



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

**“ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA
INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO DEL VALLE ZAÑA OYOTÚN - LAMBAYEQUE”**

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

AUTOR

BR. JOSÉ MANUEL BRUNO SARMIENTO

ASESOR

Dr. CHRISTIAN ABRAHAM DIOS CASTILLO

LINEA DE INVESTIGACIÓN

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

CHICLAYO – PERÚ

2017

PÁGINA DE JURADO

.....
MBA. MANUEL IGOR RIOS INCIO
Presidente

.....
MBA OLIVER VÁSQUEZ LEYVA
Secretario

.....
Dr. DIOS CASTILLO CHRISTIAN ABRAHAM
Vocal

DECLARACIÓN JURADA

Yo, **JOSÉ MANUEL BRUNO SARMIENTO** egresado (a) del Programa de Maestría (X) Doctorado () en **ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA** de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 41927454

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DEL VALLE ZAÑA OYOTÚN - LAMBAYEQUE** la misma que presento para optar el grado de: **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**
2. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
3. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
4. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis, así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada.

En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontrara en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Lugar y fecha: 13/11/2017

Firma

Nombres y apellidos: **BRUNO SARMIENTO JOSÉ MANUEL**
DNI: 41927454

DEDICATORIA

A Jehová por la guía brindada, a mí querida familia, mi madre y mis hermanas que siempre me apoyaron en todo momento, a Carolina por su apoyo y dedicación, a mi querido padre que siempre me animó a seguir capacitándome, aunque ahora está descansando. A mis bebes Sergio Augusto y José Manuel que son la razón de mi anhelo de superación. A mi tía Nancy por su consideración y apoyo.

El Autor

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, a Jehová por haberme ayudado a culminar esta investigación.

Así mismo al personal jerárquico del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado “DEL VALLE ZAÑA OYOTÚN” Lambayeque por las facilidades brindadas.

A la guía del Dr. Dios Castillo Christian que constantemente dedicó su valioso tiempo en asesorarme en el desarrollo de la presente tesis.

A la plana docente de la Universidad Cesar Vallejo que me guío.

Al apoyo incondicional de mi familia, en especial de mí querida madre Carmela que me animó, y estuvo conmigo en todo momento.

PRESENTACIÓN

Señores del Jurado.

El presente informe de investigación corresponde a la tesis Titulada:
**ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA
INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO DEL VALLE ZAÑA OYOTÚN - LAMBAYEQUE.**

El trabajo de investigación es significativo pues tiene como objetivo elaborar un Sistema de Control Administrativo para incrementar el posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oytún - Lambayeque.

Del mismo modo, es la pretensión que al concluir el presente estudio y de acuerdo a los procedimientos estipulados en el reglamento para elaboración y sustentación de tesis de nuestra casa superior de estudios, pueda optar el grado académico de Magister en Administración de Negocios - MBA.

Señores miembros del jurado espero su evaluación y que la misma merezca su aprobación.

El autor.

ÍNDICE

PÁGINA DE JURADO	ii
DECLARACIÓN JURADA	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.1.1 A nivel internacional.....	15
1.1.2 A nivel nacional.....	16
1.1.3 A nivel regional.....	17
1.1.4 A nivel institucional.....	18
1.2 Formulación del problema.....	19
1.3 Justificación.....	19
1.4 Limitaciones.....	20
1.5 Antecedentes.....	20
A nivel internacional. -	20
A nivel nacional. -	22
A nivel Local.....	26
1.6 Objetivos.....	27
1.6.1 General.....	27
1.6.2 Específicos.....	27

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	28
2.1. Sistema de Control Administrativo.	29
2.1.1. Concepto.	29
2.1.2. Características.....	29
2.1.3. Modelos.	30
2.2. El Posicionamiento.....	36
2.2.1. Concepto.	36
2.2.2. Características.....	37
2.2.3. Modelos.	39
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO.....	44
3.1 Hipótesis.	45
3.2 Variables.	45
3.2.1 Definición conceptual.	45
3.2.2 Definición operacional.....	46
3.3 Metodología.	47
3.3.1 Tipo de estudio.....	47
3.3.2 Diseño.....	47
3.4 Población y muestra.....	48
3.5 Método de investigación.....	48
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	49
3.7 Métodos de análisis de datos.	49
CAPÍTULO IV RESULTADOS.....	50
4.1 Descripción.	51
4.2 Propuesta de un Sistema de Control Administrativo.	56
4.3 Discusión.....	69
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES.....	74

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	75
ANEXOS	77
Anexo 01.- Ficha de evaluación por juicio de experto.	78
Anexo 02.- Instrumento de recolección de datos.	88
Anexo 03.- Ficha de Validación de Experto de Instrumentos de Recolección de Datos.	89
Anexo 04.- Autorización de Institución para aplicación de instrumento.....	90
Anexo 05.- Nivel de Posicionamiento Institutos Superiores Región Lambayeque.....	91
Anexo 06.- Ficha de Análisis Documental.	93
Anexo 07.- Lista de Cotejo de Factores Influyentes en el Posicionamiento.	94
Anexo 08.- Entrevista para Diagnostico del Enfoque Estratégico.	95

RESUMEN

La presente investigación titulada “**ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DEL VALLE ZAÑA OYOTÚN - LAMBAYEQUE**”, se estructura definiendo las características de un Sistema de Control Administrativo y el Posicionamiento institucional.

Es el resultado de una investigación del tipo descriptiva propositiva, que empezó con un proceso de observación científica, donde los participantes fueron los estudiantes del ISTP del Valle ZAÑA – OYOTÚN del semestre 2017 - II, se realizó un análisis sobre la problemática del posicionamiento del instituto en la Región Lambayeque, en relación al control eficiente de sus actividades mediante un Sistema Administrativo, esto debido a los bajos niveles de posicionamiento en relación a la cantidad de estudiantes y el costo de las tasas educativas de los servicios en la institución.

Por ello se empleó el método hipotético deductivo de nivel descriptivo de enfoque cuantitativo estadístico por la utilización de fórmulas para la tabulación. Así mismo se determinó que los estudiantes conciben que la imagen de la Institución es un factor influyente en la elección del servicio. El nivel socioeconómico de los estudiantes afecta el posicionamiento de la institución debido a que no cuentan con los recursos para el pago de pensiones; originando problemas administrativos financieros de la institución.

Se comprobó que a partir de la propuesta planteada que es importante el control y monitoreo de las actividades mediante indicadores de desempeño, así como el apoyo a las iniciativas, por parte de las autoridades. Se concluyó que el Sistema de Control Administrativo tiene relación directa con el posicionamiento de la Institución educativa en la región Lambayeque. Por último, se deja este trabajo a fin de que sirva como apoyo o consulta para próximas investigaciones

PALABRAS CLAVE: Control administrativo, posicionamiento, sistema de monitoreo y control.

ABSTRACT

The present investigation titled "ELABORATION OF AN ADMINISTRATIVE CONTROL SYSTEM TO INCREASE THE POSITIONING OF THE TECHNOLOGICAL SUPERIOR INSTITUTE OF ZAÑA VALLEY OYOTÚN - LAMBAYEQUE", is structured defining the characteristics of an Administrative Control System and the Institutional Positioning.

It is the result of a proactive descriptive research, which began with a process of scientific observation, where the participants were the students of the ISTP of ZAÑA - OYOTÚN Valley of the semester 2017 - II, an analysis was made about the problem of the positioning of the institute in Lambayeque Region, in relation to the efficient control of its activities through an Administrative System, this due to the low levels of positioning in relation to the number of students and the cost of educational fees for services in the institution.

For this reason, the hypothetical deductive method of descriptive level of statistical quantitative approach was used by the use of formulas for tabulation. Likewise, it was determined that the students conceive that the image of the Institution is an influencing factor in the choice of service. The socioeconomic level of the students affects the positioning of the institution due to the fact that they do not have the resources to pay pensions; causing financial administrative problems of the institution.

It was proved that based on the proposed proposal that it is important to control and monitor the activities through performance indicators, as well as support for the initiatives, by the authorities. It was concluded that the Administrative Control System is directly related to the positioning of the educational institution in Lambayeque region. Finally, this work is left in order to serve as support or query for future research.

KEYWORDS: Administrative control, positioning, monitoring and control system.

INTRODUCCIÓN

Esta es una Institución de Educación Superior Tecnológica, independiente y con personería jurídica propia, con una visión clara para que sea líder en la Región, y apostar por esta tierra en la formación de Profesionales Técnicos en las diferentes Especialidades que ofrece. Actualmente sólo oferta 2 carreras profesionales, como son: Computación e Informática y Enfermería Técnica; cada carrera cuenta con un plan de estudios de una duración de seis (6) semestres académicos en el Programa Regular y cuenta con los requerimientos básicos para un mejor servicio educativo. Su nivel de posicionamiento en la Región es bajo y requiere de estrategias que le permitan posicionarse en las preferencias de sus clientes actuales y potenciales, como una de las instituciones educativas superiores tecnológicas más importante de la Región.

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un Sistema de Control Administrativo para incrementar el posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún - Lambayeque.

El informe está estructurado por capítulos:

En el Capítulo I se muestra la problemática de la investigación, especificando el problema de investigación, justificación, limitaciones, antecedentes, y objetivos generales y específicos.

En el Capítulo II se muestra el marco teórico que sustenta científicamente la propuesta de investigación y la medición de la variable de estudio. Por cada variable se muestra información como los conceptos, características técnicas y modelos de estudio.

En el Capítulo III se muestra el marco metodológico, el cual está constituido por la hipótesis, variables, metodología, población y muestra, métodos de investigación, técnicas e instrumentos y métodos de análisis de datos.

En el Capítulo IV se muestran los resultados obtenidos y estimados, en base al diagnóstico realizado y la propuesta planteada.

Asimismo, se muestran las conclusiones y recomendaciones, orientadas a los objetivos específicos y los factores críticos de éxito.

También se muestran las referencias bibliográficas y finalmente en los Anexos la documentación tal como: La propuesta de solución planteada, las fichas de evaluación de la propuesta e instrumento de recolección de datos y el instrumento de recolección de datos.

El Autor.

CAPÍTULO I PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema.

1.1.1 A nivel internacional.

Ecuador. -

El Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología ofrece carreras técnicas tanto en salud y tecnología. Tiene como misión la formación de profesionales, tanto desde el punto de vista técnico como ético. Su visión se enmarca en la búsqueda del liderazgo y el emprendimiento empresarial, protegiendo el medio ambiente. Su estrategia competitiva está orientada hacia el bienestar integral de sus estudiantes, a través de orientaciones vocacionales, ayudas financieras, becas, servicios médicos, entre otros. Siendo su principal objetivo la proyección social y la investigación tecnológica. (Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, 2013).

México. -

El Instituto Tecnológico de Acapulco, es una institución de educación superior, que en su plan estratégico redirecciona sus actividades hacia la mejora de la calidad educativa, profundizando el sentido humano hacia la proyección social. Su misión se orienta hacia el desempeño tecnológico de sus integrantes y en especial los estudiantes, dentro de sus carreras tecnológicas y de negocios. Su estrategia de posicionamiento se centra en la calidad de la formación profesional, las becas de estudio y modalidades de titulación. (Instituto Tecnológico de Acapulco, 2011).

1.1.2 A nivel nacional.

Desde una perspectiva empresarial, un entorno saludable y estrategias motivacionales inciden de manera positiva a mejorar la productividad, como el compromiso de los empleados, la motivación y el clima laboral. Como se menciona en la Propuesta de plan de estrategia de motivación para el personal académico de la universidad nacional abierta - Venezuela:

En los diversos ámbitos de la existencia humana se necesita de la motivación para que se logren determinados objetivos y se alcancen las metas trazadas, la motivación es fundamental para cualquier área, en el caso del ámbito laboral, se puede conseguir que los empleados motivados desempeñen mejor su trabajo. Una persona entusiasmada que valora su trabajo, lo hace evidente y disfruta cumpliendo sus obligaciones. Por otro lado, la motivación implica la acción de fuerzas activas o impulsoras, involucra necesidades, inquietudes, deseos y expectativas. (Asuaje C., 2008)

Tecsup es una institución educativa particular sin fines de lucro, es la más importante del país en formar y capacitar a los futuros profesionales, así como brinda servicios de consultoría, investigación y aplicación de tecnología.

El Plan Estratégico Institucional, precisa su rol en el mercado a través del ofrecimiento a los jóvenes para estudiar carreras profesionales relacionadas con la aplicación de la tecnología en el mantenimiento y la operación de actividades industriales. Además, ofrece a profesionales en la industria la posibilidad de especializarse o actualizarse en diferentes procesos de desarrollo tecnológico a través de cortos programas de estudio. Actualmente Tecsup tiene tres sedes: una en Trujillo inaugurada en el año 2008, otra en Arequipa desde 1993 y una en Lima, en funcionamiento desde 1984, equipadas con laboratorios y talleres modernos. Se ofrecen cursos, en sus locales, así como en las instalaciones de las empresas localizadas en diferentes zonas del país y

con una moderna aplicación de tecnología de información y a través de Internet.

Esta institución se diferencia porque brinda la oportunidad de que los estudiantes con buena aptitud y vocación, pero de bajos recursos económicos estudien una carrera, así como en la integración con empresas privadas y cooperantes internacionales. (Instituto Tecsup, 2015).

El Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial - SENATI, es una institución de educación superior, que ofrece carreras técnicas de amplia demanda por empresas industriales, a través de sus niveles técnico: operativo, medio y superior. La planeación estratégica se centra en la formación de futuros profesionales de alta competitividad y generadores de oportunidades de negocios, sus carreras están validadas a nivel internacional. La principal diferencia está en la metodología de la enseñanza denominada "aprender haciendo" y en condiciones reales de producción. Ha implementado un sistema dual de formación, denominado "Sistema Dual SENATI - Empresa", en donde se alterna las clases teóricas con las prácticas que se realizan en diferentes empresas de la localidad. (El Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial, 2011).

1.1.3 A nivel regional.

En la Región Lambayeque, el nivel de competitividad de las instituciones educativas superiores es alto, debido a que cuentan con una infraestructura adecuada, asimismo el personal es creativo e innovador, siendo éste el principal activo de una organización. La competitividad del personal tiene una relación causal directa con el nivel motivacional, de esa manera en la región se han desarrollado una diversidad de estrategias que comprenden los incentivos de diversa índole al personal de las instituciones educativas superiores, en especial del personal de Márketing en las comisiones que recibe por el ingreso de estudiantes. Sin embargo, el personal administrativo y docente también juega un

papel importante en el proceso de retención de estudiantes, al brindarles servicios de calidad.

1.1.4 A nivel institucional.

En el Siglo XXI la formación Técnica superior se ha convertido en una alternativa factible para una gran parte del mercado de servicios educativos, esto debido claramente a un mercado laboral ávido de profesionales especialistas en temas específicos que puedan apoyar a las actividades diarias de Mypes y grandes empresas. En particular esta es una Institución de Educación Superior Tecnológica, independiente y con personería jurídica propia, con una visión clara para que sea líder en la Región, y tiene como meta formar Profesionales Técnicos en las especialidades que ofrece. Actualmente sólo oferta 2 carreras profesionales, como son: Computación e Informática y Enfermería Técnica; cada carrera cuenta con un plan de estudios de una duración de seis (6) semestres académicos en el Programa Regular y cuenta con los requerimientos básicos para un mejor servicio educativo.

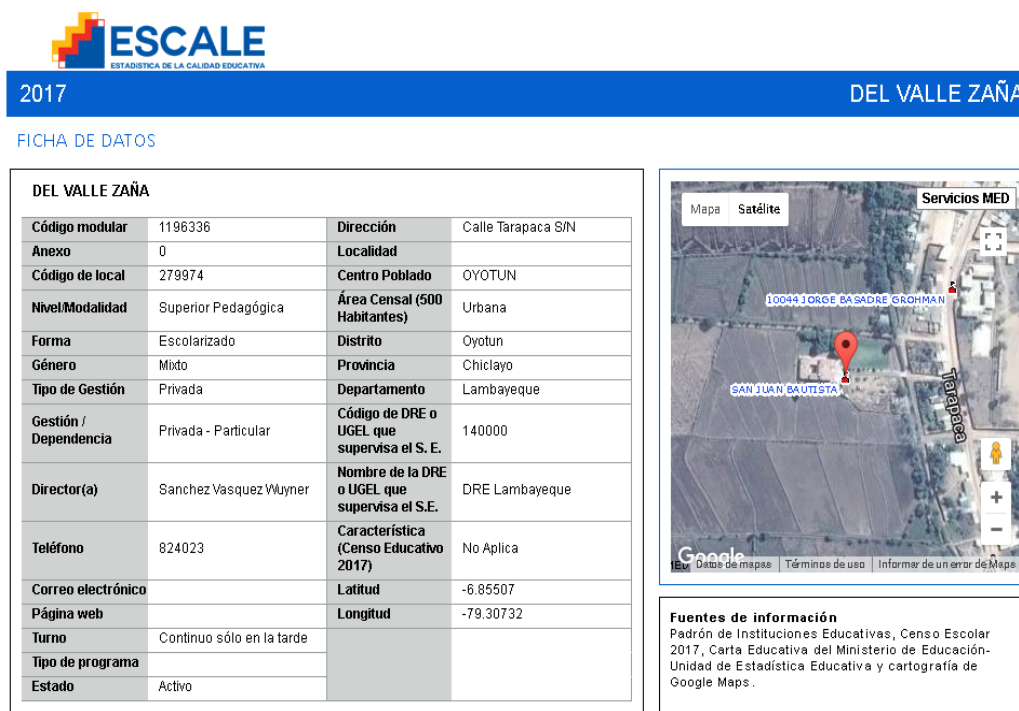


Figura 1.1. Datos Generales ISTP Del Valle Zaña (Escale Minedu, 2017)

Al ser una institución privada necesita enfocar sus objetivos en el crecimiento poblacional que le permita tener los recursos para poder reinvertir y brindar un servicio de calidad que la posicione en un mercado altamente competitivo. Sin embargo, existen dificultades en su posicionamiento como son las siguientes:

Su nivel de posicionamiento en la Región es bajo y requiere de estrategias que le permitan posicionarse en las preferencias de sus clientes actuales y potenciales, como una de las instituciones educativas superiores tecnológicas más importantes de la Región.

Su población estudiantil está estacionado en un nivel por debajo de lo esperado, no teniendo un patrón de crecimiento significativo. Esto debido a una planificación que no analiza ciertos factores que permitan lograr fidelizar a un cliente con el servicio que se oferta.

Debido a la alta competencia en el mercado de servicios educativos superior técnico, se proponen estrategias que le permitan a la institución en análisis, enfocarse en difundir los beneficios que brinda la institución, compitiendo en calidad y precios con las instituciones que lideran el mercado en la región Lambayeque.

1.2 Formulación del problema.

¿Cómo incrementar el posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico Privado del Valle Zaña Oyotún en la Región Lambayeque?

1.3 Justificación.

a) Científica. -

Se utilizará un enfoque orientado al estudio de la competitividad empresarial y la planeación estratégica bajo el enfoque de la administración científica y teorías derivadas.

b) Institucional. -

Esta investigación permitirá consolidar el liderazgo del instituto en la Región, asegurando su continuidad en el rubro.

c) Social. -

El instituto generará ingresos al Fisco por el pago de impuestos, así como asegurará la continuidad laboral de sus trabajadores y la mejora de la calidad de vida de sus familias.

1.4 Limitaciones.

La limitación a las que se enfrentó esta investigación es:

- **Limitaciones de información:** Debido a que la información mostrada es confidencial, fue difícil mostrar el nombre de la entidad, lo cual fue superado a través de una autorización y la muestra de información no confidencial.

1.5 Antecedentes.

Dentro del ámbito de la integración de actividades se han hecho una serie de investigaciones y publicaciones, dentro de los cuales podemos destacar los siguientes:

A nivel internacional. -

En Venezuela, en la investigación “Branding como estrategia de posicionamiento y su influencia en la comunicación de marca – Caso: Ron Santa Teresa”, (Gómez Aponte, 2016) se considera al branding como una herramienta que permite gestionar de manera eficiente la identidad de una empresa y/o marca, de forma tal que pueda estructurar las bases internas, y hacer uso de las variables externas, para garantizar un buen posicionamiento en el mercado. El branding es una estrategia dentro de un Sistema de Control Administrativo que permite el posicionamiento y que este si influye a la hora de comunicar mensajes de marca.

En este sentido lo que plantea Gómez Aponte, reafirma que para poder lograr un posicionamiento de una empresa estas deben tener claramente definidas sus estrategias que permitan controlar sus logros mediante indicadores. Por ello plantea que el Branding es una herramienta estratégica para lograr el posicionamiento de la marca en las empresas.

En Ecuador, en su investigación “Estrategia de Posicionamiento para la comercialización de ropa de damas talla plus en la ciudad de Guayaquil” (Molina Chasi Blanca, 2016) muestran una forma de integración lógica, con una base en la identificación y propuesta de estrategias de posicionamiento para el sector de venta de ropa para damas. Teniendo como conclusión que todo proceso de posicionamiento de una marca viene de la mano con una clara estructura organizacional y de control de sus actividades. Esto conlleva a que las organizaciones centren sus esfuerzos en diseñar la estrategia correcta para atender la demanda dependiente del sector donde se desenvuelve.

En este sentido lo que plantea Chasi Blanca, reafirma que las empresas deben tener claramente definidas sus estrategias de marketing que permita posicionar a la organización en un mercado cambiante y agresivo.

En Guayaquil Ecuador, en su investigación “Diseño de un Sistema de Control de Gestión Basado en la Metodología del Balanced Score Card en el hospital León Becerra de la Ciudad de Guayaquil 2013; Perspectiva Financiera” (Giles Llerena y Sánchez Peña, 2014) plantean que el diseño de un Balanced Score Card como herramienta de control es una de las opciones más viables para ser aplicadas en las instituciones. Esto permite obtener beneficios a corto y largo plazo, brindando a la alta gerencia indicadores que permitan tomar decisiones en cifras reales y confiables, que llevarán a las instituciones a un punto de excelencia.

En este sentido lo que plantea Giles Llerena y Sánchez Peña, ratifica que el uso de una herramienta como el Balanced Score Card es de vital importancia para las organizaciones en la actualidad, ya que permiten conocer claramente los indicadores de desempeño que permitan tener un control y beneficios a corto plazo. Así mismo contribuye a brindar la información pertinente a la alta gerencia para la toma de decisiones oportuna.

A nivel nacional. -

En Trujillo, en su investigación “Posicionamiento de Marca de las Instituciones Educativas Adventistas de Trujillo y estrategia de marketing para convertirlas en Lovemarks” (Guevara Pérez Ronald, 2016), el autor concluye que el posicionamiento de la marca depende de los atributos valorados positiva y negativamente por parte de los clientes. En ese sentido establece que el atributo más importante es el “atributo de la marca”, ya que este permite que los clientes se identifiquen rápidamente con la institución. El nivel de recordación de la marca es medio – bajo cuando no existen estrategias claramente definidas que permitan explorar los atributos valorados positivamente por el mercado. La estrategia de Lovemarks, busca la generación de fidelidad con la marca, asociándola con conexiones emocionales en la mente de los consumidores.

Guevara Pérez Ronald, confirma que todo proceso de posicionamiento de la marca depende de estrategias de marketing que puedan ser convertidas en Lovemarks, esto se basa en un claro conocimiento de los Objetivos a corto y largo plazo de la institución. Reconoce que es importante que los clientes identifiquen rápidamente los atributos positivos que cada organización tiene y estos sean fáciles de identificar. La estrategia de Lovemarks, busca en ese sentido que el consumidor tenga claros la misión, visión y valores de la compañía para poder transmitirlos en sus productos

En Trujillo, en su investigación “Nivel de posicionamiento del club de leones en la ciudad de Trujillo, año 2016” (Acosta Saldaña Claudia, 2016) el autor concluye que el Posicionamiento depende la recordación de la marca y este debe ser espontáneo. Así mismo es importante la relación con las personas ya que estas son las que recomiendan la marca a otros clientes potenciales logrando que se afirme la fidelización.

De esto se infiere que las estrategias de marketing que se desarrollen por una empresa, son fundamentales para contribuir a su posicionamiento en el mercado, considerando las cualidades que tiene la empresa frente a otras de su mismo rubro.

En la Investigación “Factores que determinan el posicionamiento de la cerveza Pilsen Trujillo en la ciudad de Trujillo en el año 2016” (Zumaran Sevillano Renzo, 2016), se concluye que los factores que determinan el posicionamiento de la organización es el atributo de tradición, calidad, satisfacción del producto o servicio, valor accesible. Estos atributos son concebidos como factores críticos para el éxito de la organización. Las variables precio, calidad, disponibilidad y publicidad intervienen de manera positiva en la imagen.

En ese sentido lo que plantea Zumaran Sevillano Renzo, corrobora que el posicionamiento está relacionado directamente con los atributos de tradición, calidad y satisfacción del cliente. Esto debe ser complementado con una estrategia de marketing que aproveche los atributos concebidos positivamente, así mismo los atributos concebidos como negativos deben ser corregidos para que se logre la fidelización de los clientes.

(Gilmar Augusto Lizana Puelles, 2012). En sus tesis titulada “Importancia de aplicar el Balanced Scorecard para mejorar la eficiencia de la gestión del Sistema Comercial en Entidades Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento”, cuyo objetivo se centró en establecer la importancia de la implementación del Balance Scorecard ya que ayuda en la mejora de la

Eficiencia de Gestión del sistema comercial de las Entidades Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento, por medio de indicadores balanceados de desempeño con la finalidad de facilitar la implantación en forma eficiente de las estrategias.

Se plantea que, dentro de los elementos de evaluación de la gestión de una entidad pública, es primordial el análisis detallado de los niveles de gestión, para optimizar el desempeño con la finalidad de propiciar una eficiente gestión empresarial. Si la organización no ha logrado ser efectiva, y tampoco eficiente al realizar su mandato (suministro del servicio), siendo fundamental las intervenciones sugeridas en esta investigación: una herramienta de apoyo a la gestión descentralizada, colectiva, y monitoreada que permita implantar la estrategia de forma eficiente.

El resultado del trabajo expone lo siguiente: los funcionarios y representantes legales que participaron de la encuesta, determinaron en un 100%, que se debe utilizar como herramienta metodológica de gestión el Balanced Scorecard pues mejora la eficiencia de gestión del sistema comercial, contribuyendo a la consecución de la visión empresarial; lo cual permite validar dicha investigación que ha resultado congruente con la realidad.

Se concluye y se ha comprobado que al apoyarse en un Balance Scorecard, como herramienta de gestión se logrará mejorar la Eficiencia de Gestión del sistema comercial de las Entidades Prestadoras de Servicios de Agua y Saneamiento; asimismo se logró identificar una gestión deficiente ya que coexiste una casi nula planeación de las actividades a realizar con los grupos de trabajo del sistema comercial, pues prima el activismo en vez de la reflexión, estos grupos no permiten identificar oportunidades formales para compartir el resultado de su trabajo, aunque reciben las órdenes y los protocolos de actuación, por lo tanto al tener incertidumbre el grupo de colaboradores aunque realizan

la tarea encomendada, desconocen el resultado final sin entender el sentido de lo efectuado.

En esta investigación se recomienda que la metodología de gestión que se pretende implementar, es una herramienta idónea para la gestión proactiva y de toma de decisiones pertinentes, pues proporcionará la información tanto interna como externa, fundamental para un rápido conocimiento del estado situacional y debido a la eficacia de sus resultados, permitirá trazar cada paso en la dirección estratégica a seguir dentro del sistema comercial, para conseguir los objetivos corporativos; al incluir como herramienta de gestión al Balanced Scorecard, se necesitará elaborar el Mapa Estratégico, principal mecanismo, que definirá la historia de la estrategia, así mismo verificar que las perspectivas previamente definidas enlacen naturalmente unas con otras y se logre un equilibrio.

(Medina La Plata Edison, 2014) en su tesis titulada “Elaborar un modelo de Gestión basado en el Balanced Scorecard en la pequeña empresa constructora E&H” el autor concluye que para lograr el crecimiento las empresas deben considerar la globalización y la competencia que se desarrolla en el entorno, es por eso que hoy las empresas buscan ser más productivas y eficientes para lograr ser competitivas en el mercado.

El Balanced Scorecard es una herramienta de gestión orientada a lograr una organización del aprendizaje. Con el Balanced Scorecard se desarrolla la parte financiera de la empresa y también la parte no financiera, es decir que con esta herramienta se logra un seguimiento hacia la visión de la empresa, lo que presenta el BSC no solo es el presente, con esta herramienta podemos tener un análisis del pasado y el futuro. El BSC se compone de 4 perspectivas: Financiera, Cliente, Procesos Internos, Innovación y Aprendizaje Organizacional.

En la empresa deberá existir un compromiso total de la dirección porque el Balanced Scorecard es la traducción de acción de la visión, misión y

valores que se desarrolla en esta área. La primera es la idea que tiene la empresa del logro en el futuro, la segunda es la actividad diaria de la empresa y la tercera son los valores que caracterizan a la organización en sus acciones.

Concluye que para lograr el desarrollo idóneo con el BALANCED SCORECARD en la organización deberá existir un cambio de cultura a todo nivel, esto debido a que todos estarán involucrados en el logro de los objetivos, lo que permitirá y desarrollará un trabajo en equipo para el logro de un fin común.

En este sentido lo que plantea Medina La Plata Edison, ratifica la importancia de tener un Sistema de Control mediante el Balanced ScoreCard, que permita establecer indicadores que puedan medir el desempeño de la organización, no solo en el contexto financiero. Alineando la visión de la organización con los objetivos a corto y largo plazo.

A nivel Local.

En Chiclayo, en su investigación “Gestión de Marca y Posicionamiento de Comercial “Pintura y Matizados mi Karen” Bagua Grande-Amazonas” (Jiménez Cumpa Karen, 2016) al autora concluye que la gestión de la Marca es algo intangible que sirve para que una determinada empresa comunique su cultura empresarial y cree una determinada marca, logotipo e identidad corporativa. Así mismo es necesario determinar factores que estén asociados a la calidad y seriedad de un buen servicio para alcanzar de forma efectiva el Posicionamiento.

En este sentido lo que plantea Jiménez Cumpa Karen, complementa la aseveración que la Gestión de la marca y los factores asociados a la calidad y seriedad del buen servicio, permite lograr en forma efectiva que las empresas incrementen su posicionamiento en el mercado.

1.6 Objetivos.

1.6.1 General.

Elaborar un Sistema de Control Administrativo para incrementar el posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico Privado del Valle Zaña Oyotún - Lambayeque.

1.6.2 Específicos.

1. Diagnosticar el nivel actual del posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún Lambayeque.
2. Identificar los factores influyentes en el posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún Lambayeque.
3. Diseñar el Sistema de Control Administrativo propuesto.
4. Determinar el costo del desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Sistema de Control Administrativo.

2.1.1. Concepto.

Podríamos decir que el BSC nos proporciona una "fotografía" que nos permite examinar cómo estamos acometiendo hoy nuestra estrategia a medio y largo plazo. Para enfocar esa "fotografía" previamente, es necesario concretar nuestra visión del negocio en objetivos estratégicos relacionados entre sí según diferentes perspectivas. Con este ejercicio se consigue hacer que la estrategia sea más entendible y, por tanto, más fácil de comunicar. Este esfuerzo también nos permite organizar todos los elementos de gestión de la empresa en torno a sus verdaderos objetivos. Es una herramienta que permite estructurar una estrategia considerando aspectos no solamente financieros, sino intangibles. (Kaplan & Norton, 2014).

2.1.2. Características.

Según (Kaplan & Norton, 2014) Un sistema integral de gerencia necesita de un patrón balanceado de indicadores. Dicho sistema identifica la relación causa y efecto entre resultados y acciones. Establece que, para convencer a un inversionista, la empresa debe ser rentable. Plantea que para satisfacer al cliente es imprescindible minimizar o eliminar costos y mejorar la calidad del servicio o producto que ofrece. Asimismo, con la finalidad de conservar la ventaja competitiva a largo plazo, es esencial aprender y fortalecer la innovación. El Balanced Scorecard presenta las siguientes características:

1. Enlaza los elementos que promueven la consecución de la estrategia de la organización.
2. Le brinda los elementos necesarios para alinear y buscar la sinergia entre la visión/misión.
3. Reconoce y valora la razón de ser de la organización y sus metas.

4. Establece las metas críticas para alcanzar el éxito.
5. Permite la difusión y su sensibilización a lo largo y ancho de la organización.
6. Establece el desarrollo de indicadores de medición del desempeño para cada meta.
7. Garantiza que los colaboradores identifiquen los indicadores de las áreas y de la empresa en general.
8. Informa cómo estos indicadores están interrelacionados.
9. Vincula cada medida a un sistema de FeedBack formal.
10. Integra la comunicación con la regularidad.
11. Facilita la revisión de metas y acciones correctivas que puedan ser necesarias. (Kaplan & Norton, 2014).

2.1.3. Modelos.

a) Etapas de la planeación estratégica:

- **Determinación de los objetivos empresariales.**

Los objetivos empresariales se fijan en función de la misión y de la visión organizacional. Son los planes de la empresa, que en su conjunto definen su propia razón de ser o de existir. Pueden proponerse preliminarmente en términos amplios y abstractos, e ir aumentando la franja de participación del mercado consumidor, la producción con los recursos disponibles, disminuir los costos operacionales, conservando los costos financieros e incrementar el índice de liquidez de la empresa.

- **Análisis ambiental externo.**

A través del estudio ambiental la empresa pretende conocer su macroentorno y precisar que sucede en él. Siendo ineludible identificar el ambiente externo que la rodea: sus carencias, oportunidades, recursos disponibles, dificultades y restricciones, amenazas, coacciones y contingencias de las que es imposible escapar, una vez analizado esto, la empresa podrá operar con eficiencia y eficacia. Ya que el ambiente cambia constantemente, el

nivel institucional de la empresa tiene que analizarse sistemáticamente y diagnosticarse las condiciones ambientales que rodean la empresa.

El análisis ambiental debe abarcar el ambiente general y el ambiente de tarea, y puede involucrar aspectos del ambiente general (macro ambiente), como:

Análisis del ambiente general

Todos estos factores (económicos, legales, tecnológicos, políticos, sociales y demográficos) conforman el ambiente general (o macro ambiente).

- **Análisis interno**

Es el análisis de los escenarios internos de la empresa y a su correspondiente análisis: el conjunto de pasos que permite reconocer en conjunto los recursos contables y financieros, mercadológicos, productivos y humanos de la empresa, con el objeto de examinar cuáles son sus debilidades y fortalezas, así como investigar las oportunidades y afrontar las amenazas y coacciones que presenta el ambiente.

El análisis organizacional debe tener en cuenta los siguientes aspectos internos de la empresa:

La misión y las visiones organizacionales, los objetivos empresariales y su jerarquía de importancia, los recursos empresariales disponibles (físicos o materiales, financieros, humanos, administrativos y mercadológicos), la estructura organizacional y sus particularidades, que abarcan los sistemas internos, tecnologías empleadas por la empresa, ya sea para producir sus productos o servicios o para su propio funcionamiento interno.

- **Formulación de alternativas estratégicas**

La formulación de alternativas estratégicas debe iniciar con la declaración de los objetivos empresariales e identificando las

amenazas y oportunidades ambientales, por un lado y por el otro la potencialidad y vulnerabilidad internas, la administración tiene una herramienta que le permitirá delinear o replantear las alternativas estratégicas concernientes con la acción futura de la empresa.

El planteamiento de las alternativas estratégicas debe llevarse a cabo dentro de estándares rutinarios o bastante creativos. Teniendo en cuenta la situación externa y la interna, se debe dar prioridad a estrategias pasivas o activas. Las Empresas grandes que dominan y plantean estrategias ofensivas en sus segmentos focalizados de mercado, mientras que las pequeñas optan por sobrevivir utilizando estrategias defensivas cuando interactúan en mercados acaparados por las grandes empresas, o a través de estrategias ofensivas en segmentos de mercado inexplorado por las empresas dominantes. Las empresas pueden armonizar estrategias ofensivas (activas) y estrategias defensivas (pasivas) en áreas diferentes del ambiente de tarea. La posición estratégica dentro de la dimensión activa o pasiva puede ser clasificada en cuatro clases:

- a) Estrategia ofensiva (o proyectiva): es una particularidad de empresas que constantemente buscan segmentos nuevos de productos o mercados, sus dominios los cambian para aprovechar mejor las oportunidades ambientales y, por tanto, subutilizan los recursos pues no los aprovechan en operaciones estables.
- b) Estrategia analítica: interactúa entre los dos extremos; presenta particularidades defensivas en ciertas ocasiones y ofensivas en otras.
- c) Estrategia reactiva (o retardada): es una opción aislada y amorfa. En ambientes cambiantes, algunas empresas no formalizan los realineamientos necesarios en sus estrategias para adaptarlos a las nuevas condiciones ambientales.

- **Elaboración de la planeación estratégica**

La planeación estratégica es la forma de aplicar en forma práctica la estrategia empresarial. Mientras que la estrategia empresarial prioriza "¿qué hacer?" para alcanzar los objetivos empresariales planteados, la planeación estratégica se enfoca hacia el "¿cómo hacer?" teniendo en consideración el análisis sobre "lo que hay en el ambiente" y "lo que tenemos en la empresa".

1. El horizonte temporal de la planeación estratégica debe enfocarse a largo plazo.
2. El diagnóstico del estado situacional de la empresa frente al ambiente externo, y la tipificación de las amenazas y oportunidades constituye el primer paso para fijar los objetivos empresariales, incluido los de corto plazo y, en consecuencia, el enunciar las alternativas estratégicas.
3. El proceso de formulación de la planeación estratégica consiste en caracterizar los canales de comunicación abiertos en todos los niveles de la empresa.
4. El proceso de elaboración de la planeación se debe iniciar y desarrollar de manera espontánea e informal: la planeación jamás debe ser un elemento desencadenante del trabajo en equipo de la organización, sino la resultante de este.
5. La planeación estratégica debe involucrar todos los componentes que, de manera sinérgica, deben formar el comportamiento de la empresa. Este conjunto de componentes se conoce como las siete S, a saber:
 - a) El equipo, también conocido como **Staff** donde las personas que componen la organización y su gerencia, realizan el trabajo en forma conjunta.
 - b) Estilo, también conocido como *Style* es la conducta de los administradores y empleados y su ética de trabajo.
 - c) Calificación, también conocido como **Skills** es aquello que la empresa sabe y la forma cómo desarrolla, las habilidades y conocimientos de las personas.

- d) Sistemas, también conocido como **Systems** son los patrones de comunicación de la organización, entre la organización y su ambiente, logro de sinergia e integración.
- e) Estructura organizacional, también conocido como **Structure** es la clave de la empresa, manera como se organizan internamente para poner en práctica su estrategia.

- **Implementación de la planeación estratégica**

Implementar representa poner los planes en acción. Es conocida como la etapa del "hacer que ocurra" en la administración. La implementación hace referencia a los métodos que un administrador pone en práctica para lograr que los subordinados y otras personas ejecuten los planes propuestos. Representan el vínculo entre las decisiones administrativas y la ejecución real que ponen en práctica las personas o los niveles de la empresa.

La planeación estratégica hace referencia a decisiones integrales, genéricas y amplias. Para implementarse en todos los niveles de la empresa, es preciso detallarla y subdividirla de manera apropiada. Por lo tanto, en el nivel intermedio se subdividirá en planes tácticos para cada área de la empresa, y en el nivel operacional cada procedimiento táctico se subdividirá y especificará en planes operacionales relacionados con las tareas y operaciones que deben aplicarse. (Chiavenato, 2001).

Desde la perspectiva de sus creadores un cuadro de mando integral tiene el siguiente modelo: (Kaplan & Norton, 2009)

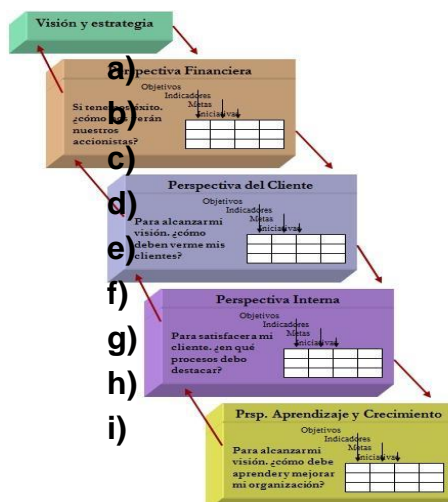


Figura 2.1. Modelo básico de un cuadro de mando integral. (Kaplan & Norton, 2009)

El modelo se desagrega en estrategias organizadas a través de perspectivas. Siendo la perspectiva financiera la primera, pues una entidad con fines de lucro busca obtener una rentabilidad al finalizar un período. La segunda es la perspectiva de cliente, que busca la satisfacción de este y el posicionamiento en el mercado para alcanzar las metas financieras. La tercera perspectiva y causal del éxito de la perspectiva de cliente, es la perspectiva Interna, debido a que el logro de metas de calidad de los procesos internos contribuirá a la creación de productos de calidad que satisfagan expectativas y las necesidades de éstos. Finalmente, la cuarta perspectiva es la de Aprendizaje y Crecimiento, como base esencial para que los procesos internos se hagan de manera efectiva; valora y prioriza la adecuación de la infraestructura, la capacitación del personal, y el clima organizacional como pilares para el logro de los objetivos organizacionales.

De acuerdo a Kaplan y Norton, (Kaplan & Norton, 2009), existen etapas de implantación de un Balanced Scorecard, que van desde la concepción de la estrategia organizacional hasta la

implantación de cambios en la organización del tipo procedimental, estructural y cultural.



Figura 2.2. Etapas de implantación de un cuadro de mando integral. (Kaplan & Norton, 2009)

2.2. El Posicionamiento.

2.2.1. Concepto.

Es el lugar que ocupa un producto en la mente del consumidor. Es la percepción y asociación entre un producto o marca y sus atributos y se compara con los productos que compiten directamente con el, para ello me tengo que dar a conocer a los consumidores. De esta forma conseguimos diferenciarnos de la competencia. Crear una oferta y generar en la mente del consumidor una imagen. El vínculo entre producto y posicionamiento, por tanto, entre imagen y comunicación van unidos, siendo impensable afrontar un aspecto sin considerar el otro. (KOTLER, 2011)

2.2.2. Características.

a) Características.

Según Philip Kotler los tipos de posicionamiento son los siguientes:

- Posicionamiento por características específicas como el tamaño, el precio, la forma, etc.
- Posicionamiento necesidad o beneficio que satisface el producto.
- Posicionamiento por uso o aplicación: El producto logra el posicionamiento como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- Posicionamiento por competidor: se asevera que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- Posicionamiento por categoría de productos: el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que brinda el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

b) Factores influyentes.

1. Fijar los atributos diferenciales de un producto o servicio en la mente del consumidor.
2. Relacionar al producto valores reconocibles en el mercado.
3. Constituir un programa de marketing- mix conforme a ello.

Para lograr el posicionamiento de un producto hay que tener presente dos aspectos:

- Las expectativas identificadas de los consumidores en el segmento seleccionado.
- Los atributos del producto y las de la empresa.

Estrategias

1. El líder: Tiene una posición dominante en el mercado y es valorada por sus competidores (ejemplo: Microsoft, Google, Apple...) anhela desplegar la demanda global buscando nuevos clientes, incentivando nuevos usos; también se enfoca en defender su cuota de mercado.
2. El retador: busca optar el puesto de líder, manejando una estrategia agresiva, debe estar dotado de una gran capacidad de reacción y defensa, lo que también se le requiere al líder actual.
3. El seguidor: Es aquel que estableciendo un porcentaje pequeño de mercado adopta una conducta adaptativa. Sus decisiones son semejantes que las de la competencia, no representa inmovilidad, sino establecer una estrategia de desarrollo que no cause amenazas.
4. El especialista: especializarse en un nicho de mercado.
(AMSTRONG, 2008). (SANTESMASES, 2012). (KOTLER, 2011)

2.2.3. Modelos.

a) ETAPAS DE POSICIONAMIENTO

De la noche a la mañana no se logra el posicionamiento en el mercado, no es un proceso que se construye súbitamente. Por más denominación impactante que le pongamos a un producto o servicio, el cliente igual no se importará por él. El marketing propone algunas pautas para conseguir resultados positivos en este objetivo:

1. Segmentación de Mercado

La Segmentación del mercado, no es determinar a los clientes potenciales en forma indiscriminada. Consiste en tomar en cuenta al efectuar esta acción, los patrones geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales de los clientes potenciales a los que pretendemos llegar. Luego de haber determinado los distintos mercados, se requiere establecer pruebas. Únicamente en el supuesto de que los segmentos de mercado respondan igual a los estímulos que apliquemos con nuestro producto (cambios en los precios, envase, modelos, etc.) lograremos probar que nuestro diseño de segmentación ha sido el adecuado.

Un ejemplo claro de segmentación de mercado lo constituyen los Smartphones. Hay smartphones costosos y de gran cantidad de funcionalidad y calidad de cámaras que tienen sus propios compradores. Así también, existe una parte de mercado que se inclina más por la economía antes que la diversidad de funcionalidades, ellos optan por smartphones más pequeños o limitados en calidad de cámara y funcionalidades. Esta regla es un factor que se puede verificar en forma implícita en casi todos los mercados de productos y servicios en el mundo.

2. Determinación del Mercado Meta

Al ser una Pyme en el Perú, se reconoce que se posee recursos limitados. Esto nos limita abarcar a todos los segmentos de un mercado. Por lo expuesto, debemos optar por los segmentos de

mercado que reconozcamos como los más provechosos en el corto y largo plazo. La gran mayoría de grandes compañías que conviven en el mercado mundial, se formaron con pequeños porcentajes de participación en el mercado.

En general, las grandes empresas al tomar la decisión de crecimiento dejan de lado el satisfacer algunos segmentos de mercado. Las pequeñas empresas deben identificar cuáles son esos segmentos y enfocar hacia ellos la definición de nuestras estrategias de marketing. De tener logros positivos con ese pequeño segmento, intentaremos analizar otros segmentos de mercado.

3. Posicionamiento de Mercado

El posicionarse en un mercado implica que los clientes nos reconozcan aspectos diferenciadores que no posee nuestra competencia directa. Si nuestro servicio o producto que ofertamos al mercado es similar a otro, lo más seguro es que al mercado no le interese adquirirlo.

Algunos lemas como “hecho para el camino” de Ford, “donde quiera que usted quiera estar” de Visa, o “el poder de sorprender” de Kia, no hace referencia a simples ideas sueltas al mercado potencial. Estos lemas permiten establecer el posicionamiento de mercado que adquirieron estas marcas. (MANCILLA, 1995)

MODELO 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER



Figura 2.3. Las fuerzas competitivas de Michael Porter. (Porter, 2012)

El profesor de Harvard Business School, Michael Porter, en su ilustrado libro "**Estrategia Competitiva**" nos explica acerca del modelo del diamante de Porter, donde se muestra que las empresas son afectadas en su micro entorno por cinco factores esenciales dentro de una industria y hay que tratar de controlarlos perfectamente para competir y mantenerse en el mercado y tener el insumo necesario para la toma de buenas decisiones, que llevarán al éxito si tenemos en cuenta las altas tasas de rentabilidad.

Porter indica que en la industria existen dos tipos de competencia, la positiva y la destructiva, la primera se evidencia al tener un competidor que busca diferenciarse del resto antes que abarcar todo el mercado y la otra es justamente todo lo contrario ya que las empresas en gran porcentaje ofrecen lo mismo. Lo siguiente que propone Porter es delinear y diseñar estrategias, aplicándolas correctamente para obtener efectos positivos y doblegar a la competencia y sobre todo conseguir mayor mercado y posicionarse sólidamente dentro de la industria.

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES EXISTENTES

De acuerdo con Michael Porter, la quinta fuerza es consecuencia de las cuatro fuerzas anteriores y la más relevante en una industria pues permite que una empresa adopte las acciones necesarias para asegurar su posicionamiento en el mercado a costa de los rivales existentes.

En la actualidad, en la mayoría de sectores existe la competencia y para derrotarla se tiene que vigilar muy bien el macro y microambiente, en especial si pretendemos sobrevivir en el mercado debemos de diferenciarnos del resto y posicionarnos sólidamente.

Factores que contribuyen en la rivalidad de competidores existentes:

Concentración:

Se tiene que especificar la cantidad de empresas que coexisten en el mercado así como la magnitud de las mismas, de esta manera poseeremos un panorama sobre la competencia, también debemos valorar la relación existente entre las empresas y el precio de sus productos para saber si existen oligopolios, es decir, empresas que tienen el dominio de precios como es el caso de Apple, que tiene el poder de fijación de precios en el mercado, o como el caso de las compañías telefónicas como CLARO, MOVISTAR, ENTEL y Bittel que tienen el poder de fijación de precios paralelos porque tienen el dominio de todo el mercado peruano.

Diversidad de competidores:

Actualmente existen muchísimos competidores en la mayoría de los sectores de mercado y al ser todo muy cambiante pues los consumidores exigen más calidad en los servicios y productos, asimismo aparecen otras necesidades por satisfacer.

Otros factores de cambio son el internet, la innovación, la tecnología, que cada día se concentran en nuevas cosas y hay que estar empapados de información pues también aparecen nuevos competidores.

La sexta fuerza. -

En cierta bibliografía se refiere a una sexta fuerza, el gobierno, como complemento del modelo de Porter, en donde exponen que el gobierno está muy vinculado con las empresas porque no solo interviene regulatoriamente, sino que potencialmente pueden convertirse en competencia, por ejemplo, cuando el gobierno o el estado ofrecen universidades de educación superior al igual que otras empresas privadas. (Porter, 2012)

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1 Hipótesis.

La implantación de un Sistema de Control Administrativo permitirá incrementar el posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún - Lambayeque.

3.2 Variables.

3.2.1 Definición conceptual.

Variable independiente. - Sistema de Control Administrativo.

Es una herramienta que permite estructurar una estrategia considerando aspectos no solamente financieros, sino intangibles. (Kaplan & Norton, 2014).

Variable dependiente. – El Posicionamiento.

Es la forma en que un producto está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en su mente en comparación con los competidores. (Johndany, 2006)

3.2.2 Definición operacional.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	INSTRUMENTO
Variable Independiente: Sistema de Control Administrativo. – Según (Kaplan & Norton, 2014) Es una herramienta que permite estructurar una estrategia considerando aspectos no solamente financieros, sino intangibles.	Enfoque Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Objetivos estratégicos de la misión y visión. Estrategias de posicionamiento OLP y OCP 	Nominal	Técnica: Observación científica y entrevista
	Cuadro de Mando	<ul style="list-style-type: none"> Definición de objetivos por perspectiva. Determinación de la relación entre objetivos. Estructurar el mapa estratégico por perspectivas Organizar los objetivos por indicadores estratégicos. Determinación de responsables. Determinación de iniciativas. 		Instrumento: Ficha de Observación, guía de entrevista
Variable dependiente: El Posicionamiento. – De acuerdo a (Johndany, 2006) Es la forma en que un producto está definido por los consumidores en relación con ciertos atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa en su mente en comparación con los competidores.	Calidad	<ul style="list-style-type: none"> Calidad Servicio Cantidad de Estudiantes 	Ordinal	Técnica: Encuesta y entrevistas
	Costos	<ul style="list-style-type: none"> Precio 	Razón	Instrumento: Cuestionario
	Alianzas Estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> Convenios Marco 	Nominal	

3.3 Metodología.

3.3.1 Tipo de estudio.

El desarrollo del presente proyecto de tesis apunta a una investigación de tipo Aplicada y explicativa. (Hernández Sampieri, 2010) (CABALLERO, 2000)

- **Descriptivo Propositivo.** – Debido a que se detalla la situación acerca del estado actual del problema de posicionamiento, describe sus particularidades y características, sus limitaciones y sus puntos críticos, describiendo y evaluando sus particularidades.

Es propositiva por cuanto se fundamenta en una necesidad o vacío dentro de la institución, una vez que se tome la información descrita, se realizará una propuesta de sistema de Control Administrativo del desempeño para superar la problemática actual y las deficiencias encontradas. Al identificar los problemas, investigarlos, profundizarlos y dar una solución dentro de un contexto específico.

- **Explicativa.** - Debido a que explica la forma en que la variable independiente (Sistema de Control Administrativo) influye en la variable dependiente (El posicionamiento). Esta explicación es el eje fundamental sobre el cual se basa la investigación.
- **No experimental.** - Dado que en esta investigación no se pretende modificar intencionalmente variables independientes por lo que se observaron los fenómenos tal y como se dan en su contexto.

3.3.2 Diseño.

No experimental. - Debido que en esta investigación no se pretende variar intencionalmente la variable independiente por lo que se observaron los fenómenos tal y como se dan en su contexto. Esto se

debe a las limitaciones explicadas sobre el costo de implantación y el tiempo prolongado de obtención de resultados.

	T ₁		T ₂
M ₁	O	P	RE

Dónde:

M₁: Es la muestra que se está observando: estudiantes.

O : Es la observación a desarrollar en la muestra.

P : Es la propuesta del sistema de control administrativo.

T₁ : Es el tiempo de medición de la Observación.

T₂ : Es el tiempo de proyección del escenario hipotético.

RE : Son los resultados estimados.

3.4 Población y muestra.

Unidad de análisis (UA). - Estudiantes.

Población (N).- 150.

Muestra (n). - Debido a que se tuvo acceso a toda la población, no se seleccionó una muestra.

3.5 Método de investigación.

- **Hipotético deductivo.** Se utilizaron métodos inductivo y deductivo para contrastar la hipótesis planteada. El instrumento utilizado fue el diagrama sistémico, debido a la naturaleza multicausal, multiefecto y cíclico del fenómeno estudiado.
- **Juicio de experto.** Se utilizó el juicio de expertos en el tema de investigación para el análisis y contrastación de la hipótesis, debido a que la naturaleza no experimental de ésta requiere de su experiencia y juicio crítico para avalar la propuesta planteada.

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

N°	TÉCNICA	INSTRUMENTO	USO
1	Entrevista	Guía de entrevista	Levantamiento de información para la elaboración de la propuesta, así como para la determinación de la Variable Independiente respecto al indicador precio.
2	Observación	Ficha de observación	Registrar datos que aporten para la elaboración de la propuesta.

3.7 Métodos de análisis de datos.

Para analizar la información obtenida y recolectada mediante los instrumentos aplicados, se utilizaron los indicadores estadísticos tales como:

- Frecuencias simples y porcentuales.
- Media aritmética.
- Mediana.
- Varianza.
- Desviación estándar, etc.

Además, los datos fueron procesados en MS-Excel 2013 y SPSS.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Descripción.

La descripción de los resultados se hará por indicadores:

Porcentaje de clientes que acuden al instituto por su imagen en la Región.

Respuesta	Cantidad	%
Totalmente.	55	37%
Un poco.	92	61%
No lo consideró.	3	2%
Total:	150	100%

Tabla N° 4.1. Distribución porcentual de respuestas por el criterio de su imagen en la Región.

Fuente: Encuesta a estudiantes.

En la tabla N° 4.1. Se evidencia que en el 61% de los estudiantes la imagen del Instituto en la Región influyó un poco en su decisión. El 37% acudió influenciado totalmente por su imagen, y solamente el 2% no tuvo en consideración este aspecto

Fuente: Encuesta Estudiantes

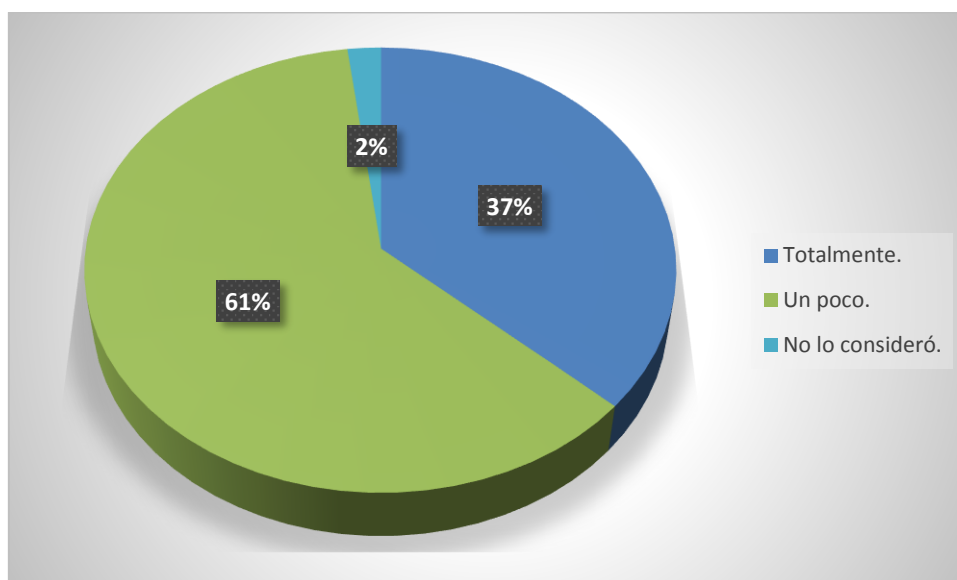


Figura 2.4. Porcentaje de clientes que acuden al instituto por su imagen en la Región

Porcentaje de clientes que acuden al instituto por la calidad de su servicio.

Respuesta	Cantidad	%
Totalmente.	43	29%
Un poco.	98	65%
No lo consideró.	09	6%
Total:	150	100%

Tabla N° 4.2. Distribución porcentual de respuestas por el criterio de la calidad de su servicio.

Fuente: Encuesta a estudiantes.

En la tabla N° 4.2. se evidencia que en el 65% de los estudiantes la calidad del servicio del Instituto influenció un poco en su decisión. El 29% acudió influenciado totalmente por la calidad de su servicio, y solamente el 6% no tuvo en consideración este aspecto.

Fuente: Encuesta Estudiantes

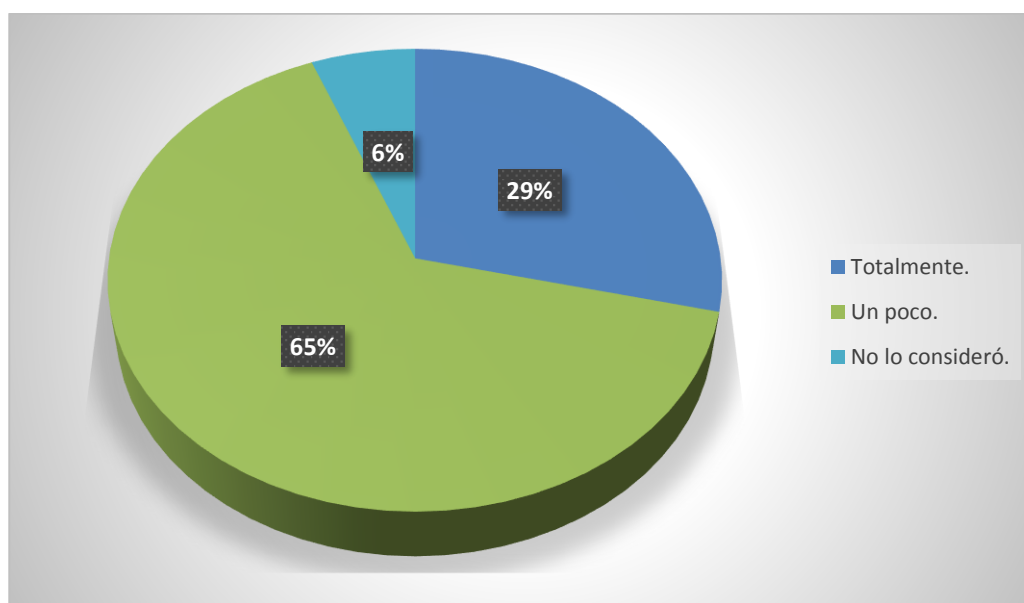


Figura 2.5. Porcentaje de clientes que acuden al instituto por la calidad de su servicio

Porcentaje de clientes que acuden al instituto por la calidad de sus egresados.

Respuesta	Cantidad	%
Totalmente.	33	22%
Un poco.	95	63%
No lo consideró.	22	15%
Total:	150	100%

Tabla N° 4.3. Distribución porcentual de respuestas por el criterio de la calidad de sus egresados.

Fuente: Encuesta a estudiantes.

En la tabla N° 4.3. Se evidencia que en el 63% de los estudiantes la calidad de los egresados del Instituto influenció un poco en su decisión. El 22% acudió influenciado totalmente por la calidad de sus egresados, y solamente el 15% no tuvo en consideración este aspecto.

Fuente: Encuesta Estudiantes

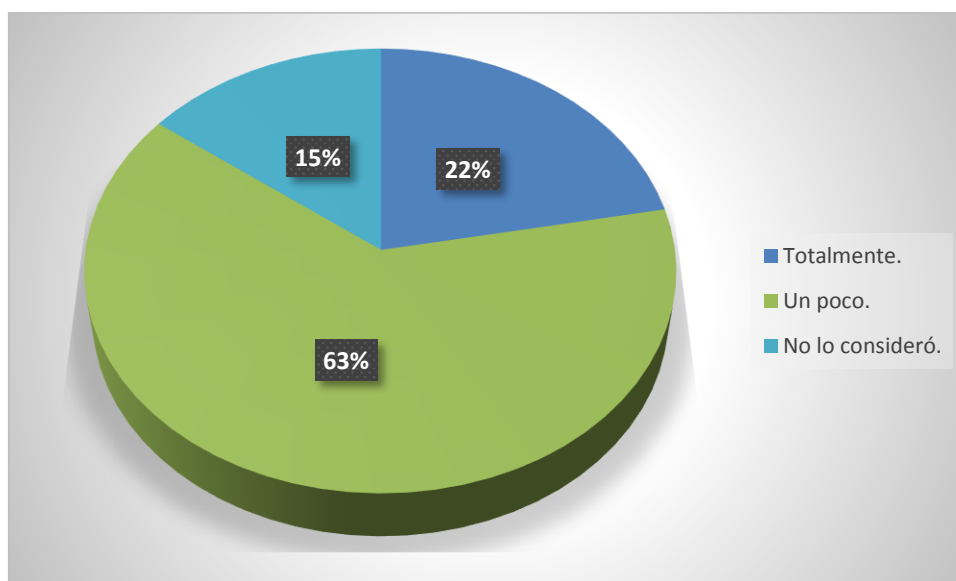


Figura 2.6. Porcentaje de clientes que acuden al instituto por la calidad de sus egresados.

Porcentaje de clientes que acuden al instituto por los convenios con Universidades.

Respuesta	Cantidad	%
Totalmente.	4	3%
Un poco.	104	69%
No lo consideró.	42	28%
Total:	150	100%

Tabla N° 4.4. Distribución porcentual de respuestas por el criterio de los convenios con Universidades.

Fuente: Encuesta a estudiantes.

En la tabla N° 4.4. Se evidencia que en el 69% de los estudiantes el criterio de los convenios con Universidades influenció un poco en su decisión. El 3% acudió influenciado totalmente por los convenios interinstitucionales, y solamente el 28% no tuvo en consideración este aspecto.

Fuente: Encuesta Estudiantes

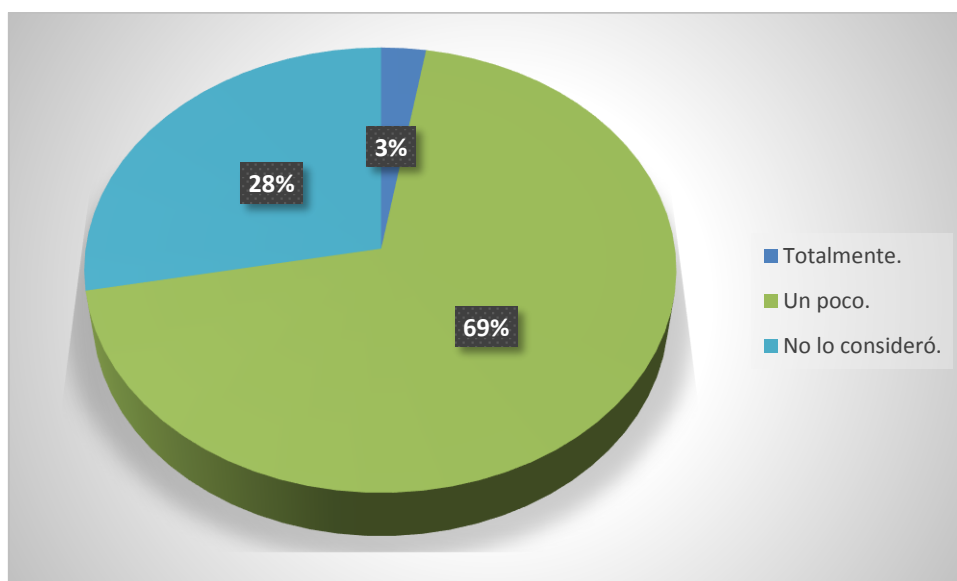


Figura 2.7. Porcentaje de clientes que acuden al instituto por los convenios con Universidades.

Porcentaje de clientes que acuden al instituto por el precio del servicio.

Respuesta	Cantidad	%
Totalmente.	140	93%
Un poco.	10	7%
No lo consideró.	0	0%
Total:	150	100%

Tabla N° 4.5. Distribución porcentual de respuestas por el criterio precio del servicio.

Fuente: Encuesta a estudiantes.

En la tabla N° 4.5. Se evidencia que solamente en el 7% de los estudiantes el criterio del precio del servicio influenció un poco en su decisión. El 93% acudió influenciado totalmente por los convenios interinstitucionales, y no existen estudiantes que no tuvieron en consideración este aspecto.

Fuente: Encuesta Estudiantes

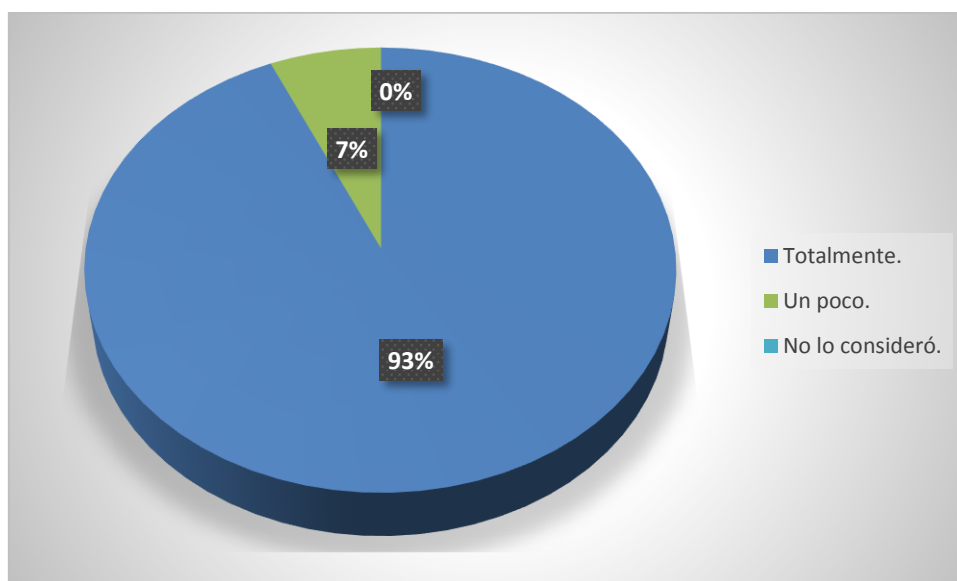


Figura 2.8. Porcentaje de clientes que acuden al instituto por el precio del servicio.

4.2 Propuesta de un Sistema de Control Administrativo.

1. SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL. -

En el 61% de los estudiantes la imagen del Instituto en la Región influyó un poco en su decisión. El 37% acudió influenciado totalmente por su imagen, y solamente el 2% no tuvo en consideración este aspecto.

En el 65% de los estudiantes la calidad del servicio del Instituto influyó un poco en su decisión. El 29% acudió influenciado totalmente por la calidad de su servicio, y solamente el 6% no tuvo en consideración este aspecto.

En el 63% de los estudiantes la calidad de los egresados del Instituto influyó un poco en su decisión. El 22% acudió influenciado totalmente por la calidad de sus egresados, y solamente el 15% no tuvo en consideración este aspecto.

En el 69% de los estudiantes el criterio de los convenios con Universidades influyó un poco en su decisión. El 3% acudió influenciado totalmente por los convenios interinstitucionales, y solamente el 28% no tuvo en consideración este aspecto.

Solamente en el 7% de los estudiantes el criterio del precio del servicio influyó un poco en su decisión. El 93% acudió influenciado totalmente por los convenios interinstitucionales, y no existen estudiantes que no tuvieron en consideración este aspecto.

2. OBJETIVOS. -

a. GENERAL. -

Incrementar el posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún Lambayeque.

b. ESPECÍFICOS. -

1. Incrementar el porcentaje de clientes que acuden al instituto por su imagen en la Región.
2. Incrementar el porcentaje de clientes que acuden al instituto por la calidad de su servicio.
3. Incrementar el porcentaje de clientes que acuden al instituto por la calidad de sus egresados.
4. Incrementar el porcentaje de clientes que acuden al instituto por los convenios con Universidades.
5. Incrementar el porcentaje de clientes que acuden al instituto por el precio del servicio.

3. DETALLE DE LA PROPUESTA. -

HORIZONTE DE TIEMPO: 3 años.

VISIÓN INSTITUCIONAL

Ser la institución educativa de formación tecnológica más importante de la Región Lambayeque, con un alto sentido de proyección social y formación sólida de nuestros estudiantes.

MISIÓN INSTITUCIONAL

Formar profesionales técnicos de primer nivel, capaces de generar ventajas competitivas a sus centros laborales, y contribuyendo al desarrollo sostenible de la Región Lambayeque.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

- a) Asegurar la satisfacción plena de nuestros estudiantes.
- b) Posicionar la imagen institucional como una de las más importantes de la Región.
- c) Asegurar la calidad de vida de los colaboradores.

TEMAS ESTRATÉGICOS.

• DIFERENCIACIÓN DEL SERVICIO.

Servicio personalizado.

Egresados competitivos.

Desarrollo sostenible.

	FORTALEZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Existe un alto nivel de satisfacción del colaborador. 2. Existe una evolución favorable en la población estudiantil. 3. Existe una solvencia económica institucional. 	DEBILIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. No existe un objetivo logrado de manera plena. 2. Existe un bajo posicionamiento de la Institución en la Región. 3. No existen metas específicas que hayan sido logradas en su plenitud.
OPORTUNIDADES <ol style="list-style-type: none"> 1. Existencia de la modalidad de estudios en Complementación Académica, de Universidades a egresados de institutos tecnológicos. 2. Existencia de plataformas virtuales gratuitas para la implementación de la modalidad a distancia en instituciones educativas. 	FO <ol style="list-style-type: none"> 1. Creación de la modalidad a distancia de las carreras profesionales. 2. Ejecución de convenios inter-institucionales con Universidades para la continuación de estudios de los egresados. 	DO <ol style="list-style-type: none"> 1. Rediseño de procesos administrativos que permitan un direccionamiento de esfuerzos hacia logros institucionales.
AMENAZAS <ol style="list-style-type: none"> 1. Incremento progresivo de la oferta estudiantil de carreras profesionales técnicas en la Región. 2. Incremento de la oferta de formación profesional Universitaria en la Región. 3. Proliferación de la modalidad de estudios a distancia para carreras técnicas. 	FA <ol style="list-style-type: none"> 1. Mejora de la calidad académica de las carreras actualmente ofertadas. 2. Incremento de la oferta académica con nuevas carreras profesionales en ambas modalidades: presencial y a distancia. 	DA <ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación continua al personal en la mejora de su labor institucional.

MAPA ESTRATÉGICO.

PERSPECTIVA	LOGROS
Cliente: Estudiante. Comunidad.	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #c0392b; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Competitividad</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #c0392b; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Desarrollo Sostenible</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; margin-top: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #c0392b; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Mejora de la calidad de vida</div> </div>
Interna: Logros internos de mejora.	<div style="display: grid; grid-template-columns: 1fr 1fr; gap: 10px;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #7ed321; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Investigación constante</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #7ed321; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Atención a estudiantes</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #7ed321; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Planificación efectiva de la Currículo</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #7ed321; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Alianzas estratégicas</div> </div>
Aprendizaje y crecimiento: Capacidades del colaborador, clima institucional e infraestructura.	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #6b4696; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Capacitación constante</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #6b4696; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Clima colaborativo</div> </div> <div style="display: flex; justify-content: center; align-items: center; margin-top: 20px;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #6b4696; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Infraestructura adecuada</div> </div>
Financiera: Administración de los recursos económicos obtenidos.	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #009682; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Rentabilidad de los proyectos</div> <div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; background-color: #009682; color: white; padding: 10px; text-align: center;">Uso adecuado de recursos obtenidos</div> </div>

CUADRO DE MANDO.

- **Definición de indicadores por objetivo.**
- **Determinación de responsables.**
- **Determinación de iniciativas.**
- **Definición de escalas.**

El presente cuadro muestra los resultados actuales de cada indicador, en base a los resultados obtenidos luego de la ejecución del Plan Estratégico 2016. También se incluyen las metas proyectadas por cada indicador y el porcentaje de evolución esperado. La designación de los responsables corresponde al Manual de Organización y Funciones de la entidad.

Puede apreciarse también la inclusión de estrategias específicas generadas por el Análisis FODA, identificadas por el tipo al que pertenecen: FO, FA, DO Y DA.

Cada uno de estos indicadores será medido por la siguiente escala valorativa:

ESCALAS

NO LOGRADO	POR LOGRAR	LOGRADO
0%	70%	100%

N°	OBJETIVO	INDICADOR	RESULTADO ACTUAL	META	EVOLUCIÓN	RESPONSABLE
1.	Competitividad.	<p>Porcentaje de entrevistados que califican la IE como la mejor de la Región.</p> <p>Creación de la modalidad a distancia de las carreras profesionales. (FO1)</p> <p>Incremento de la oferta académica con nuevas carreras profesionales en ambas modalidades: presencial y a distancia. (FA2)</p>	56%	100%.	(100/56)-1 79%	Dirección General.
			0%	100%	(100-0) 100%	
2.	Desarrollo sostenible.	Número de nuevos convenios institucionales sin fines de lucro.	1	2	(2/1)-1 100%	Jefatura de Proyección Social.
3.	Mejora de calidad de vida de la sociedad.	Número de instituciones sin fines de lucro beneficiarias de las actividades institucionales.	0	3	(3-0) 300%	Jefatura de Proyección Social.
4.	Investigación constante.	Número de ferias tecnológicas.	0	2	(2-0) 200%	Dirección Académica.
5.	Atención a estudiantes.	Porcentaje de satisfacción de estudiantes.	60%	100%	(100/60)-1	Dirección

		Mejora de la calidad académica de las carreras actualmente ofertadas. (FA1)			67%	Académica.
6.	Planificación efectiva de la currícula.	Porcentaje de crecimiento de población estudiantil.	113%	150%	(150/113)-1 33%	Jefatura de Marketing.
7.	Alianzas estratégicas.	Número de convenios interinstitucionales con Universidades y empresas. (FO2)	0	2	(2-0) 200%	Dirección General.
8.	Capacitación constante.	Porcentaje de personal capacitado. (DA1)	40%	100%	(100/40)-1 150%	Jefatura de Personal.
9.	Clima Laboral.	Porcentaje de satisfacción de colaboradores.	77%	100%	(100/77)-1 30%	Jefatura de Personal.
10.	Infraestructura adecuada.	Porcentaje de adecuación de infraestructura. Rediseño de procesos administrativos. (DO1)	60%	100%	(100/60)-1 67%	Administración.
11.	Rentabilidad de los proyectos.	Porcentaje de rentabilidad de los proyectos desarrollados.	17%	30%	(30/17)-1 76%	Dirección General.
12.	Uso adecuado de los recursos obtenidos.	Porcentaje de uso de los recursos.	50%	100%	(100/50)-1 100%	Administración.

OBSERVACIONES. -

El cuadro muestra los resultados actuales obtenidos luego de la ejecución del Plan Estratégico Institucional.

1. El nivel de competitividad, medido por el porcentaje de entrevistados que califican la IE como la mejor de la Región, está inicialmente en un 56%, siendo este proyectado luego de la aplicación del Balanced Scorecard a incrementar al 100%, es decir experimentar una evolución del 78%. Asimismo, la creación de la modalidad de estudios a distancia para las Carreras Profesionales es un proyecto estratégico generado por el análisis FODA.
2. El Desarrollo sostenible es medido por el número de nuevos convenios institucionales sin fines de lucro, teniendo actualmente sólo 1 convenio. Luego de la implantación de la propuesta se espera contar con 2 convenios, incrementando en un 100%.
3. La Mejora de calidad de vida de la sociedad es medida por el número de instituciones sin fines de lucro beneficiarias de las actividades institucionales. Actualmente no se tiene una institución beneficiaria, se espera luego de la aplicación de la propuesta contar con 3 entidades beneficiarias.
4. La Investigación constante es medida por el número de ferias tecnológicas. Actualmente no se desarrollan éstas y se espera la ejecución de 2 ferias.
5. La atención a estudiantes es medida por el porcentaje de satisfacción de ellos. Actualmente se cuenta con el 60% de satisfechos y se proyecta lograr el 100% de éstos.
6. La Planificación efectiva de la currícula es medida por el porcentaje de crecimiento de población estudiantil. Actualmente se tiene un crecimiento favorable del 113%, siendo la proyección a incrementar en un 150%.
7. Las alianzas estratégicas son medidas por el número de convenios interinstitucionales con empresas. Actualmente no se cuenta con este tipo de convenios, siendo la meta proyectada de 2 instituciones.
8. La capacitación constante es medida por el porcentaje de personal capacitado. Actualmente se cuenta con el 40% del personal capacitado,

siendo la proyección a capacitar al 100% de estos en la mejora del desarrollo de sus actividades laborales.

9. El clima colaborativo es medido por el porcentaje de satisfacción de colaboradores. Actualmente se cuenta con el 77% del personal satisfecho, siendo la meta propuesta alcanzar al 100% de ellos.
10. La Infraestructura adecuada es medida por el porcentaje de adecuación de infraestructura. Actualmente esta se encuentra adecuada en un 60%, se ha proyectado lograr una adecuación en el 100% de ésta.
11. La rentabilidad de los proyectos es medida por el porcentaje de rentabilidad de los proyectos desarrollados. Actualmente estos tienen una rentabilidad del 17%, siendo la meta incrementarla al 30%.
12. El uso adecuado de los recursos obtenidos es medido por el porcentaje de uso de éstos. En la actualidad son utilizados en un 50% de su capacidad, se espera sean utilizados al 100% de su capacidad.

Por lo tanto, se espera que exista una evolución favorable de los resultados del plan estratégico, debido principalmente a la ejecución de una estrategia integrada, la cual es plasmada en el Balanced Scorecard.

Los efectos de las actividades propuestas se proyectan en los indicadores de la efectividad del plan estratégico.

RESULTADO ESTIMADO			FUNDAMENTACIÓN
Dimensión e Indicador de la variable dependiente	Resultado estimado	Tiempo estimado	Razones por las cuales se proyecta el resultado
Porcentaje de clientes que acuden al instituto por su imagen en la Región.	100%	24 meses	Debido a la conjunción de todas las mejoras institucionales: mejora de la calidad del servicio, condición laboral de los egresados, convenios interinstitucionales para continuación de estudios superiores, el precio competitivo, entre otros.
Porcentaje de clientes que acuden al instituto por la calidad de su servicio.	100%	24 meses	Debido a la implementación de mejoras tanto en la currícula académica, como en la infraestructura institucional.
Porcentaje de clientes que acuden al instituto por la calidad de sus egresados.	100%	24 meses	Debido al corto período de espera de los egresados en conseguir un puesto laboral.
Porcentaje de clientes que acuden al instituto por los convenios con Universidades.	100%	24 meses	Debido a la posibilidad de los egresados en continuar estudios Universitarios, en un plazo de tiempo adecuado.
Porcentaje de clientes que acuden al instituto por el precio del servicio.	100%	24 meses	Debido a la posibilidad de acceder al servicio como consecuencia de un precio competitivo.

PRESUPUESTO DE EJECUCIÓN:

MATERIALES

N°	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUB TOTAL		
					EFFECTIVO	VALORIZADO	IMPORTE
1	Útiles de oficina.	Paquete	1	800.00		800.00	800.00
TOTAL:					-	800.00	800.00

EQUIPOS

N°	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUB TOTAL		
					EFFECTIVO	VALORIZADO	IMPORTE
1	PC.	Unidad.	1	1600.00		1,600.00	1,600.00
2	Impresora.	Unidad.	1	150.00		150.00	150.00
TOTAL:					-	1,750.00	1,750.00

SERVICIOS

N°	DESCRIPCIÓN	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUB TOTAL		
					EFFECTIVO	VALORIZADO	IMPORTE
1	Capacitación a personal.	Meses	12	800.00		9,600.00	9,600.00
2	Software de Balanced Scorecard.(1)	Licencias	1	10,000.00		10,000.00	10,000.00
TOTAL:					-	19,600.00	19,600.00

(1). Desarrollado por el área de Tecnologías de Información.

RESUMEN TOTAL

N°	DESCRIPCIÓN	SUB TOTAL		
		EFFECTIVO	VALORIZADO	IMPORTE
1	Materiales.	-	800.00	800.00
2	Equipos.	-	1,750.00	1,750.00
3	Servicios.	-	19,600.00	19,600.00
TOTAL:		-	22,150.00	22,150.00
%:		0%	100%	100%

4.3 Discusión.

En el trabajo de investigación titulado: Elaboración de un sistema de control administrativo para incrementar el posicionamiento del instituto superior tecnológico del valle Zaña Oyotún – Lambayeque, se ha podido comprobar la importancia del Sistema de Control Administrativo en el establecimiento de estrategias para contribuir en el posicionamiento de la Institución en la Región.

Estos resultados guardan relación con Gómez Aponte (2016), quien aseveró que para lograr el posicionamiento de una empresa estas deben tener claramente definidas sus estrategias que permitan controlar sus logros mediante indicadores y con ello mejorar su imagen de la organización. Esto se confirma con los resultados hallados a través de las encuestas realizadas a los clientes del instituto, ya que el 61% de los estudiantes considera que la imagen del Instituto en la Región influyó un poco en su decisión. El 37% acudió influenciado totalmente por su imagen, y solamente el 2% no tuvo en consideración este aspecto. Esto se debe mayormente a que el nivel socio económico de los estudiantes es del sector C (Ingreso familiar aproximado mensual de S/.1.420). La imagen institucional influye en la medida que les permitirá lograr un puesto laboral al momento de egresar

Así mismo según lo que plantea Zumaran Sevillano Renzo (2016) corrobora lo obtenido en este trabajo; que el posicionamiento está relacionado directamente con los atributos de tradición, calidad y satisfacción del cliente. Esto debe ser complementado con una estrategia de marketing que aproveche los atributos concebidos positivamente, así mismo los atributos concebidos como negativos deben ser corregidos para que se logre la fidelización de los clientes. Esto se confirma con los resultados obtenidos a través de las encuestas En el 65% de los estudiantes la calidad del servicio del Instituto influyó totalmente en su decisión. El 29% acudió influenciado un poco por la calidad de su servicio, y solamente el 6% no tuvo en consideración este aspecto.

Esto se debe a que la calidad del servicio es evidenciada cuando se está estudiando en la Institución. Los estudiantes que mencionaron que la calidad del servicio influyó totalmente en su decisión, fue por información proporcionada por estudiantes del Instituto.

Sin embargo, no son los únicos factores influyentes de la problemática del posicionamiento, como explica Jiménez Cumpa Karen (2016). Planteamiento al que no concuerdo debido a que existen otros factores que pueden apoyar el posicionamiento como son el precio, la calidad de atención, la imagen, las alianzas estratégicas entre otros.

Con relación a la importancia de los convenios interinstitucionales con Centros Universitarios se comprueba también que es relevante tener alianzas estratégicas que permitan a los clientes poder complementar sus estudios de nivel técnico a universitario como lo corrobora la teoría de (KOTLER, 2011), en donde se especifica que existe un Posicionamiento por beneficio o necesidad que satisface el producto. Esto se evidenció en las encuestas ya que en el 69% de los estudiantes el criterio de los convenios con Universidades influyó totalmente en su decisión. El 3% acudió influenciado un poco por los convenios interinstitucionales, y solamente el 28% no tuvo en consideración este aspecto.

Finalmente se comprueba la relación directa entre calidad y precio, como lo corrobora la teoría de (KOTLER, 2011), en donde se especifica que existe un Posicionamiento por calidad o precio: el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable. En las encuestas a los estudiantes se evidencia que solamente en el 7% de los estudiantes el criterio del precio del servicio influyó un poco en su decisión. El 93% acudió influenciado totalmente por los convenios interinstitucionales, y no existen estudiantes que no tuvieron en consideración este aspecto.

CONCLUSIONES

Al Objetivo Específico 1: Diagnosticar el nivel actual del posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún Lambayeque.

Al finalizar la investigación se concluye que el nivel actual del posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún Lambayeque, tiene las siguientes características:

Por su imagen en la Región. - En el 61% de los estudiantes la imagen del Instituto en la Región influyó un poco en su decisión.

Por la calidad de su servicio. - En el 65% de los estudiantes la calidad del servicio del Instituto influyó un poco en su decisión.

Por la calidad de sus egresados. - En el 63% de los estudiantes la calidad de los egresados del Instituto influyó un poco en su decisión.

Por los convenios con Universidades. - En el 69% de los estudiantes el criterio de los convenios con Universidades influyó un poco en su decisión.

Por el precio del servicio. - El 93% acudió influenciado totalmente por los convenios interinstitucionales, y no existen estudiantes que no tuvieron en consideración este aspecto.

(Ver anexo 3 – Instrumentos de recolección de datos. Resultados.)

Al Objetivo Específico 2: Identificar los factores influyentes en el posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún Lambayeque.

En base al análisis de los datos recolectados se han identificado los siguientes factores influyentes:

- a) El nivel socio económico de los estudiantes siendo el sector C. La imagen institucional influye en la medida que les permitirá lograr un puesto laboral al momento de egresar.
- b) Los comentarios de los estudiantes actuales en los estudiantes potenciales.
- c) La prontitud en conseguir un puesto laboral.
- d) La posibilidad de los egresados en continuar estudios superiores en el menor tiempo posible.

(Ver anexo 3 – Instrumentos de recolección de datos. Discusión de resultados)

Al Objetivo Específico 3: Diseñar el Sistema de Control Administrativo propuesto.

Al finalizar la investigación se diseñó un Sistema de Control Administrativo, siendo su principal característica la definición de la diferenciación del servicio, los objetivos estratégicos de la misión y visión, la definición de perspectivas, la definición de objetivos por perspectiva y la definición de indicadores por objetivo.

(Ver anexo 1 – Propuesta del Sistema de Control Administrativo)

Al Objetivo Específico 4: Determinar el costo del desarrollo de la propuesta.

Luego de desarrollar la propuesta se realizó un análisis del costo que involucraría el desarrollo de la propuesta teniendo como resultado el siguiente: 22150,00 Nuevos Soles. Estos se dividen en Costo de Materiales, con 800,00 nuevos soles. Costo de Equipos, con 1750,00 nuevos soles. Costo de Servicios, con 19600,00 nuevos soles

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones establecidas se plantean las siguientes sugerencias:

A la Dirección General. -

1. Aprobar la ejecución del Sistema de Control Administrativo, ya que les permitirá incrementar de manera significativa el posicionamiento del Instituto.
2. Implementar un sistema de monitoreo y control de la ejecución de la propuesta, con la finalidad de que exista un ciclo reforzador en la toma de decisiones y mejoras del control interno.
3. Evaluar de manera progresiva los resultados obtenidos, identificando que factores son los influyentes y estableciendo planes de mejora continua. Esto permitirá mejorar de manera sostenible la toma de decisiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AMSTRONG, P. K. (2008). PRINCIPIOS DEL MARKETING. Esic.
- Asuaje C., R. (2008). Propuesta de plan de estrategia de motivación para el personal académico de la universidad nacional abierta-Venezuela. Caracas: Universidad Nacional Abierta-Venezuela.
- CABALLERO, A. (2000). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA: DISEÑOS CON HIPÓTESIS EXPLICATIVAS. Lima: Editorial Udegraf SA.
- Castaño Duque, G. A. (1 de enero de 2004). Universidad Nacional de Colombia. Obtenido de Seminario de Teoría Administrativa: <http://www.virtual.unal.edu.co>
- Chiavenato, I. (2001). ADMINISTRACION, Teoría, Proceso y Práctica. Bogotá: McGRAW-HILL Interamericana.
- Del Carpio Calle, J. C. (marzo de 2011). Análisis del proceso de elaboración de tesis de pregrado en una facultad de ingeniería de una universidad peruana. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- El Servicio Nacional de Adiestramiento en Trabajo Industrial. (1 de enero de 2011). SENATI. Recuperado el 14 de enero de 2015, de <http://www.senati.edu.pe>
- Hernández Sampieri, R. (2010). Metodología de la investigación. México: McGraw Hill.
- Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología. (1 de enero de 2013). Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología. Recuperado el 15 de enero de 2015, de <http://www.itb.edu.ec>
- Instituto Tecnológico de Acapulco. (1 de enero de 2011). Instituto Tecnológico de Acapulco. Recuperado el 12 de enero de 2015, de <http://www.it-acapulco.edu.mx/>
- Instituto Tecsup. (2015). Instituto Tecsup. Recuperado el 13 de enero de 2015, de <http://www.tecsup.edu.pe/home>
- Johndany. (2006). LIDERAZGO Y MERCADEO.COM. Obtenido de <http://www.liderazgoymercadeo.com/>
- Kaplan, R. S., & Norton, D. (2014). Cómo utilizar el Cuadro de Mando. Pittsburgh 2 Edición: Harvard Business School Press .

- KOTLER, P. (2011). El marketing según Kotler como crear ganar y dominar los mercados. ED.PADOS.
- MANCILLA, L. (1995). 3 PASOS LOGRAR EL POSICIONAMIENTO DE MERCADO. En P. K. ARMSTRONG, FUNDAMENTOS DE MARKETING (pág. 62). MEXICO: PERSON EDUCACION.
- Porter, M. (2012). COMPETITIVE STRATEGY. CONYUNTURA ECONOMICA, <http://coyunturaeconomica.com/marketing/cinco-fuerzas-competitivas-de-michael-porter>.
- SANTESMASES, M. (2012). MARKETING CONCEPTOS Y ESTRATEGIAS. PIRAMIDE.
- Silva Bravo, P., Susperreguy Thiele, J. P., & Valencia Cordovez, C. (1 de julio de 2003). Integración física de sucursales de diferentes líneas de negocios para ING Chile S.A. Santiago, Chile: UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.
- Torres Ruidías, D., & Melendrez Huamán, H. L. (2011). Factores motivacionales para mejorar el clima laboral en los empleados en la municipalidad de José Leonardo Ortiz- Pimentel 2011. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.
- Yi Sánchez, Z. L. (2008). Sistema de Información para el Costeo por Procesos de las Industrias Vitivinícolas. Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.

ANEXOS

Anexo 01.- Ficha de evaluación por juicio de experto.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FILIAL CHICLAYO
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

FICHA DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA
INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO DEL VALLE ZAÑA OYOTÚN - LAMBAYEQUE

AUTOR:

- BR. JOSÉ MANUEL BRUNO SARMIENTO.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE:

CARLOS ALBERTO OTERO GONZÁLES

TÍTULO UNIVERSITARIO: LIC. EN ADMINISTRACIÓN

POSTGRADO: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

OTRA FORMACIÓN: _____

OCUPACIÓN ACTUAL: JEFE DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

FECHA DE LA ENTREVISTA: 17/07/2017

MENSAJE AL ESPECIALISTA:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a Elaborar un sistema de control administrativo para incrementar el posicionamiento del Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún - Lambayeque. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)		X	
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)		X	
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		



Firma del entrevistado

Anexo: Hoja de vida.

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada X Poco adecuada _____ Inadecuada _____

2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?
Totalmente X Un poco _____ Nada _____

3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos X Algunos _____ Pocos _____ Ninguno _____

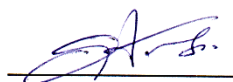
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente X Un poco _____ Ninguno _____

5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Temas estratégicos				
2	Mapa estratégico				
3	Cuadro de mando				

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?
Excelente X Buena _____ Regular _____ Inadecuada _____

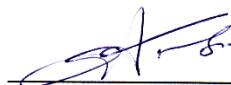
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?



Firma del entrevistado

Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
f) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
g) Experiencia como profesional. (EP)	X		
h) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)		X	
i) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)		X	
j) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)		X	



Firma del entrevistado

Anexo: Hoja de vida.

Ficha de Validación de Experto de Instrumentos de Recolección de Datos.

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

DATOS GENERALES DEL EXPERTO.

- Apellidos y Nombres: CARLOS ALBERTO OTERO GONZÁLEZ
- Profesión: ADMINISTRADOR
- Grado académico: MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
- Actividad laboral actual:

JEFE DE CENTRO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO USS

INDICACIONES AL EXPERTO.

En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------

Estimado(a) experto(a):

El instrumento de recolección de datos a validar es un cuestionario, cuyo objetivo es recolectar información relacionada con el posicionamiento de un Instituto Superior Tecnológico del Valle Zaña Oyotún - Lambayeque.

Con el objetivo de corroborar la validación del instrumento de recolección de datos, por favor le pedimos responda a las siguientes interrogantes:

1. ¿Considera pertinente la aplicación de este instrumento para recolectar información relacionada con el posicionamiento del instituto?

Es pertinente: Poco pertinente: _____ No es pertinente: _____

Por favor, indique las razones:

2. ¿Considera que el cuestionario formula las preguntas suficientes para conocer el posicionamiento del instituto?

Son suficientes: Insuficientes: _____

Por favor, indique las razones:

3. ¿Considera que las preguntas están adecuadamente formuladas de manera tal que el entrevistado no tenga dudas en la elección y/o redacción de sus respuestas?

Son adecuadas: Poco adecuadas: _____ Inadecuadas: _____

Por favor, indique las razones:

4. Califique las preguntas que considere más importantes según un criterio de precisión y relevancia para el objetivo del instrumento de recolección de datos.

Pregunta	Precisión			Relevancia			Sugerencias
	Muy precisa	Poco precisa	No es precisa	Muy relevante	Poco Relevante	Irrelevante	
1							
2							
3							
4							
5							

5. ¿Qué sugerencias haría Ud. para mejorar el instrumento de recolección de datos?

Le agradecemos por su colaboración.

Fecha de evaluación:



Firma del Experto

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FILIAL CHICLAYO
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

FICHA DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

ELABORACIÓN DE UN SISTEMA DE CONTROL ADMINISTRATIVO PARA
INCREMENTAR EL POSICIONAMIENTO DEL INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO DEL VALLE ZAÑA OYOTÚN - LAMBAYEQUE

AUTOR:

- BR. JOSÉ MANUEL BRUNO SARMIENTO.

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE:

Grimaldo Dermalí Benavides Campos

TÍTULO UNIVERSITARIO: Licenciado En Estadística.

POSTGRADO: Maestro En Ciencias de la Educación, Gestión, Invest. y Docencia

OTRA FORMACIÓN: Licenciado En Matemática y Computación.

OCUPACIÓN ACTUAL: DOCENTE UNIVERSITARIO

FECHA DE LA ENTREVISTA: 01/12/2017.

4. Califique las preguntas que considere más importantes según un criterio de precisión y relevancia para el objetivo del instrumento de recolección de datos.

Pregunta	Precisión			Relevancia			Sugerencias
	Muy precisa	Poco precisa	No es precisa	Muy relevante	Poco Relevante	Irrelevante	
1							
2							
3							
4							
5							

5. ¿Qué sugerencias haría Ud. para mejorar el instrumento de recolección de datos?

Le agradecemos por su colaboración.

Fecha de evaluación:


Firma del Experto

Anexo 02.- Instrumento de recolección de datos.

INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

TÉCNICA: ENCUESTA

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

OBJETIVO. - Recolectar información relacionada con el posicionamiento del instituto entre sus estudiantes.

INDICACIONES. -

Lee detenidamente las preguntas y respóndelas con sinceridad.

N°	PREGUNTA	TOTALMENTE	UN POCO	NO LO CONSIDERÓ
1	¿Cuánto influyó en tu decisión de estudiar en esta institución, la imagen de ésta en la Región?			
2	¿Cuánto influyó en tu decisión de estudiar en esta institución, la calidad del servicio del Instituto?			
3	¿Cuánto influyó en tu decisión de estudiar en esta institución, la calidad de sus egresados?			
4	¿Cuánto influyó en tu decisión de estudiar en esta institución, la existencia de convenios con Universidades?			
5	¿Cuánto influyó en tu decisión de estudiar en esta institución, el precio del servicio educativo?			

Gracias por tu colaboración.

Anexo 03.- Ficha de Validación de Experto de Instrumentos de Recolección de Datos.

PIMENTEL, NOVIEMBRE DEL 2017

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Nombre del Instrumento: Cuestionario de entrevista dirigida a los clientes.

OBJETIVO: Conocer el posicionamiento en cuanto al precio y calidad.

DIRIGIDO A: Estudiantes del ISTP Del Valle Zaña - OYOTÚN

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Dr. Dios Castillo Christian A.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Válidos	150	100,0
Excluidos(a)	0	,0
Total	150	100,0

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

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,972	150

El valor obtenido en el indicador alfa de cronbach es 0,972. Siendo el mínimo aceptado para investigaciones de ciencias sociales el valor de 0,60; se considera que el instrumento es confiable estadísticamente.



DR. DIOS CASTILLO CHRISTIAN A.
EVALUADOR

Anexo 04.- Autorización de Institución para aplicación de instrumento.



**INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACION
PRIVADO "DEL VALLE ZAÑA"**
R.M. N° 130 – 98 – ED - D.S. N° 050 – 02 – ED
OYOTÚN

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

EL DIRECTOR GENERAL DEL INSTITUTO SUPERIOR DE
EDUCACIÓN PRIVADO DEL VALLE ZAÑA – OYOTÚN - CHICLAYO
LAMBAYEQUE EXPIDE LA SIGUIENTE:

CONSTANCIA

Que, el Ingeniero José Manuel Bruno Sarmiento, estudiante del Programa de **Maestría en Administración de Negocios MBA** de la Universidad César Vallejo, ha designado como objeto de estudio para el diseño y desarrollo de su **Tesis de Maestría** en el I.S.E. "DEL VALLE ZAÑA", el mismo que lleva por título "Elaboración de un Sistema de Control Administrativo para incrementar el posicionamiento del Instituto Superior de Educación Privado **Del Valle Zaña** Oyotún - Chiclayo-Lambayeque"; en el cual se aplicaron los instrumentos de medición correspondientes, a los estudiantes de las Carreras Profesionales Técnicas de Computación e Informática y Enfermería Técnica.

Se expide la presente a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Oyotún Noviembre 2017.



INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCACIÓN
PRIVADO "DEL VALLE DE ZAÑA"
OYOTÚN
Prof. Wueyner Vásquez Sánchez
DIRECTOR GENERAL

Av. Tarapacá Cdra. 12 Oyotún
Tif. 074 – 824023 / 97 – 9747256
www.sites.google.com/site/delvallezania

Anexo 05.- Nivel de Posicionamiento Institutos Superiores Región Lambayeque.

Código modular	Nombre de IE	Nivel / Modalidad	Gestión / Dependencia	Alumnos (Censo educativo 2017)	Docentes (Censo educativo 2017)	Asignaturas (Censo educativo 2017)
0702894	CAYETANO HEREDIA	Superior Tecnológica	Privada - Particular	1934	94	72
1183243	JUAN MEJIA BACA	Superior Tecnológica	Privada - Particular	1828	38	32
1390392	DE FORMACION BANCARIA - CHICLAYO	Superior Tecnológica	Privada - Particular	1703	78	55
1158807	DE EMPRENDEDORES ISAG	Superior Tecnológica	Privada - Particular	927	17	30
1351477	INSTITUTO PERUANO DE ACCION EMPRESARIAL IPAE- CHICLAYO	Superior Tecnológica	Privada - Particular	792	71	62
1460633	ISA CHICLAYO	Superior Tecnológica	Privada - Particular	674	25	57
1159680	IDAT CHICLAYO	Superior Tecnológica	Privada - Particular	621	38	30
0709550	MANUEL MESONES MURO - MASTER SYSTEM	Superior Tecnológica	Privada - Particular	616	9	24
1380336	CUMBRE	Superior Tecnológica	Privada - Particular	502	10	28
1224807	ADMINISTRACION GERENCIAL Y SISTEMA - ISAG	Superior Tecnológica	Privada - Particular	449	17	27
1183433	SANTA MARIA MAZZARELLO	Superior Tecnológica	Privada - Particular	184	10	8
1461334	WILLIAM BOEING	Superior Tecnológica	Privada - Particular	180	11	6
1196336	DEL VALLE ZAÑA	Superior Tecnológica	Privada - Particular	103	8	6
0454033	PERU FRANCIA (PERU)	Superior Tecnológica	Privada - Particular	85	10	10

1460492	SAN MIGUEL	Superior Tecnológica	Privada - Particular	78	4	8
1528181	MUCHIK	Superior Tecnológica	Privada - Particular	71	2	6
1183391	CEVATUR - CHICLAYO	Superior Tecnológica	Privada - Particular	70	13	7
1393818	ALAS PERUANAS	Superior Tecnológica	Privada - Particular	68	20	11
1183326	LA CATOLICA	Superior Tecnológica	Privada - Particular	67	7	13
1183714	AMERICAN INSTITUTE DE COMERCIO Y NEGOCIOS INTERNACIONALES - IPCNI	Superior Tecnológica	Privada - Particular	59	7	8
1700681		Superior Tecnológica	Privada - Particular	52	11	3
1223882	EDUCACION Y SOLIDARIDAD	Superior Tecnológica	Privada - Particular	44	18	3
1600519	TRIAL	Superior Tecnológica	Privada - Particular	4	6	1

Anexo 06.- Ficha de Análisis Documental.

FICHA DE ANALISIS DOCUMENTAL

Datos de la aplicación:	
Nombre de la Institución:	ISTP Del Valle Zaña Oyotún
Fecha de aplicación 1:	10 de agosto
Miembros que participaron:	Investigador
Documentos revisados:	

Nombre del documento	TIENE		SE REVISO	
	SI	NO	SI	NO
PEI		X		X
PO		X		X
PLAN DE MARKETING		X		X
ROF		X		X
MOF		X		X
CONVENIOS	X		X	
CERTIFICADO INDECI	X		X	

Anexo 07.- Lista de Cotejo de Factores Influyentes en el Posicionamiento.

Lista de Cotejo para análisis de Factores del Posicionamiento a Nivel Regional

Nombre de Institución: _____

Distrito: _____

Carreras Técnicas:

() Computación e Informática () Enfermería Técnica

Criterios a Evaluar:

Criterio	Atributo	Si	NO	OBSERVACIÓN
Calidad	Calidad Servicio			
	▪ Infraestructura			
	▪ Formación del Docente			
	Cantidad de Estudiantes			
	▪ Dimensión de Aulas			
Precio	Tasa de Servicio Educativa acorde al mercado			
Convenios Marco	Número de Convenios con instituciones Universitarias			

Anexo 08.- Entrevista para Diagnostico del Enfoque Estratégico.

Entrevista para Diagnostico Enfoque Estratégico

GENERO: M 2) F Edad: _____ Distrito de procedencia: _____

1.- ¿Cuál es la Visión de la Institución?

2.- ¿Cuál es la Misión de la Institución?

3.- ¿Cuáles son los objetivos a Corto y largo plazo de la institución?

1ero: _____ 2do: _____ 3ero: _____

4.- ¿Con que frecuencia se debaten los resultados de la Gestión de la Institución?

() Semana () Mes () Trimestral () Semestralmente () Anual

5.- ¿Conoce cuáles son las funciones que tiene dentro del MOF de la institución?

6.- ¿Conoce cuáles son las funciones que tiene dentro del MOF de la institución?

7.- ¿Qué factores cree usted influyentes en el posicionamiento de la Institución en la Región?

8.- ¿Cómo se determina el nivel de desempeño de los colaboradores dentro de la institución?

9.- ¿Cuáles son las principales estrategias que se deberían implementar para mejorar el servicio brindado?

10.- ¿Son necesarias las políticas de control e incentivos para mejorar el desempeño de los trabajadores?
