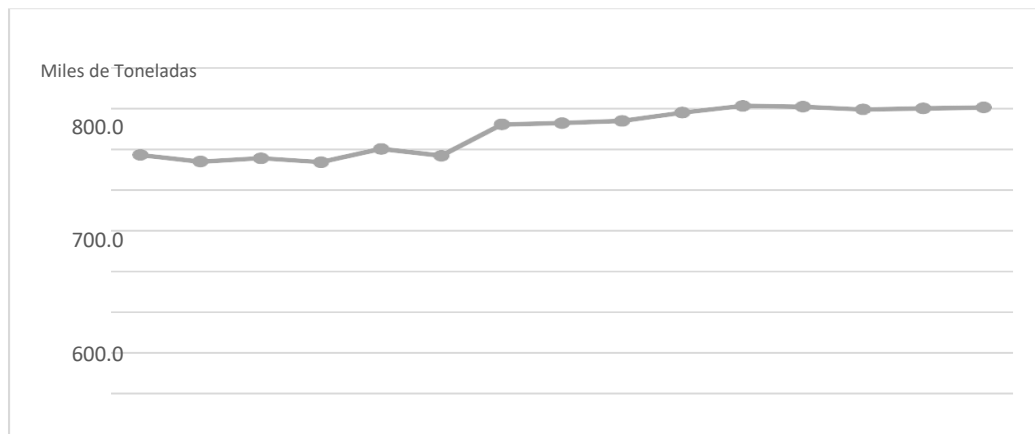
Cuando uno habla sobre el entorno relacionado con el transporte, automáticamente es relacionado con la contaminación circunstancial que uno cree a través de la emisión de los humos de los vehículos. La contaminación ambiental ocurre cuando ellos no cuentan vehículos motorizados con el mantenimiento necesario para el funcionamiento correcto del mismo, esto pasa sobre todo en zonas urbanas, dañando además la salud de los ciudadanos. (Normas Legales, 2001)

Por lo tanto, esto es una responsabilidad de la Dirección del Entorno para hacer la continuación necesaria para el cumplimiento con las disposiciones y medidas para tomar. Sin embargo, cuando esto es una pregunta de la composición de monóxido de carbono y dióxido de carbono, los términos legales son los propios sin afectar el año de producción, y esto es una pregunta de sólo el 10 %.



**Figura 6: Contaminación del aire por Dióxido de Carbono CO2 periodo 2010 - 2014**

**Fuente: (INEI, 2015)**



**Figura 7: Contaminación del aire por Monóxido de Carbono CO periodo 2010 - 2014**

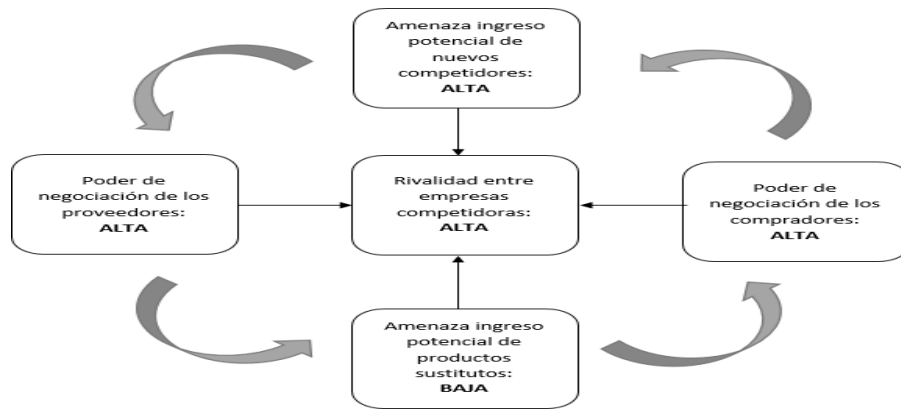
**Fuente: (INEI, 2015)**

Las Figuras N° 09 y la N ° 10 muestra el avance de la contaminación del viento debido a la emisión de Dióxido de carbono y Monóxido de carbono en los 15 años pasados. Es observado que la emisión de CO2 crece para especializarse la escala que la emisión de CO. Estos son índices se preocupan desde entonces, por ejemplo, la emisión de CO2 en el año 2000 era 21,945 miles de toneladas, y en el año 2014 esto promueve esta cantidad a unos 34,225 miles de toneladas. ( (PCA, 2017). El preocupar y la importancia con respeto al entorno no sólo echa raíces en el País. Una

publicación de la asociación del Greenpeace, un ecologista de organización no gubernamental sido fundado sobre Canadá, dedicada a la protección, la conservación y la defensa el entorno, que es admitido por todo el mundo por su participación firme y entusiasmo en la amparo del mismo, muestra los horizontes impresionantes de contaminación ambiental debido al transporte. Esta Organización, esto indica que el aceite (Diésel) sobre haber entrado en el funcionamiento viene el dióxido de carbono, llamó CO<sub>2</sub>, éste es el gas que más resultado posee en el cambio atmosférico debido a su emisión en cantidades fuertes. Una relación directa existe entre la cuantía de vehículos y la cuantía de muestra de CO<sub>2</sub>, por lo tanto, especializarse el tamaño del motor del vehículo, el comandante es la cantidad publicada de los gases. El 13 % de la emisión con el efecto invernadero viene del medio diferente de transporte, uno tiene miedo que este número pudiera lograr alcanzar el 30 % al 50 % en los próximos 33 años. De este porcentaje por todo el mundo, el transporte terrestre representa el 74 % del mismo. Dentro de éste el 74 %, el 60 % aproximadamente viene de vehículos con motores grandes (Greenpeace, 2016) , Desde la consecuencia de la contaminación ellos son demostrados en las veces últimas, las catástrofes naturales eminentes que transportan un retraso, económicamente, socialmente, tecnológicamente no solo en nuestro país, pero en el mundo entero.

#### **e) Fuerzas competitivas (C)**

La razón competitiva es un asunto sistemático para obtener y montar la averiguación sobre las diligencias y las propensiones generales de la competencia. Mientras el comandante esto es la indagación y el juicio que una organización tiene sobre sus competidores, ello será más probable que formulan estrategias adaptadas contra la competición agresiva. Saben los elementos que ellos definen si una empresa es atractiva, a través del estudio de las cinco Fuerzas Competitivas de Porter. Cinco fuerzas para la industria en la que se desenvuelve la empresa:



**Figura 8: Modelo Cinco Fuerzas Competitivas de Porter para la Industria de Transporte**

**Fuente: (D'alesio Ipinza, 2008)**

➤ **El poder de negociación de los proveedores / clientes**

Dentro del transporte de sector de bienes por el camino los proveedores principales son aquellos de entradas, es decir las extensiones, camiones, aceite, neumáticos, combustible, provisiones, el Sistema Global de Colocación, seguros, capital humano, y talleres de mantenimientos. Dentro de las entradas, el combustible es el que resiste más diferenciaciones con el tiempo, sobre la base del precio idéntico las clientelas establecen el precio de la obligación, entre otros componentes. Estas influencias de variación que aumentan el poder negociador de lo De otra parte, allí son tenidos las instituciones financieras, que suministran de recursos a las sociedades. Estos tienen el alto poder negociador, debido al hecho que la ganancia de las nuevas unidades que depende del dinero que estos podrían brindar mediante financiaciones u otros instrumentos financieros a la empresa, que cuestan cambios del acuerdo al tipo de interés que estas entidades fijan en el acuerdo al registro de crédito de la sociedad y los contextos del mercado. No sólo la influencia de instituciones financieras, pero ser capaz para asumir un prestar, una empresa tiene que poseer la capital para ser capaz de ocupar los pagos habituales de las cuotas pertinentemente y su evaluación no se encuentra afectado. De la misma manera, los proveedores de esta entrada.

De otra parte, allí son tenidas las instituciones financieras, que suministran de recursos a las compañías. Estos tienen el alto poder negociador, debido

al hecho que la ganancia de las nuevas unidades de transporte obedece del dinero que estos podrían ofrecer mediante financiaciones u otros instrumentos financieros a la empresa, que cuestan cambios del acuerdo al tipo de interés que estas entidades fijan en el acuerdo al registro de crédito de la compañía y las condiciones de los clientes. No sólo esto la influencia de instituciones financieras, pero ser capaz para asumir un prestar, una empresa tiene que poseer la capital para ser capaz de tomar los pagos habituales de las asignaciones oportunamente y su evaluación no se encuentra afectado.

De la misma manera, las tarifas de financiación no recogen la relación con el volumen de la empresa, desde especializarse el tamaño de la empresa, el menor es la cantidad de la tarifa de financiación. La cosa de enfrente pasa con pequeñas empresas. De otra parte, el coste de cambio de provisor son bajos, desde al ser una pequeña sociedad, las cuantías que esto necesita de los vendedores es pequeño para lo que no hay ningún importe específico de parte de esto.

En el caso del abastecimiento de combustible, Transportes Mellizo Hnos S.A.C. Trabaja con 2 estaciones de prestación, en Trujillo y en Lima, ya que son los lugares donde los vehículos abastecen de combustible mayormente. Los grifos, usualmente hacen rebajas en los costos por el consumo en cantidades, como es el caso de grandes sociedades. Mientras que para la empresa TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C. No hay deducción alguna, la mejor elección es efectuar el abastecimiento al contado para obtener el precio al público general, si se pretende aprobar cualquier facilidad de pago, como crédito para ser pagado después de 15 días, la estación de servicio realza sus precios para esa facilidad de pago.

Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. cambia de proveedor para no verse afectado por la acumulación de algún costo extra ya que en su totalidad de los casos los costos de los materias son iguales entre los diferentes proveedores y como es una pequeña empresa, los proveedores no efectúan descuentos para los precios que ya están establecidos en el mercado.

**Tabla 8: Principales proveedores TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C**

<b>Empre sa</b>	<b>Insumos/Materiales que provee</b>	<b>RUC</b>
Vicente Delfín Cabada S.A.	Combustible - Trujillo	20439519551
Santiago Rodríguez Banda S.A.C.	Combustible - Lima	20504126367
Distribuidora Winedsyosa S.A.C	Aceite	20482689273
Megallantas Trujillo EIRL	Neumáticos	20481574677
Servillantas Beda E.I.R.L	Neumáticos	20602304010
USA Motors S.R.L.	Mantenimiento preventivo y correctivo	20332614208
Factoría JC S.R.L.	Semirremolques	20453910513
Divermotor S.A.C.	repuestos varios y mantenimientos	20520588486

**Fuente: *tmellizo.com***

Finalmente, uno posee los proveedores de servicio atados al desarrollo de la industria de automotriz en el sector de tráfico el transporte público y privado. Tal esto es el caso de las agencias de aduana, las instituciones financieras, de seguros, entre otros. Estos vendedores tienen un poder de convenio media; sobre todo para la competición que ellos tienen al nivel local e internacional.

➤ **Poder de negociación de los compradores**

Debido a la investigación realizada es observado que el transporte con el alcance principal es la de carga terrestre, para ende, es un servicio de cual esto necesita cualquier empresa, perteneciendo a cualquier industria, que esto quiere mover de entradas para el logro del servicio, hasta el totalmente final listo de entrar al mercado. Aunque sea verdadero, una solicitud extensa del servicio existente, sin embargo, el poder negociador de los clientes es alto, y de un modo especial cuando esto es una pregunta de las empresas grandes, ya que estos son los que ponen las condiciones de exigencias de precios y necesarias para que una empresa pudiera ofrecer el servicio. El poder negociador es tales de estos, que están en la posición para escoger entre unos cientos de pequeños transportadores de compañías para el transporte de su mercadería, para que varíe una empresa de transporte a otro ellos no presenta ningún coste. Sin embargo, no todas las medianas empresas tienen la aptitud para brindar el servicio a estas empresas

grandes debido a los grandes niveles de requerimiento de parte el antedicho. Esto conduce a la conclusión que poseer alegaciones y autorizaciones necesarias pone un Mypes de transporte sobre los que carecen de estos. En general, las empresas muy importantes tienen sus ajustadas unidades de transporte, y de no ser el caso, ellos están en el hábito de crear convenios a largo plazo con las empresas grandes o medias de transporte. Después de que esto, si todavía ellos andan escasos todavía del suministro para el transporte de su mercancía, ellos continúan contrayéndose a terceras empresas, que es cuando Transportes Mellizo Hnos S.A.C tiene la contingencia de ofrecer su servicio a uno de estos. En el anuario estadístico publicado por el MTC, allí es tenido él del 100 % de empresas dedicadas al transporte de mercancía por el camino al nivel nacional, el 92 % no posee más que 4 unidades (MTC, el Anuario Estadístico, 2014). Transporte al Gemelo Hnos S.A.C que no es dentro de esta categoría ya que el no necesita opciones de suministro del servicio tercerizado para las organizaciones grandes.

Transportes Mellizo Hnos. S.A.C posee una amplia cartera de clientes, el 36% ha mostrado satisfacción en el servicio prestado, los mismos que se han encargado de promocionar y referenciar a la empresa en eventos y/o ferias organizadas con otros clientes que necesitan los servicios de transporte para las mercaderías de mayor importancia, flujo y cantidad : productos para el cuidado personal, vestido, alimentos, insumos para alimentos, juguetería, construcción, muebles, ferretería, automotriz, y acabados para el hogar dentro de los principales clientes que solicitan los servicios son:

**Tabla 9: Cartera de clientes potenciales Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.**

Decor Centro	Bici Sport	Epli SAC
Maestro	Huemura	Vaneco EIR ltds
Distribuidora Royer	Plastinor	Drokasa
Apolo	Indeco	Pierre Cardín
Rosen	Paraíso	Purina
Manasa	Bhoeler	Dámper
Cartavio	Yiachang	Fameca



➤ **Rivalidad de los competidores**

La rivalidad entre los competidores en el transporte de sector de bienes nacionales es alta ya que una gran cuantía de mercados existe brindando el mismo servicio a precios mucho más debajo el estandarizado; esta situación simultáneamente para ser un problema a menudo se convierte en una oportunidad desde el servicio que ellos realizaron no satisface al cliente (el mal comprado asistido) y decide buscar otra empresa que ofrece un servicio bueno al precio que es. La diferencia echa raíces en los compradores, quiénes establece las exigencias para el movimiento de su mercancía, desde esta guardia sobre la seguridad del mismo y no está lista a arriesgar la mercancía que lo transporta en un vehículo que no posee los datos específicos establecidos por el comprador. El surgimiento de nuevas empresas competidoras ha desatado una evidente competencia agresiva entre organizaciones así mismo se evidencia a un mercado insatisfecho debido a la baja calidad de servicio.

Como para Micros, empresas Pequeñas y Medias, los compradores objetivos al cual ellos van es similar, mientras que, para las sociedades muy importantes, ellos poseen un mercado imparcial diferenció bastante al del grupo antes mencionado, ya que ellos poseen la contingencia de diversificar su servicio a través el transporte de los tipos diferentes de carga, aparte de de contratos a largo término en la generalidad de los casos. De otra parte, esta sección presenta un alto coste de salida desde en caso de es decidido para dejar de En el sector de transporte pesado Transportes Mellizo Hnos. S.A.C tiene los competidores siguientes

**Transportes GRAU**

Compañía que fue determinada en 1980, pero la práctica de sus constituyentes se remonta al año 1970, donde la entrega puerta a puerta o "Courier Servicio Courier" era completamente desconocido. Con el objeto de entrar en el área de servicio que fue dignamente para activar la transmisión y entrega de mensajería y cargas urgentes a nivel nacional. Sus servicios son:

Mensajería, Carga Regular, Carga de Urgente, Courier, otros.

### **Transportes Chavín Express**

Esta dentro del sector TRANSPORTE DE CARGA POR CARRETERA. Inscrita dentro de las compañías comerciales y bancarios como una S.A. ubicada en La Libertad / Trujillo / Trujillo.

#### **➤ Amenazas de los sustitutos**

La coacción de los suplentes reside primariamente en la representación de transporte carga área y marina. En el Perú, las condiciones climáticas, las peculiaridades demográficas, y cambio de las rutas, hacen que el transporte por autopista sea de mayor alcance. Hay diferentes regiones en el Perú que muestran problemas de entrada para cualquier transporte, como es el caso de transporte por tierra, por tren, la red ferroviaria no posee alcance a los lugares de la nación, no es apto para alcanzar a los sitios más retirados. El transporte aéreo es más caro, aparte de lo que se necesite trasladar, sin indicar lo que se solicite de aeropuertos en los lugares más apartadas para que aterricen.

El transporte de mercancías por vía carretera no posee negocios suplentes.

#### **➤ Amenazas de los entrantes**

Un elemento que cree la presencia de muro de ingreso, por Michael Porter, la medida gubernamental. En el sector, las medidas son totales, pero no insostenibles para el cumplimiento, precisa el tiempo para ser capaz de efectuar todas las gestiones, para este aspecto fortifica la perspectiva que la amenaza de los siguientes competidores nuevos es alta, para ello es que ellos existen proveedores establecidos conforme a la ley con el usufructo de sólo una unidad. Cuando los clientes manifiestan el ingreso de un nuevo contrincante, no protestan de modo sorpresivo, ya que es un espacio que se da usualmente por la baja defensa de acceso. También hay una baja diferencia de prestación, también se da por la sociedad que no cumple con los intereses del cliente y se inicia una excesiva publicidad negativa relativa a la asociación generando una ventajosa oportunidad para la competencia.

Especialmente, la medida de convenio de la prestación no se fundamenta en lo que brinda el competidor nuevo no en los intereses que la industria posea para adquirir la prestación, la compañía que efectúe con las obligaciones en mínimo tiempo y cumpla con las situaciones del mercado, gozará de ofrecer la prestación al cliente.

Se tiene un profundo nivel de intereses en las ganancias queridas, esto hace más atractivo para nuevos entrantes. Se ultima que la barrera de ingreso al transporte de mercadería por tierra es mínima.

### 3.2.2.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE).

La MEFE se elaboró mediante la obtención de datos del análisis PESTEC+C y mediante un Focus Group se le asignó un puntaje del 1 (nada), 2 (poco), 3 (regular) y 4 (superior a cada factor).

El total ponderado es 2.95, lo que señala que la empresa “Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.” aprovecha relativamente sus oportunidades y para hacer frente a sus amenazas.

**Tabla 10: Matriz de Evaluación de Factores Externa Transportes Mellizo Hnos.S.A.C.**

N°	Oportunidades	Peso	Puntaje	Puntaje Ponderado
O1	Identificación de nuevos clientes en otras zonas.	0.07	4	0.27
O2	Mercado mal atendido.	0.05	4	0.18
O3	Amplia cartera de clientes.	0.07	4	0.27
O4	Participación en eventos o ferias de nuestros clientes.	0.05	4	0.18
O5	Desarrollo de nuevas tecnologías de información (redes sociales, páginas web, etc.)	0.02	4	0.09
O6	Los cliente que si están satisfechos con el servicio	0.07	4	0.27
O7	Baja calidad de servicio al cliente de la competencia.	0.07	4	0.27
O8	Fuerte poder adquisitivo de los clientes	0.05	4	0.18
O9	Leyes y disposiciones vigentes favorables.	0.05	4	0.18
<b>Sub Totales</b>		<b>0.48</b>	<b>-----</b>	<b>1.91</b>
N°	Amenazas	Peso	Puntaje	Puntaje Ponderado
A1	Surgimiento de empresas competidoras.	0.07	2	0.14
A2	Competencia agresiva	0.07	2	0.14
A3	Inseguridad en el país.	0.05	2	0.09
A4	Conflictos sociales(huelgas).	0.05	2	0.09

A5	Desastres naturales.	0.05	2	0.09
A6	Competidores que ofrecen precios más bajos a nuestros clientes	0.05	2	0.09
A7	Inestabilidad política y social en el país	0.05	2	0.09
A8	Incremento de accidentes viales.	0.05	2	0.09
A9	publicidad negativa por parte de clientes insatisfechos	0.05	2	0.09
A10	Incremento del precio del combustible.	0.07	2	0.14
<b>Sub Totales</b>		0.52	-----	1.05
<b>Total</b>		1		2.95

Fuente: *Análisis PESTEC – Reunión Gerencia Transportes Mellizo.*

### 3.2.2.2. Matriz del perfil competitivo

Se realizó un Focus Group con la alta gerencia de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. para identificar a nuestros principales competidores y así mismo asignarles un ponderado y un valor que va del 1 (para el más bajo) a 4(para el más alto) de acuerdo a los factores establecidos, también se revisó en el análisis PESTEC “fuerzas competitivas” para corroborar la información obtenida.

Los principales competidores fueron determinados por que el servicio prestado, la flota de camiones, y sus zonas de atención son similares a los de la empresa Transporte Mellizo Hnos. S.A.C:

- Transportes Grau y
- Transportes Chavín Express.

**Tabla 11: Tabla de Matriz de Perfil Competitivo (MPC)**

ITEM	FACTORES	PESO	TRANSPORTES MELLIZO HNOS		TRANSPORTES GRAU		TRANSPORTES CHAVIN EXPRESS	
			VALOR	VALOR POND	VALOR	VALOR POND.	VALOR	VALOR POND.
FCE 1	Calidad del servicio al cliente.	0.11	2.00	0.21	2.00	0.21	2.00	0.21
FCE 2	Volumen y mtto de infraestructura	0.07	3.00	0.21	2.00	0.14	1.00	0.07
FCE 3	Uso de tecnologías de información.	0.11	2.00	0.21	2.00	0.21	3.00	0.32
FCE 4	Ubicación de la empresa.	0.11	4.00	0.43	2.00	0.21	3.00	0.32
FCE 5	Intervención en el mercado.	0.11	2.00	0.21	1.00	0.11	1.00	0.11
FCE 6	Fidelidad de clientes.	0.11	1.00	0.11	3.00	0.32	3.00	0.32
FCE 7	Prestigio de la empresa.	0.07	2.00	0.14	2.00	0.14	3.00	0.21
FCE 8	Servicio personalizado al cliente.	0.11	1.00	0.11	2.00	0.21	2.00	0.21
FCE 9	Competitividad de precios.	0.11	3.00	0.32	3.00	0.32	2.00	0.21
FCE 10	Posición financiera.	0.11	3.00	0.32	3.00	0.32	3.00	0.32

TOTAL	1.00		2.29		2.21		2.32
-------	------	--	------	--	------	--	------

Fuente: Fernando D'alesio (2008)- *Reunión directivos de la empresa.*

La Matriz cuenta con 10 factores de éxito, la empresa más fuerte dentro del sector evaluado es Transportes Chavín Express, con un puntaje ponderado 2.32, mientras que la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. con un puntaje ponderado de 2.29 y seguido de la empresa "Transportes Grau" con un puntaje ponderado 2.21.

### 3.2.2.3. Matriz de Perfil Referencial (MPR)

Tabla 12: Tabla de Matriz de Perfil Referencial (MPR)

Factores Claves de Éxito	Peso	TRANSPORTES MELLIZO HNOS.		TRANSPORTE CARRANZA		TRANSPORTES AVE FENIX	
		Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1. Participación de mercado.	0.10	2	0.2	4	0.4	3	0.3
2. Ubicación estratégica.	0.14	2	0.28	4	0.56	3	0.42
3. Competitividad de servicio.	0.11	1	0.11	4	0.44	3	0.33
4. Variedad de servicios /productos.	0.13	1	0.13	4	0.52	3	0.39
5. Lealtad del cliente.	0.10	1	0.1	3	0.3	2	0.2
6. Calidad en el servicio.	0.10	2	0.2	3	0.3	3	0.3
7. Infraestructura adecuada.	0.11	2	0.22	4	0.44	4	0.44
8. Personal entrenado y capacitado	0.11	2	0.22	3	0.33	3	0.33
9. Publicidad	0.07	1	0.07	4	0.28	3	0.21
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1.53</b>		<b>3.57</b>		<b>2.92</b>

4. Fortalezas mayores  
3. Fortalezas menores  
2. Debilidades menores  
1. Debilidades mayores

Fuente: Fuente: Fernando D'alesio (2008) - *Reunión de directivos de la empresa.*

### 3.2.2.4. Evaluación Interna: Análisis AMOFHIT

En esta plana se ejecutó el estudio interno sobre la gerencia, operaciones administración, además la estructuran organizacional de la compañía.

#### a) Administración y gerencia (A)

Transportes Mellizo Hrnos. S.A.C es una organización familiar que tiene como líder al señor Hugo Roger Neyra Enríquez, gerente general de la empresa. En La sociedad la gestión está encaminada básicamente al mérito, al logro y al eficaz del ejercicio. Un principal pilar de éxito alcanzado por la compañía, es la extensa práctica en el sector por parte de su fundador, quien estableció en la asociación un piloto de gestión encaminado a la competencia.

Transportes Mellizo Hnos. SAC, es una empresa que inicia su operación el primero de mayo del 2010, dedicada principalmente al transporte en general, distribución de encomiendas y cargas. La sociedad dentro de la zona se ha ubicado como una de las pioneras en el rubro, reforzando así por conservar un trato de mutuo pacto con sus compradores, refiriendo al igual con los principales costes del mercado. Posee la más selecta plana de expertos que promueven a la compañía al progreso y a la vanguardia en el transporte también, admiten que el cliente posea la mejor práctica de asistencia y la confianza en la entrega de mercadería.

**Figura 9: Tabla de Matriz de Perfil Referencial (MPC)**



Fuente: *tmellizo.com*

La compañía planteó para efectuar de modo determinado con cada ejercicio y usuario al que se le ofrece mercancías, primariamente porque las obligaciones por cliente posponen, cambiando también de convenio al tipo de mercancía. La dirección busca la mejora continua, inquietud que se ha notado reflejada en la amparo de tecnología para la inspección fuerte de las operaciones.

Las fortalezas que han sido identificadas en el área de administración y dirección son: oficinas modernas y acogedoras, personal de confianza y gerencia con experiencia y conocimiento del sector.

Referentes a las actividades de sostenimiento y estacionamiento de las unidades, se ejecutan en varias ubicaciones según lo que requiera ejecutar la unidad.

La empresa cuenta con las siguientes oficinas:

- Oficina sucursal - Lima  
Almacén-lima: Jr. PARURO 4016- mercado de lima  
Jr. Huánuco 2221 – La Victoria / Telf.: 01-3237489 / Email:  
lima@tmellizo.com
- Oficinas-Almacén Trujillo  
Oficina Principal-Trujillo: Diego Quispe 957–959 Urb. El Bosque/  
Teléfonos: 044-218069 Nextel: 2\*5374/Email:  
administracion@tmellizo.com  
Almacén: Carretera industrial 559\_a, sector La Encalada del Golf –  
Trujillo
- Oficina-Almacén - Chimbote  
Oficina Sucursal - Chimbote: Av. Javier Pardo 1470 Chimbote ,  
Santa-Ancash /Teléfonos: 945088009 Nextel: 2\*6482/Email:  
chimbote@tmellizo.com

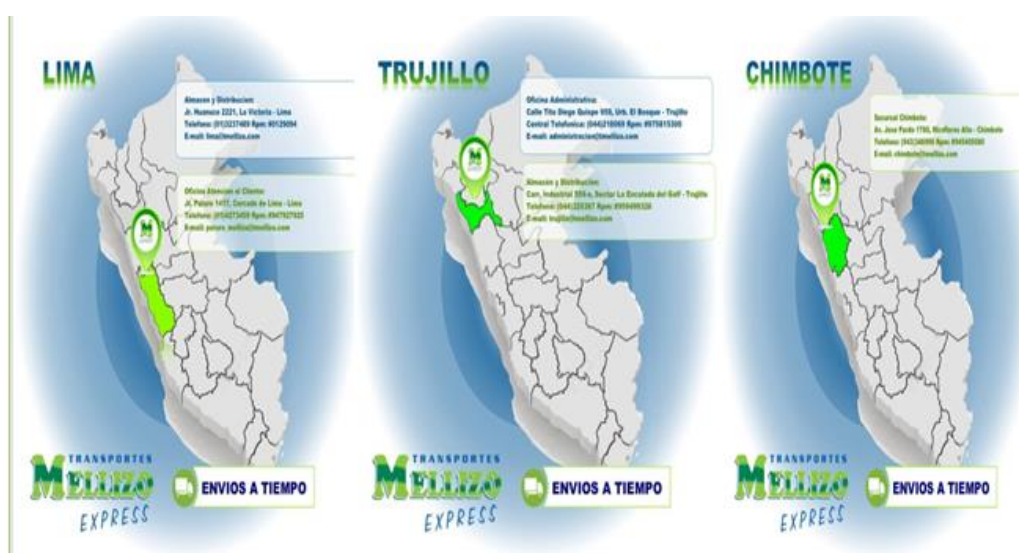


Figura 10: Ubicación de sucursales de la empresa T.mellizo Hnos. En el Perú

Fuente: *tmellizo.com*

### **b) Marketing y Ventas (M)**

La principal característica de la compañía es la diferencia de sus actividades comerciales, la atención en un horario accesible, todos los días del año, y la seguridad integral en unidades, almacenes y oficinas calidad exigida por sus clientes.

Nuestra amplia cartera de clientes es el único nexo para promocionarse ya que carece de material publicitario es decir no contamos con redes sociales, página web, banners, etc. Además, no se desarrollan actividades de marketing como fidelización de clientes, ni campañas publicitarias; se carece de tecnología de comunicación. Esto involucra que la empresa no está asimilando el ser proactiva durante indagación de circunstancias de mercado.

### **c) Operaciones y logística. Infraestructura (O)**

Operaciones es una de las áreas más importante de Transportes Mellizo Hnos. S.A.C., pues es la garante de distribuir las mercancías, efectuando con todos las obligaciones establecidas por el usuario y dominando de manera eficaz cualquier contingencia que pueda presentarse. Para que las operaciones funden resultados positivos, la compañía debe de observar una gestión positiva en requisitos de seguridad y una misión de sostenimiento confidencial.

Transportes Mellizo Hnos. SAC. Posee una flota propia y moderna, tiene unidades de 30 tn., 20 tn, 8 tn y 3 tn, además cuenta con una infraestructura amplia y con gran capacidad de almacenaje, los equipos con los que cuenta son de última generación (computadoras, impresoras, muebles) lo que le permite otorgar soluciones de forma integral, para satisfacer algunas necesidades de sus clientes.

Mellizo Hnos. S.A.C. se divide en 3 procesos básicos, que a su vez se subdividen en 6 subprocesos específicos.

Todo envío de mercadería se realiza mediante documentaciones y reportes tales como: guías de transportistas, manifiestos, correos electrónicos corporativos. Esta información se ingresa al sistema de la empresa la cual facilita el mejor monitoreo de la mercadería para la distribución entre las sucursales y destinos según guías o documentos de nuestros clientes.





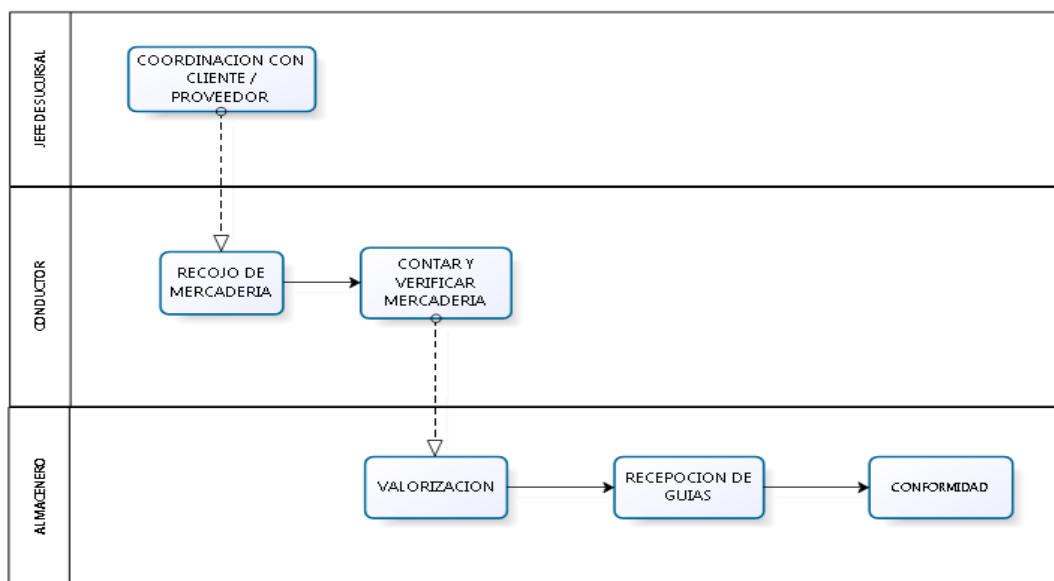
**Figura 11: Etapas del Servicio de Transporte T.Mellizo**

Fuente: *tmellizo.com*

**PROCESO DE RECOJO:** El cliente solicita su mercadería desde la comodidad de su empresa o domicilio, la empresa traslada la mercadería desde el punto de origen del cliente hacia las oficinas o almacenes de la empresa para ser transportadas a su destino final.

Lo primero que se debe hacer para el recojo de su mercadería es la comunicación hacia el cliente, indicándole el estado en la que se encuentra su mercadería y continuando con el procedimiento para la entrega a su destinatario.

Si el cliente se encuentra en nuestras oficinas preguntando por su mercadería, acudamos primero al sistema quien nos dará la información online. Si existiese dudas de la veracidad, sigue la llamada directamente a la sucursal de origen de envió

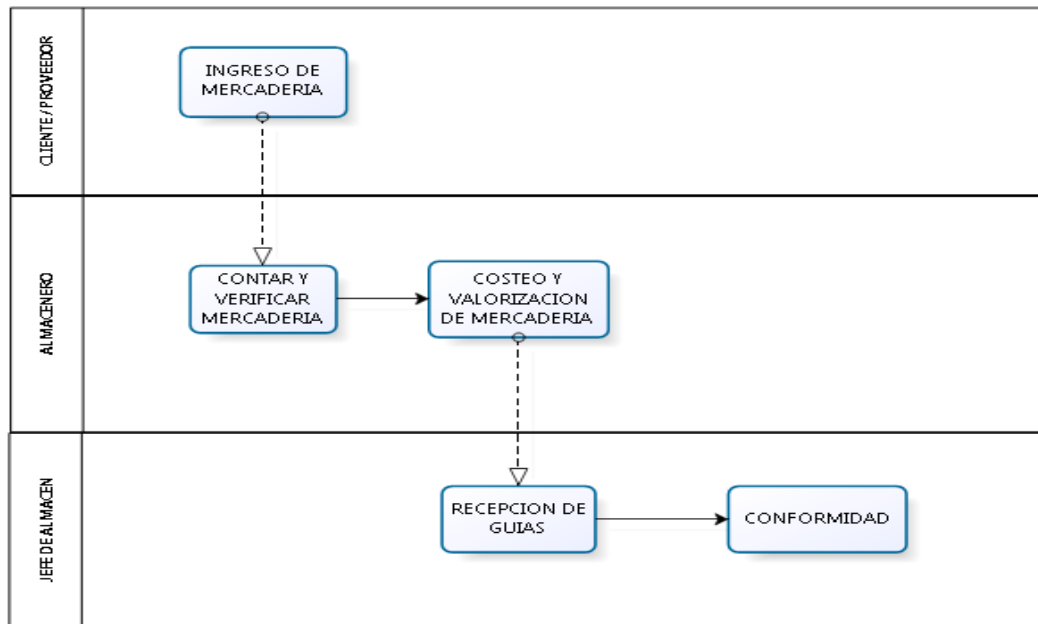


**Figura 12 : Proceso de Recojo de la Empresa Transporte Mellizo Hnos. S.A.C.**

Fuente: *tmellizo.com*

**PROCESO DE RECEPCION:** Es primordial mencionar que la asociación Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. tiene disponibilidad de atención 12 horas al día durante todo el año; lo que permite que el cliente o proveedor ingresa su mercadería en los almacenes u oficinas de la empresa y esta a su vez le entrega la documentación de recepción.

La recepción de mercadería proveniente entre las sucursales, es amplia en el caso de proveedores, si tenemos algún inconveniente con alguna mercadería que nos está dejando en cualquiera de nuestras sucursales, es necesario llamar inmediatamente a la empresa proveedora, dándole a conocer lo sucedido.



**Figura 13 : Proceso de Recepción de la Empresa Transporte Mellizo Hnos. S.A.C.**

Fuente: *tmellizo.com*

**PROCESO DE DESPACHO:** Consiste en la entrega de mercadería a cliente o el envío de las mismas a las distintas sucursales de la empresa.

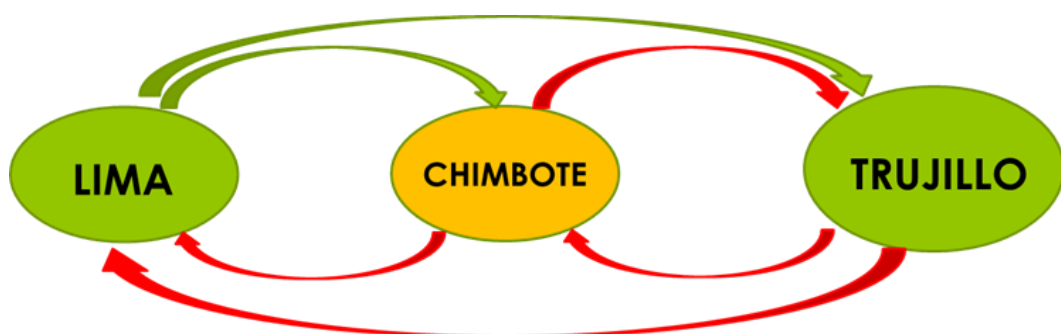
Uno de los principales problemas con los que cuenta la organización al momento del despacho es la entrega de mercadería a destiempo o mercaderías averiadas; probablemente por ausencia de comunicación e información oportuna no solo entre áreas de la empresa sino también con los clientes o proveedores de los mismos, el personal con el se cuenta en la organización no está capacitado para brindar servicio exclusivo o personalizado a los cliente de la empresa; mas a uno no están capacitados para solucionar reclamos o quejas de los clientes .

Sería necesario utilizar los medios de información masiva como el internet, para poder hacer búsquedas de información de un cliente que no tengamos algún contacto y necesitamos hacer saber sobre el estado de su mercadería. También es una herramienta útil para ubicación de direcciones, si se tratase de un despacho directo a domicilio de nuestros clientes.

Para poder hacer el despacho de mercadería entre nuestras sucursales es necesario comunicarse con los coordinadores logísticos de los almacenes centrales o centros de distribución que se encuentran en Lima y Trujillo.

La empresa se encuentra en 3 ciudades del país Trujillo, Lima y Chimbote. Actualmente la empresa cuenta con tres centros de comercialización estratégicos en LIMA, CHIMBOTE Y TRUJILLO, y ninguna cuenta con área exclusiva de atención al cliente. La sucursal de lima tiene un anexo en Paruro. Éste almacén es básicamente para la recepción de encomiendas menores a 50 kilos y en cantidades que no excedan las 10 unidades por cliente.

Cada sucursal tiene una demografía distinta y mantiene su propia cartera de clientes. Es por eso, que es necesario posicionarse en la zona norte de nuestro país no solo para captar nuevos clientes y crecer



organizacionalmente sino también para cubrir la demanda que tienen nuestros clientes potenciales en esas zonas.

**Figura 14 : Diagrama de Flujo entre Sucursales**

Fuente: *tmellizo.com*

**d) Finanzas y Contabilidad (F)**

El área de contabilidad cumple con las CIF y NIFF, que son pautas contables internacionales de auditoría para asegurar los registros convenientes. Además de ser una empresa de constitución formal, la organización cumple reglamentos, cronogramas y leyes determinados por la SUNAT, manteniéndose al día con las responsabilidades fiscales de modo pertinente.

Para el registro contable de la sociedad se usará un software denominado Prexision y para el manejo de interno de la información un intranet TMELLIZO.

Para concebir sobre la situación presente por la que cruza la sociedad se analizará los Estados Bancarios de la compañía durante los años 2015,2016 y 2017.

Con la finalidad de conocer la rentabilidad actual de la empresa se mostrará el estado financiero de las operaciones donde se puede observar los activos y pasivos que posee la empresa.

**e) Recursos Humanos (H)**

La compañía considera que sus empleados son el recurso más apreciable, ya que a través del servicio de los empleados, la sociedad puede proporcionar a sus clientes un servicio especial y eficaz. Transporte Mellizo Hnos. SAC. Cuenta con políticas de recurso humano, formadas con la manifestación internacional de los derechos humanos, certificando la similitud de circunstancias, obviando cualquier discriminación, ya sea de género, edad, institución educativa e ideología durante el juicio de incorporación y elección, negociación y desarrollo de personal.

La sociedad no cuenta con MOF, (b) Reglas de Trabajo Interno y (c) Libros de Procedimientos, para certificar una gestión estandarizada en el área de RH.

#### **Descripción General de la Empresa.**

##### **Gerente General:**

##### **Sr. HUGO ROGER NEYRA ENRIQUEZ**

Él tiene la responsabilidad general de administrar los ingresos y costos de la empresa. Esto significa que un gerente general normalmente supervisa todas las funciones de mercado y negocios de la sociedad, así como las actividades cotidianas. Con frecuencia, el gerente general también es responsable de dirigir y coordinar las funciones de planificación estratégica.

##### **Administrador General:**

##### **LUJAN NEYRA NESTOR DANIEL**

Tiene la responsabilidad en la empresa de transporte de dirigir, planificar y organizar todos los procedimientos relacionados con las actividades de la organización. Debe dirigir y comunicarse con los vehículos para garantizar la seguridad y el tiempo de entrega de mercadería a los clientes.

##### **Coordinador de operaciones.**

##### **Administrador JIMI SEGUNDO JULCA NEYRA**

Coordina las operaciones de traslado de las mercaderías de las tres sedes, también se encarga del área de mantenimiento y logística.

##### **Administrador sede Chimbote.**

##### **JORGE NEYRA ENRIQUEZ**

Se encarga de las operaciones de recepción y reparto de las mercancías provenientes de Lima y Trujillo.

##### **Administrador sede Lima.**

##### **FERNANDO QUEZADA GARCIA**

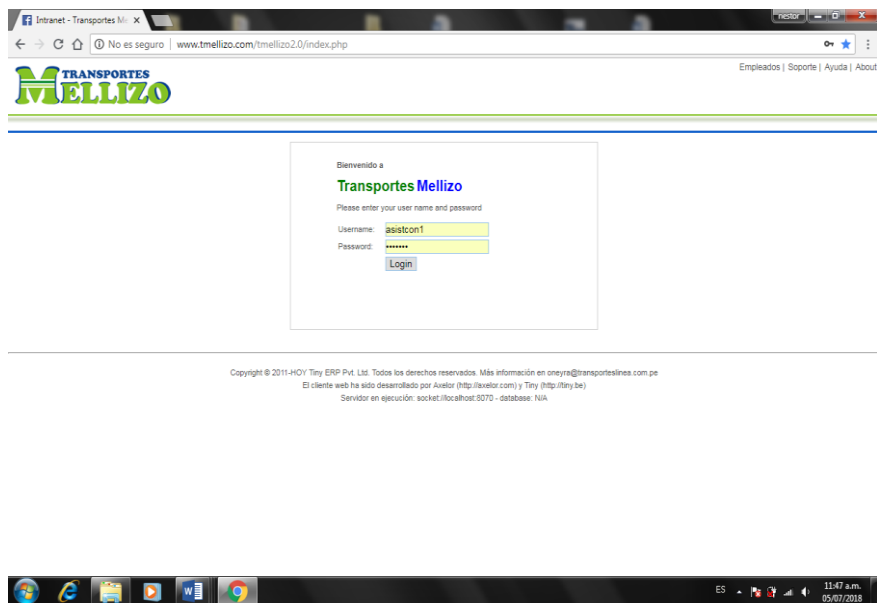
Se encarga de las operaciones de recepción y reparto de las mercancías provenientes de Trujillo y Chimbote

#### **f) Sistema de información y comunicaciones (I)**

La empresa de Transporte Mellizo Hnos. S.A.C utiliza un intranet denominado TMELLIZO.COM para almacenar información de todos los

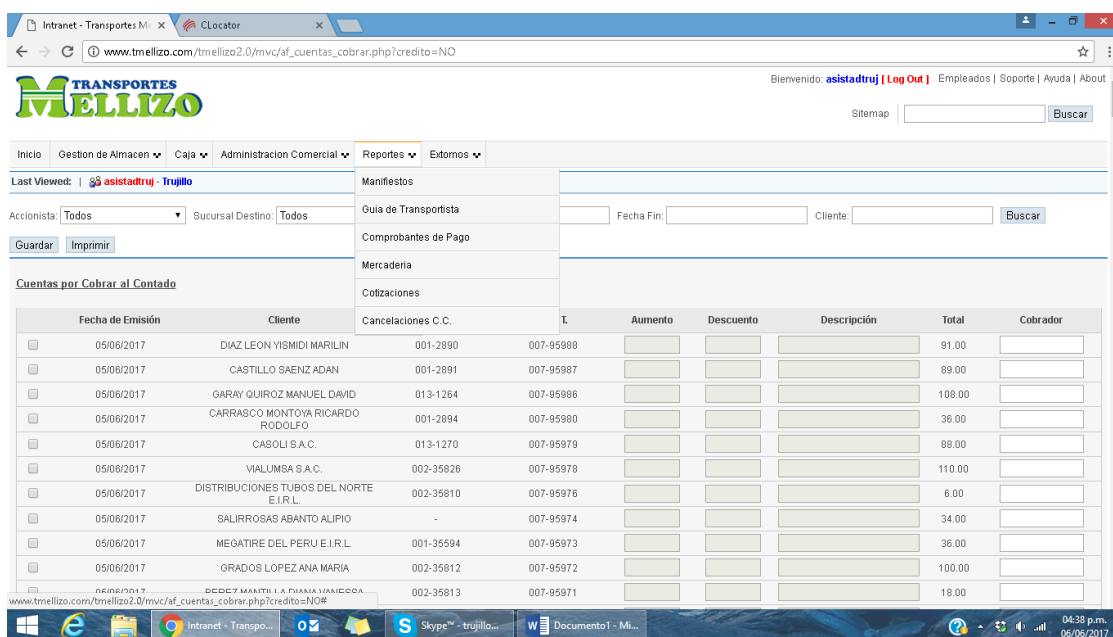
procesos de la empresa, que son sus propios procedimientos, además como las unidades de marca que se adquieren y admiten obtener investigación relevante para tomar medidas coherentes con el mantenimiento y las operaciones productivas. Además, utiliza el sistema Prexision para la administración financiera y contable, que está formado con los requisitos reglamentarios y fiscales determinados por la SUNAT.

<http://www.tmellizo.com/tmellizo2.0/index.php>



**Figura 15 : Sistema Interno de la Empresa de Transportes Mellizo Hnos. SAC**

**Fuente: *tmellizo.com***



**Figura 16: Sistema Interno de la Empresa de Transportes Mellizo Hno SAC**

**Fuente: página web de la Empresa**

### **g) Tecnología e investigación y desarrollo (T)**

La empresa de transporte Mellizo Hnos. S.A.C no forma tecnología, ni lleva a cabo indagación y progreso para la invención de sus servicios, ya que no tiene un área específica para este propósito. La tecnología es uno de los primordiales instrumentos y principios de diferencia, por lo que obtiene equipos de carga de última tecnología y las marcas más confiadas de los proveedores. Es por ello que Transportes Mellizo Hnos S.A.C cuenta con seguridad integral en unidades, almacenes y oficinas con sistema de rastreo GPS.

#### **3.2.2.5. La Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)**

La MEFI aprueba abreviar y valorar fortalezas y debilidades primordiales en las áreas eficaces de una compañía y a la vez brinda una plataforma para evaluar e identificar las relaciones entre otras áreas.

Para determinar los factores de la MEFI se recurrió al análisis AMOFITH y se pactó una reunión con la gerencia de la empresa para discutir y analizar los factores y los puntajes a asignar a cada uno de ellos.

**Tabla 6: Tabla de Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI)**

N°	Fortalezas	Peso	Puntaje	Puntaje Ponderado
F1	Flota moderna y capacidad de carga variada.	0.09	3	0.27
F2	Infraestructura, maquinaria, capacidad de almacenaje óptima.	0.09	3	0.27
F3	Formalidad de la empresa, documentación en regla y libre de enmendaduras.	0.06	3	0.18
F4	Disponibilidad de atención las 12 horas del día y todos los días del año.	0.06	3	0.18
F5	Seguridad integral en unidades, almacenes y oficinas con sistema de rastreo.	0.06	3	0.18
F6	Puntos de atención estratégicos en el sur del país	0.09	2	0.18
F7	Apoyo social con los clientes.	0.09	3	0.27
<b>Sub Totales</b>		<b>0.55</b>	<b>-----</b>	<b>1.55</b>
N°	Debilidades	Peso	Puntaje	Puntaje Ponderado
D1	Ausencia de material publicitario, (folletos, tarjetas, afiches)	0.03	1	0.03
D2	Incumplimiento de tiempos pactados.	0.03	1	0.03
D3	Personal no capacitado para solucionar reclamos, quejas, observaciones.	0.06	2	0.12
D4	Brindar información inapropiada del estado del servicio	0.06	2	0.12
D5	Carencia de cultura en el servicio de atención al cliente.	0.06	2	0.12
D6	No fidelización de clientes.	0.06	2	0.12
D7	Ausencia de oficinas y/o almacenes en la zona norte del país.	0.03	1	0.03
D8	Carencia en el uso de tecnologías de comunicación (redes sociales, página web, etc.)	0.06	2	0.12
D9	Ausencia de un área de atención al cliente.	0.06	2	0.12
<b>Sub Totales</b>		<b>0.45</b>	<b>-----</b>	<b>0.82</b>
<b>Total</b>		<b>1</b>		<b>2.36</b>

**Fuente: Análisis AMOFHIT – Reunión Gerencia Transportes Mellizo.**

La MEFI de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. cuenta con 16 factores, 07 fortalezas y 09 debilidades, y 2.36 como total ponderado; esto muestra que la organización, posee un enfoque interno débil.

### 3.2.2.6. Planteamiento de Objetivos (largo plazo)

Las metas de largo plazo se elaborarán en una reunión con la Gerencia de Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. Teniendo en cuenta la visión de la organización: “Ser una empresa reconocida a nivel nacional en el sector transporte por el excelente servicio que ofrece a los clientes, aportando al desarrollo de nuestro país”

Los objetivos que se orientarán la gestión de Transportes Mellizo Hnos. S.A.C son:



**Objetivo N° 1:** Aumentar el nivel de satisfacción del cliente a un 95% a nivel nacional en 4 años, con el fin de posicionarse en el mercado como dirigentes en la manufactura de transporte de carga y distribución.

**Objetivo N° 2:** Apertura de 5 oficinas y almacenes en puntos estratégicos de la zona norte de nuestro país, en 4 años.

**Objetivo N° 3:** Incrementar la flota vehicular con 4 unidades más, en 4 años.

**Objetivo N° 4:** Lograr la certificación ISO 9001, obteniendo una plataforma ideal para implantar otros sistemas de gestión y mejorar los procesos de la empresa (4 años).

**Objetivo N° 5:** Contar con personal exclusivo y calificado en atención al cliente (4 años).

### **3.2.2.7. Matriz de las Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas (FODA)**

Ésta matriz posiblemente sea una de las más importante y conocida. Se le conoce como un instrumento de estudio situacional. Se estudió el entorno externo e interno de la compañía con el fin de establecer estrategias prácticas y coherentes.

**Tabla 13: Matriz FODA**

MATRIZ FODA	ITEM	OPORTUNIDADES	ITEM	AMENAZAS
-------------	------	---------------	------	----------

		<p>O.1 Identificación de nuevos clientes en otras zonas.</p> <p>O.2 Mercado mal atendido.</p> <p>O.3 Amplia cartera de clientes.</p> <p>O.4 Participación en eventos o ferias de nuestros clientes.</p> <p>O.5 Desarrollo de nuevas tecnologías de información (redes sociales, páginas web, etc.)</p> <p>O.7 Los usuarios que si están orgullosos con el servicio</p> <p>O.8 Baja calidad de servicio al cliente de la competencia.</p> <p>Fuerte poder adquisitivo de los clientes</p> <p>O.9 Leyes y disposiciones vigentes favorables</p>	<p>A.1 Surgimiento de empresas competidoras.</p> <p>A.2 Competencia agresiva</p> <p>A.3 Inseguridad en el país.</p> <p>A.4 Conflictos sociales (huelgas).</p> <p>A.5 Desastres naturales.</p> <p>A.6 Competidores que ofrecen precios más bajos a nuestros clientes</p> <p>A.7 Inestabilidad política y social en el país</p> <p>A.8 Incremento de accidentes viales.</p> <p>publicidad negativa por parte de clientes insatisfechos</p> <p>A.9 Incremento del precio del combustible.</p> <p>A.10</p>
<b>ITEM</b>	<b>FORTALEZAS</b>	<b>OFENSIVAS</b>	<b>DEFENSIVAS</b>
	<p>F.1 Flota moderna y capacidad de carga variada.</p> <p>F.2 Infraestructura, maquinaria, capacidad de almacenaje óptima.</p> <p>F.3 Formalidad de la empresa, documentación en regla y libre de enmendaduras.</p> <p>F.4 Disponibilidad de atención las 12 horas del día y todos los días del año.</p> <p>F.5 Seguridad integral en unidades, almacenes y oficinas con sistema de rastreo.</p> <p>F.6 Puntos de atención estratégicos en el sur del país</p> <p>F.7 Apoyo social con los clientes.</p>	<p>FO.1 Apertura nueva sucursales en la zona norte del país. (O1, O2, O8,O10, F1,F3,F5, F7 ,F10)</p> <p>FO.2 Promocionar a la empresa a través de redes sociales, páginas web, etc (O1, O2, O3, O4, O5,O6, O8, F1 , F4, F5, F7, F13)</p> <p>FO.3 Fidelizar a los principales clientes, mediante políticas comerciales y servicio idóneo. (O2, O4, O7, O10, F5, F13)</p> <p>FO.4 Implementar un área de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo. (O3, O8, F5, F4, F11, F12)</p> <p>FO.5 Desarrollo de planes de trabajo diarios para el cumplimiento oportuno de tiempos de entrega de la mercadería (O7, F10)</p>	<p>FA.1 Mantener precios estables frente a clientes fijos. (A1, A2, A9, F4, )</p> <p>FA.2 Implementar un procedimiento de acción en caso de catástrofes naturales, conflictos sociales y accidentes viales. (A4, A5, A8, F</p> <p>FA.3 Participar de campañas publicitarias, expo ferias, aniversarios realizadas por los clientes (A1, F4, F5, F9, F13)</p> <p>FA.4 Garantizar un servicio exclusivo a través, informes claros y verídicos, el cliente debe ser tratado con amabilidad y mostrar interés en darle soluciones a sus inquietudes.(A1, A2, A6, A9, F1, F2, F4, F8, F11) (ofrecer servicios personalizados)</p>
<b>ITEM</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>REORIENTACIÓN</b>	<b>SUPERVIVENCIA</b>
	<p>D.1 Ausencia de material publicitario, (folletos, tarjetas, afiches)</p> <p>D.2 Incumplimiento de tiempos pactados.</p> <p>D.3 Personal no capacitado para solucionar reclamos, quejas, observaciones.</p> <p>D.4 Brindar información inapropiada del estado del servicio</p>	<p>DO.1 Implementar un área de atención al cliente para mantener una cercanía con los clientes y a la vez promocionar los servicios de la empresa.(O1,O2,O3,O8,D3,D4,D5,D8,D9)</p> <p>DO.2 Elaborar un programa de capacitación continua sobre cultura de atención al cliente a los trabajadores. (O2,O4,D3,D5,D8)</p> <p>DO.3 Apertura oficinas y almacenes en zonas de crecimiento comercial.(O1, O2,O3,D7,D9)</p>	<p>DA.1 Implementar un área de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo. (A1, D2, D4, A9))</p> <p>DA.2 Incrementar el número de unidades a través de financiamiento.( A1, A7, D2)</p> <p>DA.3 Mejorar la tecnología de seguridad. (A2,A3, D2)</p>

D.5 Carencia de cultura en el servicio de atención al cliente. D.6 No fidelización de clientes. D.7 Ausencia de oficinas y/o almacenes en la zona norte del país. D.8 Carencia en el uso de tecnologías de información (redes sociales, página web, etc.) D.9 Ausencia de un área de atención al cliente.	DO.4 Mantener Informados a los clientes sobre los cambios que se presentan en la empresa.(O3,O6,O7,D3,D9)  DO.5 Elaborar un plan de evaluación, para evaluar la eficacia del servicio y complacencia del cliente cada determinado espacio de tiempo.(O2,O3,D2,D4D9)	DA.4 Lanzar al mercado nuevos servicios .(mensajería) (A1, A2, D7)  DA.5 Desarrollar nuevo software para seguimiento y control de mercadería en tránsito.(A1, A3,D2, D8)
--	---	--

Fuente: *Matrices EFE y EFI – Reunión Alta Gerencia Transportes Mellizo.*

### 3.2.2.8. Matriz de la Posición Estratégica y la Evaluación de la Acción (PEYEA)

Se utiliza para establecer la compostura estratégica adecuada para la empresa. Ésta matriz posee dos ejes que mezclan los elementos concernientes a la industria (la estabilidad del entorno y la fortaleza de la industria) y 2 ejes que adoptan los elementos a la empresa (la fortaleza financiera y la ventaja competitiva), en sus extremos bajo y alto.

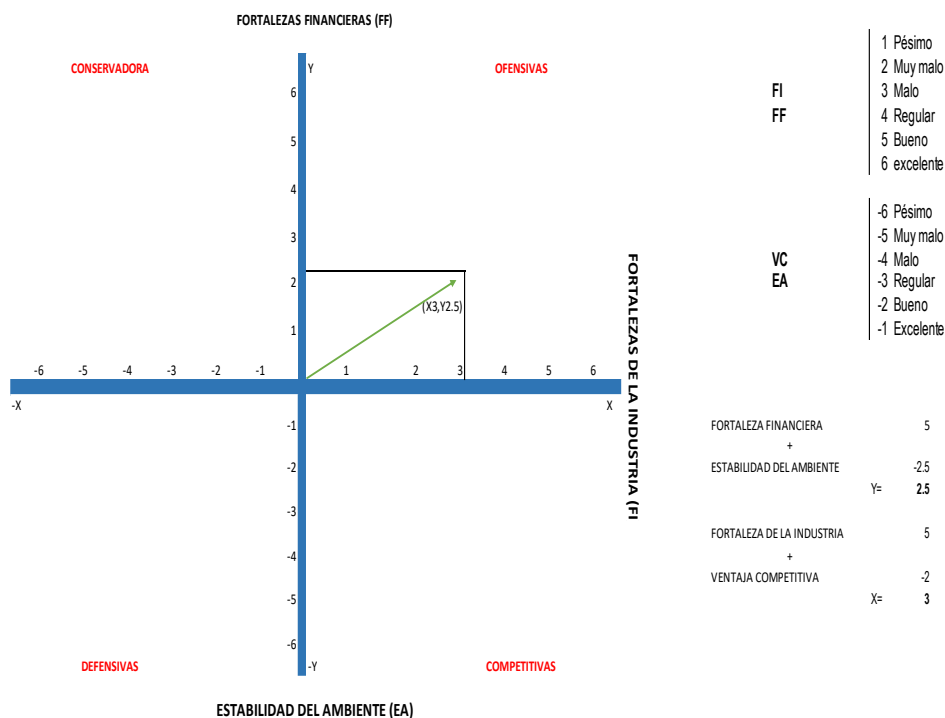
Ésta matriz nos permitirá formular mejoras competitivas para la organización, así como determinar las fortalezas y su impacto en la industria.

**Tabla 14: Matriz PEYEA**

<b>FORTALEZA FINANCIERA - FF</b>	<b>PUNTUACIONES</b>	<b>PROMEDIO</b>
Capital de trabajo	5	
Flujo de efectivo	5	
Margen de ganancias	5	
<b>Total</b>	<b>15</b>	5.000
<b>FORTALEZA DE LA INDUSTRIA - FI</b>		
Variedad de productos	5	
Mercado en crecimiento	5	
Conocimientos tecnológicos	5	
<b>Total</b>	<b>15</b>	5.000
<b>ESTABILIDAD AMBIENTAL - EA</b>		
Cambios tecnológicos	-2	
Demanda	-2	
Presión de la competencia	-3	
Precios de la competencia	-3	
Facilidad para salir del mercado	-2	
Informalidad	-3	
<b>Total</b>	<b>-15</b>	-2.50
<b>VENTAJA COMPETITIVA - VC</b>		
Calidad del producto	-2	
Participación en el mercado (mercadeo)	-2	
Lealtad de los clientes (sub contratación)	-2	
Conocimientos tecnológicos	-2	
Procesos de gestión humanos	-2	
Control sobre los proveedores	-2	
<b>Total</b>	<b>-12</b>	-2.00

**Fuente: Fernando D'Alessio 2008 – Reunión Gerencia Transportes Mellizo.**

La empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A. para el eje X con un valor de 3 para y para el eje y 2.5, se ubica en el primer cuadrante con la compostura ofensiva, la compañía goza de una evidente ventaja competitiva, que respaldaría su fortaleza financiera.



**Figura 17: Gráfico Matriz PEYEA**

**Fuente: Matriz PEYEA**

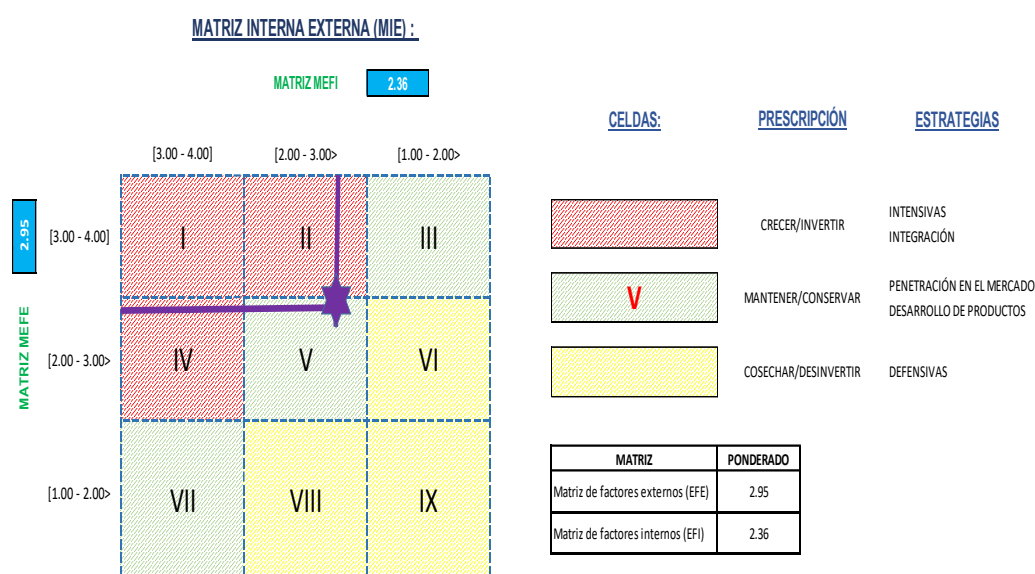
### ESTRATEGÍAS :

- 
- FO.1 Aperturar nuevas sucursales en la zona norte del país.
  - FO.2 Lanzar campañas de publicidad a través de redes sociales, páginas web, etc
  - FO.3 Fidelizar a los principales clientes, mediante políticas comerciales y servicio idóneo.
  - FO.4 Implementar una área de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo.
  - FO.5 Desarrollo de planes de trabajo diarios para el cumplimiento oportuno de tiempos de entrega de la mercadería

### 3.2.2.9. Matriz Interna – Externa (MIE)

De los tres territorios con los cuales cuenta la matriz, después de atravesar los efectos de las ponderaciones de la matriz EFE (2.36) y EFI (2.95) la empresa “Transporte Mellizo Hnos. S.A.C. está el sector 2 con estrategias concretas de la celda 5, donde concierne. En la Figura de la matriz interna y externa vemos que después de que los pesos de EFI y EFE caen en el cuadrante CINCO, se recomienda CONSERVAR Y MANTENER, desarrollo de nuevos productos y establecer tácticas de penetración en el mercado.

**Figura 18: Matriz Interna Externa**



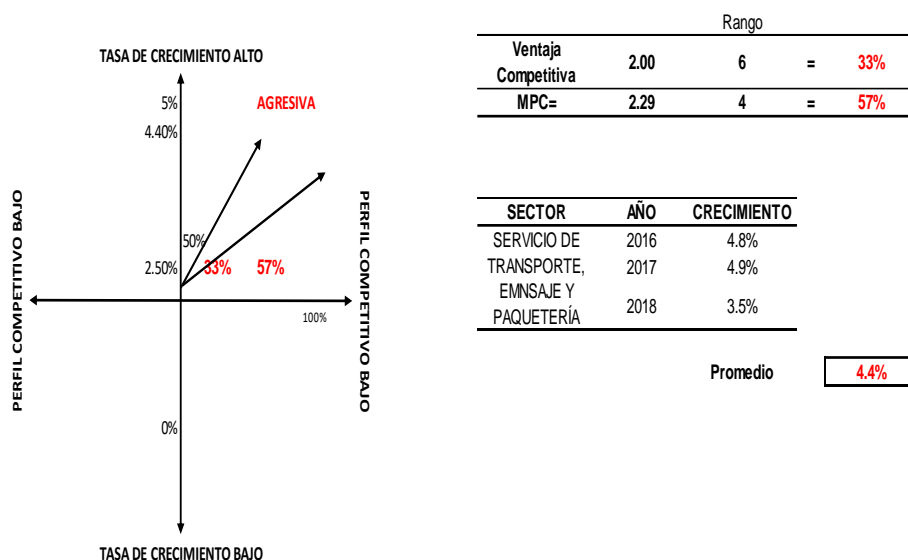
**Fuente: Matriz PEYEA - Reunión Gerencia Transportes Mellizo.**

#### Estrategias:

- N°01: Aperturar nuevas sucursales en las zonas de crecimiento comercial.
- N°02: Lanzar al mercado nuevos servicios .(mensajería)
- N°03: Lanzar campañas publicitaria para generar una mayor conciencia de marca implementar promociones a corto plazo con una fecha de terminación finita.
- N°04: Planeación y control de mercadería en tránsito.(implementando software)
- N°05: Organizar ferias y procionar los servicio que ofrece la empresa a traves de medios publicitarios.

### 3.2.2.10. Matriz de la Gran Estrategia (MGE):

Esta matriz evaluar y refina la selección indicada de tácticas para la compañía. La matriz se basada en el hecho de que la situación de una empresa se concreta en términos de desarrollo del mercado: rápida o lenta; y en la enfoque competitivo de la compañía, débil o fuerte. Al valorar estas 2 variables, al mismo tiempo, en un negocio se puede categorizar en 1 de los 4 cuadrantes.



**Figura 19: Matriz de la Gran Estrategia**

**Fuente: PEYEA – MPC. - Reunión Gerencia Transportes Mellizo.**

## ESTRATEGIAS AGRESIVAS

- EA1 Fuerte campaña de publicida, en eventos, ferias,etc
- EA2 Fidelizar clientes con servicios y precios exclusivos.
- EA3 Posicionarnos en el mercado donde existen clientes insatisfechos por parte de la competencia.
- EA4 Planeación y control de mercaderia en tránsito.(implementando software)
- EA5 Contratar personal para ofrecer nuestro servicio en todos los mercados donde sea posible.

### 3.2.2.11. Matriz de Decisión Estratégica (MDE)

El MDE agrupa las tácticas formadas por todas las matrices FODA, PEYEA, MIE y MGE e identifica las tácticas que más se duplican. En la MDE se añaden estas repeticiones y se sostienen las habilidades con más repeticiones, e inclusive otras que, por algún motivo, son consideradas relevantes para el juicio.

**Tabla 15: Matriz de Decisión Estratégica**

ITEM	ESTRATEGIAS	MFODA	MPEYEA	MIE	MGE	TOTAL	ESTADO
E.1	Apertura nuevas sucursales en la zona norte del país. (O1, O2, O8, O10, F1, F3, F5, F7, F10)	X	X	X	X	4	RETENIDA
E.2	Promocionar a la empresa a través de redes sociales, páginas web, etc (O1, O2, O3, O4, O5, O6, O8, F1, F4, F5, F7, F13)	X	X	X	X	4	RETENIDA
E.3	Fidelizar a los principales clientes, mediante políticas comerciales y servicio idóneo. (O2, O4, O7, O10, F5, F13)	X	X	X	X	4	RETENIDA
E.4	Implementar una área de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo. (O3, O8, F5, F4, F11, F12)	X	X	X		3	RETENIDA
E.5	Mantener precios estables frente a clientes fijos. (A1, A2, A9, F4, )	X	X			2	RECHAZADA
E.6	Desarrollo de planes de trabajo diarios para el cumplimiento oportuno de tiempos de entrega de la mercadería ( O7, F10)	X		X	X	3	RETENIDA
E.7	Implementar un método de acción en caso de pérdidas naturales, conflictos sociales y accidentes viales. (A4, A5, A8, F)	X				1	RECHAZADA
E.8	Planeación y control de mercadería en tránsito.(implementando software)	X	X	X	X	4	RETENIDA
E.9	Garantizar un servicio exclusivo a través, informes claros y verídicos, el cliente debe ser tratado con amabilidad y mostrar interés en darle soluciones a sus inquietudes.(A1, A2, A6, A9, F1, F2, F4, F8, F11) (ofrecer servicios personalizados)	X				1	RECHAZADA
E.11	Implementar un procedimiento de acción en cuestión de catástrofes naturales, conflictos sociales y accidentes viales. (A4, A5, A8, F)	X				1	RECHAZADA
E.12	Elaborar un programa de capacitación continua sobre cultura de atención al cliente a los trabajadores. (O2, O4, D3, D5, D8)	X				1	RECHAZADA
E.14	Mantener Informados a los clientes sobre los cambios que se presentan en la empresa.(O3, O6, O7, D3, D9)	X				1	RECHAZADA
E.15	Elaborar un plan de evaluación, para calcular la eficacia del servicio y gusto del cliente cada determinado espacio de tiempo.(O2, O3, D2, D4, D9)	X				1	RECHAZADA
E.17	Incrementar el número de unidades a través de financiamiento.( A1, A7, D2)	X				1	RECHAZADA
E.18	Mejorar la tecnología de seguridad. (A2, A3, D2)	X				1	RECHAZADA
E.19	Lanzar al mercado nuevos servicios .(mensajería) (A1, A2, D7)	X				1	RECHAZADA
E.20	Desarrollar nuevo software para seguimiento y control de mercadería en tránsito.(A1, A3, D2, D8)	X				1	RECHAZADA
E.21	Lanzar campañas de publicidad a través de redes sociales, páginas web, etc.	X	X			2	RECHAZADA
E.22	Participar de campañas publicitarias, expo ferias, aniversarios realizadas por los clientes (A1, F4, F5, F9, F13)	X				1	RECHAZADA
E.23	Organizar ferias y presionar los servicios que ofrece la empresa a través de medios publicitarios.	X		X		2	RECHAZADA
E.24	Contratar personal para ofrecer nuestro servicio en todos los mercados donde sea posible.	X			X	2	RECHAZADA

Fuente: *Matrices FODA, PEYEA, IE, GE - Reunión Gerencia Transportes Mellizo.*

### 3.2.2.12. La Matriz Cuantitativa del Planeamiento Estratégico (MCPE)



Aparte de de especificar las tácticas para mantener las indicadas, solo hay una técnica metódica planteada por David (1986) para fijar el atrayente referente de las estrategias factibles. Es la MCPE, que asimismo se incluye parte de la tercera etapa del cuadro metódico de la enunciación de la estrategia. Esta práctica observa imparcialmente qué opciones importantes, de las mostradas, son las sobresalientes.

**Tabla 16: Matriz Cuantitativo del Planeamiento Estratégico**

ITEM	FACTORES	PESO	E.1		E.2		E.3		E.4		E.6		E.8	
			PA	TPA	P A	TP A	PA	TP A	PA	TP A	P A	TP A	PA	TP A
<b>FORTALEZA</b>														
F.1	Flota moderna y capacidad de carga variada.	0.09	3	0.27	4	0.36	2	0.18	2	0.18	3	0.27	3	0.27
F.2	Infraestructura, maquinaria, capacidad de almacenaje óptima.	0.09	3	0.27	4	0.36	2	0.18	3	0.27	3	0.27	3	0.27
F.3	Formalidad de la empresa, documentación en regla y libre de enmendaduras.	0.06	4	0.24	3	0.18	3	0.18	2	0.12	2	0.12	2	0.12
F.4	Disponibilidad de atención las 12 horas del día y todos los días del año.	0.06	4	0.24	4	0.24	3	0.18	3	0.18	3	0.18	4	0.24
F.5	Seguridad integral en unidades, almacenes y oficinas con sistema de rastreo.	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18	3	0.18	2	0.12	3	0.18
F.6	Puntos de atención estratégicos en el sur del país	0.09	3	0.27	3	0.27	3	0.27	3	0.27	2	0.18	4	0.36
F.7	Apoyo social con los clientes.	0.09	3	0.27	2	0.18	4	0.36	3	0.27	2	0.18	3	0.27
SUBTOTAL		0.55	1.76		1.79		1.55		1.48		1.33		1.73	
<b>DEBILIDADES</b>														
D.1	Ausencia de material publicitario, (folletos, tarjetas, afiches)	0.03	3	0.09	3	0.09	3	0.09	2	0.06	1	0.03	4	0.12
D.2	Incumplimiento de tiempos pactados.	0.03	3	0.09	2	0.06	2	0.06	2	0.06	4	0.12	4	0.12
D.3	Personal no capacitado para solucionar reclamos, quejas, observaciones.	0.06	2	0.12	3	0.18	2	0.12	4	0.24	2	0.12	3	0.09
D.4	Brindar información inapropiada del estado del servicio	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18	4	0.24	3	0.18	4	0.12
D.5	Carencia de cultura en el servicio de atención al cliente.	0.06	3	0.18	2	0.12	3	0.18	4	0.24	2	0.12	3	0.09
D.6	No fidelización de clientes.	0.06	2	0.12	1	0.06	4	0.24	3	0.18	1	0.06	3	0.09
D.7	Ausencia de oficinas y/o almacenes en la zona norte del país.	0.03	4	0.12	2	0.06	3	0.09	3	0.09	2	0.06	3	0.09
D.8	Carencia en el uso de tecnologías de comunicación (redes sociales, página web, etc.)	0.06	3	0.18	2	0.12	3	0.18	3	0.18	3	0.18	4	0.12
D.9	Ausencia de un área de atención al cliente.	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.18	4	0.24	1	0.06	4	0.12
SUBTOTAL		0.45	1.27		1.06		1.33		1.55		0.94		0.97	
<b>OPORTUNIDADES</b>														
O.1	Identificación de nuevos clientes en otras zonas.	0.07	4	0.27	3	0.20	3	0.20	4	0.27	3	0.20	4	0.01
O.2	Mercado mal atendido.	0.05	4	0.18	3	0.14	3	0.14	4	0.18	4	0.18	4	0.01
O.3	Amplia cartera de clientes.	0.07	4	0.27	4	0.27	3	0.20	3	0.20	3	0.20	4	0.01
O.4	Participación en eventos o ferias de nuestros clientes.	0.05	2	0.09	3	0.14	3	0.14	2	0.09	2	0.09	4	0.00
O.5	Desarrollo de nuevas tecnologías de información (redes sociales, paginas web, etc)	0.02	3	0.07	4	0.09	3	0.07	2	0.05	3	0.07	4	0.00
O.6	Los cliente que si están satisfechos con el servicio	0.07	2	0.14	2	0.14	4	0.27	2	0.14	3	0.20	4	0.01
O.7	Baja calidad de servicio al cliente de la competencia.	0.07	1	0.07	2	0.14	3	0.20	2	0.14	3	0.20	3	0.01
O.8	Fuerte poder adquisitivo de los clientes	0.05	2	0.09	2	0.09	3	0.14	3	0.14	3	0.14	4	0.01
O.9	Leyes y disposiciones vigentes favorables.	0.05	3	0.14	2	0.09	2	0.09	4	0.18	4	0.18	3	0.01
SUBTOTAL		0.48	1.32		1.30		1.45		1.39		1.48		0.08	
<b>AMENAZAS</b>														
A.1	Surgimiento de empresas competidoras.	0.07	1	0.07	2	0.14	3	0.20	3	0.20	3	0.20	4	0.27
A.2	Competencia agresiva	0.07	1	0.07	3	0.20	2	0.14	2	0.14	3	0.20	3	0.20
A.3	Inseguridad en el país.	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.09	1	0.05
A.4	Conflictos sociales (huelgas).	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	3	0.14	1	0.05
A.5	Desastres naturales.	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.09	2	0.09	2	0.09	4	0.18
A.6	Competidores que ofrecen precios más bajos a nuestros clientes	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.09	2	0.09	3	0.14
A.7	Inestabilidad política y social en el país	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.09	1	0.05	1	0.05	2	0.09
A.8	Incremento de accidentes viales.	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.09	1	0.05
A.9	publicidad negativa por parte de clientes insatisfechos	0.05	2	0.09	3	0.14	1	0.05	3	0.14	3	0.14	3	0.14
A.10	Incremento del precio del combustible.	0.07	2	0.14	1	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.14	2	0.14
SUBTOTAL		0.52	0.64		0.82		0.82		0.91		1.23		1.30	
<b>TOTAL</b>		<b>2.00</b>	<b>4.98</b>		<b>4.96</b>		<b>5.15</b>		<b>5.33</b>		<b>4.98</b>		<b>4.08</b>	

**PUNTAJE**

- 1 DEFICIENTE
- 2 MALO
- 3 BUENO

#### 4 EXCELENTE

<b>ESTRATEGIAS RETENIDAS:</b>	
Apertura nuevas sucursales en la zona norte del pís. (O1, O2, O8,O10, F1,F3,F5, F7 ,F10)	E.1
Promocionar a la empresa a través de redes sociales, páginas web, etc. (O1, O2, O3, O4, O5,O6, O8, F1 , F4, F5, F7, F13)	E.2
Fidelizar a los principales clientes, mediante políticas comerciales y servicio idóneo. (O2, O4, O7, O10, F5, F13)	E.3
Implementar una área de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo. (O3, O8, F5, F4, F11, F12)	E.4
Desarrollo de planes de trabajo diarios para el cumplimiento oportuno de tiempos de entrega de la mercadería ( O7, F10)	E.6
Planeación y control de mercadería en tránsito.(implementando software)	E.8

**Fuente: MDE /Foda/ Reunión Gerencia Transportes Mellizo.**

### 3.2.2.13. Matriz Rumelt

La prueba de Rumelt se aplica a las tácticas, que permanecieron en estudios anteriores, para comprobar que cumplan los criterios de ventaja, consistencia, viabilidad requerida y consonancia,

**Tabla 17: Matriz Rumelt**

ITEM	ESTRATEGIA	CONSISTENCIA	CONSONANCIA	VENTAJA COMPETITIVA	FACTIBILIDAD	ESTADO
E.1	Aperturar nuevas sucursales en la zona norte del pís. (O1, O2, O8,O10, F1,F3,F5, F7 ,F10)	SI	SI	SI	SI	RETENIDA
E.3	Promocionar a la empresa a través de redes sociales, páginas web, etc (O1, O2, O3, O4, O5,O6, O8, F1 , F4, F5, F7, F13)	SI	SI	SI	SI	RETENIDA
E.4	Fidelizar a los principales clientes, mediante políticas comerciales y servicio idóneo. (O2, O4, O7, O10, F5, F13)	SI	SI	SI	SI	RETENIDA
E.5	Implementar una area de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo. (O3, O8, F5, F4, F11, F12)	SI	SI	SI	SI	RETENIDA
E.7	Desarrollo de planes de trabajo diarios para el cumplimiento oportuno de tiempos de entrega de la mercadería ( O7, F10)	SI	SI	SI	SI	RETENIDA
E.8	Planeación y control de mercadería en tránsito.(implementando software)	SI	SI	SI	SI	RETENIDA

RETENIDA	TPA	$\geq 4$
CONTINGENCIA	TPA	$4 >$

**Fuente: MPE - Reunión Gerencia Transportes Mellizo.**

### 3.2.2.14. Matriz Ética

El filtro usado para establecer la conservación de tácticas es la Matriz de Ética. Esto afirma que las habilidades no transgredan frente a los derechos, el utilitarismo y la imparcialidad bajo los juicios determinados por Fernando D'Alessio.

**Tabla 18: Matriz de Ética**

MATRIZ DE ETICA	ESTRATEGIAS					
	Aperturar nuevas sucursales en la zona norte del país. (O1, O2, O8, O10, F1, F3, F5, F7, F10)	Promocionar a la empresa a través de redes sociales, páginas web, etc. (O1, O2, O3, O4, O5, O6, O8, F1, F4, F5, F7, F13)	Fidelizar a los principales clientes, mediante políticas comerciales y servicio idóneo. (O2, O4, O7, O10, F5, F13)	Implementar una área de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo. (O3, O8, F5, F4, F11, F12)	Desarrollo de planes de trabajo diarios para el cumplimiento oportuno de tiempos de entrega de la mercadería ( O7, F10)	Planeación y control de mercadería en tránsito.(implementando software)
<b>DERECHO</b>						
Efecto en el derecho a la vida	N	P	N	P	P	P
Impacto en el derecho a la propiedad	P	P	P	N	P	P
Impacto en el derecho al libre pensamiento	N	P	P	P	P	P
Impacto en el derecho a la privacidad	P	P	P	P	P	P
Impacto en el derecho a la libertad de conciencia	P	P	P	P	P	P
Impacto en el derecho de hablar libremente	P	P	P	P	P	P
Impacto en el derecho al debido proceso	P	P	P	P	P	P
<b>JUSTICIA</b>						
Impacto en la distribución	P	N	P	N	P	P
Equidad en administración	N	P	P	N	N	N
Normas de compensación	P	P	P	P	P	P
<b>UTILITARISMO</b>						
Fines y resultados estratégicos	P	P	P	P	P	P
Medios estratégicos empleados	P	P	P	P	P	P
<b>ESTADO</b>	RETENIDA	RETENIDA	RETENIDA	RETENIDA	RETENIDA	RETENIDA

Fuente: *D'Alessio 2008 - Reunión Gerencia Transportes Mellizo*

### 3.3. Establecer un plan de acción en la organización.



### 3.3.1. Dirección E Implementación

La 2° fase de éste proceso estratégico es la ejecución estratégica. En esta etapa, procedemos al establecimiento de los OCP, así como a la enunciación de las cualidades y los recursos obligatorios para lograrlos. Estos OCP tienen una relación estricta con los OLP, así mismo dirigen las acciones de la sociedad hacia la eficacia de la visión que asume para Transportes Mellizo Hnos. SAC.

#### 3.3.1.1. Matriz de Estrategias versus Objetivos a Largo Plazo (MEOLP)

Es intensamente significativo inspeccionar si los OLP de Transportes Mellizo Hnos. SAC conseguirán ser alcanzados con las tácticas obtenidas, por ello se obtendrá esta matriz (MEOLP).

**Tabla 19: Matriz de Estrategias VS Metas a Largo Plazo**

OBJETIVOS A LARGO PLAZO 		OLP 01	OLP 02	OLP 03	OLP 04	OLP 05
		Incrementar el nivel de satisfacción del cliente a un 95% en 4 años, con el fin de posicionarse en el mercado como líderes en la industria de transporte de carga pesada y distribución.	Aperturar 5 oficinas y almacenes en puntos estratégicos de la zona norte de nuestro país, en 4 años.	Incrementar la flota vehicular con 4 unidades más, en 4 años.	Lograr la certificación ISO 9001, obteniendo una plataforma ideal para implantar otros sistemas de gestión y mejorar los procesos de la empresa (4 años).	Contar con personal exclusivo y calificado en atención al cliente (4 años).
ESTRATEGIAS RETENIDAS 						
E.1	Aperturar nuevas sucursales en la zona norte del país. (O1, O2, O8, O10, F1, F3, F5, F7, F10)	X	X			X
E.3	Promocionar a la empresa a través de redes sociales, páginas web, etc (O1, O2, O3, O4, O5, O6, O8, F1, F4, F5, F7, F13)	X	X	X	X	X
E.4	Fidelizar a los principales clientes, mediante políticas comerciales y servicio idóneo. (O2, O4, O7, O10, F5, F13)	X	X		X	X
E.5	Implementar una área de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo. (O3, O8, F5, F4, F11, F12)	X	X		X	X
E.7	Desarrollo de planes de trabajo diarios para el cumplimiento oportuno de tiempos de entrega de la mercadería ( O7, F10)	X	X		X	X
E.8	Planeación y control de mercadería en tránsito.(implementando software)	X	X	X	X	
CONCLUSIÓN		6	6	2	5	5

**Fuente: Matriz Rumelt y OLP - Reunión Gerencia Transportes Mellizo**

### 3.3.1.2. Objetivos a Corto Plazo (OCP)

Para cumplir con los OLP, es obligatorio establecer los OCP por cada uno de los objetivos, ya que la suma de los O C P resulta en los OLP. Las metas a corto plazo se utilizan como muestra para el desarrollo de la organización, asimismo como para las medidas de comprobación.

Dos OCP fueron establecidos por OLP, así como los recursos que la compañía determinará, no para la ejecución de los mismos, también para su acatamiento.

### 3.3.1.3. Recursos asignados a los Objetivos

Transportes Mellizo Hnos. SAC., Tomando en estadística sus necesidades, se derivará a la retribución de los recursos precisos para la ejecución y logro de cada OCP. Los recursos fijados a cada meta a corto plazo son capital humano, intangible y tangible.

**Tabla 20: Objetivos a Corto Plazo / Recursos asignados Transportes Mellizo Hnos.**

OLP	OCP	RECURSOS
Incrementar el nivel de satisfacción del cliente a un 95% en 4 años, con el fin de posicionarse en el mercado como líderes en la industria de transporte de carga pesada y distribución.	OCP 01 : Implementar oficinas de atención al cliente, con personal especializado en ello. ( 6 meses)	Recursos económicos, personal capacitado en atención al cliente.
	OCP 02: Establecer políticas de fidelización de clientes. ( 6 meses)	Recursos humanos y tecnológicos, sistemas de información y base de datos, procedimientos.
	OCP 03 : Realizar programas de trabajo diarios para la distribución de mercadería en tiempos pactados con los clientes ( 6 meses)	Recursos humanos y tecnológicos, planificación, sistemas de información.
Aperturar 5 oficinas y almacenes en puntos estratégicos de la zona norte de nuestro país, en 4 años.	OCP 04: Realizar estudios de mercado de zonas de crecimiento comercial. (2018-2019)	Recursos humanos y tecnológicos, sistemas de información .
	OCP 05 : Adquirir, equipo, maquinaria, unidades y personal necesario para posicionarse en los nuevos mercados (2019- 2023)	Recursos económicos, financieros, humano, sistema de información.
Incrementar la flota vehicular con 4 unidades más, en 4 años.	OCP 06 : Adquirir, financiar 2 unidades por año (2019-2020)	Recursos económicos, financieros.
	OCP 07 : Aumentar la disponibilidad operativa. (2019- 2020)	Recursos económicos, financieros, tecnológicos.
Lograr la certificación ISO 9001, obteniendo una plataforma ideal para implantar otros sistemas de gestión y mejorar los procesos de la empresa (4 años).	OCP 08 : Contar con procesos, registros y datos definidos en todas sus áreas. (2019)	Recursos tecnológicos, registros manuales, recurso humano.
	OCP 09 : Realizar auditorías internas con ayuda de los propios trabajadores. ( 2019)	Recurso humano, registros de información
Contar con personal exclusivo y calificado en atención al cliente (4 años).	OCP 10 : Evaluar el desempeño de los trabajadores (area de atención al cliente).	Recurso humano, atención al cliente
	OCP 11 : Realizar capacitaciones (mensual) referentes a cultura de atención al cliente (2019- 2020).	Recurso humano, análisis de estudios de mercado, material publicitario

**Fuente: OLP - Reunión Gerencia Transportes Mellizo.**

## Evaluación y Control

### 3.3.1.4. El tablero de Control Balance Scorecard:

Fue planteado para la organización Transportes Mellizo Hnos.S.A.C. , donde se considerarán, objetivos a largo y corto vencimiento, así como sus técnicas. Se implantaron indicadores mensurables para efectuar con las 4 perspectivas comprendidas en el tablero; clientes, aprendizaje, financiera y procesos. En esto, se determinan a los encargados de cada OCP, así mismo el tiempo, el objetivo y la perspectiva a la que corresponde.

**Tabla 21: Tablero de Control Integrado Transportes Mellizo Hnos S.A.C.**

TABLERO DE CONTROL INTEGRADO						
Objetivo estratégico	Indicadores seguimiento	Situación actual 2018	Responsable	Tiempo	Meta	
<b>Perspectiva Financiera:</b>						
1	OCP 05 : Adquirir, equipo, maquinaria, unidades y personal necesario para posicionarse en los nuevos mercados (2019- 2020)	% de incremento de tecnología, maquinaria y equipo.	0	Gerente General, personal de contabilidad, administración	2 años	20- 30%
2	OCP 06 : Adquirir, financiar 2 unidades por año (2019-2020)	% de incremento de flota vehicular	15	Gerente General, personal de contabilidad, administración	c/2 años	20%
<b>Perspectiva De los Procesos Internos</b>						
3	OCP 08 : Contar con procesos, registros y datos definidos en todas sus áreas. (2019)	% trazabilidad	6	Gerente General, jefe operaciones	1 año	60%
4	OCP 09 : Realizar auditorías internas con ayuda de los propios trabajadores.( 2019)	% de cumplimiento de auditorías	0	Gerente General, jefe operaciones	1 año	80%
5	OCP 11 : Realizar capacitaciones (mensual) referentes a cultura de atención al cliente (2019-2020).	% de cumplimiento programa de capacitaciones	0	Gerente General, personal operaciones	1 año	90%
6	OCP 10 : Evaluar el desempeños de los trabajadores (area de atención al cliente).	% de desempeño laboral	0	Gerente General, personal operaciones	2 año	90%
7	OCP 03 : Realizar programas de trabajo diarios para la distribución de mercadería en tiempos pactados con los clientes ( 6meses)	% de cumplimiento de entregas a tiempo	0	Gerente General, jefe operaciones	6 meses	90%
<b>Perspectiva de Aprendizaje y crecimiento interno</b>						
8	OCP 07 : Aumentar la disponibilidad operativa. (2019- 2020)	% de disponibilidad operativa	60%	Gerente General, jefe operaciones	1 año	70%
9	OCP 01 : Implementar oficina de atención al cliente, con personal especializado en ello. ( 1 año)	% oficinas instaladas	0	Gerente General, personal contabilidad, administración	1 año	60%
<b>Perspectiva del Cliente</b>						
10	OCP 02:Establecer políticas de fidelización de clientes.( 6 meses)	% clientes satisfechos	0	Gerente General, personal contabilidad, administración	6 meses	95%
11	OCP 04: Realizar estudios de mercado de zonas de crecimiento comercial. (2018-2019)	% de crecimiento nuevos clientes	0	Gerente General, personal contabilidad, administración	1 año	40%

**Fuente: Objetivos a corto plazo – Reunión Gerencia Transportes Mellizo**



### 3.3.1.5. Planes de Acción Generales y Específicos, Indicadores, Cronograma, Metas y Responsables

**Tabla 22: Planes de acción Generales Transportes Mellizo**

Objetivo No. 1: Incrementar el nivel de satisfacción del cliente a un 95% en 4 años, con el fin de posicionarse en el mercado como líderes en la industria de transporte de carga pesada y distribución.										
Planes de Acción Generales y Específicos		Indicador/ Hito	Línea de Base	Cronograma y Metas					Responsables	
				2019	2020	2021	2022	2023	Ejecución	Control
Incrementar el nivel de satisfacción del cliente a un 95% en 4 años, con el fin de posicionarse en el mercado como líderes en la industria de transporte de carga pesada y distribución.	Implementar unas oficinas de atención al cliente, con personal especializado en ello.	n° reportes de quejas o reclamos	100	110	150	120	125	100	Gerente General, Área de contabilidad, área administrativa.	Gerente General y Administrador General
	Establecer políticas de fidelización de clientes.	% clientes satisfechos por el servicio exclusivo brindado	64%	78%	84%	89%	92%	95%	Gerente General, área administrativa.	Gerente General y Administrador General
	Realizar programas de trabajo diarios para ejecutar las actividades y realizar la distribución de mercadería en tiempos pactados con los clientes	% de cumplimientos de entregas de mercaderías a tiempo	40%	48%	45%	53%	65%	80%	Gerente General, Jefe de operaciones	Gerente General y Administrador General
	Realizar el seguimiento a los resultados del programa estratégico	n° de informes de seguimientos	3	4	4	3	4	4	Gerente General, Jefes de operaciones, contabilidad, administración, y supervisores zonas	Gerente General y Administrador General
Objetivo No.2 :Apertura 5 oficinas y almacenes en puntos estratégicos de la zona norte de nuestro país, en 4 años.										
Planes de Acción Generales y Específicos		Indicador/ Hito	Línea de Base	Cronograma y Metas					Responsables	
				2019	2020	2021	2022	2023	Ejecución	Control
Apertura 5 oficinas y almacenes en puntos estratégicos de la zona norte de nuestro país, en 4 años.	Realizar estudios de mercado de zonas de crecimiento comercial.	% de personas encuestadas (negocios)	50%	55%	60%	55%	68%	80%	Personal contratado para aplicar encuestas (outsorsing)	Gerente General y Administrador General, jefe de contabilidad
	Adquirir, equipo, maquinaria, unidades y personal necesario para posicionarse en los nuevos mercados	# de equipos , maquina comprados y # de personas contratadas	nd	x	x	x	x	n	Personal Contabilidad	Gerente General y Administrador General, jefe de contabilidad
	Lanzar campañas a través de material publicitario, pagina web, redes sociales	# de consultas, visitas	indefinidas	indefinidas	indefinidas	indefinidas	indefinidas	indefinidas	Técnicos en Sistemas	Gerente General y Administrador General, área de atención al cliente



	Captar nuevos clientes otorgándoles un servicio exclusivo y personalizado	% de satisfacción de nuevos clientes	50%	65%	75%	83%	89%	95%	Ejecutivo de Ventas	Gerente General y Administrador General, área de atención al cliente	
<b>Objetivo No.3: Lograr la certificación ISO 9001, obteniendo una plataforma ideal para implantar otros sistemas de gestión y mejorar los procesos de la empresa (4 años).</b>											
<b>Planes de Acción Generales y Específicos</b>		<b>Indicador/ Hito</b>	<b>Línea de Base</b>	<b>Cronograma y Metas</b>					<b>Comprometidos</b>		
				<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Control</b>	
Lograr la certificación ISO 9001, obteniendo una plataforma ideal para implantar otros sistemas de gestión y mejorar los procesos de la empresa (4 años).	Contar con procesos, registros y datos definidos en todas sus áreas.	% trazabilidad	60%	60%	75%	80%	90	100%	Área administrativa, contabilidad, área de operaciones	Gerente General y Administrador General, jefe de contabilidad	
	Realizar auditorías internas con ayuda de los propios trabajadores.	# de auditorías realizadas	50%	60%	60%	60%	70%	70%	Área administrativa, contabilidad, área de operaciones	Gerente General y Administrador	
	La organización tiene que establecer y suministrar los recursos exactos para formar y conservar el SGC y aumentar la complacencia del cliente.	% calidad de servicio	70%	74%	80%	88%	90%	92%	Gerente General, Área administrativa,	Gerente General y Administrador	
<b>Objetivo No.4: Contar con personal exclusivo y calificado en atención al cliente (4 años).</b>											
<b>Planes de Acción Generales y Específicos</b>		<b>Indicador/ Hito</b>	<b>Línea de Base</b>	<b>Metas - Cronograma</b>					<b>Comprometidos</b>		
				<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Control</b>	
Contar con personal exclusivo y calificado en atención al cliente (4 años).	Evaluar los desempeños de los trabajadores (área de atención al cliente).	% de Desempeño laboral	40%	45%	48%	48%	49%	50%	Gerente General, administrador general.	Gerente General y Administrador General, jefe de contabilidad	
	Realizar capacitaciones (mensual) referentes a cultura de atención al cliente	% cumplimiento de capacitaciones	50%	50%	60%	60	70	70%	Instructor especializado en el tema	Gerente General y Administrador	
	Auditar al personal de atención al cliente	% cumplimiento de auditorías	60%	60%	70%	78%	80%	85%	Gerente General, administrador general,	Gerente General y Administrador	

Fuente: OLP/ OCP/ Reunión Gerencia Transportes Mellizo.

### 3.4. Establecer las acciones que ayudaran al cumplimiento de los objetivos de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.

#### 3.4.1 Actividades para la realización de los Objetivos a Corto plazo y lograr el cumplimiento de los objetivos a largo plazo de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C.

Los objetivos a corto plazo, en definitiva, son los que marcan nuestras agendas. Debemos saber cuándo y cómo ejecutarlos y siempre priorizar su cumplimiento por sobre cualquier otra actividad. Es responsabilidad de la empresa planificar a conciencia, sin plantear objetivos muy altos nuestros objetivos a corto plazo nos conectan con los objetivos largo plazo, y es por eso que debemos cumplirlos.

**Tabla 23: Actividades para el cumplimiento de Objetivos.**

OLP	OCP	ACTIVIDADES
<b>OLP1:</b> Incrementar el nivel de satisfacción del cliente a un 95% en 4 años, con el fin de posicionarse en el mercado como líderes en la industria de transporte de carga pesada y distribución.	<b>OCP1.1:</b> Implementar una oficinas de atención al cliente, con personal especializado en ello.	Definir las funciones y Fundar objetivos del Área Ventas. Proceso de contratación y evaluación del personal capacitado a ocupar el puesto. Encargado del Área de atención al cliente Capacitar al encargado y asignar sus responsabilidades para el Área de atención al cliente
	<b>OCP1.2:</b> Establecer políticas de fidelización de clientes.	Reunión con los administrativos de la compañía. Construir relaciones con clientes e identificar las debilidades. Averiguar fechas importantes de nuevos clientes y fortalecer los lazos. Contacto directo mediante correos y realizar llamadas a los encargados o gerentes de cada empresa para escuchar sus necesidades.
	<b>OCP1.3:</b> Realizar programas de trabajo diarios para ejecutar las actividades y realizar la distribución de mercadería en tiempos pactados con los clientes	Buena planificación de las unidades de carga inter-provincial. Para la espera de distribución de la mercadería con destino final.  Analizar y brindar la información precisa y exacta para la buena coordinación con nuestros clientes. Coordinación con el destino de partida para realizar mejor distribución con nuestros clientes finales. Monitorear realizando visitas o llamadas al final de algunos servicios.
<b>OLP2:</b> Implementar nuevas oficinas y almacenes en toda la zona norte de nuestro país. (3- 4 años)	<b>OCP2.1:</b> Realizar estudios de mercado de zonas de crecimiento comercial.	Reunir la información registros previos, hablando con los propios empleados, haciendo un análisis de los datos extraídos de los procesos. Evidenciar e Informar sobre las áreas que presentan problemas y que necesitan ser revisadas. Implementar nuevas sucursales en destinos evaluados para atenderlos de acuerdo a los recursos de la empresa. Informar a nuestros clientes por diferentes medios de nuestras nuevas sucursales.
	<b>OCP2.2:</b> Adquirir, equipo, maquinaria, unidades y personal necesario para posicionarse en los nuevos mercados	Revisar el presupuesto de la empresa Clasificar la cotización e instrumento de financiamiento que se amolde al presupuesto de la compañía Analizar las cotizaciones que se adecuen a las necesidades de la sociedad. Realizar compra de vehículos, maquinarias, herramientas que requiera la empresa.
	<b>OCP2.3:</b> Lanzar campañas a través de material publicitario, pagina web, redes sociales	Identificar medios de canales formales de comunicación Analizar los medios de los canales que se adecuen a la infraestructura de la compañía. Crear canales serios tecnológicos; redes sociales, correos electrónicos. Instruir al personal acerca de la calidad de la implementación de los canales de información.
	<b>OCP2.4:</b> Captar nuevos clientes otorgándoles un servicio exclusivo y personalizado.	Registrar página web, teléfonos, redes sociales de la empresa. Visitar nuevos clientes a través de un personal ejecutivo de ventas. Otorgar información sobre el servicio prestado y precios. Utilizar políticas de servicio de la empresa para la satisfacción del cliente
<b>OLP3:</b> Lograr la certificación ISO 9001, obteniendo una plataforma ideal para implantar otros sistemas de gestión y mejorar los procesos de la empresa (5 años).	<b>OCP3.1:</b> Contar con procesos, registros y datos definidos en todas sus áreas.	Ejecutar un análisis para conocer el grado de desempeño que tiene la sociedad con SGC. Diseñar un plan de acción que se detallan las diligencias de la sociedad. Establecer el soporte documental del SGC-ISO 9001 y definir los elementos claves del sistema. Efectuar las técnicas y registros de procesos y áreas eficaces dentro de la compañía
	<b>OCP3.2:</b> Realizar auditorías internas con ayuda de los propios trabajadores.	Planificación del programa de auditoría y procesos claves de la empresa. Reunir la información registros previos, hablando con los propios empleados, haciendo un análisis de los datos extraídos de los procesos. Evidenciar e Informar sobre las áreas que presentan problemas y que necesitan ser revisadas.
	<b>OCP3.3:</b> La organización tiene que determinar y proporcionar los recursos necesarios para implantar y mantener el sistema de gestión de la calidad y aumentar la satisfacción del cliente.	Después de conseguir la Certificación ISO 9001 es necesario su mantenimiento. Realizar seguimiento a los problemas encontrados así como de las posibles mejoras de sus procesos sugeridos. Cuando ya se haya observado que el SGC cumple con los requerimientos, mostrar al público y generar publicidad positiva. Poner en conocimiento la calidad de nuestros servicios después de conseguir la Certificación ISO 9001.
<b>OLP4:</b> Contar con personal exclusivo y calificado en atención al cliente (4 años).	<b>OCP4.1:</b> Evaluar el desempeños de los trabajadores (área de atención al cliente).	Definir la metodología a usar para la evaluación del desempeño. Identificar las funciones, y responsabilidades de cada colaborador. Contrastar la información obtenida con el colaborador.
	<b>OCP4.2:</b> Realizar capacitaciones (mensual) referentes a cultura de atención al cliente (2019- 2020).	Definir los objetivos de la capacitación Definir el contenido temático del curso, taller o seminario a desarrollar y periodicidad. Evaluar el impacto de las capacitaciones en el área de atención al cliente.
	<b>OCP4.3:</b> Auditar al personal de atención al cliente.	Identificar el objeto y alcance de la auditoría Planificación del programa de auditoría. Confrontar las observaciones obtenidas con los gerentes y los mismos colaboradores

**Fuente: Tablero de control integrado – Objetivos a Corto Plazo**

### 3.4.2 Cronograma:

Para la realización de los OCP, se establecerán actividades, las mismas que se aplicarán en ciertos periodos de tiempo y de duración para ser objetivamente cumplidos previa supervisión del Gerente General de la organización, así se asegurará llevar un control de la planificación del proyecto

**Tabla 24: OLP1- Incrementar el nivel de satisfacción del cliente a un 95% en 4 años**

OCP	TÁCTICAS	2019												2020											
		ENE	FEB	MER	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MER	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
OCP1.1: Implementar una oficina de atención al cliente, con personal especializado en ello.	Definir las funciones y Establecer objetivos del Área Ventas.																								
	Iniciar proceso de contratación y evaluación del personal capacitado a ocupar el puesto.																								
	Nombrar a un encargado del Área de atención al cliente																								
	Capacitar al encargado y asignar sus responsabilidades para el Área de atención al cliente																								
OCP1.2: Establecer políticas de fidelización de clientes.	Planificar una reunión con el área administrativa de la empresa?																								
	Identificar deficiencias y construir relaciones con los clientes.																								
	Fortalecer relaciones y averiguar fechas especiales de clientes actuales.																								
OCP1.3: Realizar programas de trabajo diarios para ejecutar las actividades y realizar la distribución de mercadería en tiempos pactados con los clientes	Buena planificación de las unidades de carga inter-provincial. Para la espera de distribución de la mercadería con destino final. <sup>II</sup>																								
	Realizar y brindar la información precisa y exacta para la buena coordinación con nuestros clientes.																								
	Coordinación con el destino de partida para realizar mejor distribución con nuestros clientes finales.																								
	Monitorear realizando visitas o llamadas al final de algunos servicios.																								

Fuente: **Actividades para cumplimiento de metas a Corto Plazo**

**Tabla 25: OLP2: Implementar nuevas oficinas y almacenes en toda la zona norte de nuestro país, (3- 4 años)**

OCP	TÁCTICAS	2019												2020											
		ENE	FEB	MER	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MER	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
OCP1.1: Realizar estudios de mercado de zonas de crecimiento comercial.	Reunir la información registros previos, hablando con los propios empleados, haciendo un análisis de los datos extraídos de los procesos.																								
	Evidenciar e informar sobre las áreas que presentan problemas y que necesitan ser revisadas.																								
	Implementar nuevas sucursales en destinos evaluados para atenderlos de acuerdo a los recursos de la empresa.																								
OCP2.2: Adquirir, equipo, maquinaria, unidades y personal necesario para posicionarse en los nuevos mercados	Informar a nuestros clientes por diferentes medios de nuestros nuevos sucursales.																								
	Revisar el presupuesto de la empresa																								
	Buscar la cotización y herramienta financiera que más se amolde a los intereses y presupuesto de la empresa																								
	Evaluar la cotización que más se amolde a las necesidades y presupuesto de la empresa																								
OCP2.3: Lanzar campañas a través de material publicitario, página web, redes sociales	Realizar la compra de unidades, maquinarias, herramientas que requiera la empresa.																								
	Identificar medios de canales formales de comunicación																								
	Evaluar medios de canales que se adecúan a la estructura de la empresa																								
OCP3.4: Captar nuevos clientes otorgándoles un servicio exclusivo y personalizado.	Establecer medios de canales formales tecnológicos, correos electrónicos, redes sociales.																								
	Capacitar al personal acerca de la importancia de la implementación de canales formales en la empresa. <sup>II</sup>																								
	Registrar página web, teléfonos, redes sociales de la empresa.																								
	Registrar nuevos clientes a través de un personal ejecutivo de ventas.																								

Fuente: **Actividades para realizar de las metas a Corto Plazo.**

**Tabla 26: OLP3: Lograr la certificación ISO 9001, en (5 años).**

OCP	TÁCTICAS	2019												2020											
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
OCP3.1: Contar con procesos, registros y datos definidos en todas sus áreas.	Realizar un diagnóstico para conocer cuál es el grado de cumplimiento que tiene la organización SGC.																								
	Trazar un plan de trabajo donde se detallan las actividades de la empresa.																								
	Establecer el soporte documental del SGC-ISO-9001 y definir los elementos claves del sistema.																								
	Implementar las metodologías y registros en todos los procesos y áreas funcionales dentro de la empresa.																								
OCP3.2: Realizar auditorías internas con ayuda de los propios trabajadores.	Planificación del programa de auditoría y procesos claves de la empresa.																								
	Reunir la información registros previos, hablando con los propios empleados, haciendo un análisis de los datos extraídos de los procesos.																								
	Evidenciar e informar sobre las áreas que presentan problemas y que necesitan ser revisadas.																								
OCP3.3: La organización tiene que determinar y proporcionar los recursos necesarios para implantar y mantener el sistema de gestión de la calidad y aumentar la satisfacción del cliente.	Después de conseguir la Certificación ISO 9001 es necesario su mantenimiento.																								
	Realizar seguimiento a los problemas encontrados así como de las posibles mejoras de sus procesos sugeridos.																								
	Una vez que se haya verificado que el SGC cumple con los requisitos, mostrar al público y generar publicidad positiva.																								
	Poner en conocimiento la calidad de nuestros servicios después de conseguir la Certificación ISO 9001.																								

**Fuente: Actividades para realizar Metas a Corto Plazo**

**Tabla 27: OLP4 - Contar con personal exclusivo y calificado en atención al cliente (4 años).**

OCP	TÁCTICAS	2019												2020											
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
OCP4.1: Evaluar el desempeño de los trabajadores (área de atención al cliente).	Definir la metodología a usar para la evaluación del desempeño.																								
	Identificar las funciones y responsabilidades de cada colaborador.																								
	Contrastar la información obtenida con el colaborador.																								
OCP4.2: Realizar capacitaciones (mensual) referentes a cultura de atención al cliente (2019-2020).	Definir los objetivos de la capacitación																								
	Definir el contenido temático del curso, taller o seminario a desarrollar y periodicidad.																								
	Evaluar el impacto de las capacitaciones en el área de atención al cliente.																								
OCP4.3: Auditar al personal de atención al cliente.	Identificar el objeto y alcance de la auditoría																								
	Planificación del programa de auditoría.																								
	Confrontar las observaciones obtenidas con los gerentes y los mismos colaboradores																								

**Fuente: Actividades para realizar las Metas a Corto Plazo**

### 3.4.3 PEI Transportes Mellizo Hnos. SAC

Crear un plan estratégico integral no es una tarea sencilla, la organización ha necesitado conocer dónde se encuentra y planificar correctamente sus recursos y objetivos para llevar a cabo una sólida y exitosa ejecución.

**Tabla 28: PEI Transportes Mellizo Hnos. SAC**

"Brindar servicios de carga, transporte y distribución de mercancías que garantice un servicio de calidad haciendo uso de la tecnología que asegure la satisfacción plena de nuestros clientes"							VALORES	
		OLP 01	OLP 02	OLP 03	OLP 04	OLP 05		
<b>MISION</b> Brindar servicios de carga, transporte y distribución de mercancías que garantice un servicio de calidad haciendo uso de la tecnología que asegure la satisfacción plena de nuestros clientes.	<b>OLP</b>	Incrementar el nivel de satisfacción del cliente a un 95% en 4 años, con el fin de posicionarse en el mercado como líderes en la industria de transporte de carga pesada y distribución.	Aperturar 5 oficinas y almacenes en puntos estratégicos de la zona norte de nuestro país, en 4 años.	Incrementar la flota vehicular con 4 unidades más, en 4 años.	Lograr la certificación ISO 9001, obteniendo una plataforma ideal para implantar otros sistemas de gestión y mejorar los procesos de la empresa (4 años).	Contar con personal exclusivo y calificado en atención al cliente (4 años).	Respeto: Valor de vital importancia dentro de nuestro desarrollo organizacional ya que es generadora de valor, procura una convivencia armónica en el trabajo, compromiso, mejoramiento de la comunicación laboral y el trabajo en equipo.  Compromiso: Estamos comprometidos con el éxito no solo de la empresa, sino también con el desarrollo personal de nuestros colaboradores y así mismo con la satisfacción de nuestros clientes.  Responsabilidad: Enfocamos este valor a cumplir con nuestros clientes garantizando un servicio de calidad y cumpliendo con sus expectativas.  Trabajo en equipo: Implica para nuestra empresa la concentración de todos los esfuerzos individuales para la consecución de los objetivos comunes previamente establecidos; para la buena relación de grupo es necesario que haya relaciones armónicas existentes entre todos miembros.	
	<b>ESTRATEGIAS</b>							
	Aperturar nuevas sucursales en la zona norte del país. (O1, O2, O8, O10, F1, F3, F5, F7, F10)	X	X		X	X		
	Promocionar a la empresa a través de redes sociales, páginas web, etc (O1, O2, O3, O4, O5, O6, O8, F1, F4, F5, F7, F13)	X	X	X	X	X		
	Fidelizar a los principales clientes, mediante políticas comerciales y servicio idóneo. (O2, O4, O7, O10, F5, F13)	X	X		X	X		
	Implementar una área de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo. (O3, O8, F5, F4, F11, F12)	X	X		X	X		
	Desarrollo de planes de trabajo diarios para el cumplimiento oportuno de tiempos de entrega de la mercadería ( O7, F10)	X	X		X	X		
	Planeación y control de mercadería en tránsito.(implementando software)	X	X		X	X		
	<b>Tablero de Control:</b> 1.- Perspectivas financiera 2.- Perspectiva del cliente 3.- Perspectiva interna 4.- Aprendizaje de la organización	OCP 01 : Implementar oficinas de atención al cliente, con personal especializado en ello. ( 1 año)  OCP 05 : Adquirir, equipo, maquinaria, unidades y personal necesario para posicionarse en los nuevos mercados (2019- 2020)  OCP 09 : Realizar auditorías internas con ayuda de los propios trabajadores.( 2019)	OCP 02: Establecer políticas de fidelización de clientes.( 6 meses)  OCP 06 : Adquirir, financiar 2 unidades por año (2019- 2020)  OCP 10 : Evaluar el desempeño de los trabajadores (área de atención al cliente).	OCP 03 : Realizar programas de trabajo diarios para la distribución de mercadería en tiempos pactados con los clientes ( 6 meses)  OCP 07 : Aumentar la disponibilidad operativa. (2019- 2020)  OCP 11 : Realizar capacitaciones (mensual) referentes a cultura de atención al cliente (2019- 2020).	OCP 04: Realizar estudios de mercado de zonas de crecimiento comercial. (2018- 2019)  OCP 08 : Contar con procesos, registros y datos definidos en todas sus áreas. (2019)	<b>Tablero de Control:</b> 1.- Perspectivas financiera 2.- Perspectiva del cliente 3.- Perspectiva interna 4.- Aprendizaje de la organización		<b>CÓDIGO DE ÉTICA</b>  *Asegurar la calidad del servicio orientada a la satisfacción del cliente. *cooperar con el desarrollo sostenible de nuestros colaboradores. *Aportar al crecimiento económico, social y ambiental de nuestra región.

Fuente: Estrategias retenidas, OLP, OCP, Direccionamiento Estratégico, BSC.

### 3.5. Evaluar el nivel de satisfacción del cliente después de aplicar el plan estratégico:

1. Para valorar el nivel de satisfacción del cliente de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC después de aplicar el plan de acción, se procederá a evaluar mediante un juicio de expertos si las estrategias generan impacto en las dimensiones en las cuales los clientes muestran insatisfacción.

**Tabla 29: Estrategias Vs Dimensiones**

ITEM	ESTRATEGIAS:	ELEMENTO TANGIBLES	DIMENSIONES			
			FIABILIDAD	SENSIBILIDAD	SEGURIDAD	EMPATÍA
E1	Aperturar nuevas sucursales en la zona norte del país.	X	X	X	X	X
E2	Promocionar a la empresa a través de redes sociales, páginas web.	X	X	X	X	X
E3	Fidelizar a los principales clientes, mediante políticas comerciales y servicio idóneo.		X	X	X	X
E4	Implementar una área de atención al cliente y hacer seguimiento al mismo.	X	X	X	X	X
E5	Desarrollo de planes de trabajo diarios para el cumplimiento oportuno de tiempos de entrega de la		X	X		X
E6	Planeación y control de mercadería en tránsito software		X	X	X	X

**Fuente: Matriz Ética – Juicio de expertos**

Como se puede evidenciar las estrategias retenidas a lo largo del proceso estratégico repercuten significativamente en las dimensiones planteadas: las estrategias 1, 2,4 influyen en las 5 dimensiones (tangibles, fiabilidad, sensibilidad, seguridad, y empatía), mientras que para las estrategias 3, 5, 6 solo influyen en 4 dimensiones (fiabilidad, sensibilidad, seguridad, y empatía).

2. Después de evaluar la correlación existente entre las estrategias y las dimensiones, se evaluará el impacto de las mismas en los clientes de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC, para lo cual se aplicará la herramienta Servqual (Ver anexo C5). Donde ya se pudo evidenciar el impacto positivo que generó el plan estratégico.

**Tabla 30: Resultados de encuestas antes de aplicar el Plan Estratégico**

Resumen de Resultado de Encuesta		
Tangibles	<b>Satisfacción</b>	
Fiabilidad	Insatisfacción	
Sensibilidad	Insatisfacción	
Seguridad	Insatisfacción	
Empatia	Insatisfacción	
Satisfecho	8	36%
Insatisfecho	14	<b>64%</b>
Total	22	100%

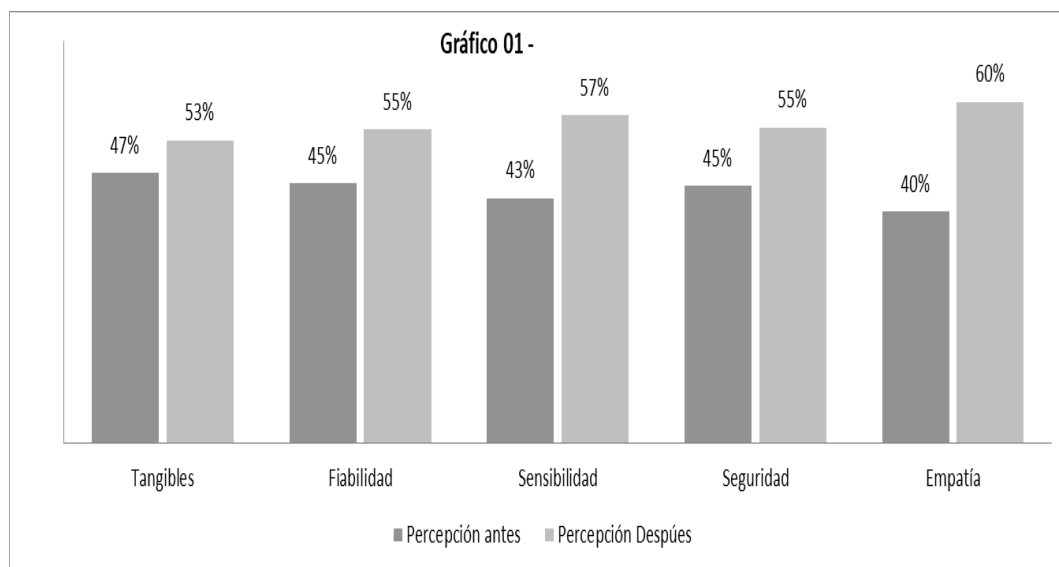
Fuente: *Recolección datos encuesta 1 – Anexo A.04*

**Tabla 31: Resultados de encuestas después de aplicar el Plan Estratégico**

Resumen de Resultado de Encuesta		
Tangibles	<b>Satisfacción</b>	
Fiabilidad	Satisfacción	
Sensibilidad	Satisfacción	
Seguridad	Satisfacción	
Empatia	Satisfacción	
Satisfecho	21	95%
Insatisfecho	1	<b>5%</b>
Total	22	100%

Fuente: *Recolección datos encuesta 2 – Anexo A.06*

3. Se mostrará un comparativo para evaluar la significancia del plan de acción en cada dimensión después de:



**Figura 20: Variación de satisfacción por dimensión después de aplicar el plan estratégico.**

**Fuente: Consolidación de la encuesta – Ver Anexo A.06**



#### IV. DISCUSIÓN

Al evaluar el nivel actual de satisfacción de clientes de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. se aplicó la herramienta Servqual (Expectativa y Percepción) basada en sus 5 dimensiones: Elementos Tangibles, Fiabilidad, Sensibilidad, Seguridad, Empatía; resultando un 64% de clientes insatisfechos cifra preocupante para la Gerencia de la empresa; ésta misma metodología también fue usada por (SIGFRIDO ERWIN ALVA PERALTA, 2016) en su tesis "Plan Estratégico para la Empresa de Transportes JULIO CÉSAR S.A.C.": para identificar el porcentaje de clientes insatisfechos que un inicio fue de 45%. La herramienta Servqual utiliza una serie de ítems para medir las percepciones y expectativas que tiene el cliente de la calidad del servicio que la organización le ofrece, su instrumento es un cuestionario (Zeithaml et al, 2002).

Al establecer la elaboración del plan estratégico de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. se realizaron 3 etapas: Formulación y Planeamiento: Etapa en la que se podrán identificar las estrategias que conducirán a la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. a cumplir lo que se desea en el futuro. Se formuló la Visión, Misión y se propuso el Código de Ética, Valores, así como la determinación de los objetivos a largo plazo. Posterior a ello Se realiza el análisis PESTEC para evaluar los factores externos (MEFE): Oportunidades (9) y amenazas (10), resultando un ponderado de 2.95 esto señala que la organización aprovecha sus oportunidades para hacer frente a sus amenazas, también se realizó la MPC. Así mismo se realizó el análisis AMOFITH para evaluar el análisis interno (MEFI) de la organización: fortalezas (7), debilidades (9), con un ponderado de 2.36; esto fue punto de partida para el desarrollo de la matriz planteada por Fernando D'Alessio Ipinza: MFODA se establecieron 5 estrategias ofensivas, 4 defensivas, 5 reorientación y 5 de supervivencia. MPEYEA se obtuvo  $X=3$   $Y=2.5$  se ubicó en el primer cuadrante "estrategias ofensivas" la empresa goza de una clara ventaja competitiva, que respaldaría su fortaleza financiera. MGE se ubicó en el cuadrante de estrategias agresivas, MIE después de cruzar los resultados

de las ponderaciones de las matrices EFE (2.36) y EFI (2.95) se ubicó en el sector 2, cuadrante 5, se recomienda Mantener y Conservar, seguir estrategias de penetración de mercados y desarrollo de productos. MDE agrupa las estrategias generadas por las todas matrices FODA, PEYEA, MIE y MGE e identifica las repeticiones de cada una de ellas para luego sumarlas y quedarnos con la de puntajes más altos. MCPE se clasifican las estrategias para analizarlas y determinar el atractivo relativo de cada una e indicar cuales son las mejores. MRUMELT se aplica a todas las estrategias que quedaron en análisis previos para verificar si cumplen con los criterios de consistencia, consonancia, ventaja y factibilidad exigidos. MÉTICA se emplea para determinar la retención de cada estrategia y que no atenten contra los derechos, justicia y utilitarismo establecidos por Fernando D'Alessio. Este estudio del Planeamiento Estratégico fue utilizado también por (GONZALES, 2016) en su Proyecto de Tesis: "Propuestas para un Plan Estratégico para mejorar la Satisfacción del Cliente para aumentar la rentabilidad de AVE FÉNIX S.A.C. EMPRESA DE TRANSPORTE" Trujillo-La Libertad, donde las estrategias identificadas coinciden con la planteadas en este estudio. Este desarrollo de la Planificación Estratégica consiste en un conjunto y secuencia de actividades que se utiliza para lograr la visión descrita para la empresa, lo que ayuda a proyectarla en el futuro. Por lo que se requiere un estudio exhaustivo del entorno y de la competitividad, de forma tal que el estratega conozca y comprenda los dispositivos del sector, sus participantes y mercados, y así pueda desarrollar el proceso interno; condiciones, anticipadamente analizadas, citadas para alcanzar.(D'alesio Ipinza, 2008).

Al establecer un plan de acción en la organización se prosiguió con la etapa Dirección e Implementación: En esta etapa se establece la matriz de estrategias Vs objetivos a largo plazo y se fijan Objetivos a Corto plazo que recogen juiciosa correlación con los OLP de esta modo sitúan el accionar de la compañía hacia el eficacia de la enfoque que se tiene para la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. Además, se establecen recursos para asignarlos a los objetivos según su necesidad (tangibles, intangibles y capital humano). Ésta metodología fue utilizada por (SIGFRIDO ERWIN ALVA

PERALTA, 2016) En su estudio titulado "Plan Estratégico para la EMPRESA DE TRANSPORTE JULIO CÉSAR S.A.C." Lima, Perú quien implanto un plan de acción para ser trabajado durante los posteriores 5 años. Un plan de acción se compone de un conjunto de acciones que se desenvuelven secuencialmente para que una organización pueda proyectar hacia el futuro y conseguir la visión determinada. D'Alessio Ipinza (2015).

Al establecer las diligencias que ayudaran con el logro de las metas de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C se consideró importante la enunciación de actividades, tácticas y cronogramas para la ejecución de los objetivos a corto plazo, los mismos que ayudarán al desempeño de las metas a largo plazo.

Los gerentes y supervisores de área deben monitorear constantemente estas actividades para asegurar su desempeño de acuerdo con los tiempos e índices estimados determinados en el cronograma, lo cual debe tomarse como muestra de labor para la gestión de los resultados. Lo mismo implantó (ANGARITA & ACEVEDO, 2015) en su Proyecto de tesis "Planificación estratégica para la EMPRESA TRANSPORTES EL DORADO S.A.S" Bucaramanga- Colombia; planteando un enfoque que desarrolle sus actividades siguiendo ciertos índices en un determinado tiempo. Según (Ortega, 1982): un plan de actividades reside en un conjunto regularizado de ejercicios, pasos relacionadas con habilidades y esquemas que priorizan una de acciones que a lo largo del tiempo y el espacio logran una imagen del objetivo propuesto.

Al determinar el nivel de satisfacción del cliente posteriormente de aplicar el plan estratégico se evidenció el impacto que este generó, determinando que el 64% de clientes insatisfechos, se redujo a un 5% cumpliendo con la expectativa de este proyecto en aumentar el número de clientes satisfechos a un 95%. Similar impacto obtuvo (Miranda Ortiz, 2016) En su tesis: "Planeación Estratégica y el Mejoramiento en el servicio al cliente de la EMPRESA TRANSPORTES CITAM", BABAHOYO – ECUADOR quien redujo del 55% de clientes insatisfechos al 13% mostrando la efectividad del

plan. Se precisa como satisfacción del cliente "al estado de ánimo de una persona producto de comparar el interés observado de un producto o servicio con las expectativas que tiene del mismo". (Philip Kotler, 2001).

## V. CONCLUSIONES

Se evaluó el nivel actual de satisfacción del cliente, aplicando la herramienta Servqual (percepción y expectativa) con las 5 dimensiones establecidas, a los cliente de la empresa de Transportes Mellizo Hnos. SAC, encuestas que se contabilizaron a través de una base de datos para concluir que el 64% de clientes están insatisfechos en lo que respecta a la dimensión de fiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía.

La elaboración del Plan Estratégico consta de 3 etapas: Formulación y Planeamiento: Se formuló la Visión, Misión y se propuso el Código de Ética, Valores, así como la determinación de los objetivos a largo plazo. Posterior a ello Se realiza el análisis PESTEC para evaluar los factores externos (MEFE): Oportunidades (9) y amenazas (10), resultando un ponderado de 2.95 esto señala que la organización aprovecha sus oportunidades para hacer frente a sus amenazas, también se realizó la MPC. Así mismo se realizó el análisis AMOFITH para evaluar el análisis interno (MEFI) de la organización: fortalezas (7), debilidades (9), con un ponderado de 2.36; esto fue punto de partida para el desarrollo de la matriz planteada por Fernando D'Alessio Ipinza: MFODA se establecieron 5 estrategias ofensivas, 4 defensivas, 5 reorientación y 5 de supervivencia. MPEYEA se obtuvo  $X=3$   $Y=2.5$  se ubicó en el primer cuadrante "estrategias ofensivas" la empresa goza de una clara ventaja competitiva, que respaldaría su fortaleza financiera. MGE se ubicó en el cuadrante de estrategias agresivas, MIE después de cruzar los resultados de las ponderaciones de las matrices EFE (2.36) y EFI (2.95) se ubicó en el sector 2, cuadrante 5, se recomienda Mantener y Conservar, seguir estrategias de penetración de mercados y desarrollo de productos. MDE agrupa las estrategias generadas por las todas matrices FODA, PEYEA, MIE y MGE e identifica las repeticiones de cada una de ellas para luego sumarlas y quedarnos con la de puntajes más altos. MCPE se clasifican las estrategias para analizarlas y determinar el atractivo relativo de cada una e indicar cuales son las mejores. MRUMELT se aplica a unas las habilidades que permanecieron en estudios previos para

verificar si cumplen con los criterios de consistencia, consonancia, ventaja y factibilidad exigidos. MÉTICA se emplea para determinar la retención de cada estrategia y que no transgredan frente a los derechos, justicia y utilitarismo señalados por Fernando D´Alessio.

Para la transformación del plan de acción en compañía, se continuó con la etapa de Dirección e Implementación en esta etapa se establece la matriz de estrategias Vs objetivos a largo plazo y se fijan Objetivos a Corto plazo que guardan exacta dependencia con los OLP de este modo colocan el accionar de la sociedad hacia la eficacia de la visión que hay para la Empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. Además, se establecen recursos para asignarlos a los objetivos según su necesidad (tangibles, intangibles y capital humano)

Para establecer las acciones que apoyaran al logro de los objetivos a largo plazo de la empresa Transportes Mellizo Hnos S.A.C, se establecen pasos, tácticas y cronogramas a seguir los mismos que deberán ser constantemente monitoreados por los jefes para asegurar el cumplimiento en acuerdo a los tiempos considerados e índices determinados lo cual debe de ser empañado como muestra de acción para la gestión del cambio.

Para evaluar el nivel de satisfacción del cliente después de la aplicación del Plan Estratégico, se aplicó la herramienta Servqual (percepción) con las 5 dimensiones establecidas, al cliente de la empresa de Transportes Mellizo Hnos. SAC, encuestas que se contabilizaron a través de una base de datos en Excel concluyendo que del 64% de clientes insatisfechos redujo a 5% en sus 5 dimensiones: tangibles, fiabilidad, sensibilidad, seguridad y empatía.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Asesoramiento antes de iniciar la investigación de Proyecto de Tesis; es importante conocer la metodología a usar para temas de Planeamiento Estratégico se recomienda hacer uso del libro de Fernando D'Alessio Ipinza – Proceso Estratégico.

Se sugiere seguir los procedimientos establecidos ordenadamente para cada matriz empleada y para cada herramienta e instrumento a usar.

Se recomienda hacer un seguimiento exhausto al futuro cumplimiento del plan estratégico o plan de acción.

Hacer uso del informe de tesis establecido para plasmar toda la información, y hacer uso de las funcionalidades que el Word ofrece para clasificar las tablas y/o figuras.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alessio, F. D. (2015). *Planeamiento Estratégico del Sistema Educativo del Perú*. lima: CENTRUM Católica.

Alfaro, K. A. (2016). Obtenido de file:///C:/Users/ACER/Downloads/10-10-1-PB%20(3).pdf

Andrews, K. R. (1986). *El concepto de estrategia de la empresa*. Orbis.

ANGARITA, M. A., & ACEVEDO, S. G. (2015). Obtenido de <http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2015/159987.pdf>

Apaza Meza, M. (2007). *Balanced scorecard Gerencia Estratégica y del Valor*. Lima: Universidad del Pacífico.

ARELLANO, R. (2009). *Investigacion de Marketing*. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/12770553/ESTILOS-DE-VIDA-SEGUN-ROLANDO-ARELLANO>

Banco Mundial. (2017). <http://www.bancomundial.org/es/news/feature/2017/12/15/year-in-review-2017-in-12-charts>.

BCRP. (2017). Reporte de Inflacion. <http://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2017/diciembre/reporte-de-inflacion-diciembre-2017.pdf>.

Comercio, E. (2017). *el comercio*, <https://elcomercio.pe/noticias/empleo>.

D'alessio Ipinza, F. (2008). *El Proceso Estratégico (Un enfoque de gerencia)*. Ciudad de Mexico: Pearson Edcation de Mexico.

D'alessio, F. (2008). *PROCESO ESTRATEGICO*.

David, F. R. (2003). *Conceptos de Administracion Estrategica*. Mexico: Pearson Educación.

Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad*. madrid: Diaz De Santos.

Fernando D'Alessio, I. (2004). *Administración y dirección de la producción*.

Florian, R. A. (2014). <http://www.creativecommons.org>. Recuperado el 17 de 12 de 2016, de <http://www.creativecommons.org>: <http://www.creativecommons.org/licences/by-nc-sa/2.5/pe/>

Global, S. d. (2017). Obtenido de <https://www.gps.gov/spanish.php>



GOMEZ, E. J. (2012). *PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA TRANSPORTES SAFERBO S.A.. DE LA CIUDAD DE PASTO PERIODO 2010 - 2012*. Obtenido de biblioteca.udenar.edu.co:8085/atenea/biblioteca/85620.pdf

GONZALES, C. E. (2016). Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/7816/Tesis%20Maestr%C3%ADaX%20-%20C%C3%A9sar%20E.%20Santos%20Gonz%C3%A1les.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gordon, R. (2013). *La gestión administrativa y la satisfacción de los clientes del servicio de transporte pesado de la ciudad de Tulcán*. Obtenido de <https://docplayer.es/4720950-Universidad-politecnica-estatal-del-carchi.html>

Greenpeace. (2016). *Informe Anual 2016*. Obtenido de [https://www.greenpeace.org/mexico/Global/mexico/Docs/2017/socios/informe\\_anual\\_2016.pdf](https://www.greenpeace.org/mexico/Global/mexico/Docs/2017/socios/informe_anual_2016.pdf)

Halten, K. J. (1987). *PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y COMPETITIVO*. Obtenido de PENSAMIENTO ESTRATÉGICO Y COMPETITIVO: [www.geocities.ws/yamelisquivera/plan/plana1.htm](http://www.geocities.ws/yamelisquivera/plan/plana1.htm)

Hayes, B. E. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. BARCELONA: Ediciones Gestion 2000 S.A.

IEDEP, E. (09 de 2016). *eleconomistaamerica.pe*. Obtenido de <http://www.eleconomistaamerica.pe/empresas-eAm-peru/noticias/7835084/09/16/CCL-Sector-servicios-en-el-Peru-creceria-48-en-el-2016-y-49-en-el-2017-.html>

INEI. (2015). *Instituto Nacional de Estadística e informática*. Lima.

INEI. (junio de 2018). *Perú: Percepción Ciudadana sobre Gobernabilidad*. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_percepcion\\_gobernabilidad\\_1.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_percepcion_gobernabilidad_1.pdf)

Kotler, P. (2001). *Promonegocios*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html>

Landa, H. (1976). *Terminología de urbanismo*. Mexico: CIDIV-INDECO.

Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio*. Madrid: Diaz de Santos S.A.

Lescano, L. (2011). *Liderazgo de servicios de los mandos intermedios*. Cuadernos de Gestión.

- MARIÑOS, W. G. (febrero de 2009). *Planeamiento laboral*. Obtenido de [www.agroforum.pe/politica-legislacion-y-tributacion/planeamiento-laboral-4903/](http://www.agroforum.pe/politica-legislacion-y-tributacion/planeamiento-laboral-4903/)
- Mendoza, P., & Robles Guerrero, L. (2000). *Planeamiento Estratégico en Gerencia*. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Miranda Ortiz, R. L. (2016). Obtenido de <http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/7478>
- MOVIL, T. (2010). Obtenido de [https://es.wikipedia.org/wiki/Telefon%C3%ADa\\_m%C3%B3vil](https://es.wikipedia.org/wiki/Telefon%C3%ADa_m%C3%B3vil)
- MTC. (01 de 10 de 2012). *www.mtc.gob.pe*. Recuperado el 22 de 10 de 2016, de *www.mtc.gob.pe*: <https://www.mtc.gob.pe/portal/home/transparencia/PEI-MTC-2012-2016.pdf>
- MTC, E. (2017). Información Estadística. [http://www.mtc.gob.pe/comunicaciones/regulacion\\_internacional/estadistica\\_catastro/informacion\\_estadistica.html](http://www.mtc.gob.pe/comunicaciones/regulacion_internacional/estadistica_catastro/informacion_estadistica.html).
- MTPE. (2015). *MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO*. Obtenido de [https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/enaho/INFORME\\_ANUAL\\_EMPLEO\\_ENAHO\\_2014.pdf](https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/enaho/INFORME_ANUAL_EMPLEO_ENAHO_2014.pdf)
- Normas Legales, M. (2001). *Ministerio de Transportes y Comunicaciones*. Obtenido de [https://www.mtc.gob.pe/portal/home/faq/NL\\_31\\_Oct\\_2001.pdf](https://www.mtc.gob.pe/portal/home/faq/NL_31_Oct_2001.pdf)
- OLIVER, R. (1999). *Whence Consumer Loyalty*. *Journal of Marketing*.
- Ortega, J. A. (1982). *Diccionario de planeación y planificación*. México: Edicol.
- Osborn, A. F. (1997). *Imaginación aplicada*. Velflex.
- PCA. (2017). *PRESENCIA DE CONTAMINANTES DE AIRE*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/medio-ambiente/>
- PIETERS, R. a. (1997). *The Nomological Net of Perceived Service Quality*. *The International Journal of Service Industry Management*.
- Porter, M. E. (2009). *Estrategia competitiva*. Ediciones Pirámide.
- RAMIREZ BACILIO, C. L. (2017). Obtenido de <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/676>
- Regimen Mype Tribu. (2017). *SUNAT*, <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-mype-tributario>.

Scott, D. (1992). *La satisfacción del cliente*. Grupo Editorial Iberoamericana.

SIGFRIDO ERWIN ALVA PERALTA, M. A. (2016). Obtenido de file:///C:/Users/User/Downloads/2016\_Alva\_Plan\_estrat%C3%A9gico\_para\_la\_empresa\_transportes-min.pdf

STEINER, G. A. (1994). *PLANIFICACION DE LA ALTA DIRECCION*. argentina: S.A. EUNSA. EDICIONES UNIVERSIDAD DE NAVARRA.

Sunat. (2017). Regimen Mype Tributario. <http://orientacion.sunat.gob.pe/index.php/empresas-menu/regimen-mype-tributario>.

Tuesta, R. M. (2005). *PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA PRODUCCIÓN Y. Surco*.

Valarie A. Zeithaml, . J. (2002). *Marketing de servicios*. McGraw-Hill.

Vicente Martínez-Tur, . M. (2001). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Editorial Síntesis.

# **ANEXOS**

## Anexo A 1: Consolidado de clientes Insatisfechos por tiempos de Entrega

Fecha	Cliente	Hora Pactada	Hora Entrega	Horas de Retrazo	Estado
03/03/2018	DISTRIBUCIONES OLANO S.A.C.	01:00:00 p.m.	01:45:00 p.m.	0.75	C
03/03/2018	PROMOTORA DE TURISMO NUEVO MUNDO S.A.C.	02:00:00 p.m.	03:20:00 p.m.	1.33	NC
03/03/2018	RI-GLASS S.R.LTDA.	03:00:00 p.m.	03:05:00 p.m.	0.08	C
03/03/2018	GUMISA DISTRIBUCIONES S.A.C.	01:00:00 p.m.	04:05:00 p.m.	3.08	NC
03/03/2018	HIPERMERCADO METRO S.A	05:00:00 p.m.	05:00:00 p.m.	0.00	C
03/03/2018	HUEMURA S.A.C.	06:00:00 p.m.	06:30:00 p.m.	0.50	C
03/03/2018	SONEPAR PERU S.A.C.	03:00:00 p.m.	03:30:00 p.m.	0.50	C
03/03/2018	MAESTRO PERU S.A.	05:30:00 p.m.	05:40:00 p.m.	0.17	C
03/03/2018	ALIANZA VIRGEN DE ASUNCION S.R.L	03:00:00 p.m.	03:37:00 p.m.	0.62	C
03/03/2018	ARENERA JAEN S.A.C.	02:30:00 p.m.	02:35:00 p.m.	0.08	C
03/03/2018	MANNUCCI DIESEL SAC	05:15:00 p.m.	05:35:00 p.m.	0.33	C
03/03/2018	DIESEL CORPORATION S.A.C.	01:00:00 p.m.	01:30:00 p.m.	0.50	C
03/03/2018	AGROINDUSTRIAS SAN JACINTO S.A	12:30:00 p.m.	10:20:00 a.m.	-2.17	C
03/03/2018	A.R. INMOBILIARIA CONTRATISTAS S.A.	12:00:00 p.m.	12:10:00 p.m.	0.17	C
03/03/2018	ROAYA S.A.C CONTRATISTAS GENERALES	06:30:00 p.m.	06:45:00 p.m.	0.25	C
03/03/2018	VIDRIO CENTRO MILAGRITOS SA	02:30:00 p.m.	02:58:00 p.m.	0.47	C
04/03/2018	TECNOLOGIA DE MATERIALES S.A.	10:30:00 a.m.	11:00:00 a.m.	0.50	C
04/03/2018	SEGURO SOCIAL DE SALUD	11:00:00 a.m.	11:25:00 a.m.	0.42	C
04/03/2018	SERVIC NAC DE ADIESTRAM EN TRABAJ INDUST	11:30:00 a.m.	12:45:00 p.m.	1.25	NC
04/03/2018	SEKUR PERU S.A.	09:00:00 a.m.	12:20:00 p.m.	3.33	NC
04/03/2018	INVERSIONES SANTA ANITA S.A.	10:00:00 a.m.	12:30:00 p.m.	2.50	NC
04/03/2018	TRANSPORTES SAN FELIPE S A	08:00:00 a.m.	01:00:00 p.m.	5.00	NC
04/03/2018	FERRETERIA ORIENTAL SRL	12:00:00 p.m.	12:54:00 p.m.	0.90	C
04/03/2018	JULIO LAU S.A.	12:10:00 p.m.	03:20:00 p.m.	3.17	NC
04/03/2018	VIDRIERIA EL PORVENIR S.R.L.	02:00:00 p.m.	01:50:00 p.m.	-0.17	C
04/03/2018	COMERCIAL RC S.A.C.	03:00:00 p.m.	02:15:00 p.m.	-0.75	C
04/03/2018	FACTORIA INDUSTRIAL S.A.C	03:20:00 p.m.	04:50:00 p.m.	1.50	NC
04/03/2018	NOR SUR SOCIEDAD ANONIMA	10:00:00 a.m.	12:00:00 p.m.	2.00	NC
04/03/2018	DISTRIBUIDORA DE REPUESTOS S.R.LTDA.	11:20:00 a.m.	12:20:00 p.m.	1.00	C
04/03/2018	PEDRO GUARDA G. S.R.LTDA.	12:30:00 p.m.	01:30:00 p.m.	1.00	C
04/03/2018	DISTRIBUIDORA NORTE PACASMAYO SRL	08:00:00 a.m.	10:00:00 a.m.	2.00	NC
04/03/2018	AGERSA S.R.L.	09:00:00 a.m.	09:00:00 a.m.	0.00	C
04/03/2018	CLINICA PERUANA AMERICANA	10:00:00 a.m.	11:00:00 a.m.	1.00	C
04/03/2018	DEPOSITO PAKATNAMU E.I.R.L.	10:00:00 a.m.	10:00:00 a.m.	0.00	C
04/03/2018	SEDALIB S.A.	12:00:00 p.m.	02:00:00 p.m.	2.00	NC
04/03/2018	CLINICA PERUANA AMERICANA S.A	04:00:00 p.m.	06:00:00 p.m.	2.00	NC
08/04/2018	COMERCIAL ESTRELLA S.R.LTDA.	10:00:00 a.m.	11:00:00 a.m.	1.00	C
09/04/2018	C.A.LOAYZA S.R.LTDA.	11:00:00 a.m.	03:00:00 p.m.	4.00	NC
10/04/2018	HIDRANDINA S.A	11:00:00 p.m.	11:00:00 p.m.	0.00	C
11/04/2018	REPUESTOS Y SERVICIOS ELECTRICOS DIESEL AUTOMOTRIZ EIRL	03:00:00 p.m.	03:00:00 p.m.	0.00	C
12/04/2018	KONYL S.A.C.	12:30:00 p.m.	12:40:00 p.m.	0.17	C
13/04/2018	TRANSPORTES RODRIGO CARRANZA S.A.C	08:00:00 a.m.	08:00:00 a.m.	0.00	C
14/04/2018	ALMACENERA TRUJILLO S.A.C	09:00:00 a.m.	09:00:00 a.m.	0.00	C
15/04/2018	EMP. TRANSP. TOURS PACIFICO S.A.	10:00:00 a.m.	10:00:00 a.m.	0.00	C
16/04/2018	AVICOLA YUGOSLAVIA S.A.C.	06:00:00 p.m.	06:30:00 p.m.	0.50	C
17/04/2018	FABRICACIONES METALICAS CARRANZA S.A.C.	11:00:00 p.m.	11:00:00 p.m.	0.00	C
18/04/2018	PTS S.A.	03:00:00 p.m.	03:00:00 p.m.	0.00	C
19/04/2018	GRUPO CONTINENTAL S.A.C.	12:30:00 p.m.	12:30:00 p.m.	0.00	C
20/04/2018	FERRETERIA DEL NORTE SRL	03:00:00 p.m.	03:20:00 p.m.	0.33	C
21/04/2018	MORAVA S.A.C	02:00:00 p.m.	02:00:00 p.m.	0.00	C
<b>TOTAL</b>				<b>50</b>	
<b>%NC</b>				<b>26.0%</b>	

Fuente: *Información T.mellizo - 2018*

**Anexo A 2: Consolidado de Clientes Insatisfechos por mercadería averiada**

Fecha	Cliente	Estado de Mercadería
03/03/2018	DISTRIBUCIONES OLANO S.A.C.	C
04/03/2018	PROMOTORA DE TURISMO NUEVO MUNDO S.A.C.	NC
05/03/2018	RI-GLASS S.R.LTDA.	NC
06/03/2018	GUMISA DISTRIBUCIONES S.A.C.	C
07/03/2018	HIPERMERCADO METRO S.A	C
08/03/2018	HUEMURA S.A.C.	C
09/03/2018	SONEPAR PERU S.A.C.	C
10/03/2018	MAESTRO PERU S.A.	C
11/03/2018	ALIANZA VIRGEN DE ASUNCION S.R.L	C
12/03/2018	ARENERA JAEN S.A.C.	C
13/03/2018	MANNUCCI DIESEL SAC	C
14/03/2018	DIESEL CORPORATION S.A.C.	NC
15/03/2018	AGROINDUSTRIAS SAN JACINTO S.A	C
16/03/2018	A.R. INMOBILIARIA CONTRATISTAS S.A.	C
17/03/2018	ROAYA S.A.C CONTRATISTAS GENERALES	C
18/03/2018	VIDRIO CENTRO MILAGRITOS SA	C
19/03/2018	TECNOLOGIA DE MATERIALES S.A.	C
20/03/2018	SEGURO SOCIAL DE SALUD	C
21/03/2018	SERVIC NAC DE ADIESTRAM EN TRABAJ INDUST	C
22/03/2018	SEKUR PERU S.A.	C
23/03/2018	INVERSIONES SANTA ANITA S.A.	C
24/03/2018	TRANSPORTES SAN FELIPE S A	C
25/03/2018	FERRETERIA ORIENTAL SRL	C
26/03/2018	JULIO LAU S.A.	C
27/03/2018	VIDRIERIA EL PORVENIR S.R.L.	C
28/03/2018	COMERCIAL RC S.A.C.	C
29/03/2018	FACTORIA INDUSTRIAL S.A.C	C
30/03/2018	NOR SUR SOCIEDAD ANONIMA	C
31/03/2018	DISTRIBUIDORA DE REPUESTOS S.R.LTDA.	C
01/04/2018	PEDRO GUARDA G. S.R.LTDA.	C
02/04/2018	DISTRIBUIDORA NORTE PACASMAYO SRL	C
03/04/2018	AGERSA S.R.L.	C
04/04/2018	CLINICA PERUANA AMERICANA	C
05/04/2018	DEPOSITO PAKATNAMU E.I.R.L.	C
06/04/2018	SEDALIB S.A.	C
07/04/2018	CLINICA PERUANA AMERICANA S.A	NC
08/04/2018	COMERCIAL ESTRELLA S.R.LTDA.	C
09/04/2018	C.A.LOAYZA S.R.LTDA.	C
10/04/2018	HIDRANDINA S.A	C
11/04/2018	REPUESTOS Y SERVICIOS ELECTRICOS DIESEL AUTOMOTRIZ EIRL	C
12/04/2018	KONYL S.A.C.	C
13/04/2018	TRANSPORTES RODRIGO CARRANZA S.A.C	C
14/04/2018	ALMACENERA TRUJILLO S.A.C	C
15/04/2018	EMP.TRANSF.TOURS PACIFICO S.A.	C
16/04/2018	AVICOLA YUGOSLAVIA S.A.C.	C
17/04/2018	FABRICACIONES METALICAS CARRANZA S.A.C.	C
18/04/2018	PTS S.A.	NC
19/04/2018	GRUPO CONTINENTAL S.A.C.	NC
20/04/2018	FERRETERIA DEL NORTE SRL	C
21/04/2018	MORAVA S.A.C	C
	TOTAL	50
	%NC	12%

Fuente: Información T.mellizo – 2018

### Anexo A 3: Consolidado de Clientes

Fecha	Cliente	Sucursal	Alcance de la Empresa
03/03/2018	DISTRIBUCIONES OLANO S.A.C.	TRUJILLO	SI
04/03/2018	PROMOTORA DE TURISMO NUEVO MUNDO S.A.C.	CHICLAYO	NO
05/03/2018	RI-GLASS S.R.LTDA.	CHEPEN	NO
06/03/2018	GUMISA DISTRIBUCIONES S.A.C.	CHICLAYO	NO
07/03/2018	HIPERMERCADO METRO S.A	TRUJILLO	SI
08/03/2018	HUEMURA S.A.C.	TRUJILLO	SI
09/03/2018	SONEPAR PERU S.A.C.	TRUJILLO	SI
10/03/2018	MAESTRO PERU S.A.	TRUJILLO	SI
11/03/2018	ALIANZA VIRGEN DE ASUNCION S.R.L	TRUJILLO	NO
12/03/2018	ARENERA JAEN S.A.C.	TRUJILLO	NO
13/03/2018	MANNUCCI DIESEL SAC	TRUJILLO	SI
14/03/2018	DIESEL CORPORATION S.A.C.	TRUJILLO	SI
15/03/2018	AGROINDUSTRIAS SAN JACINTO S.A	CHIMBOTE	SI
16/03/2018	A.R. INMOBILIARIA CONTRATISTAS S.A.	TRUJILLO	NO
17/03/2018	ROAYA S.A.C CONTRATISTAS GENERALES	TRUJILLO	SI
18/03/2018	VIDRIO CENTRO MILAGRITOS SA	CHAO	SI
19/03/2018	TECNOLOGIA DE MATERIALES S.A.	CHAO	SI
20/03/2018	SEGURO SOCIAL DE SALUD	TRUJILLO	NO
21/03/2018	SERVIC NAC DE ADIESTRAM EN TRABAJ INDUST	TRUJILLO	SI
22/03/2018	SEKUR PERU S.A.	TRUJILLO	SI
23/03/2018	INVERSIONES SANTA ANITA S.A.	VIRU	SI
24/03/2018	TRANSPORTES SAN FELIPE S A	TRUJILLO	SI
25/03/2018	FERRETERIA ORIENTAL SRL	PACASMAYO	NO
26/03/2018	JULIO LAU S.A.	TRUJILLO	SI
27/03/2018	VIDRIERIA EL PORVENIR S.R.L.	TRUJILLO	NO
28/03/2018	COMERCIAL RC S.A.C.	TRUJILLO	SI
29/03/2018	FACTORIA INDUSTRIAL S.A.C	TRUJILLO	NO
30/03/2018	NOR SUR SOCIEDAD ANONIMA	TRUJILLO	SI
31/03/2018	DISTRIBUIDORA DE REPUESTOS S.R.LTDA.	TRUJILLO	SI
01/04/2018	PEDRO GUARDA G. S.R.LTDA.	TRUJILLO	SI
02/04/2018	DISTRIBUIDORA NORTE PACASMAYO SRL	PACASMAYO	NO
03/04/2018	AGERSA S.R.L.	TRUJILLO	SI
04/04/2018	CLINICA PERUANA AMERICANA	TRUJILLO	SI
05/04/2018	DEPOSITO PAKATNAMU E.I.R.L.	TRUJILLO	NO
06/04/2018	SEDALIB S.A.	CHIMBOTE	SI
07/04/2018	CLINICA PERUANA AMERICANA S.A	TRUJILLO	SI
08/04/2018	COMERCIAL ESTRELLA S.R.LTDA.	VIRU	SI
09/04/2018	C.A.LOAYZA S.R.LTDA.	VIRU	NO
10/04/2018	HIDRANDINA S.A	CHIMBOTE	SI
11/04/2018	REPUESTOS Y SERVICIOS ELECTRICOS DIESEL AUTOM	TRUJILLO	SI
12/04/2018	KONYL S.A.C.	CHAO	NO
13/04/2018	TRANSPORTES RODRIGO CARRANZA S.A.C	TRUJILLO	SI
14/04/2018	ALMACENERA TRUJILLO S.A.C	TRUJILLO	SI
15/04/2018	EMP.TRANSP.TOURS PACIFICO S.A.	TRUJILLO	SI
16/04/2018	AVICOLA YUGOSLAVIA S.A.C.	TRUJILLO	NO
17/04/2018	FABRICACIONES METALICAS CARRANZA S.A.C.	TRUJILLO	SI
18/04/2018	PTS S.A.	TRUJILLO	NO
19/04/2018	GRUPO CONTINENTAL S.A.C.	TRUJILLO	SI
20/04/2018	FERRETERIA DEL NORTE SRL	CHICHAYO	NO
21/04/2018	MORAVA S.A.C	TRUJILLO	SI
TOTAL			50
%NC			34%

Fuente: Información T.mellizo - 2018

Anexo A 4: Tabla de Resumen de resultado de encuestas.

Tabla de Resumen de Datos					
Pregunta/Dimensión	Expectativa		Percepción		Estado
	n	%	n	%	
P1	1015	47%	1131	53%	Satisfacción
P2	961	46%	1141	54%	Satisfacción
P3	907	44%	1154	56%	Satisfacción
P4	914	67%	453	33%	Insatisfacción
<b>Tangibles</b>	<b>3797</b>	<b>49%</b>	<b>3879</b>	<b>51%</b>	<b>Satisfacción</b>
P5	1143	58%	831	42%	Insatisfacción
P6	1147	59%	795	41%	Insatisfacción
P7	1045	52%	981	48%	Insatisfacción
P8	993	49%	1020	51%	Satisfacción
P9	1128	51%	1072	49%	Insatisfacción
<b>Fiabilidad</b>	<b>5456</b>	<b>54%</b>	<b>4699</b>	<b>46%</b>	<b>Insatisfacción</b>
P10	1003	48%	1106	52%	Satisfacción
P11	1116	65%	602	35%	Insatisfacción
P12	930	54%	789	46%	Insatisfacción
P13	1151	57%	853	43%	Insatisfacción
<b>Sensibilidad</b>	<b>4200</b>	<b>56%</b>	<b>3350</b>	<b>44%</b>	<b>Insatisfacción</b>
P14	987	51%	942	49%	Insatisfacción
P15	991	49%	1049	51%	Satisfacción
P16	991	62%	600	38%	Insatisfacción
P17	715	47%	820	53%	Satisfacción
<b>Seguridad</b>	<b>3684</b>	<b>52%</b>	<b>3411</b>	<b>48%</b>	<b>Insatisfacción</b>
P18	1031	55%	828	45%	Insatisfacción
P19	1067	49%	1129	51%	Satisfacción
P20	987	69%	443	31%	Insatisfacción
P21	1030	70%	446	30%	Insatisfacción
P22	1004	55%	824	45%	Insatisfacción
<b>Empatía</b>	<b>5120</b>	<b>58%</b>	<b>3670</b>	<b>42%</b>	<b>Insatisfacción</b>

Fuente: Consolidado de resultados de encuestas Servqual (expectativa, percepción)



## Anexo A 5: Misión, Visión, Código de Ética y Valores Transportes Mellizo



<b>VISIÓN</b>
<i>"Para el 2023 ser una empresa reconocida a nivel nacional en el sector transporte por el excelente servicio que brinda a sus clientes, aportando al desarrollo de nuestro país"</i>
<b>MISIÓN</b>
<i>"Brindar servicios de carga, transporte y distribución de mercancías que garantice un servicio de calidad haciendo uso de la tecnología que asegure la satisfacción plena de nuestros clientes"</i>
<b>CÓDIGO DE ÉTICA</b>
<i>Asegurar la calidad del servicio orientada a la satisfacción del cliente.</i>
<i>Cooperar con el desarrollo sostenible de nuestros colaboradores.</i>
<i>Aportar al crecimiento económico, social y ambiental de nuestra región.</i>
<b>VALORES</b>
<i>Respeto</i>
<i>Compromiso</i>
<i>Responsabilidad</i>
<i>Trabajo en Equipo</i>

TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.

  
Hugo Roger Neyra Enriquez  
Gerente General

NEYRA ENRIQUEZ, HUGO ROYER  
Gerente General

Trujillo:  
Diego quispe 959 – 957, Urb. El bosque T. (044)218069 RPM: #975815300  
administracion@tmellizo.com

[www.tmellizo.com](http://www.tmellizo.com)

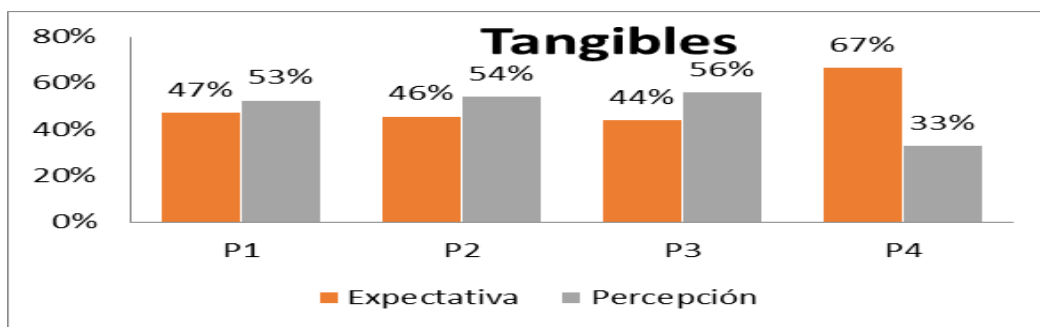
Fuente: Reunión accionistas de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC

Anexo A 6: Resumen de resultado de encuestas después de aplicar Plan Estratégico

Tabla de Resumen de Datos					
Pregunta/Dimensión	Percepción antes		Percepción Después		Estado
	n	%	n	%	
P1	1131	50%	1150	50%	Satisfacción
P2	1141	52%	1042	48%	Insatisfacción
P3	1154	50%	1155	50%	Satisfacción
P4	453	31%	1000	69%	Satisfacción
<b>Tangibles</b>	<b>3879</b>	<b>47%</b>	<b>4347</b>	<b>53%</b>	<b>Satisfacción</b>
P5	831	42%	1143	58%	Satisfacción
P6	795	41%	1147	59%	Satisfacción
P7	981	46%	1141	54%	Satisfacción
P8	1020	48%	1100	52%	Satisfacción
P9	1072	49%	1135	51%	Satisfacción
<b>Fiabilidad</b>	<b>4699</b>	<b>45%</b>	<b>5666</b>	<b>55%</b>	<b>Satisfacción</b>
P10	1106	49%	1140	51%	Satisfacción
P11	602	34%	1146	66%	Satisfacción
P12	789	43%	1039	57%	Satisfacción
P13	853	43%	1151	57%	Satisfacción
<b>Sensibilidad</b>	<b>3350</b>	<b>43%</b>	<b>4476</b>	<b>57%</b>	<b>Satisfacción</b>
P14	942	45%	1146	55%	Satisfacción
P15	1049	48%	1120	52%	Satisfacción
P16	600	36%	1060	64%	Satisfacción
P17	820	49%	850	51%	Satisfacción
<b>Seguridad</b>	<b>3411</b>	<b>45%</b>	<b>4176</b>	<b>55%</b>	<b>Satisfacción</b>
P18	828	43%	1117	57%	Satisfacción
P19	1129	49%	1152	51%	Satisfacción
P20	443	30%	1048	70%	Satisfacción
P21	446	29%	1072	71%	Satisfacción
P22	824	45%	1005	55%	Satisfacción
<b>Empatía</b>	<b>3670</b>	<b>40%</b>	<b>5395</b>	<b>60%</b>	<b>Satisfacción</b>

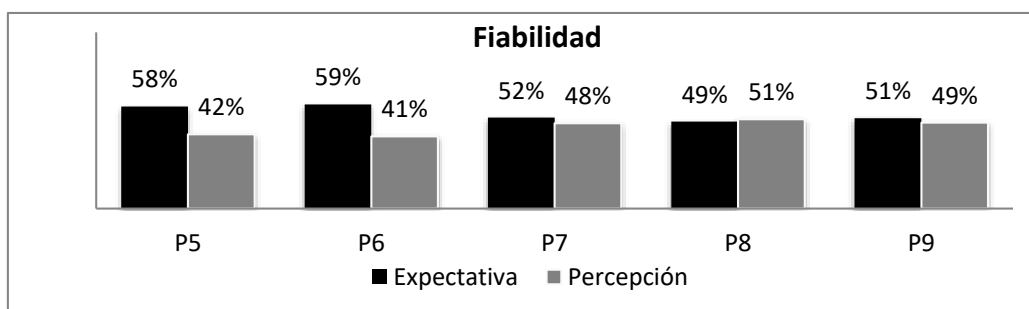
Fuente: Consolidado de resultados de encuestas Servqual (percepción)

**Anexo B 1: Dimensión - Elementos Tangibles Expectativa / Percepción**



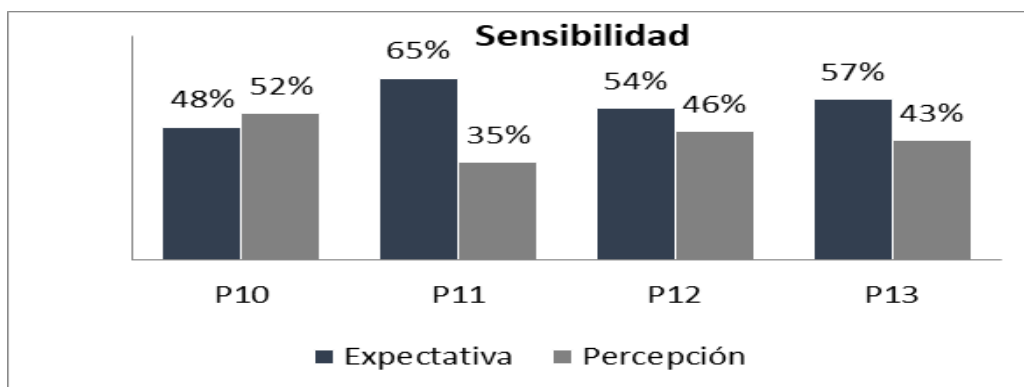
Fuente: Resultados de encuestas Servqual (expectativa, percepción)

**Anexo B 2: Dimensión - Fiabilidad Expectativa / Percepción**



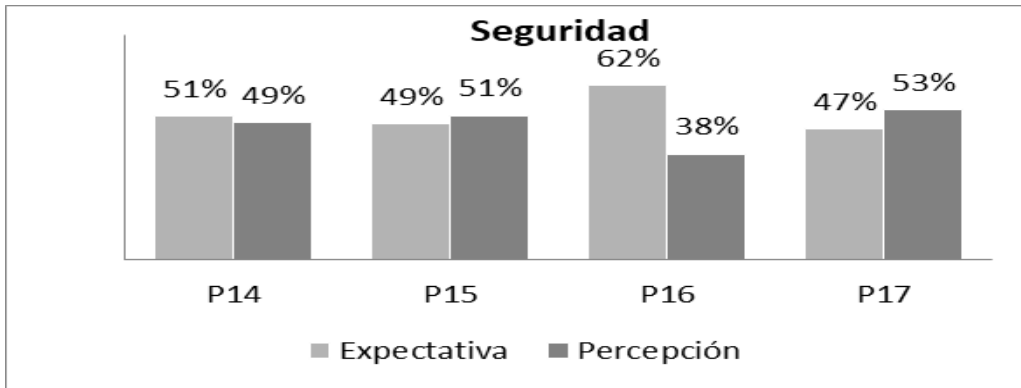
Fuente: Resultados de encuestas Servqual (expectativa, percepción)

**Anexo B 3: Dimensión - Sensibilidad Expectativa / Percepción**



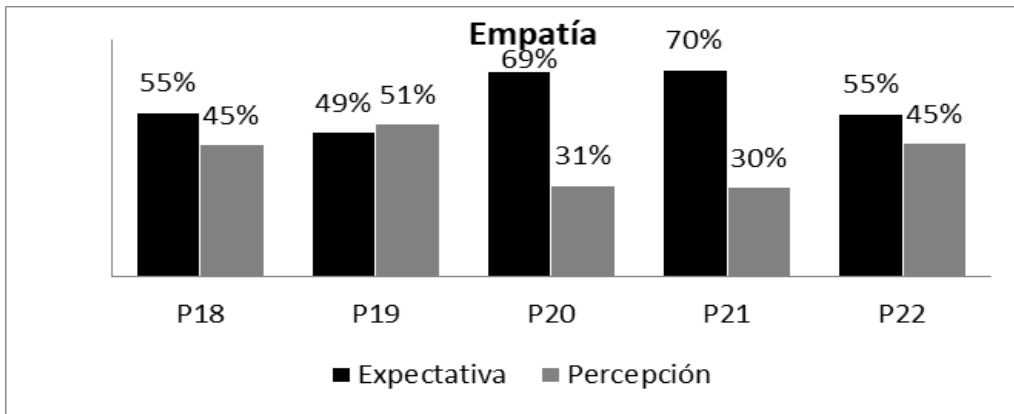
Fuente: Resultados de encuestas Servqual (expectativa, percepción)

**Anexo B 4: Dimensión - Seguridad Expectativa / Percepción**



Fuente: Resultados de encuestas Servqual (expectativa, percepción)

**ANEXO B.06: Dimensión - Empatía Expectativa / Percepción**



Fuente: Resultados de encuestas Servqual (expectativa, percepción)

## Anexo C 1: Encuesta Servqual - Expectativa.

ENCUESTA- TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.									
E PECTATIVA DEL SERVICIO									
<b>Objetivo:</b>	Conocer las expectativas que tiene como usuario a cerca del servicio de transporte que le puede brindar una empresa de reconocimiento y prestigio , lo que impulsará a brindarle un mejor servicio.								
<b>Instrucciones:</b>	Por favor marcar con una X de acuerdo a su criterio las 22 preguntas que se presentan a continuación. Los datos de la encuesta son anónimos, tanto su contenido como su resultado seran tratados con la máxima								
Dimensión	Items	Pregunta	Fuertemente en desacuerdo			Fuertemente de acuerdo			
Elementos tangibles	P1	¿Cree que una empresa de prestigio debe mostrar una flota de camiones moderna.?	1	2	3	4	5	6	7
	P2	¿Las instalaciones (oficinas, almacenes) de una empresa de prestigio deberían ser visualmente atractivos.?	1	2	3	4	5	6	7
	P3	¿Los empleados de una empresa de prestigio, deben mostrar una apariencia pulcra.?	1	2	3	4	5	6	7
	P4	¿Los materiales de publicidad (Folletos, tarjetas, etc) deben ser visualmente atractivos.?	1	2	3	4	5	6	7
Fiabilidad	P5	¿Cree que una empresa de prestigio deben cumplir con los tiempos de entrega de pactados ?	1	2	3	4	5	6	7
	P6	¿Debe mostrar una empresa de prestigio, interes en resolver los problemas que se le presentan a sus clientes.?	1	2	3	4	5	6	7
	P7	¿El primer servicio que realiza con una empresa de prestigio, cree que debe ser de su total satisfacción.?	1	2	3	4	5	6	7
	P8	¿Cree que los servicios que brinde una empresa de prestigio, deben ser oportunos?	1	2	3	4	5	6	7
	P9	¿La documentación como guías de remisión, facturas, recibos ,etc se debe mostrar libre de errores.?	1	2	3	4	5	6	7
Sensibilidad	P10	¿Cree que es importante que una empresa de prestigio informe correctamente los horarios de atención a todos sus clientes.?	1	2	3	4	5	6	7
	P11	¿Cree que las entregas de la mercadería se debe realizar de forma rápida.?	1	2	3	4	5	6	7
	P12	¿Debe mostraron empatía los empleados de una empresa cuando el cliente lo requiera?	1	2	3	4	5	6	7
	P13	¿Cree que los empleados de las empresas deben mostrar disponibilidad y brinde su apoyo a sus clientes cuando este lo necesite?	1	2	3	4	5	6	7
Seguridad	P14	¿Cree que el comportamiento de los empleados de las empresas, muestra confianza en Ud.?	1	2	3	4	5	6	7
	P15	¿Cree que una empresa debe mostrar seguridad cuando se realiza transacciones?	1	2	3	4	5	6	7
	P16	¿Cree que los empleados de las empresa de transportes deben ser cortez con Ud.?	1	2	3	4	5	6	7
	P17	¿Cree Ud que los trabajadores de las empresas debe estar en la capacidad para responder cualquier duda o consulta de los clientes. ?	1	2	3	4	5	6	7
Empatía	P18	¿Cree Ud que la atención de las empresas debe ser de manera personalizada?	1	2	3	4	5	6	7
	P19	¿Cree Ud que las empresas debe contar con personal que brinden el servicio de manera personalizada.?	1	2	3	4	5	6	7
	P20	¿Cree Ud que las empresas se preocupa por sus mejores intereses como cliente?	1	2	3	4	5	6	7
	P21	¿Cree Ud que los empleados de las empresas de transportes deben atender sus necesidades de manera especifica y clara.?	1	2	3	4	5	6	7
	P22	¿Creer que las empresas de transporte deben adaptar sus horarios de atención para cualquier cliente.?	1	2	3	4	5	6	7

Gracias por su colaboración  
¡Usted es importante para nosotros....!

Fuente: Encuestas Servqual aplicada a clientes de Transportes Mellizo Hnos. SAC

## Anexo C 2: Encuesta Servqual - Percepción.

ENCUESTA- TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.									
PERCEPCIÓN DEL SERVICIO									
<b>Objetivo:</b>		Conocer la experiencia que hasta el momento ha tenido como cliente de la empresa de Transportes Mellizo Hnos S.A.C. a cerca del servicio que se le brinda, de tal forma que nos permita mejorar nuestro servicio de transporte.							
<b>Instrucciones:</b>		Por favor marcar con una X, con sinceridad las 22 preguntas siguientes.							
<b>Los datos de la encuesta son anónimos, tanto su contenido como su resultado serán tratados con la</b>									
Dimensiones	Hms	Pregunta	Fuertemente en desacuerdo					Fuertemente de acuerdo	
Elementos tangibles	P1	¿La flota de camiones de la empresa de Transportes Mellizo Hnos. SAC tiene la apariencia de ser modernos.?	1	2	3	4	5	6	7
	P2	¿Las instalaciones (oficinas, almacenes) de la empresa de Transportes Mellizo Hnos. SAC, son visualmente atractivos.?	1	2	3	4	5	6	7
	P3	¿Los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hno SAC, tienen una apariencia pulcra.?	1	2	3	4	5	6	7
	P4	¿Los materiales de publicidad (Folletos, tarjetas, etc) son visualmente atractivos.?	1	2	3	4	5	6	7
Fiabilidad	P5	¿La empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC cumple con los tiempos de entrega de mercadería pactados ?	1	2	3	4	5	6	7
	P6	¿Cuando Ud ha tenido un problema, la empresa de Transportes Mellizo Hnos. SAC, mostró interés en resolverlo.?	1	2	3	4	5	6	7
	P7	¿El primer servicio que realizó la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC, fue de su total satisfacción.?	1	2	3	4	5	6	7
	P8	¿Los servicios de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC, fueron oportunos al momento que ud necesitaba el servicio.?	1	2	3	4	5	6	7
	P9	¿La documentación como guías de remisión, facturas, recibos ,etc se han mostrado libre de errores.?	1	2	3	4	5	6	7
Sensibilidad	P10	¿Está Ud informado sobre los horarios de atención que brinda la empresa de Transportes Mellizo Hnos. SAC ?	1	2	3	4	5	6	7
	P11	¿Las entregas de su mercadería realizadas por la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC se realiza de forma rápida.?	1	2	3	4	5	6	7
	P12	¿Mostraron empatía los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC cuando Ud lo ha requerido?	1	2	3	4	5	6	7
	P13	¿Los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC, muestran disponibilidad y brinda su apoyo ante cualquier necesidad.?	1	2	3	4	5	6	7
Seguridad	P14	¿El comportamiento de los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC muestra confianza en Ud.?	1	2	3	4	5	6	7
	P15	¿Se siente seguro al momento de realizar transacciones con la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC.?	1	2	3	4	5	6	7
	P16	¿Los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC, son cortez con Ud.?	1	2	3	4	5	6	7
	P17	¿Cree Ud que los trabajadores de las empresas que nos brindan el servicio de publicidad a la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC debe estar en la capacidad para responder cualquier duda o consulta de los clientes.?	1	2	3	4	5	6	7
Empatía	P18	¿La atención que le brinda la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC es de manera personalizada.?	1	2	3	4	5	6	7
	P19	¿Cree Ud que la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC, debe contar con personal que brinden el servicio de manera personalizada.?	1	2	3	4	5	6	7
	P20	¿Cree Ud que la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC, se preocupa por sus mejores intereses como cliente?	1	2	3	4	5	6	7
	P21	¿Los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC, atienden sus necesidades de manera específica y clara.?	1	2	3	4	5	6	7
	P22	¿La empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC muestra horarios de atención que se adaptan para cualquier cliente.?	1	2	3	4	5	6	7

**Gracias por su colaboración  
¡Usted es importante para nosotros....!**

Fuente: Encuestas Servqual aplicada a clientes de Transportes Mellizo Hnos. SAC

**Anexo C 3: Formato de Validación de Cuestionario Experto 01**

**FORMATO DE VALIDACION DE CUESTIONARIO – JUICIO DE EXPERTOS**

**DATOS DEL EVALUADOR:**

Apellidos y nombres : Diaz Marta Juan

Numero de colegiatura: 32129

Profesión : Ing. Civil

Ítem	Objetivos Específicos	Escala Evaluativa			Observaciones
		A	B	C	
1.- Consigna	Indicar la finalidad de la encuesta	X			
2.- Clausula.	Indicar la confidencial de la información	X			
3.- Instrucciones.	Indicar como el experto criticidad de la causa raíz	X			
4.- Matriz de Criticidad.	Indicar la valoración de acuerdo al criterio	X			
5.- Cuadro de causa raíz.	Mostrar el problema, sus respectivas causas y el lugar para la valoración	X			

**Escala Evaluativa:**

A: Totalmente de acuerdo

B: De acuerdo

C: En desacuerdo

FIRMA 

## FORMATO DE VALIDACION DE CUESTIONARIO – JUICIO DE EXPERTOS

**DATOS DEL EVALUADOR:**

Apellidos y nombres : Nayas Saico Eder Miguel.

Numero de colegiatura: 147028

Profesión : Ing. Químico

Ítem	Objetivos Específicos	Escala Evaluativa			Observaciones
		A	B	C	
1.- Consigna	Indicar la finalidad de la encuesta	X			—
2.- Clausula.	Indicar la confidencial de la información	X			—
3.- Instrucciones.	Indicar como el experto criticidad de la causa raíz	X			—
4.- Matriz de Criticidad.	Indicar la valoración de acuerdo al criterio		X		—
5.- Cuadro de causa raíz.	Mostrar el problema, sus respectivas causas y el lugar para la valoración	X			—

**Escala Evaluativa:**

A: Totalmente de acuerdo

B: De acuerdo

C: En desacuerdo

FIRMA \_\_\_\_\_



## Anexo C 5: Diseño encuesta Servqual (después de)

### ENCUESTA- TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.

#### PERCEPCIÓN DEL SERVICIO

**Objetivo:** Conocer la experiencia que hasta el momento ha tenido como cliente de la empresa de Transportes Mellizo Hnos S.A.C. a cerca del servicio que se le brinda, de tal forma que nos permita mejorar nuestro servicio de transporte.

**Instrucciones:** Por favor marcar con una X de acuerdo a su criterio las 22 preguntas que se presentan a continuación.

**Los datos de la encuesta son anónimos, tanto su contenido como su resultado serán tratados con la**

Dimensión	Ítems	Pregunta	Fuertemente en desacuerdo				Fuertemente de acuerdo			
Elementos tangibles	P1	¿Cree que la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC debería mostrar una flota de camiones moderna.?	1	2	3	4	5	6	7	
	P2	¿Las instalaciones (oficinas, almacenes) de la empresa empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC deben ser visualmente atractivas.?	1	2	3	4	5	6	7	
	P3	¿Los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC deben mostrar una apariencia aseada y la vestimenta limpia?	1	2	3	4	5	6	7	
	P4	¿Los materiales de publicidad (Folletos, tarjetas, pagina web, redes sociales) deben ser visualmente atractivos?	1	2	3	4	5	6	7	
Fiabilidad	P5	¿Cree que la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC debe cumplir con los tiempos de entrega de pactados ?	1	2	3	4	5	6	7	
	P6	¿Debe mostrar la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC interes en resolver los problemas que se le presentan a sus clientes.?	1	2	3	4	5	6	7	
	P7	¿El primer servicio que se realiza con la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC cree que debe ser de su total satisfacción?	1	2	3	4	5	6	7	
	P8	¿Cree que los servicios que brinda la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC deberían ser oportunos?	1	2	3	4	5	6	7	
	P9	¿La documentación como guías de remisión, facturas, recibos ,etc se debe mostrar libre de errores.?	1	2	3	4	5	6	7	
Sensibilidad	P10	¿Cree que es importante que la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC informe correctamente los horarios y lugares de atención a todos sus clientes.?	1	2	3	4	5	6	7	
	P11	¿Cree que las entregas de la mercadería se debe realizar de forma rápida y Óptima .?	1	2	3	4	5	6	7	
	P12	¿Debe mostrar empatía los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC cuando el cliente lo requiera?	1	2	3	4	5	6	7	
	P13	¿Cree que los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC deben mostrar disponibilidad y brindar su apoyo a sus clientes cuando este lo necesite?	1	2	3	4	5	6	7	
Seguridad	P14	¿Cree que el comportamiento de los empleados de las empresas, deberían mostrar confianza en Ud.?	1	2	3	4	5	6	7	
	P15	¿Cree que la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC debe mostrar seguridad cuando se realicen transacciones?	1	2	3	4	5	6	7	
	P16	¿Cree que los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC deben ser cortez con Ud.?	1	2	3	4	5	6	7	
	P17	¿Cree Ud que los empleados encargados del area de publicidad deberían estar autorizados para brinadr información a los clientes.?	1	2	3	4	5	6	7	
Empatía	P18	¿Cree Ud que la atención de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC debe ser de manera personalizada?	1	2	3	4	5	6	7	
	P19	¿Cree Ud que las empresas debe contar con personal exclusivo para la atención al cliente?	1	2	3	4	5	6	7	
	P20	¿Cree Ud que la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC se preocupa por sus intereses como cliente?	1	2	3	4	5	6	7	
	P21	¿Cree Ud que los empleados de la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC deben atender sus necesidades de manera especifica y clara.?	1	2	3	4	5	6	7	
	P22	¿Creer que la empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC deben adaptar sus horarios de atención para cualquier cliente.?	1	2	3	4	5	6	7	

Gracias por su colaboración  
¡Usted es importante para nosotros....!

**Fuente:** Encuestas Servqual aplicada a clientes de Transportes Mellizo Hnos. SAC después del plan Estratégico.

**Anexo C 6: Juicio de expertos para determinar el impacto de las estrategias en las dimensiones de la encuesta a aplicar.**

**TRANSPORTES MELLIZO HÑOS. S.A.C. EXPRESS**

**ACTA DE REUNIÓN DE EJECUTIVOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES MELLIZO HÑOS. S.A.C.**

**Trujillo:**  
Diego Quispe 959 – 957  
Urb. El Bosque  
T. (044) 2 18069  
RPM: #975815300  
administracion@tmellizo.com

Carretera Industrial 559-  
a Sector la Encalada del Golf  
T. (044) 2 25387  
RPM: #959699326  
trujillo@tmellizo.com

**Lima:**  
Jr. Huánuco 2221, La victoria  
T. (011) 3237489  
RPM: #0129094  
lima@tmellizo.com

Jr. Paruro 1417 Lima  
paruro\_mellizo@tmellizo.com

**Chimbote:**  
Av. José Pardo 1780,  
Urb Miraflores  
T. (043) 346996  
RPM: #965405080  
chimbote@tmellizo.com

**Apertura:** Siendo las 10:30 a.m. del día 29 de junio del presente año, se reunieron los ejecutivos de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C en la oficina gerencial ubicada en Diego Quispe 957-959 El Bosque Trujillo

**Presentes:**

Gerente General: Hugo Roger, Neyra Enríquez.  
Accionista: Segundo, Julca Lozano.  
Administrador General: Néstor Daniel, Lujan Neyra.

**Temas a Tratar Establecer:**

- Validación de estrategias Vs dimensiones (influencia) planteadas para la encuesta Servqual, después de aplicar el Plan Estratégico.

**TRANSPORTES MELLIZO HÑOS. S.A.C.**  
*Hugo Roger Neyra Enríquez*  
HUGO ROGER NEYRA ENRIQUEZ  
HUGO ROGER NEYRA ENRIQUEZ  
GERENTE GENERAL

*Segundo Julca Lozano*  
SEGUNDO JULCA LOZANO  
(ACCIONISTA)

*Néstor Daniel Lujan Neyra*  
NESTOR DANIEL LUJAN NEYRA  
(ADMINISTRADOR GENERAL)

[www.tmellizo.com](http://www.tmellizo.com)

Anexo D 1: Direccionamiento Estratégico.



**ACTA DE REUNIÓN DE EJECUTIVOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.**

**Apertura:** Siendo las 10:00 a.m. del día 15 de junio del presente año, se reunieron los ejecutivos de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C en la oficina gerencial ubicada en Diego Quispe 957-959 El Bosque Trujillo

**Presentes:**

Gerente General: Hugo Roger, Neyra Enríquez.  
Accionista: Segundo, Julca Lozano.  
Administrador General: Néstor Daniel, Lujan Neyra.

**Temas a Tratar: Establecer:**

1. MISIÓN
2. VISIÓN
3. CODIGO DE ETICA
4. VALORE

TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.  
*Hugo Roger Neyra Enríquez*  
HUGO ROGER NEYRA ENRÍQUEZ  
(GERENTE GENERAL)

*Segundo Julca Lozano*  
SEGUNDO JULCA LOZANO  
(ACCIONISTA)

*Néstor Daniel Lujan Neyra*  
NESTOR DANIEL LUJAN NEYRA  
(ADMINISTRADOR GENERAL)

Trujillo:  
Diego quispe 959 – 957, Urb. El bosque T. (044)218069 RPM: #975815300  
administracion@tmellizo.com

[www.tmellizo.com](http://www.tmellizo.com)

Fuente: Reunión accionistas de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC



**ACTA DE REUNIÓN DE EJECUTIVOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES  
MELLIZO HNOS. S.A.C.**

**Apertura:** Siendo las 11:30 del día 28 de mayo del presente año, se reunieron los ejecutivos de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C en la oficina gerencial ubicada en Diego Quispe 957-959 El Bosque Trujillo

**Presentes:**

Gerente General: Hugo Roger, Neyra Enríquez.

Accionista: Segundo, Julca Lozano.

Administrador General: Néstor Daniel, Lujan Neyra.

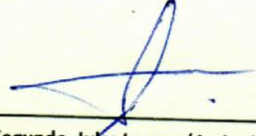
Supervisor sucursal Trujillo: Lester, Reyes López.

**Temas a Tratar:**

- Análisis PESTEC y AMOFHIT.
- Establecer las Matrices EFI / EFE / PC.
- Evaluar Factores y puntajes.

TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.

  
Hugo Roger, Neyra Enríquez (Gerente General)

  
Segundo, Julca Lozano (Accionista)

  
Nestor Daniel, Lujan Neyra (Adm.General)

Anexo D 3: Acta de Reunión Elaboración de FODA, ESTRATÉGIAS Y OBJETIVOS.



**ACTA DE REUNIÓN DE EJECUTIVOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES  
MELLIZO HNOS. S.A.C.**

**Apertura:** Siendo las 16:30 del día 30 de mayo del presente año, se reunieron los ejecutivos de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C en la oficina gerencial ubicada en Diego Quispe 957-959 El Bosque Trujillo

**Presentes:**

Gerente General: Hugo Roger, Neyra Enriquez.

Accionista: Segundo, Julca Lozano.


Administrador General: Néstor Daniel, Lujan Neyra.

Asistente de gerencia: Araceli, Escobedo Gonzales.


**Temas a Tratar:**

- Elaboración matriz FODA.
- Formular y analizar estrategias: Ofensivas, Defensivas, de Reorientación y Supervivencia
- Planteamiento de Objetivos a Largo Plazo.

TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.

  
Hugo Roger Neyra Enriquez  
GERENTE GENERAL

Hugo Roger, Neyra Enriquez ( Gerente General)

  
Segundo, Julca Lozano (Accionista)

  
Nestor Daiel, Lujan Neyra (Adm.General)

Trujillo:  
Diego quispe 959 – 957, Urb. El bosque T. (044)218069 RPM: #975815300  
administracion@tmellizo.com

[www.tmellizo.com](http://www.tmellizo.com)



**ACTA DE REUNIÓN DE EJECUTIVOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES  
MELLIZO HNOS. S.A.C.**

**Apertura:** Siendo las 9:25 del día 04 de junio del presente año, se reunieron los ejecutivos de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C en la oficina gerencial ubicada en Diego Quispe 957-959 El Bosque Trujillo

**Presentes:**

Gerente General: Hugo Roger, Neyra Enriquez.

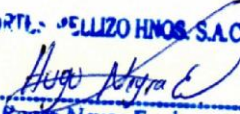
Accionista: Segundo, Julca Lozano.

Administrador General: Néstor Daniel, Lujan Neyra.


Asistente de gerencia: Araceli, Escobedo Gonzales.

**Temas a Tratar:**

- Elaboración matriz: PEYEA/ MGE/ MIE/
- Formular y analizar estrategias según matriz.
- Evaluación de Factores y Puntajes.

TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.  
  
Hugo Roger Neyra Enriquez  
GERENTE GENERAL

Hugo Roger, Neyra Enriquez ( Gerente General)

  
Segundo, Julca Lozano (Accionista)

  
Nestor Daniel, Lujan Neyra (Adm.General)



**ACTA DE REUNIÓN DE EJECUTIVOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES  
MELLIZO HNOS. S.A.C.**

**Apertura:** Siendo las 18:15 del día 8 de mayo del presente año, se reunieron los ejecutivos de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C en la oficina gerencial ubicada en Diego Quispe 957-959 El Bosque Trujillo

**Presentes:**

Gerente General: Hugo Roger, Neyra Enriquez.

Accionista: Segundo, Julca Lozano.


Administrador General: Néstor Daniel, Lujan Neyra.

Asistente de gerencia: Araceli, Escobedo Gonzales.


**Temas a Tratar:**

- Elaboración matriz: DE/ CPE/ RUMELT/ ÉTICA/ EOLP/ BSC/OCP
- Análisis, evaluación y valorización de estrategias Retenidas en las matrices.
- Evaluación y análisis de Factores según BSC y OCP

TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.

  
Hugo Roger Neyra Enriquez

GERENTE GENERAL  
Hugo Roger, Neyra Enriquez ( Gerente General)

  
Segundo, Julca Lozano (Accionista)

  
Nestor Daniel, Lujan Neyra (Adm.General)

Trujillo:  
Diego quispe 959 – 957, Urb. El bosque T. (044)218089 RPM: 99758 15300  
administracion@tmellizo.com

[www.tmellizo.com](http://www.tmellizo.com)



**ACTA DE REUNIÓN DE EJECUTIVOS DE LA EMPRESA TRANSPORTES  
MELLIZO HNOS. S.A.C.**

**Apertura:** Siendo las 17:02 del día 20 de mayo del presente año, se reunieron los ejecutivos de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C en la oficina gerencial ubicada en Diego Quispe 957-959 El Bosque Trujillo

**Presentes:**

Gerente General: Hugo Roger, Neyra Enríquez.

Accionista: Segundo, Julca Lozano.


Administrador General: Néstor Daniel, Lujan Neyra.

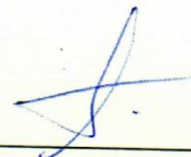
Asistente de gerencia: Araceli, Escobedo Gonzales.

**Temas a Tratar:**

- Elaboración de Planes de Acción Generales y Específicos, Indicadores, Cronograma, Metas y Responsables.
- Planteamiento de actividades para la realización de los OCP y elaboración de Cronogramas.
- Elaboración PEI

TRANSPORTES MELLIZO HNOS. S.A.C.

  
Hugo Roger Neyra Enríquez  
Gerente General

  
Segundo, Julca Lozano (Accionista)

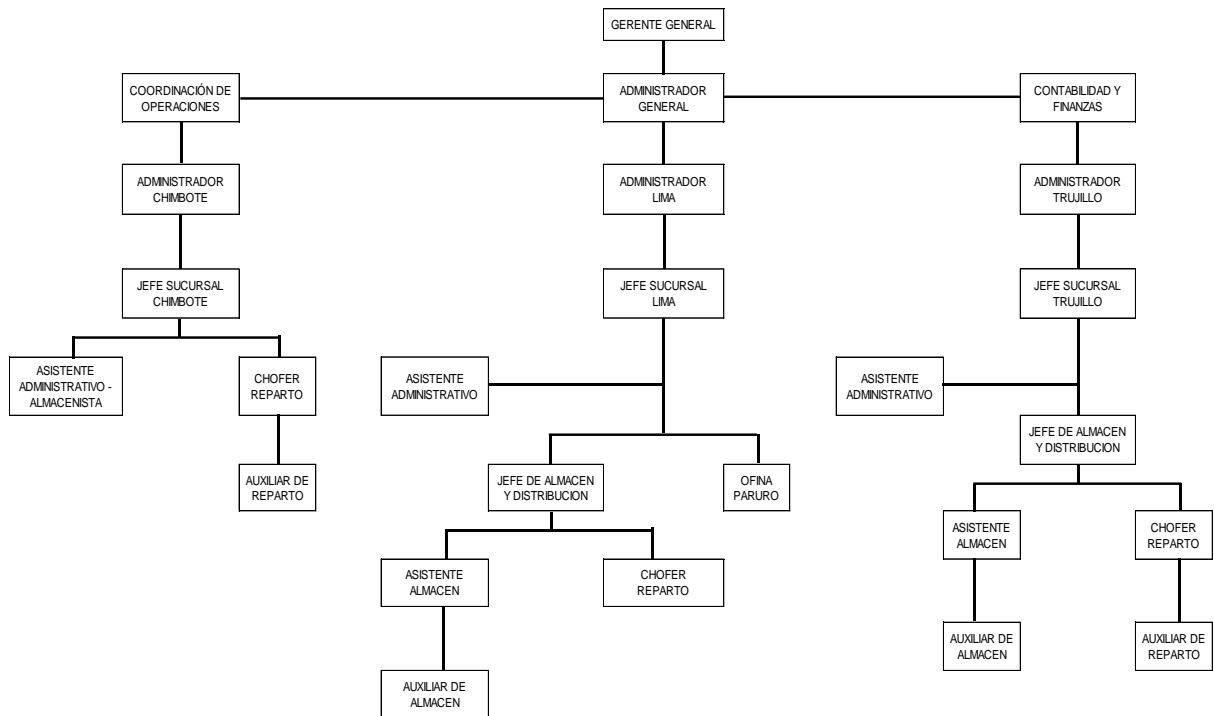
  
Nestor Daniel, Lujan Neyra (Adm.General)

Trujillo:  
Diego quispe 959 – 957, Urb. El bosque T. (044)218069 RPM: #975815300  
administracion@tmellizo.com

[www.tmellizo.com](http://www.tmellizo.com)



**ANEXO D.01: Organigrama Transportes Mellizo Hnos. S.A.**



**ANEXO D.02: Guía observada por el cliente.**

# TRANSPORTES MELLIZO

**HNOS S.A.C.**

CAROLINA NACIONAL PAQUETERIA Y ENCOMIENDAS TRANSPORTS EN GENERAL Y DISTRIBUCION TRANSPORTE DE CARGA CONSOLIDADA Y COMPLETA

CALLE DIEGO QUISEPÉ 457 - 959 MZ G LT 32 URB. EL BOSQUE - TRUJILLO - LA LIBERTAD

TELEFONO: (044) 218869 NEXTEL: 83973924 RPM # 975815300 E-mail: ventas@mellizo.com | administracion@mellizo.com

CARRIETERA INDUSTRIAL KM. 559 A SECTOR ENCALADA DEL GOLF - TRUJILLO - LA LIBERTAD

RPM 959499326 TELEFONO: (044) 225387 E-mail: trujillo@mellizo.com

AV. PA. HUANCICO 2222 - LA VICTORIA - LIMA - LIMA     JR. SANTA CRUZ 230 URB. MIRAFLORES 1ra. ZONA  
TELEFONO: (01) 503-2489 / 6096219 NEXTEL: 2\*9387     CHIMBOTE - SANTA ANA  
E-mail: lima@mellizo.com     TELEFONO: (043) 346496 RPM: 945485090 E-mail: chimbote@mellizo.com  
JR. PARURO 1417 Int. PISO - LIMA - LIMA - LIMA

R.U.C. N° 20482543813

GUIA DE REMISION TRANSPORTISTA

007- N° 0121691

N° REG. 1306259 CNG

**FECHA DE EMISION** 30/06/2018     **FECHA DE INICIO DEL TRASLADO** 30/06/2018

DIRECCION DEL PUNTO DE PARTIDA			DIRECCION DEL PUNTO DE LLEGADA		
JR. PUNO # 638			CAL. JOSÉ GALVEZ NRO. 301 BARRIO CHICAGO		
Distrito	Prov.	Dep.	Distrito	Prov.	Dep.
LIMA	LIMA	LIMA	TRUJILLO	TRUJILLO	LA LIBERTAD

DATOS DEL REMITENTE		DATOS DEL DESTINATARIO	
Apellidos y Nombres / Razón Social		Apellidos y Nombres / Razón Social	
GALDIAZ E.I.R.L.		A & ANTICONA GROUP E.I.R.L.	
R.U.C. / Tipo y N° de Doc. de Identidad 20123812477		R.U.C. / Tipo y N° de Doc. de Identidad 20559678491	

CODIGO	DESCRIPCION (Detallada de los bienes)	CANTIDAD	PESO	UNI. MEDIDA	COSTO MINIMO DEL TRASLADO
128362	CAJAS C/ BANDEJAS DE PLASTICO Y MCV	24			

Se recibe Mercadería con las siguientes novedades. Nueve bandejas Rotas.

- HQ1707Y. - HQ1706 @ = 2 unidades
- HQ1706 br. - HQ1706 br
- HQ1706 bl. - HQ1706 F = 2 unidades
- YD-800W

SGR 001-48628/48629

DATOS DE IDENTIFICACION DE LA UNIDAD DE TRANSPORTE Y DEL CONDUCTOR		DATOS DE LA EMPRESA QUE REALIZA LA SUBCONTRATACION	
Marca y Placa N°	ISUZU C5J-852	Nombre y Apellidos / Razón Social	 p. Transportes MELLIZO HNOS. S.A.C. 02842843 Recibi Conforme / Sello y Firma
N° de Constancia de Inscripción	MTC: 131101935	R.U.C.	
N° (s) de Licencia (s) de Conducir	Dany Vasquez C.		
<input type="checkbox"/> Factura <input type="checkbox"/> Boleta de Venta <b>LIC. : D-46129526</b>		TRANSPORTISTA	

YCHIFORMAS S.A. R.U.C. 20256402866. TELEFAX: 286-7109 AUT. N° 1176000063 PL. 12-03-18 DEL 007-115001 AL 007-125000

## **PLAN DE CAPACITACIÓN: ATENCIÓN AL CLIENTE**

### **ACTIVIDAD DE LA EMPRESA**

Transportes Mellizo Hnos. S.A.C. es una empresa de derecho privado, dedicada a la prestación de servicios en Transporte y distribución de mercadería.

### **JUSTIFICACIÓN**

El recurso más importante en cualquier organización lo forma el personal implicado en las actividades laborales. Esto es de especial importancia en una organización que presta servicios, en la cual la conducta y rendimiento de los individuos influye directamente en la calidad y optimización de los servicios que se brindan.

Un personal motivado y trabajando en equipo, son los pilares fundamentales en los que las organizaciones exitosas sustentan sus logros. Estos aspectos, además de constituir dos fuerzas internas de gran importancia para que una organización alcance elevados niveles de competitividad, son parte esencial de los fundamentos en que se basan los nuevos enfoques administrativos o gerenciales.

La esencia de una fuerza laboral motivada está en la calidad del trato que recibe en sus relaciones individuales que tiene con los ejecutivos o funcionarios, en la confianza, respeto y consideración que sus jefes les prodigan diariamente. También son importantes el ambiente laboral y la medida en que éste facilita o inhibe el cumplimiento del trabajo de cada persona.

Sin embargo, en la mayoría de organizaciones de nuestro País, ni la motivación, ni el trabajo aprovechar significativos aportes de la fuerza laboral y por consiguiente el de obtener mayores ganancias y posiciones más competitivas en el mercado.

Tales premisas conducen automáticamente a enfocar inevitablemente el tema de la capacitación como uno de los elementos vertebrales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de las personas dentro de las organizaciones, direccionado a la optimización de los servicios de asesoría y consultoría empresarial.

En tal sentido se plantea el presente Plan de Capacitación Anual en el área del desarrollo del recurso humano y mejora en la calidad del servicio al cliente.

### **ALCANCE**

El presente plan de capacitación es de aplicación para todo el personal que trabaja en la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C

### **FINES DEL PLAN DE CAPACITACION**

Siendo su propósito general impulsar nivel de Satisfacción del Cliente, la capacitación se lleva a cabo para contribuir a:

Mejorar el servicio que se le presta a los clientes de la empresa: Transportes Mellizo Hnos. S.A.C

- Mejorar la interacción entre los trabajadores y clientes, con ello, a elevar el interés por el aseguramiento de la calidad en el servicio.
- Capacidad para resolver reclamos, quejas y atender sugerencias.
- Brindar información oportuna y verás a cada tipo de Cliente.
- Brindarle al cliente seguridad y transmitirle confianza.
- Mantener al cliente al día con los avances tecnológicos, sobre todo en temas de tecnologías de comunicación

## OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACION

### Objetivos:

- Proporcionar y desarrollar criterios y habilidades para facilitar el proceso de Servicio al Cliente.
- Proporcionar las herramientas necesarias para que el participante pueda hacer un ejercer el servicio al cliente con calidad.
- Desarrollar habilidades de organización y herramientas de Inteligencia emocional para lograr mejor manejo de situaciones difíciles en el Servicio al Cliente.

### METAS

- Capacitar al 100% Gerentes, jefes de sucursales, personal operativo de la empresa Transportes Mellizo Hnos. S.A.C

### ESTRATEGIAS:

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando cotidianamente.
- Presentación de casos casuísticos de su área.
- Realizar talleres.
- Metodología de exposición – diálogo.

### Tipos de Capacitación:

**Capacitación Inductiva:** Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

**Capacitación Preventiva:** Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

**Capacitación Correctiva:** Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar “problemas de desempeño”. En tal sentido, su fuente original de información es la Evaluación de Desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

**Capacitación para el Desarrollo de Carrera:**

Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

### Modalidades de Capacitación:

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

**Formación:** Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

**Actualización:** Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.

**Especialización:** Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.

**Perfeccionamiento:** Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

**Complementación:** Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

### **Niveles de Capacitación**

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles:

**Nivel Básico:** Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información, conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.

**Nivel Intermedio:** Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.

**Nivel Avanzado:** Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa.

### **ACCIONES A DESARROLLAR:**

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la atención al cliente, para ello se está considerando lo siguiente:

Saber escuchar/ ser empáticos/ Estar disponibles/ inmediatez/ Solucionar sus problemas/ Fidelización/ Respeto/ amabilidad/ Confianza/ Recordar al cliente. Atención/ Estar bien informados/ Anticiparse a sus necesidades Marketing TI Generando negocios, lealtad y confianza

### **MATERIALES:**

**INFRAESTRUCTURA.-** Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

**MOBILIARIO, EQUIPO Y OTROS.-** está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia, TV-VHS, y ventilación adecuada.

**DOCUMENTOS TÉCNICO – EDUCATIVO.-** entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio, etc.

## FINANCIAMIENTO:

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la Empresa Transportes Mellizo Hnos. SAC

## PRESUPUESTO

DESCRIPCION	UNID.	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Pasajes Terrestres	Psje	10		
Viáticos	h/día	09		
Plumones de colores	Unid.	06		
Alquiler retroproyector	Unid.	01		
Alquiler datashow	Unid.	01		
Fólder	Unid.	60		
Separatas anilladas	Unid.	60		
Certificados	Unid.	60		
Lapiceros tinta seca	Unid.	65		
Papel A4-80 gramos	Ciento	03		
Refrigerios	Unid.	70		
Honorarios de expositores	Global			
Imprevistos	%			
<b>TOTAL PRESUPUESTO</b>				

## CRONOGRAMA:

TÁCTICAS	2019											
	ENE	FEB	MER	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO S	SET	OCT	NOV	DIC
Saber escuchar a los clientes, ser empáticos.												
Estar disponibles para Solucionar sus problemas												
Fidelización de Clientes												
Estar informados para manifestarles cualquier información												
Anticiparse a sus necesidades												
Marketing												
Lealtad y confianza al cliente												
Trato a cada tipo de cliente												
Necesidades y deseos de los clientes												
Imagen corporativa												
Control de emociones												
Buenos hábitos de servicio												

# **Curso de Publicidad en Facebook Ads & Instagram Ads Websites**

## **Objetivo general:**

Capacitar en las herramientas publicitarias de Facebook, Instagram, Websites, para crear, optimizar y administrar autónomamente y con nivel avanzado sus campañas publicitarias de pago en estas redes sociales.

## **Dirigido a:**

Cualquier persona que necesite crear y administrar campañas en Facebook e Instagram y Websites idealmente, profesionales de las áreas de Marketing o Comercial, webmasters, publicistas, community managers, emprendedores, etc. No es necesaria ninguna calificación informática en general ni del medio Internet específicamente.

## **Duración y calendario:**

Duración 25 horas, estructuradas en 5 sesiones de 5 horas

Fechas y horario: pendiente de programar la próxima convocatoria

## **Enfoque:**

Eminentemente práctico, para lo cual cada asistente debe traer un ordenador portátil y Smartphone con conexión wi-fi, con una cuenta propia de Facebook e Instagram creadas previamente (te enviaremos un documento-guía para lo cual en caso necesario).

## **Estructura y temario:**

1. Introducción a Facebook Ads & Instagram Ads Websites.

- Contextualización de FB Ads & Instagram Ads dentro de la publicidad de pago por clic
- Terminología de FB Ads & Instagram Ads
- Funcionalidades de FB Ads & Instagram Ads

**2. Configuración de la plataforma de Facebook Ads & Instagram Ads**

- Aspectos administrativos
- Parámetros básicos y avanzados

- La limitación de alcance en función del texto de las imágenes

### **3. Estructuración de campañas de FB Ads & Instagram Ads**

- Tipos de objetivos y estrategias ganadoras
- Cómo estructurar las campañas en función del objetivo
- Importancia del Relevance Score de FB Ads

#### **4. Herramienta Business Manager para administración de páginas y gestión publicitaria**

- Uso de Business Manager para gestionar múltiples cuenta
- Creación y configuración avanzada de una cuenta de Business Manager
- Solicitud de activos para el Business Manager
- Compartición de públicos de FB Ads entre cuentas

#### **5. Creación de anuncios FB Ads & Instagram Ads**

- Creación de campañas optimizadas y anuncios ganadores
- Creación de campañas para captar seguidores con Instagram Ads
- Los anuncios como historias en Instagram Ads
- Los anuncios de vídeo en FB Ads. Técnicas para conseguir más conversiones con anuncios de vídeo
- Creación de anuncios con GIFs
- Cómo añadir emoticonos, hashtags y símbolos en los anuncios FB Ads
- Edición de anuncios
- Cómo visualizar todos tus anuncios publicados y los de tu competencia
- Crear mockups de un anuncio con Creative Hub
- Funcionamiento del Graph Search

#### **6. Las audiencias en Facebook**

- Funcionamiento de Audience Insights
- Qué son las audiencias de Facebook y cómo crearlas
- Funcionamiento de la superposición de públicos
- Sincronización automática de públicos en Facebook Ads (Leads Bridge)
- Creación de audiencias avanzadas en Facebook Ads (Pixel Caffeine)

#### **7. Captación de suscriptores y leads**

- Configuración de campañas de suscripción con FB Ads



- Creación de embudos de ventas con FB Ads y email marketing. Configuración de campañas de captación de leads con FB Ads & Instagram Ads
- Descarga de datos y descarga de leads captados con campañas de Lead Generation
- Creación de tu propio Lead Magnet

#### 8. Seguimiento de conversiones en FB Ads & Instagram Ads

- Tipos de Facebook Pixel
- Funcionamiento del Facebook Pixel
- Cómo compartir, instalar y verificar el funcionamiento del Facebook Pixel
- Añadir eventos personalizados en el Facebook Pixel ( PixelYourSite)
- Uso estratégico de las conversiones personalizadas
- Uso del Facebook Pixel para retargeting
- Cómo editar correctamente tu Facebook Pixel para medir mejor
- Medición avanzada de conversiones con el Facebook Pixel

#### 9. Power Editor para FB Ads & Instagram Ads

- Funcionalidades del Power Editor
- Creación de campañas en Power Editor
- Cómo añadir hashtags y símbolos a un anuncio Instagram Ads con Power Editor
- Audiencia personalizada con lista de contactos. Audiencia personalizada de tráfico. Audiencia personalizada por engagement de vídeo. Audiencia personalizada por canvas. Formularios de lead ads
- Promocionar un negocio local con Facebook Ads
- Uso de Canvas para integración de campañas
- La opción Mensaje de Marketing
- Reportings de rendimiento de los anuncios mediante el Power Editor

#### 10. Promoción de un ecommerce con Facebook

- Cómo crear una campaña de venta
- Estrategias efectivas para vender con anuncios

#### 11. Analíticas

- KPIs y métricas para analizar el rendimiento de campañas
- Interpretación de datos del panel de anuncios de Facebook
- Creación de plantillas de informes

- Análisis en tiempo real de los anuncios
- Calculadora de FB Ads para medir el ROI

### **Importe:**

A consultar.

Descuento por segunda y siguientes inscripciones de la misma empresa (mismo NIF): 20%

El precio está exento de IGV.

Incluye todos los conceptos.

Pago: 100% al formalizar la matrícula.

### **Lugar:**

Campus STRATEX INSTITUTE

### **Cómo hacer la inscripción:**

Rellena el formulario de preinscripción de esta página. Dentro de las 24 horas siguientes te enviaremos un email con la factura proforma para que puedas hacer la transferencia bancaria con el importe del curso. No se considerará confirmada la inscripción y por lo tanto, la plaza confirmada, hasta que no hayamos recibido el comprobante del pago.

#### **ANEXO D.04: Simulación Paginan Web T.MELLIZO.**

