



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS-MBA**

**Propuesta de Plan Estratégico para administrar una empresa
deservicios Courier - Pacasmayo, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR

Saavedra Coronel, Agustin Enrique (orcid.org/0000-0003-3090-4521)

ASESOR

Mg. Salgado Portugal, Juan José (orcid.org/0000-0002-6291-6984)

CO-ASESOR:

Dr. Sandoval Ríos, José Elías (orcid.org/0000-0002-3453-1091)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TRUJILLO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi hija Karoline, quien es mi fortaleza y motivación para poder cumplir con éxito mis metas y con ello buscar siempre lo mejor para ella.

A mi compañera de vida Katherine, por brindarme su ayuda, comprensión y amor cada día de mi vida.

A mis padres Enrique y Lili, por su constante ayuda y valiosos consejos que han sido determinantes en mi desarrollo personal y profesional.

A mis hermanos Pepe, Koki y Marie, quienes me acompañan siempre y me brindan su incondicional apoyo en todo momento.

Agustín Enrique

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento eterno es a Dios, quien es mi guía, quien me brinda sabiduría y entendimiento, quien permite que pueda tomar las mejores decisiones por el bienestar de mi familia, quien está junto a mí en cada momento de mi vida.

Agustín Enrique

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract.	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III.METODOLOGÍA.....	13
3.1 Tipo y Diseño de la investigación	14
3.2 Variables y Operacionalización.....	14
3.3 Población, muestra y muestreo	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5 Procedimientos	16
3.6 Métodos de análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN.....	35
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES	38
REFERENCIAS.....	40
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Población de trabajadores y clientes de la emp. courier.....	15
Tabla 2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
Tabla 3 Procedimiento de tratamiento de datos	16
Tabla 4 poder de negociación de los clientes	21
Tabla 5 Poder de negociación de los proveedores.....	22
Tabla 6 Rivalidad entre competidores existentes... ..	23
Tabla 7 Matriz EFE.....	24
Tabla 8 Matriz EFI.....	25
Tabla 9 Matriz PEYEA	27
Tabla 10 Matriz MPCE	29
Tabla 11 Matriz Rumelt.....	32

Índice de figuras

Figura 1 Ubicación de Olva Courier en Pacasmayo	21
Figura 2 Resultado de las 5 fuerzas de Porter.....	23
Figura 3 Matriz PEYEA	28

Resumen

El objetivo general de la presente investigación fue elaborar una propuesta de plan estratégico para una empresa de servicios Courier en Pacasmayo en el año 2022. El tipo de investigación es aplicada y se desarrolló bajo un diseño pre experimental, descriptivo y aplicativo; para la conveniencia del estudio la población se conformó de la totalidad de trabajadores (8) y una muestra aleatoria de clientes (52) a quienes se les aplicaron entrevistas y cuestionarios para elaborar el diagnóstico de la empresa además de valorar la percepción del cliente respecto de ella. Los resultados obtenidos con estos instrumentos de recolección de datos, validados por cuatro expertos, se presentan gráfica y textualmente. Los insumos para la elaboración del plan estratégico salen del análisis de la empresa y sus procesos, como de su entorno con los datos y hechos actuales; en base a esta información se procedió a ejecutar el proceso estratégico del que resultó un consolidado de propuestas de acción que conforman el plan estratégico. Se concluye que existe la necesidad de ejecutar el plan estratégico como herramienta valiosa para establecer un ciclo de permanente mejora que permita obtener mejores resultados empresariales.

Palabras clave: Plan estratégico, diagnóstico, misión, visión, valores, estrategias.

Abstract

The general objective of this research was to develop a strategic plan proposal for a Courier service company in Pacasmayo in the year 2022. The type of research is applied and was developed under a pre-experimental, descriptive and application design; For the convenience of the study, the population was made up of all the workers (8) and a random sample of clients (52) to whom interviews and questionnaires were applied to elaborate the diagnosis of the company, in addition to assessing the client's perception regarding she. The results obtained with these data collection instruments, validated by four experts, are presented graphically and textually. The inputs for the elaboration of the strategic plan come from the analysis of the company and its processes, as well as from its environment with the current data and facts; Based on this information, the strategic process was executed, resulting in a consolidation of action proposals that make up the strategic plan. It is concluded that there is a need to execute the strategic plan as a valuable tool to establish a cycle of permanent improvement that allows obtaining better business results.

Keywords: Strategic plan, diagnosis, mission, vision, values, strategies.

I. INTRODUCCIÓN

La crisis sanitaria global ha tenido efectos negativos en la economía mundial golpeando con mayor dureza a las industrias cuyas concepciones de negocios se basan en la presencia física de sus clientes; sin embargo, algunos sectores, como el servicio de recojo y entrega de paquetería desde y hasta el domicilio, se han visto fortalecidos por la nueva normalidad en la que se busca minimizar el contacto con otras personas, las salidas de casa y los viajes que no sean absolutamente necesarios. Al respecto, para el referido sector y considerando también el impulso de las ventas por internet (Cadena de suministro, 2020) en el informe de Transport Intelligence se estima un crecimiento de 7,5% entre los años 2020 y 2024 que alcanza 501 100 millones de euros.

El comercio electrónico viene mostrando un crecimiento sostenido a nivel mundial, ya sea por los efectos de la pandemia o por las propias preferencias de los compradores en su mayoría jóvenes que están muy ligados a la tecnología y sus teléfonos inteligentes. Otro factor que impulsa el comercio electrónico es la penetración del internet y el uso recurrente de las redes sociales.

En nuestro país, el servicio de Courier es una especialización de transporte de documentos y algunos bienes que no representen grandes volúmenes. Paiva (2019) manifiesta que “Olva Courier, SERPOST, Paloma Express, SMP y otros, son empresas más conocidas; las que tienen oficinas propias a nivel nacional” (p. 4).

De acuerdo a proyecciones de la Cámara de Comercio de Lima, la cantidad de peruanos que realizarán compras por internet hasta finales del 2021 se acercará a los 11 millones, casi el doble de las transacciones registradas en el 2019 y superando en 2 millones a las personas que compraron vía web el 2020 (RPP Noticias, 2021).

En Pacasmayo, si bien es cierto, la empresa no cuenta con un competidor directo, está sufriendo los embates de la adecuación y oferta de servicios similares de las empresas de transporte de pasajeros como Línea, Emtrafesa y Díaz, aunque con la restricción de no poder realizar entregas en algunas zonas geográficas alejadas de la zona urbana.

Toda esta realidad también implica la lucha permanente de las empresas del sector por conseguir la preferencia de los clientes, y no solo las denominadas Courier, sino también empresas de transporte de pasajeros, que aprovechan este mercado y están implementando servicios similares y en ocasiones con la ventaja de salidas de unidades vehiculares, con frecuencias más cortas. En ese sentido, siendo el servicio de mensajería y entrega de paquetes un sector muy dinámico, es impostergable mejorar la competitividad de la empresa de servicios courier de Pacasmayo a través de un plan estratégico que permita desarrollar su ventaja competitiva, hacerla tangible y relevante para sus clientes, además señalar el camino que le permitirá conducirse hacia su visión de futuro.

Con base en lo expuesto anteriormente, la presente investigación se plantea el siguiente problema general: *¿De qué manera se elabora una propuesta de plan estratégico para una empresa de servicios Courier en Pacasmayo, en el año 2022?*

Así mismo este estudio, pretende servir de base para estimular el uso de herramientas gerenciales y específicamente, el planeamiento estratégico en otras localidades donde funciona la empresa de servicios Courier.

La investigación tiene justificación teórica debido a que en ella se presentará una compilación de teorías administrativas y gerenciales aplicables a una realidad específica. Tiene justificación metodológica porque se crearán nuevos instrumentos de recopilación de información del funcionamiento de las empresas de mensajería y paquetería. Existe una justificación práctica dado que el resultado será un aporte directo en cuanto a mejorar la competitividad de la empresa y al hacer esto posible se estará mejorando y dinamizando la economía local y la de los trabajadores lo que constituye la justificación económica y social de la investigación.

En concordancia con el problema, se formula el objetivo general: *Elaborar una propuesta del plan estratégico para una empresa de servicios Courier en Pacasmayo, en el año 2022.* Así mismo, los objetivos específicos son determinar el direccionamiento estratégico, realizar el diagnóstico estratégico y la evaluación estratégica destacando la formulación estratégica para la empresa de servicios Courier en Pacasmayo.

El primer objetivo específico: es determinar la propuesta de direccionamiento estratégico que consiste básicamente en revisar y reformular en caso sea necesario las declaraciones de misión, visión y valores organizacionales.

El segundo objetivo específico: es llevar a cabo el diagnóstico estratégico, aquí se hará un análisis desde dos frentes, el interno que comprende todos los procesos de la empresa y el frente externo, también conocido como entorno, en el que se analiza a la competencia, proveedores, clientes y la influencia política, económica, social, tecnológica y ecológica.

El tercer objetivo específico: consiste en realizar la evaluación estratégica en la que, con base en la información de las etapas previas, se utilizarán matrices y herramientas propias del planeamiento estratégico, para lograr finalmente, en lo que se constituye como el cuarto objetivo específico, formular las estrategias recomendadas.

II. MARCO TEÓRICO

La elaboración de planes estratégicos para regir los destinos de empresas de mensajería es una práctica que viene siendo utilizada como herramienta gerencial para conseguir impactar positivamente en el desempeño empresarial del rubro; en ese sentido, Morales y Caicedo (2016). En su trabajo sobre Plan estratégico de mercadeo, centran su trabajo en diseñar un plan estratégico de mercadeo que permita posicionar favorablemente a la empresa materia del estudio y así fidelizar y captar nuevos clientes con el consecuente incremento de su participación en el mercado. Para identificar los puntos críticos de mejora, luego de las definiciones estratégicas de misión, visión, objetivos y valores de la empresa, se realizó un análisis externo e interno que sirvieron de insumos para elaborar la matriz FODA y aplicar las 5 fuerzas de Porter.

Luego del análisis estratégico, las estrategias FO resultantes son capacitación de su personal y establecer precios competitivos. Atendiendo a las estrategias DO se recomienda un plan publicitario, mejorar la infraestructura y elaborar un plan para acceder a nuevos mercados. En el cuadrante de las estrategias FA se sugiere especializarse en servicios en áreas geográficas de difícil acceso desatendidas y en cuanto al cuadrante de decisión DA se recomienda modernizar la prestación del servicio y ampliar la cobertura de atención. Finalmente concluyen que con la implementación de este plan estratégico aumentará en un 50% la participación en el mercado supeditado a realizar constante monitoreo de los indicadores de gestión definidos.

Irua (2017), en su estudio sobre Plan estratégico de una empresa, en la ciudad de Ibarra – Ecuador, busca contribuir a elevar los estándares de la calidad de sus procesos administrativos y operativos. Para mejorar la situación de la empresa se tomó en cuenta; el mejoramiento de la filosofía empresarial y manual de funciones, elaboración de planes, programas, indicadores, objetivos y metas, lo cual facilitará la gestión de empresa y el fortalecimiento de estrategias de marketing. Se realizó un análisis de la competitividad a través de las 5 fuerzas de Porter. Con base al análisis se diseñó una matriz de plan estratégico, seleccionando como objetivos estratégicos: aumentar los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de la administración a través del mejoramiento de la filosofía organizacional,

implementar estrategias de marketing haciendo más visible la marca con rótulos publicitarios e implementar métodos de diferenciación del servicio y sugiere la renovación de la imagen corporativa.

Astete et al. (2019), en trabajo sobre Plan estratégico de una empresa de servicios de Courier, en la ciudad de Lima, decidieron diseñar un plan estratégico que permita afrontar las amenazas, minimizar las debilidades, acentuar las fortalezas y aprovechar las oportunidades para aumentar la eficiencia de los procesos, generar valor para sus accionistas, satisfacer plenamente a sus clientes e incrementar la rentabilidad de la empresa. Para ello se formularon la visión, misión y valores que sintonicen con su esencia y objetivos, luego de la etapa de diagnóstico se aplicaron las matrices estratégicas IE, matriz DAFO, matriz de evaluación de los factores externo (EFE), análisis de las cinco fuerzas competitivas, matriz de perfil competitivo (MPC), matriz de evaluación de factores internos (EFI), entre otras. El resultado del análisis para GTL Express arroja buenas expectativas en la industria Courier con fortalezas y oportunidades. Se recomendó formular una visión y misión que permita proyectarse estratégicamente hacia el futuro dejando de lado el cortoplacismo. Dentro de los intereses organizacionales de la empresa está la generación de alianzas con proveedores que permitan acceder a descuentos que repercutan en mejores resultados ligados a la rentabilidad de la organización.

Ramos et al. (2017), y su estudio sobre Plan estratégico para mejorar la competitividad y eficiencia; siendo su propósito la elaboración de un plan estratégico, mediante la ejecución de acciones y estrategias resultantes del análisis y procesamiento de la información. Identificando los factores de análisis se aplicó matriz EFI, matriz EFE, matriz MPC, matriz FODA, matriz PEYEA, matriz IE, BCG. Los resultados arrojan una posición ventajosa para preservar y mejorar se generaron estrategias de las cuales la penetración en el mercado, desarrollo de productos y desarrollo de mercado; acorde con la necesidad de la empresa se aplicó la matriz de planeación estratégica cuantitativa, obteniendo como resultado la estrategia relacionada al desarrollo de nuevos productos.

Castillo (2020), en su investigación sobre Planeamiento estratégico, se planteó como objetivo general, conocer como el planeamiento estratégico mejora

la gestión administrativa de la empresa y para ello se consideraron tres objetivos específicos, siendo el primero determinar el estado de la gestión administrativa en un tiempo previo a la implementación del plan estratégico, el segundo objetivo específico es desarrollar el proceso de planeamiento estratégico y el tercero, como es de esperar, evaluar el estado de la gestión administrativa en un punto temporal posterior a la aplicación del planeamiento estratégico.

Bravo y Cieza (2022), en su artículo concluyen, que aplicar planeación estratégica en las empresa medianas y pequeñas es importante porque al implicar un análisis exhaustivo tanto en el ámbito interno como externo se logra una mejor toma de decisiones.

Gutiérrez (2017), en su trabajo sobre Plan estratégico y productividad, se impone el diseño del plan estratégico que permita mejorar la productividad del área citada, el método considerado es descriptivo y con un diseño no experimental. Dentro de las conclusiones de la investigación se determina que desde la implementación del plan estratégico se generaron mayores recaudaciones.

En lo referente a la base teórica del presente trabajo, podemos afirmar que el pilar fundamental de la tesis es la herramienta gerencial conocida como Planeamiento Estratégico, que viene siendo aplicada en los negocios desde la mitad del siglo pasado y que progresivamente viene teniendo mayor aceptación; por lo tanto, se viene enriqueciendo en cuanto a su metodología, campo de acción y aportes teóricos y metodológicos. Muchas de las definiciones utilizadas, podrían tener significados diferentes a los que tendrían en otras áreas del conocimiento. Con la finalidad de estandarizar los conceptos ajustándolos al ámbito de la gerencia estratégica, a continuación, precisaremos sus acepciones.

Jaramillo y Tenorio (2019), en su estudio manifiestan que el planeamiento estratégico es el proceso utilizado para establecer los objetivos empresariales y demarcar la ruta de referencia para conseguir el desarrollo organizacional. “Así como un equipo de fútbol necesita un buen plan de juego para triunfar, una empresa debe contar con un plan estratégico para competir con éxito” (p. 5).

Barreda (2016), manifiesta que el planeamiento estratégico es un proceso dinámico, sistémico y continuo porque debe revisarse y reformularse

periódicamente; además debe ser colectivo, abierto a todos los miembros de la organización y altamente participativo. De esta manera se asegura conseguir que sus resultados como son la determinación de los objetivos y estrategias estén bien enfocados en provecho de la organización.

Hitt et al. (2015), manifiesta que el direccionamiento estratégico, es el conjunto de acciones que orientan a la organización hacia el futuro, con la finalidad de que logre alcanzar su continuidad en el tiempo. Su formulación se realiza en un análisis de la realidad de la empresa, esta pueda desenvolverse.

La visión es una descripción de lo que la empresa pretende lograr en última instancia. Por lo tanto, el enunciado de la visión articula la descripción ideal de una organización y configura el futuro que aspira alcanzar. Una visión efectiva también es inspiradora y desafía a las personas exigiéndole su máximo potencial.

Hitt et al. (2015), establece que la visión debe convertirse en un ideal común de todos los miembros de la organización, aceptada y compartida por todas las personas y todos los niveles, y debe reflejar los intereses generales de los miembros de la compañía.

Ciucescu (2015), manifiesta que la visión es el cimiento de la misión de la compañía. Una misión describe las actividades comerciales en las que se pretende competir y los clientes a los quienes se espera servir. La misión de una compañía es más concreta que su visión. Sin embargo, a semejanza de la visión, una misión debe plantear la singularidad de la compañía e inspirar y motivar a todos los grupos de interés.

Chiavenato (2017), establece que la misión debe ser concisa y no dejar de generar orgullo entre los miembros de la organización. Se convierte en un llamado a la acción bajo el supuesto que la organización de manera integral asumirá el compromiso de cumplirla.

Almeida et al. (2021), manifiestan que los valores corporativos, pueden ser los mismos que algunas personas consideren como valores personales, sin embargo, lo importante es que la empresa los difunda, los trabaje y les dé una significación corporativa. Los valores empresariales son principios organizados y

priorizados para orientar la actividad de la empresa y que están al servicio de los intereses y expectativas individuales, y colectivas

Marcos (2018), es el vaso comunicador entre nuestra realidad actual y las expectativas, es la ruta que nos puede llevar de una situación real y presente a una situación futura soñada. Es la determinación de los objetivos fundamentales a largo plazo (visión) y tomar los cursos de acción para ver cristalizados estos objetivos.

Fleury (2009), manifiesta que la competencia, entendida como la cualidad de ser competente y no como sinónimo de competición, la competencia es el aprendizaje colectivo en la empresa que permite establecer sinergias internas e integrar diversas habilidades para fortalecer el desempeño general.

Esparza y Martínez (2019), Competitividad, es la capacidad de una organización de generar y sostener ventajas comparativas respecto de sus competidores y en consecuencia de ello lograr una posición privilegiada en el mercado o industria en la que opera. También se entiende a la competitividad como la capacidad de innovación, la capacidad de gestionar su entorno y sus procesos internos, la capacidad de ser organizaciones ágiles y flexibles.

Competidor, es cualquier empresa rival que al desarrollar sus actividades puede reducir la cuota de mercado de una empresa (Tamplin, 2021).

Ventaja competitiva, podemos definir que una ventaja competitiva es cualquier condición de superioridad de una empresa respecto a las otras que compiten con ella. Además, deberá ser comunicable a los clientes, difícil de copiar y deberá ser redituable. No nos representa ningún beneficio agregar un atributo a un producto y servicio y que en ese esfuerzo se altere la estructura de costos de manera tal que vaya en contra de la utilidad. Ventaja competitiva, es la posición de superioridad reconocida por el cliente y que permite estar por encima del desempeño empresarial (Contador et al., 2012).

Satisfacción del cliente, se da cuando las expectativas que el consumidor tiene acerca del producto o servicio. También hay un enfoque cognitivo de la satisfacción del cliente que entiende la satisfacción como una respuesta racional aprobatoria que se basa en una evaluación positiva entre la expectativa y la percepción final. (Almeida y Pelissari, 2019).

Hill et al, (2015) sobre el término cadena de valor hace referencia a que una compañía es una cadena de actividades que transforman los insumos en productos que valoran los clientes y durante el proceso de transformación todas las actividades son capaces de agregar valor al producto final.

Objetivos Organizacionales, son propósitos amplios que sirven como base para establecer objetivos operativos más específicos en los niveles inferiores de la organización (Kunwar, 2021).

Análisis Interno, evalúa el ambiente interno y los procesos de una organización para determinar los aspectos débiles y fuertes, a fin de tomar mejores decisiones y se formule estrategias adecuadas (Team, 2021).

Análisis Externo, es el diagnóstico del ambiente exterior de la empresa que permite tener una visión panorámica de las oportunidades y amenazas del entorno de la empresa. Conjuntamente con el análisis interno, son la base para la elaboración de la matriz FODA (Mulwijk, 2020).

Matriz FODA, es un método cualitativo que tiene como insumos a los análisis interno y externo de la organización y cuya lógica es maximizar y aprovechar las fortalezas y oportunidades de un sistema a la vez, se minimizan y neutralizan las debilidades y amenazas (Mohsen et al., 2021).

Matriz BCG, su funcionabilidad radica en que permite identificar la posición estratégica de la empresa indicando también sus posibilidades de desarrollo. Esto debido a que su construcción se basa en dos variables: la cuota relativa en el mercado y el crecimiento del mercado (Radostaw, 2016).

Matriz de Perfil Competitivo (MPC), en esta matriz se hace un análisis de los principales competidores de la organización, cotejando sus debilidades y sus fortalezas contra las mismas características en nuestra compañía. (Solórzano, et al., 2017)

Matriz de Rumelt, básicamente su utilidad es que luego de haber obtenido un amplio abanico de estrategias en base a los análisis y matrices previos, hay que determinar cuáles de esas estrategias son las más aplicables. En ese sentido, la

matriz de Rumelt facilita la elección, analizando desde cuatro perspectivas: Adaptabilidad, consistencia, ventaja competitiva y viabilidad (Quain, 2018).

Matriz PEYEA, la Matriz de posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) es una de las matrices más utilizadas en la planificación estratégica de las empresas, esta matriz brinda a los analistas las mejores posibilidades de desempeño en el mercado y la imagen actual de la organización. La matriz PEYEA se usa para definir estrategias las cuales pueden ser agresivas, conservadoras, defensivas o competitivas, de tal forma que logra identificarse cuál estrategia es la más adecuada para la organización en estudio (Trejo et al., 2016).

Plan de acción, es un documento que enumera los pasos de acción necesarios para alcanzar las metas y objetivos del proyecto. Por lo tanto, un plan de acción aclara qué recursos necesitarás para alcanzar esas metas, establece un calendario para las tareas o elementos de acción (Bridges, 2021).

Mapa estratégico, el mapa estratégico proporciona una visión general de la estrategia de una organización, y se encarga también de describir la estrategia, para luego elegir las métricas para evaluar su desempeño. Esta herramienta describe el proceso de transformación de los activos tangibles en resultados tangibles para los clientes y, por tanto, en resultados financieros. El mapa estratégico pretende mostrar de forma integrada los objetivos estratégicos enumerados en las diferentes perspectivas (De Souza et al., 2018).

Indicadores de desempeño (KPI), son parámetros específicos y mensurables que se utilizan para medir el rendimiento actuando como "banderas" para identificar las buenas prácticas, proporcionar comparabilidad e identificar áreas de mejora dentro de una organización. También sirven para supervisar la eficacia de las iniciativas de mejora de la calidad (Morar et al., 2017).

Estrategias (FO), tienen base en el uso de las fortalezas internas de una empresa con el fin de aprovechar las oportunidades externas (Cortés, 2017). Las estrategias FO, se las considera de éxito, porque utilizan las fortalezas para sacar provecho de las oportunidades (Cevallos, 2019).

Estrategias (FA), se basan en utilizar las fortalezas de una empresa para evitar y tratar de reducir el impacto de las amenazas (Cortés, 2017). Cotejando

nuestras fortalezas contra las amenazas, el objetivo es lograr una reacción, consistente en mitigar las amenazas empleando las fortalezas (Cevallos, 2019).

Estrategias (DO), tienen como propósito la mejora de las debilidades internas considerando las oportunidades. Algunas veces una organización aprovecha las oportunidades externas decisivas, pero presenta debilidades internas que no le permiten tomar provecho de dichas oportunidades (Cortés, 2017).

Relacionando debilidades y oportunidades, esperamos sacar provecho de las oportunidades para hacernos fuertes, por ello las estrategias DO, se reconocen como estrategias de Adaptación (Cevallos, 2019).

Las estrategias (DA), tienen como objetivo señalar las debilidades internas y eludir las amenazas del entorno. Se intenta minimizar debilidades y amenazas, mediante estrategias, pues un gran número de amenazas y debilidades pueden llevar a la empresa a una posición incómoda e inestable (Cortés, 2017).

Al relacionar las debilidades con las amenazas para generar las estrategias DA, el objetivo será de supervivencia, minimizando o eliminando las debilidades para así ser menos vulnerables a las amenazas. (Cevallos, 2019).

Procesos internos, es una combinación de actividades que realiza una persona o un grupo de personas dentro de la organización. Estos procesos son utilizados para alcanzar los objetivos empresariales. Los procesos internos deben ser revisados de forma continua. De tal manera, el logro de los objetivos se dará de forma consistente (Quiroa, 2021).

Estructura Organizacional, entendemos que es un patrón estable de interacciones entre individuos o grupos de individuos en una organización, donde una interacción es una transferencia de información o material (Puranam y Maciejovsky, 2017). Se puede mencionar también que la estructura organizacional es la manera en que se asignan las funciones y responsabilidades que tiene que cumplir cada miembro dentro de una empresa para alcanzar los objetivos propuestos.

Ética empresarial, define lo que es apropiado y no apropiado, aceptable e inaceptable en percepción y comportamiento, describe la conducta moral según la

ideología de un grupo específico, y establece lo que los seres humanos deben hacer dentro de la organización. La ética empresarial son reglas, normas, códigos o principios que proporcionan directrices para un comportamiento moralmente correcto dentro de la empresa (Ermasova, 2021).

Resiliencia, es la superación del estrés o la adversidad o una relativa capacidad de resistir y recuperarse de desafíos significativos que amenazan la estabilidad, viabilidad o desarrollo del individuo. La resiliencia también puede definirse como aquellos procesos positivos que reducen los resultados desadaptativos en condiciones de riesgo (Hornor, 2017). De otra manera, es relevante destacar que la resiliencia es la capacidad para adaptarse a las situaciones adversas logrando resultados positivos.

La adaptabilidad, es la capacidad intelectual y emocional de actuar adecuada y coherentemente a las exigencias del entorno, regulando así el comportamiento en función del entorno, esto implica que la persona sea capaz de gestionar y afrontar los cambios (Mamani, 2017).

El liderazgo es la capacidad de un individuo para influir y guiar a sus seguidores o a otros miembros de una organización. El liderazgo implica la toma de decisiones acertadas, también requiere de creatividad y articulación de una visión clara, establecimiento de objetivos alcanzables y las herramientas necesarias para alcanzar esos objetivos (Pratt, 2017).

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

3.1.1. Tipo de investigación:

La presente investigación es aplicada, puesto que busca dar solución a una situación problemática en base a teorías y conocimientos ya establecidos. Es descriptiva debido a que determina la situación de la empresa, a nivel interno y de entorno, para luego proponer mejoras a futuro (Hernández et al., 2010).

3.1.2 Diseño:

El diseño es descriptivo-explicativo, que permite describir y explicar el fenómeno en estudio de manera objetiva y cuantitativa (Hernández et al., 2010).

3.2 Variables y operacionalización

Variable en estudio: Plan Estratégico.

Definición conceptual: Thompson et al. (2015), define al Plan Estratégico de una empresa como una herramienta que delinea la ruta hacia su visión de futuro, establece sus objetivos de desempeño y determina las estrategias necesarias para lograr los resultados deseados.

Definición Operacional: Es el resultado del proceso mediante el cual una empresa analiza su situación actual, se plantea un futuro deseable y genera las estrategias para llegar a él.

Dimensiones: Direccionamiento estratégico, diagnóstico estratégico, evaluación estratégica y formulación de la estrategia.

La Matriz de operacionalización obra en anexos.

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Para efectos de nuestra investigación, la población está integrada los trabajadores de la empresa más los clientes actuales y/o potenciales.

Tabla 1:

Población de trabajadores y clientes de la empresa de servicios Courier de Pacasmayo, 2022

ÁREA	N°	%
Trabajadores	8	13
Clientes *	52	87
TOTAL	60	100

*Clientes determinados mediante fórmula.

Nota: Planillas de trabajadores de Olva Courier de Pacasmayo, 2022.

Interpretación:

La población estuvo conformada por 60 encuestados, de los cuales 8 son trabajadores de la empresa y 52 son clientes permanentes de la empresa, determinados por conveniencia (Trabajadores) y de manera aleatoria (clientes) por convenir a la naturaleza del estudio.

Criterios de selección:

Criterios de inclusión:

- a) Se considera a trabajadores estables.
- b) Clientes actuales y potenciales
- c) Registros administrativos.

Criterios de exclusión:

- a) No se ha considerado a trabajadores eventuales.
- b) No se ha considerado a Clientes circunstanciales.

Unidad de análisis:

Constituye cada uno de los trabajadores, clientes actuales y potenciales, quienes participaron en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Tabla 2:

Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

TÉCNICA	INSTRUMENTO	APLICACIÓN
Encuesta	Cuestionario	Clientes
Entrevista	Guía de entrevista	Gerente
Encuesta	Cuestionario	Trabajadores
Observación	Guía de registro	Procesos operativos

Nota: Elaboración propia.

3.5. Procedimientos

Tabla 3:

Procedimiento de tratamiento de los datos

ORDEN	ACTIVIDAD
1	Coordinación con la gerencia de la empresa
2	Elaboración de instrumentos
3	Aprobación de instrumentos por la gerencia.
4	Aplicación de instrumentos.
5	Organización y tabulación de datos.
6	Análisis e interpretación de datos

Nota: Elaboración propia.

3.6. Método de análisis de datos.

En el estudio se aplicaron los método deductivo y analítico – sintético. Además, la presente investigación amerita el procesamiento de datos apoyándose en programas informáticos tal como el MS Excel para simplificar la tabulación y elaboración de gráficos de tendencias y resultados facilitando el análisis y la correcta interpretación de los mismos. En cuanto a la información que no sea necesariamente cifras, como por ejemplo las opiniones recogidas en las

entrevistas, respuestas cualitativas a las preguntas y similares, éstas fueron analizadas, valoradas y pasaron a ser los insumos sobre los cuales se construyó el análisis interno de la empresa y las matrices correspondientes.

3.7. Aspectos éticos

Además de la normativa nacional e internacional al respecto, se privilegian siempre los derechos de las personas por encima de los fines y objetivos de la investigación.

Los aspectos éticos que rigen este trabajo son:

Originalidad: Respeto absoluto por la autoría de las fuentes que sirven de base y fueron consultadas para la elaboración de este estudio, citándolas y referenciándolas correctamente en concordancia con la norma APA.

Consentimiento informado: Se garantiza que todas las personas y la empresa materia de este estudio (a través de su representante legal), ponen de manifiesto su colaboración de manera voluntaria y que cada vez que alguien es requerido para recoger sus opiniones o impresiones, es informado del propósito y en base a ello, decide consentir su participación.

Confidencialidad: se garantiza que toda la información recabada es de absoluto interés para la investigación y que será utilizada exclusivamente para tal fin. Así mismo, a los encuestados y/o entrevistado no se les requiere identificarse plenamente protegiendo su derecho al anonimato.

Beneficencia y no maleficencia: esta investigación tiene como fin primordial hacer el bien posibilitando una mejora en la empresa y a través de ella para sus trabajadores. Bajo ningún concepto se premedita daño.

IV.- RESULTADOS

De acuerdo a los objetivos del trabajo, se ha logrado determinar el direccionamiento estratégico, realizar el diagnóstico estratégico, la evaluación estratégica y definir la formulación estratégica para la administración de una empresa de servicios Courier.

Análisis histórico de la empresa.

Olva Courier, se fundó en 1987 con la intención de brindar sus servicios al mercado nacional como empresa de correo y para 1996 y había creado su propio sistema de envíos. En la actualidad Olva Courier tiene 289 oficinas distribuidas a nivel nacional y 200 unidades móviles que recorren el Perú trasladando los envíos. En Pacasmayo, Olva Courier, solo como opción de reparto, aparece en 1998. No se contaba con oficina ni ambiente físico exclusivo, el trabajo consistía en recibir cada mañana una valija con un grupo de sobres y pequeños paquetes que habían de ser entregados a la brevedad posible.

La primera oficina se instaló en 1999 en un segundo piso de la calle Ladislao Espinar, ya en el nuevo milenio se recibe un apoyo importante de la oficina central de Lima para el posicionamiento de la marca en Pacasmayo teniendo lugar un segundo punto de partida ya con local de atención al público, dos empleados de atención al cliente y un repartidor.

En el 2003, se tomó la decisión de reubicar el local, trasladándolo a la zona en que operaban las agencias de transporte público y ese criterio de localización se mantiene hasta el presente.

Ubicación de la empresa

Actualmente la empresa tiene sus instalaciones en el Jr. Leoncio Prado N° 1 -B del distrito de Pacasmayo, su ubicación es estratégica puesto que 200 metros al norte se ubica el Terrapuerto de Pacasmayo que congrega a casi la totalidad de empresas de transporte de pasajeros, y en un radio menor a los 100 metros se ubican las oficinas de las agencias Emtrafesa, Transportes Línea, Turismo Dias y Shalom (competidor directo en envío de paquetería).

La ubicación de Olva Courier de Pacasmayo está enmarcada en la que se considera la zona más comercial del distrito y que es la preferida por los negocios locales.

Figura 1:

Ubicación de Olva Courier en Pacasmayo, 2022



Nota: El gráfico representa la ubicación de Olva Courier en Pacasmayo en el 2022.

Resultados sobre Direccionamiento estratégico

La empresa de servicio courier de Pacasmayo no contaba con definiciones propias de misión, visión y valores debido a que se tomaban como propias las declaraciones de la matriz o sede principal.

Entendida la importancia de establecer las declaraciones de visión y misión de acuerdo a su realidad y proyección, se adaptaron y definieron a la realidad local, manteniendo la declaración de valores de la oficina matriz.

Con ello quedaron definidas de la siguiente manera:

Visión de la empresa

Olva Courier será reconocida como la empresa líder en la provincia de Pacasmayo, dando soluciones logísticas y de comunicación de alta calidad, contando con el compromiso de nuestros colaboradores, en cooperación con todos los representantes nacionales y basados en la filosofía de servicio con responsabilidad social y conservación ambiental.

Misión de la empresa

Brindar servicios de logística integral a través de courier, transporte de encomiendas y servicios colaterales, con calidad, eficiencia, ética y en la permanente búsqueda de la excelencia.

Valores de la empresa:

Responsabilidad. - Con nuestras tareas y actividades encomendadas de acuerdo a los procesos definidos, de manera eficiente, oportuna y con calidad.

Puntualidad. -Cumpliendo con nuestros compromisos con exactitud, respetando a los demás.

Honestidad. - Al actuar con la verdad, claridad, coherencia y transparencia en nuestros actos dentro y fuera de la empresa.

Orden. - Manteniendo organización de nuestras actividades, de nuestro tiempo, de los útiles, herramientas y equipo de trabajo.

Iniciativa. - Proponiendo soluciones y alternativas ante eventuales problemas.

Justicia. - Al reconocer a los demás lo que les corresponda según sus habilidades y comportamientos.

Resultados del diagnóstico estratégico

Análisis externo. - Este diagnóstico, con un ordenamiento de ideas en base al análisis PESTEL, tiene como finalidad determinar el entorno bajo el cual viene operando y operará la empresa de servicios courier en Pacasmayo, proyectando escenarios futuros e identificando oportunidades y amenazas.

En este análisis se busca identificar sucesos y tendencias que están por encima del control de la empresa en estudio.

Microentorno y análisis del sector

Las 5 fuerzas competitivas de Porter

En el ejercicio de la evaluación del microentorno tomamos como guía el análisis de las 5 fuerzas definidas por Michael Porter en su libro Estrategia Competitiva.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes está relacionado tanto con la posibilidad que estos tienen de recurrir a la empresa de servicios courier materia de este estudio o al de algún competidor o sustituto, así como también con la opción de predominar en la negociación y establecer acuerdos que sean para su beneficio económico.

Tabla 04

Poder de negociación de los clientes

Poder de negociación de los clientes	Muy poco atractivo	1	2	3	4	5	Muy Atractivo	Puntaje
Volumen de compra	bajo			X			alto	3
Sustitutos disponibles	muchos		X				Pocos	2
Capacidad de integrarse hacia atrás (receptores)	alta					X	baja	5
Capacidad de integrarse hacia delante (emisores)	alta					X	baja	5
Costo de cambio del consumidor	bajo		X				alto	1
Atractividad ante el poder de negociación de los clientes								3.2

Asignación de valor: 1 muy poco atractivo, 2 poco atractivo, 3 neutro, 4 atractivo, 5 muy atractivo.

Nota: Elaboración propia 2022, basada en Hax y Majluf (2004).

Además de la empresa de servicios Courier en estudio, en Pacasmayo las opciones para remitir mensajería y paquetería son SERPOST, SHALOM y como sustitutos podemos citar a las agencias de transporte de pasajeros como Turismo Días, Emtrafesa, Transportes Línea, Cruz de Sur, entre otras.

Poder de negociación de los proveedores

Para el rubro de mensajería y paquetería los proveedores son variados, para el caso de una empresa Courier se necesita un local en la zona comercial, servicios tecnológicos especializados como telefonía e internet, mobiliario, material de oficina, entre otros.

Tabla 05

Poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de los proveedores	Muy poco atractivo	1	2	3	4	5	Muy Atractivo	Puntaje
Cantidad de proveedores	Pocos				X		Muchos	4
Sustitutos para los proveedores	Pocos			X			Muchos	3
Facilidad de cambiar de proveedores	Baja				X		Alta	4
Costos por cambiar de proveedores	Altos					X	Bajos	5
Impacto del cambio de proveedores en la calidad del servicio.	Alto				X		Bajo	4
Atractividad ante el poder de negociación de los proveedores								4

Asignación de valor: 1 muy poco atractivo, 2 poco atractivo, 3 neutro, 4 atractivo, 5 muy atractivo.

Fuente: elaboración propia 2022, basada en Hax y Majluf (2004).

Competencia entre competidores existentes

Los competidores para la empresa de servicios courier materia de este estudio se han venido incrementando en los últimos años, el hecho más significativo a este respecto es la llegada e inicio de operaciones en la localidad de la empresa Shalom, además las agencias de transporte de pasajeros están ampliando su cobertura de mensajería y paquetería más allá de la ruta habitual de sus buses.

Tabla 06

Rivalidad entre competidores existentes

Rivalidad entre competidores existentes	Muy poco atractivo	1	2	3	4	5	Muy Atractivo	Puntaje
Competidores de similares características	Muchos		X				Pocos	2
Crecimiento del sector Courier	Moderado			X			Acelerado	3
Prestigio de las marcas competidoras	Alto		X				Bajo	2
Posibilidades de diferenciación	Bajas			X			Altas	3
Atractividad ante la rivalidad entre competidores existentes								2.5

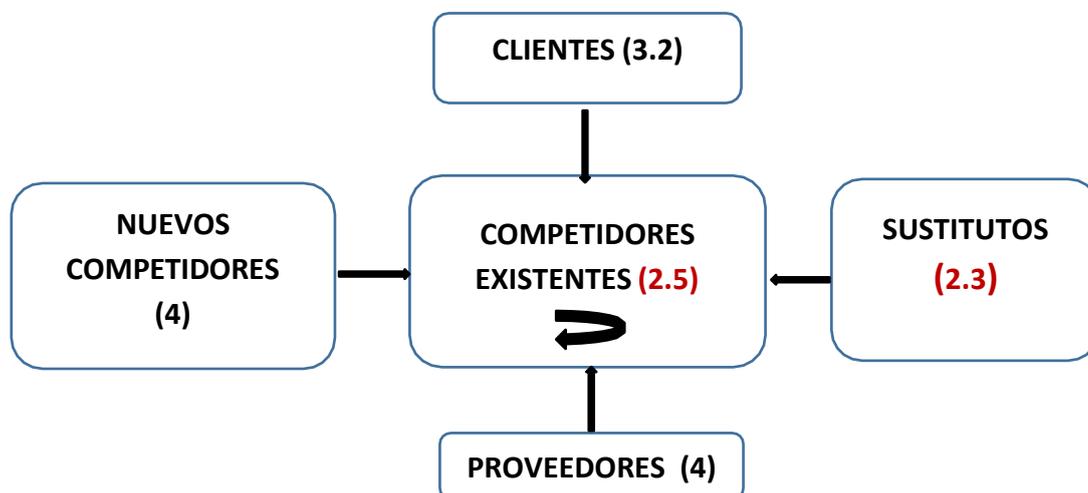
Asignación de valor: 1 muy poco atractivo, 2 poco atractivo, 3 neutro, 4 atractivo, 5 muy atractivo.

Fuente: elaboración propia 2022, basada en Hax y Majluf (2004).

Luego del análisis de las fuerzas de Porter, podemos presentar los resultados de este ejercicio mediante el gráfico siguiente.

Figura 02

Resultado de las 5 fuerzas de Porter.



Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Esta matriz permite conocer la situación de la empresa de servicios courier materia de este estudio respecto al entorno, determinando los factores que afectan sus

actividades para finalmente estimar si la empresa está en capacidad de salir airosa de los impactos que puedan generar los citados factores.

Tabla 07:

Matriz EFE

	OPORTUNIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
1	Aumento del comercio electrónico	0.11	4	0.44
2	Nuevas tecnologías de geolocalización aceleran el proceso de reparto	0.07	3	0.21
3	Incremento del uso de la banca móvil	0.09	3	0.27
4	Uso generalizado de internet y redes sociales	0.09	4	0.36
5	Reactivación económica	0.09	3	0.27
6	Estabilidad fiscal y monetaria	0.08	3	0.24
7	Crecimiento del sector Transporte, Almacenamiento, correo y mensajería	0.09	4	0.36
	AMENAZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
8	Inestabilidad política	0.08	1	0.08
9	Firma digital válida legalmente	0.08	2	0.16
10	No hay barreras de entrada para nuevos competidores	0.08	2	0.16
11	Posibilidad de nuevas elecciones	0.07	2	0.14
12	Delincuencia y extorsión	0.07	2	0.14
	TOTAL	1.00		2.83

Interpretación:

Para fines de la evaluación se han ponderado los factores y se los calificó progresivamente de acuerdo a su relevancia: Oportunidad importante=4, Oportunidad menor=3, Amenaza menor=2 y Amenaza importante=1.

De acuerdo a la sumatoria de las calificaciones ponderadas, que tuvo como resultado total 2.83 (oportunidades con valor 2.15 y amenazas con valor de 0.68) se concluye el ambiente externo es moderadamente favorable para el desarrollo de Olva Courier de Pacasmayo.

Resultados del análisis interno:

El análisis interno busca hallar estrategias para aprovechar las fortalezas y neutralizar las debilidades. Para ello, en base a la observación de los procesos, los registros de encuestas y entrevistas que se encuentran en los anexos, se procedieron a realizar el análisis AMOFHIT con los siguientes resultados:

Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Esta matriz permite valorar y conocer la situación de la empresa de servicios Courier de Pacasmayo respecto a su desempeño y potencialidades internas, Para fines de la evaluación se han ponderado los factores y se los calificó progresivamente de acuerdo a su relevancia: Fortaleza importante=4, Fortaleza menor=3, Debilidad menor=2 y Debilidad importante=1.

De acuerdo a la sumatoria de las calificaciones ponderadas, que tuvo como resultado total 2.87 (oportunidades con valor 2.22 y amenazas con valor de 0.65) se concluye la empresa de servicios courier de Pacasmayo se encuentra preparado para afrontar los desafíos del sector.

Tabla 08

Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

	FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
1	La calidad del servicio es reconocida y valorada por los clientes	0.10	4	0.40
2	clientes actuales recomendarían el servicio de	0.07	4	0.28

	la empresa de servicios courier materia de este estudio			
3	Cobertura en más de 280 destinos a nivel nacional para entregas en 24 horas. (mensajería y paquetes ligeros)	0.10	4	0.40
4	Capacidad de aumentar el capital de trabajo.	0.08	3	0.24
5	existe un buen clima laboral	0.08	4	0.32
6	Predisposición a implantar nuevas herramientas de gestión	0.06	3	0.18
7	Acceso a créditos financieros	0.07	4	0.28
8	La infraestructura es moderna y adecuada	0.04	3	0.12

	DEBILIDADES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	CALIFICACIÓN PONDERADA
9	No se han formulado o documentado planes concretos a largo plazo	0.05	2	0.10
10	No existe plan publicitario	0.06	2	0.12
11	Pérdida de clientes potenciales por no atender Domingos y feriados.	0.08	1	0.08
12	Capacidad limitada de envíos con volúmenes y pesos altos.	0.07	1	0.07
13	El software utilizado para la atención al cliente es más lento que el de los competidores	0.06	2	0.12
14	No se cuenta con un sistema de información gerencial	0.04	2	0.08
15	No se cuenta con manual de organización y funciones	0.04	2	0.08
	TOTAL	1.00		2.87

Elaboración propia.

Resultados de evaluación estratégica

Posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA)

Tabla 09

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

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA			
Fuerza financiera (FF)		Ventaja competitiva (VC)	
Capacidad de endeudamiento	7	Participación del mercado	-2
Apalancamiento	5	Calidad del servicio	-1
Liquidez	5	Competitividad en precios	-2
Capital de trabajo	6	Lealtad del cliente	-1
Flujo de efectivo	4	Poder de negociación	-2
Rendimiento sobre la inversión	3		
PROMEDIO FF	5.0	PROMEDIO VC	-1.6

Valoración FF: +7= la mejor; +1= la peor

Valoración VC: -7 = la peor; -1= la mejor

POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA			
ESTABILIDAD DEL AMBIENTE (EA)		FUERZA DE LA INDUSTRIA (FI)	
Seguridad	-5	Potencial de crecimiento	4
Tasa de inflación	-2	Potencial de las utilidades	3
Variabilidad de la demanda	-3	Estabilidad financiera	3
Rango de precios de la competencia	-4	Grado de apalancamiento	4
Barreras de ingreso al mercado	-3	Regulación del mercado	3
Presión competitiva	-4	Facilidad de ingreso al mercado	3
Estabilidad social	-7		
PROMEDIO EA	-4	PROMEDIO FI	3.33

Nota: Elaboración propia.

Valoración EA: -7= la peor; -1= la mejor

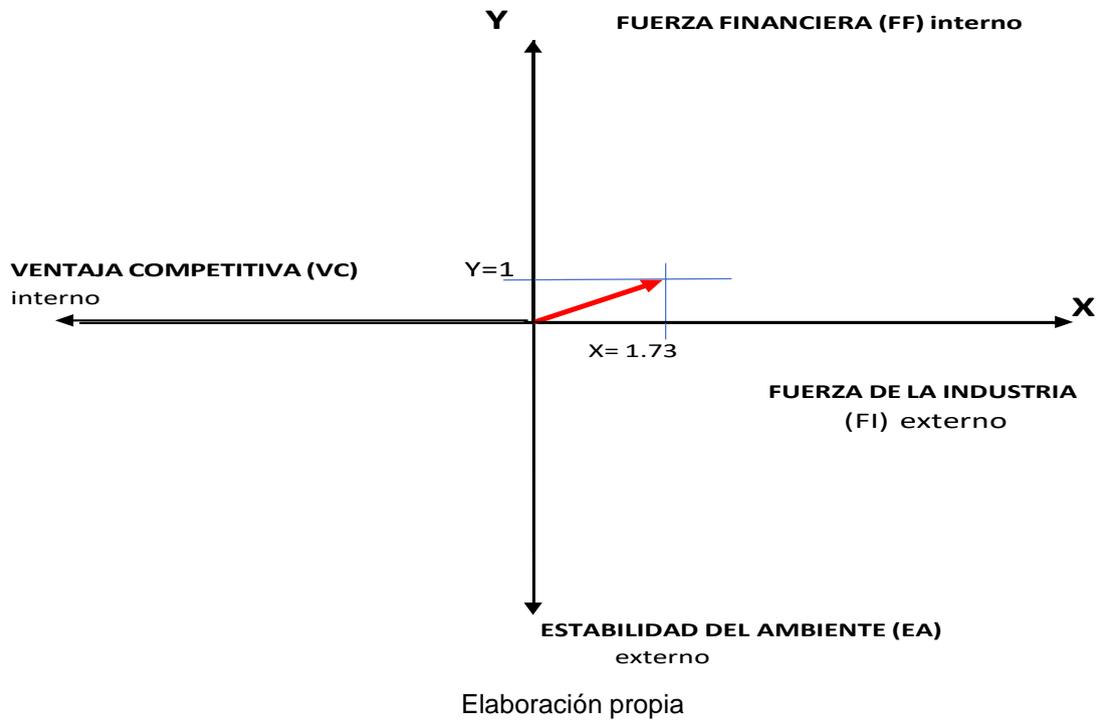
Valoración FI: +7= la mejor; +1= la peor

EJE Y: FF + EA= 5.0 + (-4.0) = 1.00

EJE X: FI + VC = 3.33+(-1.6) = 1.73

Figura 03:

Matriz PEYEA



Interpretación:

De acuerdo al resultado y su ubicación en los cuadrantes corresponden implementar estrategias agresivas moderadas que aprovechen la fuerza de la industria y la fortaleza financiera de Olva Courier de Pacasmayo.

Matriz cuantitativa de la planeación estratégica (MPCE)

Haciendo una ponderación de la relevancia de cada una de las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas que constituyen las matrices EFE y EFI, se realiza un cruce con las estrategias escogidas como resultado de la Matriz de Selección. Si el factor (externo o interno) afecta la elección de la estrategia, se coloca un valor entre 1 y 4.

Tabla 10:

Matriz MPCE

		Fidelización de clientes		Implementar medios de pago digitales para atraer nuevos clientes.		Plan publicitario para acercar la marca a los usuarios del comercio electrónico		Plan publicitario para emprendedores e informales que son quienes no paran en las economías de crisis.		
OPORTUNIDADES		PONDERAC.	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
1	Aumento del comercio electrónico	0.11	2	0.22	4	0.44	4	0.44	4	0.44
2	Nuevas tecnologías de geolocalización aceleran el proceso de reparto	0.07	3	0.21	2	0.14	2	0.14	2	0.14
3	Incremento del uso de la banca móvil	0.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36	4	0.36
4	Uso generalizado de internet y redes sociales	0.09	3	0.27	4	0.36	4	0.36	4	0.36
5	Reactivación económica	0.09	4	0.36	3	0.27	4	0.36	3	0.27
6	Estabilidad fiscal y monetaria	0.08	1	0.08	3	0.24	3	0.24	1	0.08
7	Crecimiento del sector Transporte, Almacenamiento, correo y mensajería	0.09	1	0.09	4	0.36	4	0.36	4	0.36

AMENAZAS		PONDERAC.	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
8	Inestabilidad política	0.08	4	0.32	3	0.24	4	0.32	4	0.32
9	Firma digital válida legalmente	0.08	4	0.32	3	0.24	4	0.32	4	0.32
10	No hay barreras de entrada para nuevos competidores	0.08	4	0.32	1	0.08	3	0.24	3	0.24
11	Posibilidad de nuevas elecciones	0.07	4	0.28	2	0.14	2	0.14	4	0.28
12	Delincuencia y extorsión	0.07	1	0.07	3	0.21	3	0.21	3	0.21
FORTALEZAS		PONDERAC.	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
1	La calidad del servicio es reconocida y valorada por los clientes	0.10	4	0.40	2	0.2	3	0.3	3	0.3
2	clientes actuales recomendarían el servicio de Olva Courier de Pacasmayo	0.07	4	0.28	1	0.07	3	0.21	3	0.21
3	Cobertura en más de 280 destinos a nivel nacional para entregas en 24 horas. (mensajería y paquetes ligeros)	0.10	2	0.20	2	0.2	4	0.4	4	0.4
4	Capacidad de aumentar el capital de trabajo.	0.08	3	0.24	2	0.16	4	0.32	4	0.32
5	existe un buen clima laboral	0.08	1	0.24	1	0.08	1	0.08	1	0.08
6	Predisposición a implantar nuevas herramientas de gestión	0.06	2	0.12	3	0.18	3	0.18	3	0.18
7	Acceso a créditos financieros	0.07	2	0.14	2	0.14	3	0.21	3	0.21
8	La infraestructura es moderna y adecuada	0.04	3	0.12	2	0.08	1	0.04	1	0.04

	DEBILIDADES	PONDERAC.	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA	PA	TPA
9	No se han formulado o documentado planes concretos a largo plazo	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	2	0.1
10	No existe plan publicitario	0.06	1	0.06	1	0.06	4	0.24	4	0.24
11	Pérdida de clientes potenciales por no atender Domingos y feriados.	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08
12	Capacidad limitada de envíos con volúmenes y pesos altos.	0.07	1	0.07	1	0.07	2	0.14	2	0.14
13	El software utilizado para la atención al cliente es más lento que el de los competidores	0.06	3	0.18	1	0.06	2	0.12	2	0.12
14	No se cuenta con un sistema de información gerencial	0.04	2	0.08	1	0.04	1	0.04	1	0.04
15	No se cuenta con manual de organización y funciones	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04
TOTAL				5.04		4.59		5.99		5.88

Elaboración propia.

Los niveles de calificación son: 1: no atractiva, 2: algo atractiva, 3: razonablemente atractiva y 4: altamente atractiva. De acuerdo a los resultados obtenidos en la matriz cuantitativa de la planeación estratégica, el orden de prioridades en la aplicación de las estrategias obtenidas es el siguiente:

- 1) Plan publicitario para acercar la marca a los usuarios del comercio electrónico
- 2) Implementar plan publicitario para acercar la marca a emprendedores e informales que son quienes no cesan sus labores en las economías de crisis
- 3) Fidelización de clientes.
- 4) Implementar medios de pago digitales como diferenciación para atraer nuevos clientes.

Es necesario mencionar que, de ser posible, se aplicarán las cuatro estrategias resultantes del proceso estratégico, sin que esto elimine la posibilidad de aplicar también las estrategias que fueron quedando en el camino y a las que se les considera de consistencia convirtiéndose en opciones válidas para un proceso de mejora continua.

Matriz de Rumelt:

Es muy aconsejable que luego de haber obtenido las estrategias retenidas o aplicables en la matriz MPCE, se ejecute el ejercicio de la matriz de Rumelt como un filtro final. Aquí se evalúan cualitativamente las estrategias en cuanto a su Consistencia, Ventaja, Factibilidad y Consonancia tal como apreciamos en la tabla siguiente.

Tabla 11:

Matriz Rumelt

ESTRATEGIAS	consistencia	ventaja	factibilidad	consonancia	Se acepta
1 Fidelización de clientes	SI	SI	SI	SI	SI
2 Implementar medios de pago digitales como diferenciación para atraer nuevos clientes	SI	SI	SI	SI	SI
3 Plan publicitario para acercar la marca a los usuarios del comercio electrónico	SI	SI	SI	SI	SI
4 Implementar plan publicitario para acercar la marca a emprendedores e informales que son quienes no cesan sus labores en las economías de crisis	SI	SI	SI	SI	SI

Elaboración propia.

Resultados sobre formulación estratégica:

Objetivos de largo plazo

Estrategia 1: Plan publicitario para acercar la marca a los usuarios del comercio electrónico

OLP 1: Para el 2024, la empresa de servicios courier de Pacasmayo registrará una tasa de crecimiento anual sostenido del 20% en los envíos de usuarios de comercio electrónico desde y hacia Pacasmayo, en base a un plan de marketing para la captación y plan de beneficios de este tipo de clientes.

Estrategia 2: Plan publicitario para acercar la marca a emprendedores e informales que son quienes no cesan sus labores en las economías de crisis

OLP 2: Para el 2024, la empresa de servicios Courier de Pacasmayo registrará una tasa de crecimiento anual sostenido del 20% de los envíos y recepciones de pequeños emprendedores, personas naturales y personas con negocio no formal desde y hacia el distrito de Pacasmayo, en base a un plan de marketing para la captación y plan de beneficios para este tipo de clientes

Estrategia 3: Fidelización de clientes

OLP 3: Para el 2024, la empresa de servicios courier de Pacasmayo, habrá reducido sus indicadores de abandono de clientes en un 15% anual.

OLP 4: Para el 2024, la empresa de servicios courier de Pacasmayo, habrá aumentado su tasa de canje de recompensas de clientes frecuentes en un 20 % anual.

Estrategia 4: Implementar medios de pago digitales como diferenciación para atraer nuevos clientes

OLP 4: Para el 2024, la empresa de servicios courier de Pacasmayo registrará una tasa del 50% en pagos digitales sobre el total de pagos recibidos.

Objetivos de corto plazo:

Estrategia 1:

OCP 1: En el primer trimestre del 2023, la empresa de servicios courier contará con un Plan de Marketing para la captación de usuarios de comercio electrónico.

OCP 2: En el primer trimestre del 2023, la empresa de servicios courier, contará con un programa de beneficios para usuarios del comercio electrónico desde y hacia Pacasmayo.

Estrategia 2:

OCP 1: En el primer trimestre del 2023, la empresa de servicios courier contará con un Plan de Marketing para la captación de pequeños emprendedores, personas naturales y personas con negocio no formal.

OCP 2: En el primer trimestre del 2023, la empresa de servicios courier, contará con un programa de beneficios para pequeños emprendedores, personas naturales y personas con negocio no formal.

Estrategia 3:

OCP 1: En el primer trimestre del 2023, la empresa de servicios courier contará con un programa de recompensas para clientes frecuentes.

Estrategia 4:

OCP 1: En el primer trimestre del 2023, la empresa de servicios courier contará con un plan de difusión de los beneficios de los pagos digitales o billetera electrónica.

OCP 2: En el primer trimestre del 2023, la empresa de servicios courier contará con las principales opciones de pago digital o billetera electrónica.

V.- DISCUSIÓN

Los objetivos de corto plazo son fundamentales para lograr alcanzar los objetivos estratégicos por lo que requiere que sean compartidos y difundidos con los trabajadores y se establezca responsabilidades para verificar su progreso y cumplimiento. En el caso de servicios Courier de la provincia de Pacasmayo, los recursos demandados para lograr los objetivos son personal y capital. En cuanto al personal, es importante que el gerente acoja bajo su control el cumplimiento de los objetivos y en caso de ser necesario, incorpore al personal empleado un asistente que le facilite esta tarea. Así mismo, la formulación e implementación del plan de marketing, programa de recompensas y difusión de contenidos para los años 2023 y 2024 involucrará un gasto de capital de USD 4,000.00. La inversión se realizará utilizando capital propio de la empresa.

Los cambios siempre deben ser procesados cuidadosamente, inicialmente se deberá establecer los planes que rigen los cambios, difundirlos entre los empleados logrando su comprensión plena y lograr convencerlos del beneficio compartido que significa ejecutarlos con éxito. En ese sentido, deberá aprovecharse la percepción positiva del clima laboral de la empresa de servicios Courier de Pacasmayo de parte de sus trabajadores y generar reuniones de trabajo para reforzar ese clima y a la vez ir difundiendo los cambios que se vienen y su importancia. Se busca con ello, disminuir y de ser posible, eliminar la resistencia al cambio para que los planes puedan fluir sin obstáculos evitables.

Los resultados del presente estudio concuerdan con lo escrito por: Jaramillo y Tenorio (2019), el planeamiento estratégico es el proceso utilizado para establecer los objetivos empresariales y demarcar la ruta de referencia para conseguir el desarrollo organizacional. Barreda (2016), el planeamiento estratégico es un proceso dinámico, sistémico y continuo porque debe revisarse y reformularse periódicamente; además debe ser colectivo, abierto a todos los miembros de la organización y altamente participativo. De esta manera se asegura conseguir que sus resultados como son la determinación de los objetivos y estrategias estén bien enfocados en provecho de la organización Hitt et al. (2015), sobre direccionamiento estratégico, es el conjunto de acciones que orientan a la organización hacia el futuro con la finalidad de que logre

alcanzar su continuidad en el tiempo. Su formulación se realiza en un análisis de la realidad de la empresa y de la realidad en donde pueda desarrollarse.

Los resultados están corroborados por Castillo (2020), quien busca conocer, como el planeamiento estratégico mejora la gestión administrativa de la empresa y para ello se consideraron tres objetivos específicos, siendo el primero determinar el estado de la gestión administrativa en un tiempo previo a la implementación del plan estratégico, el segundo objetivo específico es desarrollar el proceso de planeamiento estratégico y el tercero, como es de esperar, evaluar el estado de la gestión administrativa en un punto temporal posterior a la aplicación del planeamiento estratégico.

Con el estudio de Bravo y Cieza (2022), quienes describen que la planeación estratégica aplicada en las empresa medianas y pequeñas es importante porque al implicar un análisis exhaustivo tanto en el ámbito interno como externo, se logra una mejor toma de decisiones. Gutiérrez (2017), en su análisis sobre Plan estratégico y la productividad, que tiene como finalidad el diseño del plan estratégico que permita mejorar la productividad del área citada, el método considerado es descriptivo y con un diseño no experimental.

Además, luego del análisis estratégico, las estrategias FO resultantes son capacitación de su personal y establecer precios competitivos. Atendiendo a las estrategias DO se recomienda un plan publicitario, mejorar la infraestructura y elaborar un plan para acceder a nuevos mercados. En el cuadrante de las estrategias FA se sugiere especializarse en servicios en áreas geográficas de difícil acceso desatendidas y en cuanto al cuadrante de decisión DA se recomienda modernizar la prestación del servicio y ampliar la cobertura de atención. Finalmente concluyen que con la implementación de este plan estratégico aumentará en un 50% la participación en el mercado supeditado a realizar constante monitoreo de los indicadores de gestión definidos.

Irua (2017), en su tesis sobre Plan estratégico de una empresa, en la ciudad de Ibarra – Ecuador, contribuyendo a elevar los estándares de la calidad de sus procesos administrativos y operativos. Para mejorar la situación de la empresa se tomó en cuenta; el mejoramiento de la filosofía empresarial y manual de funciones, elaboración

de planes, programas, indicadores, objetivos y metas, lo cual facilitará la gestión de empresa y el fortalecimiento de estrategias de marketing. Se realizó un análisis de la competitividad a través de las 5 fuerzas de Porter. Con base al análisis se diseñó una matriz de plan estratégico, seleccionando como objetivos estratégicos: aumentar los niveles de eficacia, eficiencia y calidad de la administración a través del mejoramiento de la filosofía organizacional, implementar estrategias de marketing haciendo más visible la marca con rótulos publicitarios e implementar métodos de diferenciación del servicio y sugiere la renovación de la imagen corporativa.

Los resultados se sustentan según, Astete et al. (2019), en trabajo sobre Plan estratégico de una empresa de servicios de Courier, en la ciudad de Lima, decidieron diseñar un plan estratégico que permita afrontar las amenazas, minimizar las debilidades, acentuar las fortalezas y aprovechar las oportunidades para aumentar la eficiencia de los procesos, generar valor para sus accionistas, satisfacer plenamente a sus clientes e incrementar la rentabilidad de la empresa. Para ello se formularon la visión, misión y valores que sintonicen con su esencia y objetivos, luego de la etapa de diagnóstico se aplicaron las matrices estratégicas IE, matriz DAFO, matriz de evaluación de los factores externo (EFE), análisis de las cinco fuerzas competitivas, matriz de perfil competitivo (MPC), matriz de evaluación de factores internos (EFI), entre otras. El resultado del análisis para GTL Express arroja buenas expectativas en la industria Courier con fortalezas y oportunidades. Se recomendó formular una visión y misión que permita proyectarse estratégicamente hacia el futuro dejando de lado el cortoplacismo. Dentro de los intereses organizacionales de la empresa está la generación de alianzas con proveedores que permitan acceder a descuentos que repercutan en mejores resultados ligados a la rentabilidad de la organización.

Para, Ramos et al. (2017), en su estudio sobre Plan estratégico para mejorar la competitividad y eficiencia; siendo su propósito la elaboración de un plan estratégico, mediante la ejecución de acciones y estrategias resultantes del análisis y procesamiento de la información. Identificando los factores de análisis se aplicó matriz EFI, matriz EFE, matriz MPC, matriz FODA, matriz PEYEA, matriz IE, BCG y la gran estrategia. Los resultados arrojan una posición ventajosa para preservar y mejorar se generaron estrategias de las cuales la penetración en el mercado, desarrollo de productos y desarrollo de mercado; acorde con la necesidad de la empresa se aplicó

la matriz de planeación estratégica cuantitativa, obteniendo como resultado la estrategia relacionada al desarrollo de nuevos productos.

Se considera a Castillo (2020), quien planteó como objetivo general el conocer como el planeamiento estratégico mejora la gestión administrativa de la empresa y para ello se consideraron tres objetivos específicos, siendo el primero determinar el estado de la gestión administrativa en un tiempo previo a la implementación del plan estratégico, el segundo objetivo específico es desarrollar el proceso de planeamiento estratégico y el tercero, como es de esperar, evaluar el estado de la gestión administrativa en un punto temporal posterior a la aplicación del planeamiento estratégico. Así mismo Bravo y Cieza (2022), se concluye que aplicar planeación estratégica, en las empresa medianas y pequeñas es importante porque al implicar un análisis exhaustivo tanto en el ámbito interno como externo, se logra una mejor toma de decisiones. Así mismo, Gutiérrez (2017) en su trabajo sobre Plan estratégico y productividad, se impone el diseño del plan estratégico que permita mejorar la productividad del área citada, el método considerado es descriptivo y con un diseño no experimental. Dentro de las conclusiones de la investigación se determina que desde la implementación del plan estratégico se generaron mayores recaudaciones.

El presente estudio, se contrasta con Jaramillo y Tenorio (2019), quien manifiesta que el planeamiento estratégico es el proceso utilizado para establecer los objetivos empresariales y demarcar la ruta de referencia para conseguir el desarrollo organizacional.

Nuestro trabajo es de trascendencia, considerando que el pilar fundamental de la tesis es la herramienta gerencial conocida como Planeamiento Estratégico, que viene siendo aplicada en los negocios desde la mitad del siglo pasado y que progresivamente viene teniendo mayor aceptación; por lo tanto, se viene enriqueciendo en cuanto a su metodología, campo de acción y aportes teóricos y metodológicos.

VI. CONCLUSIONES

1. Los resultados de la presente tesis fue elaborar una propuesta de plan estratégico para administrar una empresa de servicios Courier en Pacasmayo.
2. Se logró definir la cultura organizacional y direccionamiento estratégico de la empresa de servicios courier de Pacasmayo y consensuadamente se establecieron la misión, visión y valores que rigen sus actividades.
3. Se logró ejecutar el análisis estratégico enfocándolo desde dos frentes bien delimitados: el análisis interno de la empresa (AMOFHIT) el análisis externo (PESTEL). Como resultado de ello se establecieron las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas que en conjunto fueron los insumos para elaborar la matriz FODA de la empresa de servicios Courier en Pacasmayo.
4. Se realizó la evaluación estratégica de la empresa de servicios courier en Pacasmayo utilizando las matrices EFE, EFI, PEYEA, IE, matriz de la gran estrategia, matriz de selección, MPCE y matriz de Rumelt.
5. Teniendo como base lo descrito en el párrafo anterior se definió la formulación estratégica más conveniente para la empresa de servicios courier en Pacasmayo. Las estrategias que se determinaron como prioritarias o retenidas, serán las que se apliquen inicialmente; sin embargo, las otras estrategias llamadas de contingencia se irán aplicando en la medida que los recursos de la empresa lo permitan para lograr así una mejora integral de la empresa de servicios courier en Pacasmayo.

VII. RECOMENDACIONES

1. Poner en marcha lo recomendado por este estudio para alcanzar un futuro más estable y sostenible para la empresa de servicios Courier de Pacasmayo.
2. Motivar a todos los colaboradores de la empresa a involucrarse y sentirse comprometidos en la puesta en marcha y cumplimiento de objetivos del plan estratégico.
3. Asegurar el monitoreo permanente de los resultados, tanto de indicadores de operación actuales como los de cumplimiento de las estrategias propuestas.
4. Establecer alianzas para superar debilidades tales como las limitaciones de traslado de envíos de volúmenes y pesos considerables.
5. Establecer una comunicación horizontal y fluida entre directivos y trabajadores para mediante ella lograr la difusión la cultura e intereses de Olva Courier de Pacasmayo.
6. La utilidad del presente estudio tiene buena parte de su base en el autoconocimiento de las fortalezas y debilidades de Olva Courier de Pacasmayo, para trabajar permanentemente respecto a ellas y establecer así una cultura de la mejora continua.

REFERENCIAS

- Almeida, D., Beuren, I. y Monteiro, J. (2021). Reflexes of Organizational Values on the Reward System in a Family Business [Reflejos de los valores organizativos en el sistema de recompensa en una empresa familiar]. *BBR - Brazilian Business Review*, 18(2),140-159.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=123067049002>
- Astete, E., Lindo, C., & Quiroz, M. (2019). *Plan estratégico: empresa de servicios de courier y paquetería, GTL EXPRESS S.A.C. en la ciudad de Lima*. (Tesis para optar la maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- Banco Central de Reserva del Perú. (2022). *Reporte de inflación: panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2022-2023*.
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2022/junio/reporte-de-inflacion-junio-2022.pdf>
- Barreda, H. (2016). *Planeamiento estratégico en universidades de América Latina*. Arequipa: UNSA.
- Bravo E., Cieza S (2022) La Planeación Estratégica en la Pequeña y Mediana Empresa entre los años 2010 y 2021: una Revisión Sistemática.
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85140011797&doi=10.18687%2fLACCEI2022.1.1.76&origin=inward&txGid=ad2608af0de0373b47dd72f73f1dc9e6>
- Bridges, J. (4 de noviembre de 2021). How to Write an Action Plan (Example Included) [Cómo redactar un plan de acción (ejemplo incluido)]. Project Manager.
<https://www.projectmanager.com/training/make-action-plan>
- Cadena de Suministro. (27 de noviembre de 2020). El mercado internacional de paquetería crece con fuerza pese a la pandemia.
<https://www.cadenadesuministro.es/noticias/el-mercado-internacional-de-paqueteria-crece-con-fuerza-pese-a-la-pandemia/>
- Caretas. (7 de febrero de 2022). Congresista Carlos Anderson reitera su pedido para realizar nuevas elecciones generales. <https://caretas.pe/politica/congresista-carlos-anderson-reitera-su-pedido-para-realizar-nuevas-elecciones-generales/>

- Cascade Team. (24 de agosto de 2021). *Internal Analysis: What Is It & Why It's Important* [Análisis interno: Qué es y por qué es importante]. Cascade. <https://www.cascade.app/blog/internal-analysis>
- Castillo, R. (2020). *Planeamiento estratégico para mejorar la gestión administrativa de la empresa Grupo Strategys S.A.C, Trujillo, 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/16578>
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. McGraw-Hill
- Ciucescu, N. (2015). Overview about the vision, mission, goals and values of nongovernmental organizations [Conocer la visión, la misión, los objetivos y los valores de las organizaciones no gubernamentales]. *Studies and Scientific Researches. Economics Edition*, (22), 62-69. <http://sceco.ub.ro/index.php/SCECO/article/view/330/307>
- Contador, J., Ferreira, A., Simoes, S. y Souza, W. (2012). *It outsourcing: methodology for selecting suppliers criterion for competitive advantage* [subcontratación informática: metodología de selección de proveedores criterio de ventaja competitiva]. *JISTEM: Journal of Information Systems and Technology Management*, 9(1),123-145. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203223830007>
- Cevallos, M. (27 de noviembre de 2019). *ESTRATEGIAS FO FA DO DA*. PBS. <https://pbs.mba/estrategia/estrategias-fo-fa-do-da/>
- Cortés, F. (5 de marzo de 2017). *Estrategias de Marketing derivadas de una Matriz FODA*. MKT Total. <https://www.mercadotecniatotal.com/mercadotecnia/estrategias-de-marketing-derevidas-de-un-foda/>
- David, F. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación.
- De Souza, L., De Lima, J., Wildauer, E. y De Souza, M. (2018). *Strategic Map For Rice Processing Agroindustry: Study In A Brazilian State* [Mapa Estratégico De La Agroindustria Del Procesamiento Del Arroz: Estudio en un Estado

- brasileño]. *Journal of Engineering Research and Application*, 8 (10), 68-74.
<https://www.ijera.com/papers/vol8no10/p2/J0810026874.pdf>
- Defensoría del Pueblo. (2022). *Reporte de conflictos sociales N° 219 – mayo 2022*.
<https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2022/06/Reporte-Mensual-de-Conflictos-Sociales-N%C2%B0-219-Mayo-2022.pdf>
- Ermasova, N. (2021). Cross-cultural issues in business ethics: A review and research agenda [Cuestiones interculturales en la ética empresarial: Una revisión y una agenda de investigación]. *International Journal of Cross Cultural Management*, 21 (1), 95-121.
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1470595821999075>
- Esparza, S. y Martínez A. (2019). The shared benefit approach to competitiveness [El enfoque de los beneficios compartidos para la competitividad]. *Mercados y Negocios*, (39),65-85. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571860887004>
- Fleury, M. (2009). *Organizational culture and the renewal of enewal competences* [La cultura organizativa y la renovación de las competencias de renovación]. *BAR - Brazilian Administration Review*, 6(1),1-14.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84160101>
- González, C. (5 de marzo de 2019). *Reducir la huella de carbono en sus despachos, el nuevo desafío de las empresas*. País Circular.
<https://www.paiscircular.cl/industria/reducir-la-huella-de-carbono-en-sus-despachos-el-nuevo-desafio-de-las-empresas/>
- Gutiérrez, D. (2017). *Plan estratégico y la productividad del área de tesorería de la Universidad Nacional de Trujillo. Año 2015 – 2017*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo].
<https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/10442>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hill, C., Jones, G., & Schilling, M. (2015). *Administración estratégica* (onceava ed.). Distrito Federal, Mexico: Cengage Learning.
- Hitt, M., Ireland, D., & Hoskisson, R. (2015). *Administración estratégica*. Distrito Federal, Mexico: Cengage Learning.

- Hornor, G. (2017). Resilience [Resiliencia]. *Journal of Pediatric Health Care*, 31 (3), 384-390.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0891524516302541>
- INEI. (2022). Perú: percepción ciudadana sobre gobernabilidad, democracia y confianza en las instituciones (Informe N° 1).
https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_gobernabilidad_1.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (23 de mayo de 2022). *Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer Trimestre de 2022*. Gob.pe. <https://www.gob.pe/institucion/inei/informes-publicaciones/3004948-comportamiento-de-la-economia-peruana-en-el-primer-trimestre-de-2022>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Producción Nacional: marzo 2022* (Informe técnico N°5).
https://www.inei.gob.pe/media/principales_indicadores/05-informe-tecnico-produccion-nacional-mar-2022.pdf
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2022). *Comportamiento de los indicadores del mercado laboral a nivel nacional: trimestre enero-febrero-marzo 2022* (Informe técnico N°2).
<https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/02-informe-tecnico-empleo-nacional-ene-feb-mar-2022.pdf>
- Irua, B. (2017). *Plan estratégico para la Compañía Serviquito S.A de la Ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura*. (Tesis para optar el título). Universidad Técnica del Norte, Ibarra.
- Jaramillo, S., & Tenorio, J. (2019). *Planeación estratégica y su aporte al desarrollo empresarial*. Espíritu Emprendedor TES, 84-73.
- Kunwar, S. (24 de enero de 2021). *Organizational goal: definition, purpose, types and effective features* [Objetivo de la organización: definición, propósito, tipos y características efectivas]. Gyanko.
<https://www.gyankovandar.com/2021/01/Organizational-Goal-Definition-Purpose-Types-and-Effective-Features.html>

- Mamani, T. (2017). Caracterización de la adaptabilidad mediante el análisis multivariado y su valor como predictor del rendimiento académico. *Educación Superior*, 3 (1), 68-75.
http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2518-82832017000200008
- Marcos, I. (2018). *The winding road of corporate strategy [El sinuoso camino de la estrategia empresarial]*. Revista Pensamento Contemporâneo em Administração, 12(1),33-46.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441755489004>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (1 de julio de 2022). Programas de reactivación económica. Gob.pe.
<https://www.gob.pe/institucion/mef/campa%C3%B1as/8464-programas-de-reactivacion-economica>
- Mohsen, H., Mehrdad, M., Omid, F., Hamidreza, K., Mahmoud, D. y Mahdiyeh, M. (2021). Assessment of COVID-19 control strategies in a steel industry using a SWOT matrix [Evaluación de las estrategias de control de COVID-19 en una industria siderúrgica mediante una matriz DAFO]. *Toxicology and Industrial Health*, 37(6), 353-364.
<https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/07482337211013319>
- Morales, C., & Caicedo, C. (2016). *Plan estratégico de mercadeo para posicionar a Jota Courier service limitada en el municipio de Cali*. (Tesis para optar el título). Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium, Santiago de Cali.
- Morar, P., Hollingshead, J., Bemelman, W., Sevdalis, N., Pinkney, T., Wilson, G., Dunlop, M., Davies, R., Guy, R., Brown, S., Edwards, C. y Faiz, O. (2017). Establishing Key Performance Indicators [KPIs] and Their Importance for the Surgical Management of Inflammatory Bowel Disease—Results From a Pan-European, Delphi Consensus Study [Establecimiento de indicadores clave de rendimiento [KPI] y su importancia para el tratamiento quirúrgico de la enfermedad inflamatoria intestinal: resultados de un estudio de consenso Delphi paneuropeo]. *Journal of Crohn's and Colitis*, 11 (11), 1362–1368.
<https://academic.oup.com/ecco-jcc/article/11/11/1362/3980241?login=true>

- Muilwijk, E. (6 de febrero de 2020). *External Analysis* [Análisis externo]. Intemarketing. <https://www.intemarketing.org/marketing-information/marketing-analysis/external-analysis>
- Paiva, M. (2019). Luma Courier S.A. (Trabajo de investigación de Máster en Dirección y Gestión Empresarial). Universidad de Piura. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Piura, Perú.
- Pratt, M. (2017). *Leadership* [Liderazgo]. TechTarget. <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/leadership>
- ProInversión. (30 de julio de 2021). *Perú está encaminado en materia fiscal*. <https://www.investinperu.pe/es/clima/detalle-noticia/peru-esta-encaminado-en-materia-fiscal>
- Puranam, P. y Maciejovsky, B. (2017). Organizational Structure and Organizational Learning [Estructura organizativa y aprendizaje organizativo]. *The Oxford Handbook of Group and Organizational Learning*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2963250
- Quain, S. (19 de mayo de 2018). *How to Do a Rumelt Evaluation Method* [Cómo hacer un método de evaluación Rumelt]. AzCentral. <https://yourbusiness.azcentral.com/strategic-benchmarking-17364.html>
- Quiroa, M. (11 de junio de 2021). *Proceso interno*. Economipedia.com. <https://economipedia.com/definiciones/proceso-interno.html>
- Radostaw, R. (2016). *Using the idea of the Boston consulting group matrix in managing a university* [USO DE LA IDEA DE LA MATRIZ DEL BOSTON CONSULTING GROUP EN LA GESTIÓN DE UNA UNIVERSIDAD]. *Journal of positive management*, 7(1), 70-86. <https://apcz.umk.pl/JPM/article/view/JPM.2016.005>
- Ramos, M., Jara, H., & Rivasplata, J. (2017). *Plan estratégico para mejorar la competitividad y eficiencia en Cirko Engineering por los años 2016-2019*. (Tesis para optar la maestría). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima.
- RPP Noticias. (19 de agosto de 2021). *Comercio electrónico: 11 millones de peruanos comprarán por internet hasta el cierre del 2021*.

<https://rpp.pe/economia/economia/comercio-electronico-11-millones-de-peruanos-compraran-por-internet-hasta-el-cierre-del-2021-noticia-1353317>

RPP. (14 de mayo de 2022). *Delincuencia en el Perú: las extorsiones aumentan junto con la reactivación económica*. <https://rpp.pe/lima/seguridad/delincuencia-en-el-peru-las-extorsiones-aumentan-junto-con-la-reactivacion-economica-noticia-1405270>

RPP. (23 de mayo de 2022). Cambio de ministros: ¿Cómo afecta a la economía y a los bolsillos de los peruanos?. <https://rpp.pe/economia/economia/cambio-de-ministros-como-afecta-a-la-economia-y-a-los-bolsillos-de-los-peruanos-noticia-1407027>

Sociedad Nacional de Industrias. (12 de marzo de 2021). *Firma Fácil es parte de la transformación digital de las empresas*. <https://sni.org.pe/firma-facil-es-parte-de-la-transformacion-digital-de-las-empresas/>

Solórzano, A., Maridueña, L., Sarmiento, C., Quintero, R. y López, M. (2017). *Aplicando la gerencia estratégica*. Grupo Compás.

Tamplin, T. (8 de noviembre de 2021). Competitor Definition [Definición de competidor]. FINANCE Strategists. <https://learn.financestrategists.com/finance-terms/competitor/>

Tineo, R. (2018). *Planeamiento estratégico para mejorar la calidad de servicio de la empresa C&L CONIGE S.A.C.* (Tesis para optar la maestría). Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo.

Trejo, N., Trejo, E y Zúñiga, J. (2016). Análisis FODA del sector lácteo: un estudio de caso. *Revista de Planeación y Control Microfinanciero*, 2 (4), 8-22. https://www.ecorfan.org/spain/researchjournals/Planeacion_y_Control_Microfinanciero/vol2num4/Revista_de_Planeaci%C3%B3n_y_Control_Microfinanciero_V2_N4_2.pdf.

ANEXOS:

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“Propuesta de Plan estratégico para Olva Courier de Pacasmayo, 2022”

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
P.G. ¿De qué manera elaborar una propuesta de plan estratégico para la empresa Olva Courier de Pacasmayo?	O.G. Elaborar una propuesta de plan estratégico para la empresa Olva Courier de Pacasmayo	VARIABLE INDEPENDIENTE Plan Estratégico	Direccionamiento Estratégico	Misión Visión Valores
			Diagnóstico estratégico	Análisis Interno Análisis del entorno
			Evaluación Estratégica	Matrices estratégicas
			Formulación estratégica.	Estrategias genéricas Estrategia competitiva
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES ESPECÍFICAS	DIMENSIONES	INDICADORES
P.E.1. ¿De qué manera determinar la propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Olva Courier de Pacasmayo?	O.E.1. Determinar la propuesta de direccionamiento estratégico para la empresa Olva Courier de Pacasmayo	V.I. Direccionamiento Estratégico	Misión	Definición de misión
			Visión	Definición de visión
			Valores	Definición de valores
P.E.2. ¿De qué manera realizar el diagnóstico estratégico para la empresa Olva Courier de Pacasmayo?	O.E.2. Realizar el diagnóstico estratégico para la empresa Olva Courier de Pacasmayo	V.I. Diagnóstico estratégico	Análisis interno	AMOFHIT, fortalezas y debilidades
			Análisis del entorno	PESTEL, oportunidades y amenazas
P.E.3. ¿De qué manera realizar la evaluación estratégica para la empresa Olva Courier de Pacasmayo?	O.E.3. Realizar la evaluación estratégica para la empresa Olva Courier de Pacasmayo	V.I. Evaluación estratégica	Matrices estratégicas	matrices FODA, PEYEA, IE, GE, MCPE, PERFIL COMPETITIVO
P.E.4. ¿De qué manera definir la propuesta de la formulación estratégica para la empresa Olva Courier de Pacasmayo?	O.E.4. Definir la propuesta de la formulación estratégica para la empresa Olva Courier de Pacasmayo	V.I. Formulación estratégica	Estrategias genéricas	Diferenciación, liderazgo en costos
			Estrategia competitiva	5 fuerzas competitivas

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA EN ESTUDIO.

a) Clientes actuales y potenciales

N= infinita

Muestra (n)

$$n = \frac{(z^2) \cdot (p) \cdot (q)}{e^2}$$

Donde:

n = tamaño de la población (infinita)

z = 1,645; (nivel de confianza del 90%, establecido por el investigador)

p = 0.05; (proporción de la población 5%, asumida)

q = 0.95; (1-p)

e = 0.05 (error de estimación 5%, asumido)

$$n = \frac{(1,645^2) \cdot (0,05) \cdot (0,95)}{(0,05^2)} = 51,41$$

$$n = 52$$

n= 52 clientes (actuales y potenciales) – muestreo no probabilístico

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS

Análisis del entorno político:

SITUACIÓN	HECHOS	POSIBLE EFECTO SOBRE EL SECTOR	CLASIFICACIÓN
Inestabilidad política	Constantes cambios de ministros, por renuncia o por censura, en los gabinetes del gobierno del presidente Castillo (RPP, 2022)	El indicador riesgo-país se vería perjudicado disuadiendo a nuevos capitales a invertir en el Perú.	Amenaza
Posibilidad latente de nuevas elecciones	Pedidos de vacancia y probable denuncia constitucional contra el presidente de la República. (Caretas,2022).	Incertidumbre sobre el tipo de gobierno entrante y sus políticas económicas desaceleran la inversión.	Amenaza
Corrupción	52, 5 % de la población la considera como el principal problema del país. (INEI, 2022)	La corrupción distorsiona las decisiones del gobierno haciéndolo más ineficiente y frenando la creación y desarrollo de las empresas privadas.	Amenaza
Reactivación Económica	Programas FAE MYPE, PAE MYPE, créditos garantizados por el gobierno nacional a las MYPES para capital de trabajo. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2022).	La reactivación de la economía dinamiza la actividad de traslados de correspondencia y paquetería.	Oportunidad

Análisis del entorno económico

SITUACIÓN	HECHOS	POSIBLE EFECTO SOBRE EL SECTOR	CLASIFICACIÓN
Índice de producción positivo	El sector Transporte, Almacenamiento, Correo y Mensajería; registró resultados positivos desde marzo del 2021. En marzo 2022 su índice de producción fue 12,23 %. (INEI, 2022).	Aumento del mercado potencial.	Oportunidad
Crecimiento del PBI	Luego de la caída por pandemia, 5 trimestres consecutivos de crecimiento, primer trimestre 2022 creció 3.8%. (INEI, 2022).	Mejora el poder adquisitivo y dinamiza el rubro de correspondencia y paquetería.	Oportunidad
Proyección de inflación	El BCRP proyecta que la inflación decrecerá después de la mitad del 2022 hasta estar dentro de su rango meta en el 2023. (BCRP, 2022).	Estabilidad de precios y clima favorable para el comercio.	Oportunidad
Buen manejo de política fiscal y monetaria	Eficiencia del manejo fiscal sostenido en las últimas dos décadas minimiza impactos económicos de corrientes mundiales. (PROINVERSIÓN, 2022).	Estabilidad en el sector permitiendo planificación y proyecciones realistas.	Oportunidad

Análisis del entorno social

SITUACIÓN	HECHOS	POSIBLE EFECTO SOBRE EL SECTOR	CLASIFICACIÓN
Incremento de la Población Económicamente Activa	La PEA del primer trimestre del 2022 es superior a la registrada en los años 2021, 2020 e incluso 2019 (pre pandemia).(INEI, 2022)	Número mayor de clientes potenciales para el rubro.	Oportunidad
Delincuencia y extorsión	Entre enero y mayo del 2022 se registraron 2000 denuncias de extorsión, con lo que el nivel de esta actividad delictiva estaría por encima de la registrada prepandemia. (RPP, 2022)	La extorsión afecta negativamente el desarrollo económico y provoca el cierre prematuro de negocios que son potenciales clientes del servicio.	Amenaza
Conflictos sociales	Los conflictos sociales en mayo 2022 fueron 205, el promedio del último trimestre es mayor que su similar del promedio anterior. 130 de estos conflictos son de naturaleza socio ambiental y 86 corresponden a la minería. (Defensoría del pueblo, 2022)	La minería representa alrededor del 14% del PBI y al verse impactado, provocará una desaceleración en el sector.	Amenaza

Análisis del entorno tecnológico

SITUACIÓN	HECHOS	POSIBLE EFECTO SOBRE EL SECTOR	CLASIFICACIÓN
Tecnologías de geolocalización	Aparición de nuevos servicios de mapas satelitales y de geolocalización. (Google maps, GPS, Waze)	Favorece la eficiencia del reparto.	Oportunidad
Banca móvil	Incremento de medios de pago digitales y también de la cantidad de sus usuarios.	Agiliza el servicio y estimula el intercambio comercial.	Oportunidad
Firma digital	Servicios de digitalización de firmas que permiten firmar válidamente en cualquier ubicación, evitando el envío de documentos con esa finalidad. (SIN, 2022)	Reduce el número de envíos para obtener firmas de documentos y su posterior devolución.	Amenaza
Compras por internet	Masificación de las compras por internet desde y hasta cualquier lugar del planeta.	Aumento de los envíos de mercancías y tráfico de paquetería.	Oportunidad
Redes sociales	Uso generalizado de las redes sociales tales como Facebook, Instagram, tik tok y tweter.	Se genera la posibilidad de dar a conocer el servicio a través de las redes sociales.	Oportunidad

Análisis del entorno ecológico

SITUACIÓN	HECHOS	POSIBLE EFECTO SOBRE EL SECTOR	CLASIFICACIÓN
Nuevas tendencias de transporte ecológico	Orientación globalizada hacia el uso de vehículos menos nocivos para el medio ambiente.	Necesidad de implementación de vehículos menores eco amigables (bicicletas) en detrimento de los que usan Diesel y sus derivados.	Amenaza
Huella de carbono	Los despachos a domicilio y el comercio electrónico, son fuentes de preocupación en cuanto a la emisión de gases de efecto invernadero. (País circular, 2019)	Tendencia a implementar motocicletas y furgonetas eléctricas.	Amenaza

Análisis del Entorno Legal

SITUACIÓN	HECHOS	POSIBLE EFECTO SOBRE EL SECTOR	CLASIFICACIÓN
Marco legal para constitución de empresas	No existen barreras de entrada para la constitución de empresas que podrían dedicarse al rubro de mensajería y paquetería	Incremento de la competencia	Amenaza
Marco legal para constitución de empresas	No existen barreras de entrada y es factible constituir una empresa, de cualquier sector, en una semana o menos.	Al crearse nuevas empresas se dinamiza el intercambio comercial.	Oportunidad
Leyes laborales	Las leyes laborales contemplan diferencias en las obligaciones entre las empresas de acuerdo al número de trabajadores y montos anuales facturados	Los gastos en personal pueden estudiarse y determinarse de acuerdo a las necesidades de cada empresa.	Oportunidad

ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS:

Administración y gerencia:

Amofhit: Administración y Gerencia

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Sólido conocimiento del mercado	No se tienen definidas la misión y visión
Predisposición a implantar nuevas herramientas de gestión	La estructura organizacional no es difundida
Los trabajadores han sido informados en reuniones sobre planes futuros de la empresa.	No se han formulado o documentado planes concretos a largo plazo.

MARKETING Y VENTAS

Amofhit: marketing y ventas

FORTALEZAS	DEBILIDADES
La calidad del servicio es reconocida y valorada por los clientes	No existe plan publicitario
Los clientes aceptan los precios como justos por la contraprestación del servicio	No se ha destinado un presupuesto de Marketing.
Considerando el ciclo de vida, el Courier en Pacasmayo, es un servicio en crecimiento. 42,3% de clientes actuales utilizan el servicio con frecuencia menor a 8 días.	
94,2 % de los clientes actuales recomendaría el servicio de Olva Courier de Pacasmayo.	

Resultados de operaciones

Amofhit: operaciones

FORTALEZAS	DEBILIDADES
La infraestructura es moderna y percibida como adecuada por los trabajadores y clientes.	Los procedimientos de control no son sofisticados.
Cobertura en más de 280 destinos a nivel nacional para entregas en 24 horas. (mensajería y paquetes ligeros)	No hay envíos de entrega el mismo día para destinos cercanos (Trujillo y Chiclayo)
Los trabajadores reciben información clara sobre cómo hacer y mejorar su trabajo.	Pérdida de clientes potenciales por no atender Domingos y feriados.
Existen rutas de reparto diseñadas para optimizar tiempos de entrega.	Capacidad limitada de envíos con volúmenes y pesos altos.

FINANZAS CONTABILIDAD

Amohfit: finanzas y contabilidad

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Sueldos del personal y pagos a terceros se realizan puntualmente. Acceso a créditos financieros	La rentabilidad es menor a la deseada No se efectúan análisis de riesgo para toma de decisiones
No existen inventarios generando sobrecostos. Capacidad de aumentar el capital de trabajo.	

RECURSOS HUMANOS

Tabla 29: amohfit: recursos humanos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Los trabajadores consideran que existe un buen clima laboral. Posibilidad abierta que los nuevos trabajadores hagan una línea de carrera 75% de los trabajadores manifiesta sentirse valorado adecuadamente por su desempeño.	No se cuenta con política y programación de capacitación. Frecuentes nuevas contrataciones de personal. (Rotación alta) No se cuenta con política de contrataciones y ceses. No se cuenta con política de control de ausentismo y puntualidad. No se cuenta con política de seguridad ocupacional. No se cuenta con manual de organización y funciones

SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Tabla 30: amohfit: sistemas de información

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Las computadoras y software utilizados son modernos El sistema y la data son actualizados en tiempo real. El software es amigable e intuitivo para nuevos usuarios.	No se cuenta con un sistema de información gerencial El software utilizado para la atención al cliente es más lento que el de los competidores.

TECNOLOGÍA E INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

Tabla 31: amohfit: tecnología e investigación y desarrollo

FORTALEZAS	DEBILIDADES
	La empresa no asigna recursos a tecnología e investigación y desarrollo. No se cuenta con base de datos de los clientes.

LA MATRIZ FODA:

FORTALEZAS		DEBILIDADES			
F1 La calidad del servicio es reconocida y valorada por los clientes		D1 No se han formulado o documentado planes concretos a largo plazo			
F2 clientes actuales recomendarían el servicio de Olva Courier de Pacasmayo		D2 No existe plan publicitario			
F3 Cobertura en más de 280 destinos a nivel nacional para entregas en 24 horas. (mensajería y paquetes ligeros)		D3 Pérdida de clientes potenciales por no atender Domingos y feriados.			
F4 Capacidad de aumentar el capital de trabajo.		D4 Capacidad limitada de envíos con volúmenes y pesos altos.			
F5 existe un buen clima laboral		D5 El software utilizado para la atención al cliente es más lento que el de los competidores			
F6 Predisposición a implantar nuevas herramientas de gestión		D6 No se cuenta con un sistema de información gerencial			
F7 Acceso a créditos financieros		D7 No se cuenta con manual de organización y funciones			
F8 La infraestructura es moderna y adecuada					
OPORTUNIDADES		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FO		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DO	
O1 Aumento del comercio electrónico		O4 F1 F2 Fidelizar a los clientes y mantener contacto permanente mediante las redes sociales. O5 O6 O7 F1 F3 Desarrollar nuevos clientes y nuevos mercados O3 O1 O7 F6 F8 Implementar todos los medios de pago digitales como diferenciación para fidelizar clientes y atraer nuevos. O1 O4 O7 F1 F3 F4 F5 Plan publicitario para acercar la marca a los usuarios del comercio electrónico.		O7 D1 D6 D7 Realizar un proceso de Benchmarking para establecer y formalizar documentación de gestión. O1 O3 O4 O5 D2 implementar plan publicitario a través de redes sociales O3 O4 D3 Implementar servicio de información, por redes sociales, los domingos y feriados	
O2 Nuevas tecnologías de geolocalización aceleran el proceso de reparto					
O3 Incremento del uso de la banca móvil					
O4 Uso generalizado de internet y redes sociales					
O5 Reactivación económica					
O6 Estabilidad fiscal y monetaria					
O7 Crecimiento del sector Transporte, Almacenamiento, correo y mensajería					
AMENAZAS		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS FA		OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA	
A1 Inestabilidad política		A3 F1 F2 Fidelización de clientes actuales y política de estímulos por cada cliente nuevo referido por uno actual A5 F4 F6 F7 Implementar programa de seguridad patrimonial y video vigilancia en el local. A2 F6 F4 F7 Implementar servicio de digitalización de firma y asesoría sobre sus beneficios.		A2 D1 Formular planes a largo plazo evaluando tendencias futuras para adecuación o complementación de los servicios ofrecidos. A3 A4 D2 Implementar plan publicitario para acercar la marca a emprendedores e informales que son quienes no cesan en las economías de crisis.	
A2 Firma digital válida legalmente					
A3 No hay barreras de entrada para nuevos competidores					
A4 Posibilidad de nuevas elecciones					
A5 Delincuencia y extorsión					

MATRIZ INTERNA EXTERNA (IE)

Se construye un panel de nueve cuadrantes en los que la ubicación de la organización se determinará tomando los puntajes de la MATRIZ EFE (eje X) y MATRIZ EFI (eje Y).

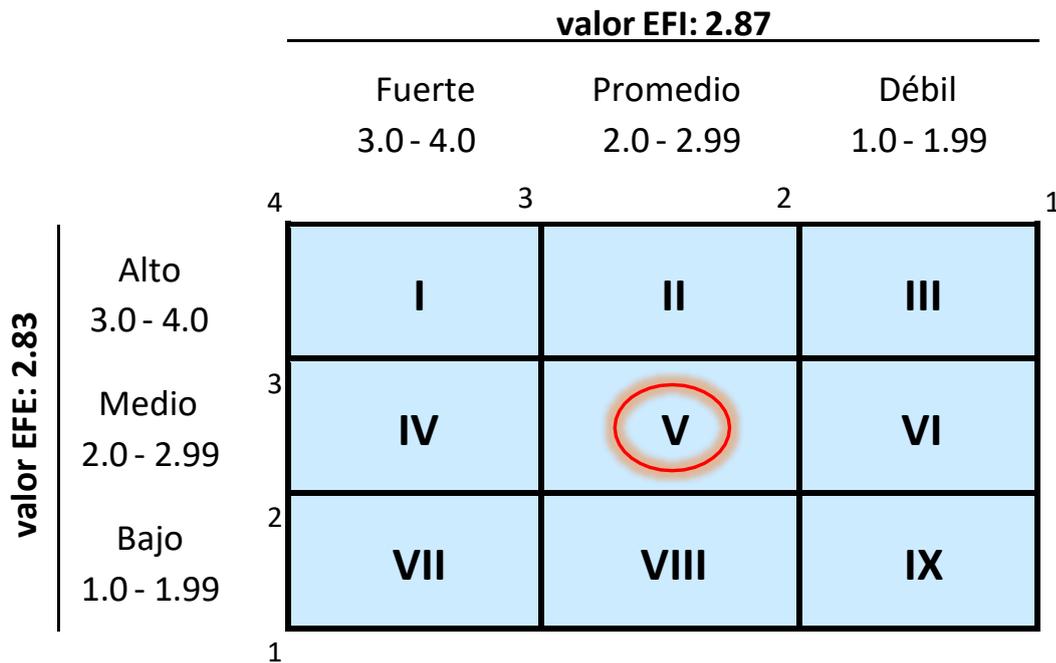
Cada cuadrante tiene características especiales de diagnóstico y consecuentemente sus propias prescripciones y recomendaciones.

Para el caso de Olva Courier de Pacasmayo los valores obtenidos fueron:

EFE: 2.83 ----- eje X

EFI: 2.87----- eje Y

Figura 13: Matriz IE



Al obtenerse como resultado el cuadrante V, la prescripción es retener y mantener y las posibles estrategias estarán relacionadas con penetración de mercado y desarrollo de productos buscando un desarrollo selectivo que permita seguir creciendo.

MATRIZ DE LA GRAN ESTRATEGIA

Esta matriz es relevante porque ayuda a dilucidar estrategias considerando dos dimensiones de la realidad de la empresa de servicios courier materia de este estudio, el crecimiento del mercado (eje Y) y la posición competitiva de la empresa (eje X).

Considerando el resultado de la aplicación de encuestas a los clientes, se puede inferir que la empresa de servicios courier materia de este estudio tiene una posición competitiva fuerte; así mismo, el crecimiento del mercado es rápido considerando el auge del comercio electrónico y la reactivación económica post pandemia.

Matriz de la gran estrategia



Considerando la ubicación de la empresa de servicios Courier materia de este estudio en el Cuadrante I de la matriz de la gran estrategia, la prescripción es desarrollo de mercado, penetración de mercado, desarrollo de producto, integración (hacia adelante, atrás y horizontal) y diversificación relacionada.

MATRIZ DE SELECCIÓN:

	ESTRATEGIAS	FODA	PEYEA	IE	GE	TOTAL
1	Fidelización de clientes.	1	1	1	1	4
2	Implementar todos los medios de pago digitales como diferenciación para atraer nuevos clientes.	1	1	1	1	4
3	Plan publicitario para acercar la marca a los usuarios del comercio electrónico	1	1	1	1	4
4	Realizar un proceso de Benchmarking para establecer y formalizar documentación de gestión.	1				1
5	Implementación de servicio de información, por redes sociales, 24-7	1		1		2
6	Implementación de programa de seguridad patrimonial y video vigilancia en el local.	1				1
7	Implementación de servicio de digitalización de firma y asesoría sobre sus beneficios.	1		1	1	3
8	Formular planes a largo plazo evaluando tendencias futuras para adecuación o complementación de los servicios ofrecidos.	1				1
9	Implementar plan publicitario para acercar la marca a emprendedores e informales que son quienes no cesan sus labores en las economías de crisis.	1	1	1	1	4

Las estrategias con mayor presencia en las matrices fueron cuatro:

- 1) Fidelización de clientes.
- 2) Implementar medios de pago digitales como diferenciación para atraer nuevos clientes.
- 3) Plan publicitario para acercar la marca a los usuarios del comercio electrónico.
- 4) Implementar plan publicitario para acercar la marca a emprendedores e informales que son quienes no cesan sus labores en las economías de crisis.

ANEXO 4: Autorización de la Empresa



AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20481550221
OLVA COURIER - PACASMAYO	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos	DNI:
JAVIER POÉMAPE RIVERA	18070193

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
"PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA OLVA COURIER DE PACASMAYO, 2021"	
Nombre del Programa Académico:	
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
AGUSTÍN ENRIQUE SAAVEDRA CORONEL	43161710

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

Firma: _____

(Titular o Representante legal de la Institución)

(*). Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

ANEXO 5: Instrumentos de recolección de datos e información

INSTRUMENTO I

Encuesta para trabajadores de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

Objetivo: Determinar el grado de conocimiento y participación de los trabajadores en las decisiones del futuro de la empresa, su grado de motivación y percepción de la valoración recibida por su trabajo.

NOMBRE DEL COLABORADOR	TIEMPO EN LA EMPRESA	CARGO	FECHA

1.- ¿Cree que la empresa tiene bien definido el futuro al que se dirige?

Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	---------------------	--------------------------------	------------------------	--------------------------

2.- En alguna ocasión se ha tratado el tema del futuro de la empresa en una reunión de trabajo

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

3.- ¿Se le informa sobre metas y objetivos de la empresa?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

4.- Acerca de estos objetivos empresariales, ¿se le hace saber cómo puede usted contribuir a alcanzarlos?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

5.- ¿Recibe indicaciones claras sobre cómo hacer su trabajo o lo que debe hacer para mejorarlo?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

6.- ¿Se le solicita su opinión acerca de iniciativas para mejorar algún aspecto de la empresa o el desarrollo de sus funciones?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

7.- ¿Ha sido o es informado sobre indicadores de su área de trabajo que evalúa la empresa y que son importantes para cumplir sus objetivos?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

8.- ¿Conoce Ud. el organigrama de Olva Courier Pacasmayo?

Completamente	Casi completamente	No estoy seguro	Muy poco	Absolutamente nada
---------------	--------------------	-----------------	----------	--------------------

9.- ¿Ha participado en la elaboración de guías o manuales que traten sobre las funciones de su puesto en Olva Courier de Pacasmayo?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

10.- ¿Recibe capacitación para el mejor desarrollo de sus funciones?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

11.- ¿Siente que el salario que recibe es justo y compensa su trabajo?

Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	---------------------	--------------------------------	------------------------	--------------------------

12.- Independientemente de su remuneración, siente que sus superiores valoran adecuadamente su trabajo.

Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	---------------------	--------------------------------	------------------------	--------------------------

13.- ¿Las instalaciones, Servicios higiénicos, zonas de tránsito y equipos, se encuentran en perfecto estado?

Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	---------------------	--------------------------------	------------------------	--------------------------

INSTRUMENTO 2

Guía de entrevista para directivos de OLVA COURIER de Pacasmayo

OBJETIVO: Recoger información de la orientación estratégica actual de la empresa y el conocimiento de su personal directivo (Gerente /Administrador) en cuanto al tema.

ENTREVISTADO	FORMACIÓN ACADÉMICA	EDAD
CARGO	AÑOS EN LA EMPRESA	AÑOS DE EXPERIENCIA

PREGUNTAS DE RESPUESTA ESPONTÁNEA

CRITERIOS GERENCIALES Y ADMINISTRATIVOS:

- 1.- ¿Cuál es la imagen que le gustaría que Olva Courier Pacasmayo proyecte al mercado?
- 2.- ¿Cuáles son los valores en que los que se basa el accionar de Olva Courier de Pacasmayo?
- 3.- ¿Qué empresas considera que son la competencia directa de Olva Courier de Pacasmayo?
- 4.- En su opinión, ¿Qué factores son la clave para el éxito de Olva Courier de Pacasmayo?
- 5.- ¿Considera que Olva Courier Pacasmayo cuenta con una ventaja competitiva?, ¿cuál sería?
- 6.- ¿Actualmente, Olva Courier de Pacasmayo viene implementando un proceso de planeamiento estratégico formal y establecido?
- 7.- ¿Olva Courier de Pacasmayo cuenta con una visión, misión y objetivos estratégicos definidos? Si la respuesta es positiva, por favor detálleos sus enunciados y si la respuesta es negativa, pase a responder las preguntas 8 y 9
- 8.- ¿Cuál es su visión de futuro para Olva Courier Pacasmayo?
- 9.- ¿Cuál considera que es la misión de Olva Courier Pacasmayo?
- 10.- ¿Olva Courier de Pacasmayo, cuenta con pronósticos?, ya sea de demanda esperada, financieros u otros.
- 11.- ¿La estructura funcional de Olva Courier de Pacasmayo se revisa periódicamente? ¿Le parece que la estructura actual es la más adecuada?
- 12.- ¿Qué tipo de comunicación (horizontal, vertical) se practica en Olva Courier de Pacasmayo? ¿Considera que, en general, la comunicación es efectiva?

13.- ¿Los sueldos, salarios y comisiones, son cancelados a tiempo?

14.- ¿Existe una política de seguridad e higiene industrial en Olva Courier de Pacasmayo? ¿considera que esta política se cumple plenamente?

CRITERIOS DE MARKETING

1.- ¿Olva Courier de Pacasmayo, identifica con facilidad quienes conforman a su mercado de clientes y consumidores?

2.- ¿Cuáles son los esfuerzos de Olva Courier de Pacasmayo para la captación de nuevos clientes?

3.- ¿Cómo se enfoca la fidelización de clientes en Olva Courier de Pacasmayo?

4.- ¿La participación de mercado de Olva Courier de Pacasmayo, se ha venido incrementando?

5.- ¿El servicio de Olva Courier de Pacasmayo, es reconocido por su calidad a juicio de sus clientes?

6.- ¿En qué consiste el servicio post venta de Olva Courier de Pacasmayo? ¿Los clientes lo perciben como un servicio de calidad?

7.- ¿Existe una política de precios en Olva Courier de Pacasmayo?

8.- ¿Se sigue un plan publicitario y un presupuesto pre establecido para lograr los objetivos de Olva Courier de Pacasmayo?

CRITERIOS DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

1.- ¿Los proveedores de Olva Courier de Pacasmayo son confiables en cuanto a la calidad y oportunidad de los insumos que le proveen?

2.- ¿Existe una política de control de calidad? ¿Considera que esta es efectiva?

3.- ¿La Tecnología, software y hardware, utilizados por Olva Courier en sus procesos, es de los últimos 5 años?

4.- ¿La distribución de planta es acorde a un diseño estudiado?

5.- ¿En Olva Courier se han diseñado e implementado estudios de tiempos y movimientos?

6.- ¿Existen rutas de reparto diseñadas para hacer más eficiente esta tarea?

7.- ¿En Olva Courier de Pacasmayo, es importante la Ergonomía y se aplica a sus trabajadores?

8.- ¿Las instalaciones, SS.HH, zonas de tránsito y equipos, se encuentran en perfecto estado?

9.- En cuanto a las actividades y procesos de Olva Courier de Pacasmayo, ¿Cuáles cree que son las de mayor importancia y aportan más valor al servicio?

CRITERIOS DE FINANZAS Y CONTABILIDAD

- 1.- ¿Los indicadores financieros de Olva Courier de Pacasmayo son satisfactorios para sus directivos y propietarios?
- 2.- ¿El capital de trabajo es suficiente y de ser necesario, podría aumentarse?
- 3.- ¿Los estados financieros que se utilizan, proporcionan información clara y relevante?
- 4.- ¿En Olva Courier de Pacasmayo, existe una política establecida claramente para la distribución de dividendos?
- 5.- ¿Qué tipos de presupuestos se manejan en Olva Courier de Pacasmayo?

CRITERIOS DE RECURSOS HUMANOS

- 1.- ¿Cuál es su valoración del ambiente y clima laboral de Olva Courier de Pacasmayo?
- 2.- ¿En qué nivel (alta, media, baja) considera que cada trabajador de la empresa tiene la moral y la motivación?
- 3.- ¿Cada miembro de Olva Courier de Pacasmayo conoce a cabalidad cuáles son las labores que debe realizar y qué se espera de cada una de ellas?
- 4.- ¿Existe en Olva Courier de Pacasmayo una política de contratación y despidos?
- 5.- ¿Existe en Olva Courier de Pacasmayo una política de inducción y capacitaciones?
- 6.- ¿Existe en Olva Courier de Pacasmayo una política de ascensos, promociones y línea de carrera?
- 7.- ¿En Olva Courier de Pacasmayo se tiene un registro de ausentismo y tardanzas? ¿De existir, qué acciones se toman al respecto?

CRITERIOS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

- 1.- ¿Olva Courier de Pacasmayo cuenta con un sistema de información y comunicaciones?
- 2.- ¿El personal de Olva Courier de Pacasmayo está capacitado y utiliza correctamente el sistema de información y comunicaciones?
- 3.- ¿El sistema y los datos que contiene son actualizados en tiempo real?
- 4.- ¿Los trabajadores de Olva Courier de Pacasmayo son conscientes de las ventajas del uso del sistema?
- 5.- ¿El sistema de información y comunicaciones es amigable para probables nuevos trabajadores?

FECHA DE APLICACIÓN	
---------------------	--

INSTRUMENTO 3

Encuesta para clientes de OLVA COURIER de Pacasmayo

OBJETIVO: Recoger información de la percepción de los clientes respecto de Olva Courier de Pacasmayo.

1.- A su criterio, ¿Cuál es la importancia de cada uno de los atributos de nuestro servicio? Donde 0 es **nada importante**, con cada cifra la importancia va aumentando hasta llegar a 5 en que se considera **muy importante**.

ATRIBUTO	0	1	2	3	4	5
RAPIDEZ						
PRECIO						
COBERTURA						
SEGURIDAD						
SERVICIO POST VENTA						
CALIDAD DEL SERVICIO						

2.- ¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios?

semanal	Mensual	Entre 2 y 5 veces al año	1 vez al año	Nunca
---------	---------	--------------------------	--------------	-------

3.- ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a contratar nuestro servicio?

Muy probable	Poco probable	Neutro	Poco improbable	Probabilidad nula
--------------	---------------	--------	-----------------	-------------------

4.- ¿Cuál es la probabilidad que nos recomiende a sus allegados?

Muy probable	Poco probable	Neutro	Poco improbable	Probabilidad nula
--------------	---------------	--------	-----------------	-------------------

5.- ¿Cuál es el nivel de satisfacción luego de haber usado nuestro servicio?

Muy satisfecho	Satisfecho	Neutro	Insatisfecho	Muy insatisfecho
----------------	------------	--------	--------------	------------------

6.- Si alguna vez contrató los servicios de la competencia, ¿cuál fue el motivo?

7.- ¿Cómo se enteró de los servicios que ofrecemos? Marcar la opción elegida.

RADIO	
TELEVISIÓN	
FACEBOOK - INSTAGRAM	
VOLANTES	
RECOMENDACIÓN DE OTRA PERSONA	
AVISO EN NUESTRO LOCAL	
OTRO: (especificar):	

8.- En cuanto a nuestros servicios y los mismos ofrecidos por la competencia, Ud. afirmaría que:

Somos la mejor opción	
Somos una opción tan buena como otras	
Somos una buena opción, pero hay mejores	
Utiliza nuestro servicio cuando otros no están disponibles.	
Somos su última opción	

9.- ¿Qué aspectos nos recomendaría mejorar para superar nuestro desempeño actual?

ANEXO 6: VALIDACIÓN DE EXPERTOS PARA LOS INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora: Dra. Carol Marisela Frontado Quiroz

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS-MBA de la Universidad César Vallejo requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para obtener el GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA.

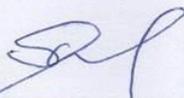
El título del proyecto de investigación es: "Propuesta de Plan Estratégico para Olva Courier de Pacasmayo, 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Matriz instrumental
- El Instrumento
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Agustín Enrique Saavedra Coronel

D.N.I: 43161710

INSTRUMENTO I

Encuesta para trabajadores de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

Objetivo: Determinar el grado de conocimiento y participación de los trabajadores en las decisiones del futuro de la empresa, su grado de motivación y percepción de la valoración recibida por su trabajo.

NOMBRE DEL COLABORADOR	TIEMPO EN LA EMPRESA	CARGO	FECHA

1.- ¿Cree que la empresa tiene bien definido el futuro al que se dirige?

Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	---------------------	--------------------------------	------------------------	--------------------------

2.- En alguna ocasión se ha tratado el tema del futuro de la empresa en una reunión de trabajo

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

3.- ¿Se le informa sobre metas y objetivos de la empresa?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

4.- Acerca de estos objetivos empresariales, ¿se le hace saber cómo puede usted contribuir a alcanzarlos?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

5.- ¿Recibe indicaciones claras sobre cómo hacer su trabajo o lo que debe hacer para mejorarlo?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

6.- ¿Se le solicita su opinión acerca de iniciativas para mejorar algún aspecto de la empresa o el desarrollo de sus funciones?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

7.- ¿Ha sido o es informado sobre indicadores de su área de trabajo que evalúa la empresa y que son importantes para cumplir sus objetivos?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

8.- ¿Conoce Ud. el organigrama de Olva Courier Pacasmayo?

Completamente	Casi completamente	No estoy seguro	Muy poco	Absolutamente nada
---------------	--------------------	-----------------	----------	--------------------

9.- ¿Ha participado en la elaboración de guías o manuales que traten sobre las funciones de su puesto en Olva Courier de Pacasmayo?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

10.- ¿Recibe capacitación para el mejor desarrollo de sus funciones?

Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	------------------	-----------------	-------

11.- ¿Siente que el salario que recibe es justo y compensa su trabajo?

Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	---------------------	--------------------------------	------------------------	--------------------------

12.- Independientemente de su remuneración, siente que sus superiores valoran adecuadamente su trabajo.

Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	---------------------	--------------------------------	------------------------	--------------------------

13.- ¿Las instalaciones, Servicios higiénicos, zonas de tránsito y equipos, se encuentran en perfecto estado?

Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	---------------------	--------------------------------	------------------------	--------------------------

Certificado de validez de contenido de encuesta para trabajadores de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

MD= Muy en desacuerdo D= desacuerdo A= Acuerdo MA= Muy de acuerdo

N°	ÍTEM	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD			SUGERENCIAS	
		MD	D	A	MA	MD	D	A		MA
1	¿Cree que la empresa tiene bien definido el futuro al que se dirige?			X						X
2	¿En alguna ocasión se ha tratado el tema del futuro de la empresa en una reunión de trabajo?			X						X
3	¿Se le informa sobre metas y objetivos de la empresa?			X						X
4	Acerca de estos objetivos empresariales, ¿se le hace saber cómo puede usted contribuir a alcanzarlos?			X						X
5	¿Recibe indicaciones claras sobre cómo hacer su trabajo o lo que debe hacer para mejorarlo?			X						X
6	¿Se le solicita su opinión acerca de iniciativas para mejorar algún aspecto de la empresa o el desarrollo de sus funciones?			X						X
7	¿Ha sido o es informado sobre indicadores de su área de trabajo que evalúa la empresa y que son importantes para cumplir sus objetivos?			X						X
8	¿Conoce Ud. el organigrama de Olva Courier Pacasmayo?			X						X
9	¿Ha participado en la elaboración de guías o manuales que traten sobre las funciones de su puesto en Olva Courier de Pacasmayo?			X						X
10	¿Recibe capacitación para el mejor desarrollo de sus funciones?			X						X
11	¿Siente que el salario que recibe es justo y compensa su trabajo?			X						X
12	Independientemente de su remuneración, siente que sus superiores valoran adecuadamente su trabajo.			X						X
13	¿Las instalaciones, Servicios higiénicos, zonas de tránsito y equipos, se encuentran en perfect estado?			X						X

OBSERVACIONES:

.....
..... NO HAY OBSERVACIONES.....
.....

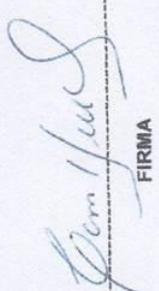
OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORRÉJIR	NO APLICABLE

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	FRONTADO QUIROZ
NOMBRES	CAROL MARISELA
DNI	18161896
ESPECIALIDAD	INGENIERA DE COMPUTACION Y SISTEMAS
GRADO	DOCTORA EN ADMINISTRACION
AÑOS DE EXPERIENCIA	12 AÑOS DE EXPERIANCIA LABORAL

Pertinencia: El ítem se enfocó en conseguir el objetivo del instrumento.
Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



FIRMA

INSTRUMENTO 2

Guía de entrevista para directivos de OLVA COURIER de Pacasmayo

OBJETIVO: Recoger información de la orientación estratégica actual de la empresa y el conocimiento de su personal directivo (Gerente /Administrador) en cuanto al tema.

ENTREVISTADO	FORMACIÓN ACADÉMICA	EDAD
CARGO	AÑOS EN LA EMPRESA	AÑOS DE EXPERIENCIA

PREGUNTAS DE RESPUESTA ESPONTÁNEA

CRITERIOS GERENCIALES Y ADMINISTRATIVOS:

- 1.- ¿Cuál es la imagen que le gustaría que Olva Courier Pacasmayo proyecte al mercado?
- 2.- ¿Cuáles son los valores en que los que se basa el accionar de Olva Courier de Pacasmayo?
- 3.- ¿Qué empresas considera que son la competencia directa de Olva Courier de Pacasmayo?
- 4.- En su opinión, ¿Qué factores son la clave para el éxito de Olva Courier de Pacasmayo?
- 5.- ¿Considera que Olva Courier Pacasmayo cuenta con una ventaja competitiva?, ¿cuál sería?
- 6.- ¿Actualmente, Olva Courier de Pacasmayo viene implementando un proceso de planeamiento estratégico formal y establecido?
- 7.- ¿Olva Courier de Pacasmayo cuenta con una visión, misión y objetivos estratégicos definidos? Si la respuesta es positiva, por favor detállelos sus enunciados y si la respuesta es negativa, pase a responder las preguntas 8 y 9
- 8.- ¿Cuál es su visión de futuro para Olva Courier Pacasmayo?
- 9.- ¿Cuál considera que es la misión de Olva Courier Pacasmayo?
- 10.- ¿Olva Courier de Pacasmayo, cuenta con pronósticos?, ya sea de demanda esperada, financieros u otros.
- 11.- ¿La estructura funcional de Olva Courier de Pacasmayo se revisa periódicamente?
¿Le parece que la estructura actual es la más adecuada?
- 12.- ¿Qué tipo de comunicación (horizontal, vertical) se practica en Olva Courier de Pacasmayo? ¿Considera que, en general, la comunicación es efectiva?
- 13.- ¿Los sueldos, salarios y comisiones, son cancelados a tiempo?
- 14.- ¿Existe una política de seguridad e higiene industrial en Olva Courier de Pacasmayo? ¿considera que esta política se cumple plenamente?

CRITERIOS DE MARKETING

- 1.- ¿Olva Courier de Pacasmayo, identifica con facilidad quienes conforman a su mercado de clientes y consumidores?
- 2.- ¿Cuáles son los esfuerzos de Olva Courier de Pacasmayo para la captación de nuevos clientes?
- 3.- ¿Cómo se enfoca la fidelización de clientes en Olva Courier de Pacasmayo?
- 4.- ¿La participación de mercado de Olva Courier de Pacasmayo, se ha venido incrementando?

- 5.- ¿El servicio de Olva Courier de Pacasmayo, es reconocido por su calidad a juicio de sus clientes?
- 6.- ¿En qué consiste el servicio post venta de Olva Courier de Pacasmayo? ¿Los clientes lo perciben como un servicio de calidad?
- 7.- ¿Existe una política de precios en Olva Courier de Pacasmayo?
- 8.- ¿Se sigue un plan publicitario y un presupuesto pre establecido para lograr los objetivos de Olva Courier de Pacasmayo?

CRITERIOS DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

- 1.- ¿Los proveedores de Olva Courier de Pacasmayo son confiables en cuanto a la calidad y oportunidad de los insumos que le proveen?
- 2.- ¿Existe una política de control de calidad? ¿Considera que esta es efectiva?
- 3.- ¿La Tecnología, software y hardware, utilizados por Olva Courier en sus procesos, es de los últimos 5 años?
- 4.- ¿la distribución de planta es acorde a un diseño estudiado?
- 5.- ¿En Olva Courier se han diseñado e implementado estudios de tiempos y movimientos?
- 6.- ¿Existen rutas de reparto diseñadas para hacer más eficiente esta tarea?
- 7.- ¿En Olva Courier de Pacasmayo, es importante la Ergonomía y se aplica a sus trabajadores?
- 8.- ¿Las instalaciones, SS.HH, zonas de tránsito y equipos, se encuentran en perfecto estado?
- 9.- En cuanto a las actividades y procesos de Olva Courier de Pacasmayo, ¿Cuáles cree que son las de mayor importancia y aportan más valor al servicio?

CRITERIOS DE FINANZAS Y CONTABILIDAD

- 1.- ¿Los indicadores financieros de Olva Courier de Pacasmayo son satisfactorios para sus directivos y propietarios?
- 2.- ¿El capital de trabajo es suficiente y de ser necesario, podría aumentarse?
- 3.- ¿Los estados financieros que se utilizan, proporcionan información clara y relevante?
- 4.- ¿En Olva Courier de Pacasmayo, existe una política establecida claramente para la distribución de dividendos?
- 5.- ¿Qué tipos de presupuestos se manejan en Olva Courier de Pacasmayo?

CRITERIOS DE RECURSOS HUMANOS

- 1.- ¿Cuál es su valoración del ambiente y clima laboral de Olva Courier de Pacasmayo?
- 2.- ¿En qué nivel (alta, media, baja) considera que cada trabajador de la empresa tiene la moral y la motivación?
- 3.- ¿Cada miembro de Olva Courier de Pacasmayo conoce a cabalidad cuáles son las labores que debe realizar y qué se espera de cada una de ellas?
- 4.- ¿Existe en Olva Courier de Pacasmayo una política de contratación y despidos?
- 5.- ¿Existe en Olva Courier de Pacasmayo una política de inducción y capacitaciones?
- 6.- ¿Existe en Olva Courier de Pacasmayo una política de ascensos, promociones y línea de carrera?
- 7.- ¿En Olva Courier de Pacasmayo se tiene un registro de ausentismo y tardanzas? ¿De existir, qué acciones se toman al respecto?

CRITERIOS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

- 1.- ¿Olva Courier de Pacasmayo cuenta con un sistema de información y comunicaciones?
- 2.- ¿El personal de Olva Courier de Pacasmayo está capacitado y utiliza correctamente el sistema de información y comunicaciones?

- 3.- ¿El sistema y los datos que contiene son actualizados en tiempo real?
- 4.- ¿Los trabajadores de Olva Courier de Pacasmayo son conscientes de las ventajas del uso del sistema?
- 5.- ¿El sistema de información y comunicaciones es amigable para probables nuevos trabajadores?

FECHA DE APLICACIÓN	
---------------------	--

Certificado de validez de entrevista a directivos de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

MD= Muy en desacuerdo D= desacuerdo A= Acuerdo MA= Muy de acuerdo

N°	ITEMS	PERTINENCIA				RELEVANCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS	
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA		
CRITERIOS GERENCIALES Y ADMINISTRATIVOS															
1	¿Cuál es la imagen que le gustaría que Olva Courier Pacasmayo proyecte al mercado?				X				X						X
2	¿Cuáles son los valores en que se basa el accionar de Olva Courier de Pacasmayo?				X				X						X
3	¿Qué empresas considera que son la competencia directa de Olva Courier de Pacasmayo?				X				X						X
4	En su opinión, ¿qué factores son la clave para el éxito de Olva Courier de Pacasmayo?				X				X						X
5	¿Considera que Olva Courier Pacasmayo cuenta con una ventaja competitiva?, ¿cuál sería?				X				X						X
6	¿Actualmente, Olva Courier de Pacasmayo viene implementando un proceso de planeamiento estratégico formal y establecido?				X				X						X
7	¿Olva Courier de Pacasmayo cuenta con una visión, misión y objetivos estratégicos definidos? Si la respuesta es positiva, por favor detallenos sus enunciados y si la respuesta es negativa, pasar a responder las preguntas 8 y 9				X				X						X
8	¿Cuál es su visión de futuro para Olva Courier Pacasmayo?				X				X						X
9	¿Cuál considera que es la misión de Olva Courier Pacasmayo?				X				X						X
10	¿Olva Courier de Pacasmayo, cuenta con pronósticos?, ya sea de demanda esperada, financieros u otros.				X				X						X
11	¿La estructura funcional de Olva Courier de Pacasmayo se revisa periódicamente? ¿Le parece que la estructura actual es la más adecuada?				X				X						X
12	¿Qué tipo de comunicación (horizontal, vertical) se practica en Olva Courier de Pacasmayo? ¿Considera que, en general, la comunicación es efectiva?				X				X						X
13	¿Los sueldos, salarios y comisiones, son cancelados a tiempo?				X				X						X
14	¿Existe una política de seguridad e higiene industrial en Olva Courier de Pacasmayo? ¿considera que esta política se cumple plenamente?				X				X						X

OBSERVACIONES:

.....
..... NO HAY OBSERVACIONES.....
.....

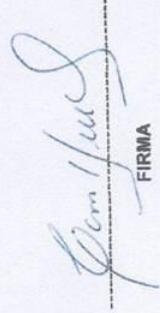
OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR	NO APLICABLE

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	FRONTADO QUIROZ
NOMBRES	CAROL MARISELA
DNI	18161896
ESPECIALIDAD	INGENIERA DE COMPUTACIÓN Y SISTEMAS
GRADO	DOCTORA EN ADMINISTRACION
AÑOS DE EXPERIENCIA	12 AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL

Pertinencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del instrumento.
Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


.....
FIRMA

INSTRUMENTO 3

Encuesta para clientes de OLVA COURIER de Pacasmayo

OBJETIVO: Recoger información de la percepción de los clientes respecto de Olva Courier de Pacasmayo.

1.- A su criterio, ¿Cuál es la importancia de cada uno de los atributos de nuestro servicio? Donde 0 es **nada importante**, con cada cifra la importancia va aumentando hasta llegar a 5 en que se considera **muy importante**.

ATRIBUTO	0	1	2	3	4	5
RAPIDEZ						
PRECIO						
COBERTURA						
SEGURIDAD						
SERVICIO POST VENTA						
CALIDAD DEL SERVICIO						

2.- ¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios?

semanal	Mensual	Entre 2 y 5 veces al año	1 vez al año	Nunca
---------	---------	--------------------------	--------------	-------

3.- ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a contratar nuestro servicio?

Muy probable	Poco probable	Neutro	Poco improbable	Probabilidad nula
--------------	---------------	--------	-----------------	-------------------

4.- ¿Cuál es la probabilidad que nos recomiende a sus allegados?

Muy probable	Poco probable	Neutro	Poco improbable	Probabilidad nula
--------------	---------------	--------	-----------------	-------------------

5.- ¿Cuál es el nivel de satisfacción luego de haber usado nuestro servicio?

Muy satisfecho	Satisfecho	Neutro	Insatisfecho	Muy insatisfecho
----------------	------------	--------	--------------	------------------

6.- Si alguna vez contrató los servicios de la competencia, ¿cuál fue el motivo?

.....
.....

7.- ¿Cómo se enteró de los servicios que ofrecemos? Marcar la opción elegida.

RADIO	
TELEVISIÓN	
FACEBOOK - INSTAGRAM	
VOLANTES	
RECOMENDACIÓN DE OTRA PERSONA	
AVISO EN NUESTRO LOCAL	
OTRO: (especificar):	

8.- En cuanto a nuestros servicios y los mismos ofrecidos por la competencia, Ud. afirmaría que:

Somos la mejor opción	
Somos una opción tan buena como otras	
Somos una buena opción, pero hay mejores	
Utiliza nuestro servicio cuando otros no están disponibles.	
Somos su última opción	

9.- ¿Qué aspectos nos recomendaría mejorar para superar nuestro desempeño actual?

Certificado de validez de encuesta a clientes de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

MD= Muy en desacuerdo D= desacuerdo A= Acuerdo MA= Muy de acuerdo

N°	ITEMS	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		MD	A	MD	A	MD	A	
1	A su criterio, ¿Cuál es la importancia de cada uno de los atributos de nuestro servicio? Donde 0 es nada importante, con cada cifra la importancia va aumentando hasta llegar a 5 en que se considera muy importante. ATRIBUTOS: Rapidez, Precio, Cobertura, Seguridad, Servicio Post Venta y Calidad del Servicio.		X		X			X
2	¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios?		X		X			X
3	¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a contratar nuestro servicio?		X		X			X
4	¿Cuál es la probabilidad que nos recomiende a sus allegados?		X		X			X
5	¿Cuál es el nivel de satisfacción luego de haber usado nuestro servicio?		X		X			X
6	Si alguna vez contrató los servicios de la competencia, ¿cuál fue el motivo?		X		X			X
7	¿Cómo se enteró de los servicios que ofrecemos?		X		X			X
8	En cuanto a nuestros servicios y los mismos ofrecidos por la competencia, Ud. afirmaría que: ...		X		X			X
9	¿Qué aspectos nos recomendaría mejorar para superar nuestro desempeño actual?		X		X			X

OBSERVACIONES:

.....
NO HAY OBSERVACIONES.....
.....

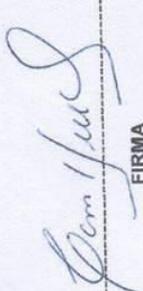
OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR	NO APLICABLE

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	FRONTADO QUIROZ
NOMBRES	CAROL MARISELA
DNI	18161896
ESPECIALIDAD	INGENIERA DE COMPUTACION Y SISTEMAS
GRADO	DOCTORA EN ADMINISTRACION
AÑOS DE EXPERIENCIA	12 AÑOS DE EXPERIENCIA LABORAL

Pertinencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del instrumento.
Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo


FIRMA

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: Dr. Suity Alejandro Sandoval Oliva

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS-MBA de la Universidad César Vallejo requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para obtener el GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA.

El título del proyecto de investigación es: "Propuesta de Plan Estratégico para Olva Courier de Pacasmayo, 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación,
- Matriz Instrumental
- El Instrumento
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos,
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Agustín Enrique Saavedra Coronel
D.N.I: 43181710

Certificado de validez de contenido de encuesta para trabajadores de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

MD= Muy en desacuerdo D= desacuerdo A= Acuerdo MA= Muy de acuerdo

N°	ITEMS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS	
		MD	D	A	MA	D	A	MA	D	A		MA
1	¿Cree que la empresa tiene bien definido el futuro al que se dirige?			X			X					X
2	¿En alguna ocasión se ha tratado el tema del futuro de la empresa en una reunión de trabajo?			X			X					X
3	¿Se le informa sobre metas y objetivos de la empresa?			X			X					X
4	Acercas de estos objetivos empresariales, ¿se le hace saber cómo puede usted contribuir a alcanzarlos?			X			X					X
5	¿Recibe indicaciones claras sobre cómo hacer su trabajo o lo que debe hacer para mejorarlo?			X			X					X
6	¿Se le solicita su opinión acerca de iniciativas para mejorar algún aspecto de la empresa o el desarrollo de sus funciones?			X			X					X
7	¿Ha sido o es informado sobre indicaciones de su área de trabajo que evalúa la empresa y que son importantes para cumplir sus objetivos?			X			X					X
8	¿Conoce Ud. el organigrama de Olva Courier Pacasmayo?			X			X					X
9	¿Ha participado en la elaboración de guías o manuales que tratan sobre las funciones de su puesto en Olva Courier de Pacasmayo?			X			X					X
10	¿Recibe capacitación para el mejor desarrollo de sus funciones?			X			X					X
11	¿Siente que el salario que recibe es justo y compensa su trabajo?			X			X					X
12	Independientemente de su remuneración, ¿siente que sus superiores valoran adecuadamente su trabajo.			X			X					X
13	¿Las instalaciones, Servicios higiénicos, zonas de tránsito y equipos, se encuentran en perfecto estado?			X			X					X

OBSERVACIONES:

.....
.....
.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR	NO APLICABLE
-----------	---	-----------------------------	--------------

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	SANDRAL OLIVA
NOMBRES	SANTI ALEJANDRO
DNI	50 240 787
ESPECIALIDAD	Administración
GRADO	Doctor
AÑOS DE EXPERIENCIA	18 AÑOS

Pertinencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del instrumento.
Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.
Cantidad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

..... de del 2022



FIRMA

N°	ITEMS	PERTINENCIA				RELEVANCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	CRITERIOS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES													
1	¿Olva Courier de Pacasmayo cuenta con un sistema de información y comunicaciones?				X					X				X
2	¿El personal de Olva Courier de Pacasmayo está capacitado y utiliza correctamente el sistema de información y comunicaciones?				X					X				X
3	¿El sistema y los datos que contiene son actualizados en tiempo real?				X					X				X
4	¿Los trabajadores de Olva Courier de Pacasmayo son conscientes de las ventajas del uso del sistema?				X					X				X
5	¿El sistema de información y comunicaciones es amigable para probarles nuevos trabajadores?				X					X				X

OBSERVACIONES:

.....

.....

.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR	NO APLICABLE
	X		

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	SUNDAVAL OLIVA
NOMBRES	SANTI ALEJANDRO
DNI	50250727
ESPECIALIDAD	ADMINISTRACION
GRADO	DECAN
AÑOS DE EXPERIENCIA	18 AÑOS

Pertinencia: El ítem se enfocó en conseguir el objetivo del instrumento.
Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

..... de del 2022



FIRMA

Certificado de validez de encuesta a clientes de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

MD= Muy en desacuerdo D= desacuerdo A= Acuerdo MA= Muy de acuerdo

N°	ITEMS	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIAS
		MD	A	MA	MD	D	A	
1	A su criterio, ¿Cuál es la importancia de cada uno de los atributos de nuestro servicio? Donde 0 es nada importante, con cada cifra la importancia va aumentando hasta llegar a 5 en que se considera muy importante. ATRIBUTOS: Rapidez, Precio, Cobertura, Seguridad, Servicio Post Venta y Calidad del Servicio.		X					X
2	¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios?		X					X
3	¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a contratar nuestro servicio?		X					X
4	¿Cuál es la probabilidad que nos recomende a sus allegados?		X					X
5	¿Cuál es el nivel de satisfacción luego de haber usado nuestro servicio?		X					X
6	Si alguna vez contrató los servicios de la competencia, ¿cuál fue el motivo?		X					X
7	¿Cómo se enteró de los servicios que ofrecemos?		X					X
8	En cuanto a nuestros servicios y los mismos ofrecidos por la competencia, Ud. afirmaría que: ...		X					X
9	¿Qué aspectos nos recomendaría mejorar para superar nuestro desempeño actual?		X					X

OBSERVACIONES:

.....
.....
.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR	NO APLICABLE

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	SANCHEZ OLIVERA
NOMBRES	SANTI ALEJANDRO
DNI	40850727
ESPECIALIDAD	ADMINISTRACION
GRADO	DOCTOR
AÑOS DE EXPERIENCIA	18 AÑOS

Pertinencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del instrumento.
Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

...20...da...del 2022



FIRMA

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor: MG. David Alejandro Moran Marino

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS-MBA de la Universidad César Vallejo requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para obtener el GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA.

El título del proyecto de investigación es: "Propuesta de Plan Estratégico para Olva Courier de Pacasmayo, 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Matriz instrumental
- El Instrumento
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Agustín Enrique Saavedra Coronel

D.N.I: 43161710

OBSERVACIONES:

SIN OBSERVACIONES.....
.....
.....
.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR		NO APLICABLE	
-----------	---	-----------------------------	--	--------------	--

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	MORAN MERINO
NOMBRES	DAVID ALEJANDRO
DNI	16788674
ESPECIALIDAD	ING MECANICO ELECTRICO
GRADO	MAGISTER - MBA
AÑOS DE EXPERIENCIA	15

Pertinencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del instrumento.

Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

...22...de abril...del 2022



FIRMA

N°	TEMAS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLASIDAD			SUGERENCIAS
		MED	O	A	MED	D	A	MED	D	A	
	TEMAS DE MARKETING										
1	¿Olive Courier de Pacasmayo, identifica con facilidad quienes conforman a su mercado de clientes y sus necesidades?			X			X				X
2	¿Cuáles son los esfuerzos de Olive Courier de Pacasmayo para la captación de nuevos clientes?			X			X				X
3	¿Cómo se esfuerza la fidelización de clientes en Olive Courier de Pacasmayo?			X			X				X
4	¿La percepción de mercado de Olive Courier de Pacasmayo, se ha venido incrementando?			X			X				X
5	¿El servicio de Olive Courier de Pacasmayo, es reconocido por su calidad al lado de sus clientes?			X			X				X
6	¿En qué consiste el servicio post venta de Olive Courier de Pacasmayo? ¿Los clientes lo perciben como un servicio de calidad?			X			X				X
7	¿Existe una política de precios en Olive Courier de Pacasmayo?			X			X				X
8	¿Se sigue un plan publicitario y un presupuesto pre establecido para lograr los objetivos de Olive Courier de Pacasmayo?			X			X				X
	TEMAS DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES										
1	¿Los proveedores de Olive Courier de Pacasmayo son confiables en cuanto a la calidad y oportunidad de los insumos que le proveen?			X			X				X
2	¿Existe una política de control de calidad? ¿Considera que esta es efectiva?			X			X				X
3	¿La Tecnología, software y hardware, utilizados por Olive Courier en sus procesos, es de los últimos 5 años?			X			X				X
4	¿La distribución de planta es acorde a un diseño actualizado?			X			X				X
5	¿En Olive Courier se han diseñado e implementado estudios de tiempo y movimiento?			X			X				X
6	¿Existen nuevas de repuesto diseñadas para hacer más eficiente e óptima la tarea?			X			X				X
7	¿En Olive Courier de Pacasmayo, es importante la seguridad y el control de los trabajadores?			X			X				X
8	¿Las instalaciones, SS, HH, zonas de tránsito y equipos, se encuentran en perfecto estado?			X			X				X
9	¿En cuanto a las actividades y procesos de Olive Courier de Pacasmayo, ¿Cuáles cree que son las de mayor importancia y aportan más valor al servicio?			X			X				X

N°	ITEMS	PERTINENCIA				RELEVANCIA				CLARIDAD				SUGERENCIAS	
		MD		A		MA		MD		A		MA			
		D	A	D	A	D	A	D	A	D	A	D	A		
	CRITERIOS DE FINANZAS Y CONTABILIDAD														
1	¿Los indicadores financieros de Oiva Courier de Pacasmayo son satisfactorios para sus directivos y propietarios?			X						X					X
2	¿El capital de trabajo es suficiente y de ser necesario, podría aumentarse?			X						X					X
3	¿Los estados financieros que se utilizan, proporcionan información clara y relevante?			X						X					X
4	¿En Oiva Courier de Pacasmayo, existe una política establecida claramente para la distribución de dividendos?			X						X					X
5	¿Qué tipos de presupuestos se manejan en Oiva Courier de Pacasmayo?			X						X					X
	CRITERIOS DE RECURSOS HUMANOS														
1	¿Cuál es la valoración del ambiente y clima laboral de Oiva Courier de Pacasmayo?			X						X					X
2	¿En qué nivel (alta, media, baja) considere que cada trabajador de la empresa tiene la moral y la motivación?			X						X					X
3	¿Cada miembro de Oiva Courier de Pacasmayo conoce a cabalidad cuáles son las labores que debe realizar y qué se espera de cada uno de ellos?			X						X					X
4	¿Existe en Oiva Courier de Pacasmayo una política de contratación y despidos?			X						X					X
5	¿Existe en Oiva Courier de Pacasmayo una política de inducción y capacitaciones?			X						X					X
6	¿Existe en Oiva Courier de Pacasmayo una política de ascensos, promociones y línea de carrera?			X						X					X
7	¿En Oiva Courier de Pacasmayo se tiene un registro de ausentismo y tardanzas? ¿De existir, qué acciones se toman al respecto?			X						X					X

N°	ITEMS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS		
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD		D	A
	CRITERIOS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES												
1	¿Oliva Courier de Paczamayo cuenta con un sistema de información y comunicaciones?				X					X			
2	¿El personal de Oliva Courier de Paczamayo está capacitado y utiliza correctamente el sistema de información y comunicaciones?				X					X			
3	¿El sistema y los datos que contiene son actualizados en tiempo real?				X					X			
4	¿Los trabajadores de Oliva Courier de Paczamayo son conscientes de las ventajas del uso del sistema?				X					X			
5	¿El sistema de información y comunicaciones es amigable para posibles nuevos trabajadores?				X					X			

OBSERVACIONES:

SIN OBSERVACIONES

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR	NO APLICABLE
-----------	---	--------------------------------	--------------

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	MORAN MERINO
NOMBRES	DAVID ALEJANDRO
DNI	16788874
ESPECIALIDAD	ING MECANICO ELECTRICO
GRADO	MAGISTER - MBA
AÑOS DE EXPERIENCIA	15

Pertinencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del instrumento.

Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

02 de abril del 2022



FIRMA

Certificado de validez de encuesta a clientes de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

MD= Muy en desacuerdo D= desacuerdo A= Acuerdo MA= Muy de acuerdo

N°	ITEMS	PERTINENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD			SUGERENCIAS
		MD	A	MA	MD	D	A	MA	
1	A su criterio, ¿Cuál es la importancia de cada uno de los atributos de nuestro servicio? Donde 0 es nada importante, con cada cifra la importancia va aumentando hasta llegar a 5 en que se considera muy importante. ATRIBUTOS: Rapidez, Precio, Cobertura, Seguridad, Servicio Post Venta y Calidad del Servicio.		X		X				X
2	¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios?		X		X				X
3	¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a contratar nuestro servicio?		X		X				X
4	¿Cuál es la probabilidad que nos recomiende a sus allegados?		X		X				X
5	¿Cuál es el nivel de satisfacción luego de haber usado nuestro servicio?		X		X				X
6	Si alguna vez contrató los servicios de la competencia, ¿cuál fue el motivo?		X		X				X
7	¿Cómo se enteró de los servicios que ofrecemos?		X		X				X
8	En cuanto a nuestros servicios y los mismos ofrecidos por la competencia, Ud. afirmaría que: ...		X		X				X
9	¿Qué aspectos nos recomendaría mejorar para superar nuestro desempeño actual?		X		X				X

OBSERVACIONES:

SIN OBSERVACIONES.....

.....

.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR	NO APLICABLE	
-----------	---	--------------------------------	--------------	--

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	MORAN MERINO
NOMBRES	DAVID ALEJANDRO
DNI	16788674
ESPECIALIDAD	ING MECANICO ELECTRICO
GRADO	MAGISTER - MBA
AÑOS DE EXPERIENCIA	15

Pertinencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del instrumento.

Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

32 de abril del 2022



FIRMA

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor. MG. Efraín Octavio Fernández Vásquez

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y asimismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS-MBA de la Universidad César Vallejo requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación para obtener el GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA.

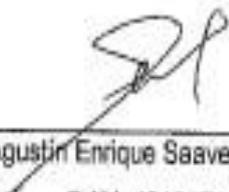
El título del proyecto de investigación es: "Propuesta de Plan Estratégico para Olva Courier de Pacasmayo, 2022" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene lo siguiente:

- Carta de presentación.
- Matriz instrumental
- El Instrumento
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.
- Protocolo de evaluación del instrumento

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración, me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Agustín Enrique Saavedra Coronel
D.N.I: 43161710

OBSERVACIONES:

Sin observaciones.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	<input checked="" type="checkbox"/>	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR		NO APLICABLE	
-----------	-------------------------------------	-----------------------------	--	--------------	--

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	FERNÁNDEZ VÁSQUEZ
NOMBRES	EFRAIN OCTAVIO
DNI	18213295
ESPECIALIDAD	MBA - ADMINISTRACION DE NEGOCIOS
GRADO	MAGISTER
AÑOS DE EXPERIENCIA	8 AÑOS

Perfiliencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del instrumento.

Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.

Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es correcto, exacto y directo

19 de Abril del 2022



FIRMA

Verificado de validez de entrevista a directivos de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

MD= Muy en desacuerdo D= desacuerdo A= Acuerdo MA= Muy de acuerdo

N°	TEMAS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS	
		MD	D	A	MD	D	A	MD	D	A		MA
1	OPERACIONES GERENCIALES Y ADMINISTRATIVAS ¿Cuál es la imagen que le genera que Olva Courier Pacasmayo concierte al mercado?			X			X					X
2	¿Cuáles son los valores en que los que se basa el negocio de Olva Courier de Pacasmayo?			X			X					X
3	¿Qué empresa considera que son la competencia inmediata de Olva Courier de Pacasmayo?			X			X					X
4	En su opinión, ¿Qué factores son la clave para el éxito de Olva Courier de Pacasmayo?			X			X					X
5	¿Considera que Olva Courier Pacasmayo cuenta con una ventaja competitiva? ¿Cuál sería?			X			X					X
6	¿Actualmente, Olva Courier de Pacasmayo viene implementando un proceso de planeamiento estratégico formal y establecido?			X			X					X
7	¿Olva Courier de Pacasmayo cuenta con una visión, misión y objetivos estratégicos definidos? Si la respuesta es positiva, por favor detallar sus enunciados y si la respuesta es negativa, pasar a responder las preguntas 8 y 9			X			X					X
8	¿Cuál es su visión de futuro para Olva Courier Pacasmayo?			X			X					X
9	¿Cuál considera que es la misión de Olva Courier Pacasmayo?			X			X					X
10	¿Olva Courier de Pacasmayo, cuenta con pronósticos?, ve bre de demanda esperada, financieros u otros.			X			X					X
11	¿La estructura funcional de Olva Courier de Pacasmayo se revisa periódicamente? ¿Se parece que la estructura actual es la más adecuada?			X			X					X
12	¿Qué tipo de comunicación (horizontal, vertical) se practica en Olva Courier de Pacasmayo? ¿Considera que, en general, la comunicación es efectiva?			X			X					X
13	¿Los sueldos, salarios y comisiones, son correctos al momento?			X			X					X
14	¿Existe una política de seguridad e higiene industrial en Olva Courier de Pacasmayo? ¿Considera que esta política se cumple plenamente?			X			X					X

N°	ITEMS	PERTINENCIA			RELEVANCIA			CLARIDAD			SUGERENCIAS
		MA	D	A	MA	D	A	MA	D	A	
CRITERIOS DE MARKETING											
1	¿Olive Courier de Pacasmayo, identifica con facilidad quienes conforman a su mercado de clientes y competidores?			X							X
2	¿Cuáles son los esfuerzos de Olive Courier de Pacasmayo para la captación de nuevos clientes?			X							X
3	¿Cómo se enfoca la fidelización de clientes en Olive Courier de Pacasmayo?			X							X
4	¿La participación de mercado de Olive Courier de Pacasmayo, se ha venido incrementando?			X							X
5	¿El servicio de Olive Courier de Pacasmayo, es reconocido por su calidad a juicio de sus clientes?			X							X
6	¿En qué consiste el servicio post venta de Olive Courier de Pacasmayo? ¿Los clientes lo perciben como un servicio de calidad?			X							X
7	¿Existe una política de precios en Olive Courier de Pacasmayo?			X							X
8	¿Se sigue un plan publicitario y un presupuesto pre establecido para lograr los objetivos de Olive Courier de Pacasmayo?			X							X
CRITERIOS DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES											
1	¿Los proveedores de Olive Courier de Pacasmayo son confiables en cuanto a la calidad y oportunidad de los insumos que le proveen?			X							X
2	¿Existe una política de control de calidad? ¿Construye que esta es efectiva?			X							X
3	¿La Tecnología, software y hardware, utilizados por Olive Courier en sus procesos, es de los últimos 5 años?			X							X
4	¿La distribución de plantas es acorde a un diseño acordado?			X							X
5	¿En Olive Courier se han diseñado e implementado edificaciones, tiempos y movimientos?			X							X
6	¿Existen rutinas de reparto diseñadas para hacer más eficiente esta tarea?			X							X
7	¿En Olive Courier de Pacasmayo, es importante la ergonomía y se aplica a sus trabajadores?			X							X
8	¿Las instalaciones, SS-HH, áreas de trabajo y equipos, se encuentran en perfecto estado?			X							X
9	En cuanto a las actividades y procesos de Olive Courier de Pacasmayo, ¿Cuáles crees que son las de mayor importancia y aportan más valor al servicio?			X							X

OBSERVACIONES:

Sin observaciones.....
.....
.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	X	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR	NO APLICABLE

JUEZ VALIDADOR:

APellidos	FERNANDEZ VÁSQUEZ
NOMBRES	EFRAIN OCTAVIO
DNI	16213296
ESPECIALIDAD	MBA – ADMINISTRACION DE NEGOCIOS
GRADO	MAGISTER
AÑOS DE EXPERIENCIA	8 AÑOS

Pertinencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del Instrumento.
Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del Instrumento.
Ciudad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

19 de Abril del 2022


.....
FIRMA

OBSERVACIONES:

Sin observaciones.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

APLICABLE	<input checked="" type="checkbox"/>	APLICABLE LUEGO DE CORREGIR	NO APLICABLE

JUEZ VALIDADOR:

APELLIDOS	FERNANDEZ VASQUEZ
NOMBRES	EFRAIN OCTAVIO
DNI	18213295
ESPECIALIDAD	MBA - ADMINISTRACION DE NEGOCIOS
GRADO	MAGISTER
AÑOS DE EXPERIENCIA	8 AÑOS

Pertinencia: El ítem se enfoca en conseguir el objetivo del instrumento.
Relevancia: El ítem es importante para lograr el objetivo del instrumento.
Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

19 de Abril del 2022

FIRMA

ANEXO 7: RESULTADOS DE INSTRUMENTO 1 DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUMENTO I

Encuesta para trabajadores de la empresa Olva Courier de Pacasmayo

1.- ¿Cree que la empresa tiene bien definido el futuro al que se dirige?

	Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
CANTIDAD	4	2	2	0	0
%	50%	25%	25%	--	--

2.- En alguna ocasión se ha tratado el tema del futuro de la empresa en una reunión de trabajo

	Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
CANTIDAD	3	4	1	0	0
%	37,5%	50%	12,5%	--	--

3.- ¿Se le informa sobre metas y objetivos de la empresa?

	Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
CANTIDAD	5	2	1	0	0
%	62.5 %	25%	12,5%	--	--

4.- Acerca de estos objetivos empresariales, ¿se le hace saber cómo puede usted contribuir a alcanzarlos?

	Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
CANTIDAD	6	0	2	0	0
%	75%	--	25%	--	--

5.- ¿Recibe indicaciones claras sobre cómo hacer su trabajo o lo que debe hacer para mejorarlo?

	Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
CANTIDAD	3	4	1	0	0
%	37,5%	50%	12,5%	--	--

6.- ¿Se le solicita su opinión acerca de iniciativas para mejorar algún aspecto de la empresa o el desarrollo de sus funciones?

	Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
CANTIDAD	3	3	2	0	0
%	37.5%	37.5%	25%	--	--

7.- ¿Ha sido o es informado sobre indicadores de su área de trabajo que evalúa la empresa y que son importantes para cumplir sus objetivos?

	Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
CANTIDAD	3	4	1	0	0
%	37.5%	50%	12.5%	--	--

8.- ¿Conoce Ud. el organigrama de Olva Courier Pacasmayo?

	Completamente	Casi completamente	No estoy seguro	Muy poco	Absolutamente nada
CANTIDAD	0	3	4	1	0
%	--	37.5%	50%	12,5%	--

9.- ¿Ha participado en la elaboración de guías o manuales que traten sobre las funciones de su puesto en Olva Courier de Pacasmayo?

	Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
CANTIDAD	3	2	2	1	0
%	37.5%	25%	25%	12.5%	--

10.- ¿Recibe capacitación para el mejor desarrollo de sus funciones?

	Siempre	Casi siempre	De vez en cuando	Muy pocas veces	Nunca
CANTIDAD	2	3	3	0	0
%	25%	37.5%	37.5%	--	--

11.- ¿Siente que el salario que recibe es justo y compensa su trabajo?

	Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
CANTIDAD	1	2	3	1	0
%	12.5%	25%	37.5%	12.5%	--

12.- Independientemente de su remuneración, siente que sus superiores valoran adecuadamente su trabajo.

	Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
CANTIDAD	4	2	1	1	0
%	50%	25%	12.5%	12.5%	--

13.- ¿Las instalaciones, Servicios higiénicos, zonas de tránsito y equipos, se encuentran en perfecto estado?

	Totalmente de acuerdo	Bastante de acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
CANTIDAD	3	2	2	1	0
%	37.5%	25%	25%	12.5%	--

ANEXO 8: RESULTADOS DE INSTRUMENTO 2 DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUMENTO 2

Registro de entrevista para directivos de OLVA COURIER de Pacasmayo

OBJETIVO: Recoger información de la orientación estratégica actual de la empresa y el conocimiento de su personal directivo (Gerente /Administrador) en cuanto al tema.

ENTREVISTADO	FORMACIÓN ACADÉMICA	EDAD
Javier Poémape Rivera	Administración	53
CARGO	AÑOS EN LA EMPRESA	AÑOS DE EXPERIENCIA
Gerente	14	28

PREGUNTAS DE RESPUESTA ESPONTÁNEA

CRITERIOS GERENCIALES Y ADMINISTRATIVOS:

1.- ¿Cuál es la imagen que le gustaría que Olva Courier Pacasmayo proyecte al mercado?

Me gustaría que nuestro Courier sea reconocido y lidere en el mercado de la provincia de Pacasmayo, esa es la imagen que me gustaría que Olva proyectara.

2.- ¿Cuáles son los valores en que los que se basa el accionar de Olva Courier de Pacasmayo?

Bueno esto es basado en las capacitaciones que hemos tenido de Olva Lima, se establecen seis valores fundamentales que son: la responsabilidad, puntualidad, iniciativa, orden, justicia y honestidad.

Estos valores han sido la constantemente difundidos en cada capacitación

3.- ¿Qué empresas considera que son la competencia directa de Olva Courier de Pacasmayo?

Hemos identificado nosotros a Shalom, Emtrafesa y Turismo días, son las empresas que consideramos que son nuestra competencia directa conjuntamente con SERPOST.

4.- En su opinión, ¿Qué factores son la clave para el éxito de Olva Courier de Pacasmayo?

Bueno, consideramos que los factores clave son el trabajo en equipo, la capacitación constante que tenemos y la tecnología de punta que utiliza Olva Courier Lima, esos son los 3 factores que consideramos claves para el registro de Olva Courier Pacasmayo

5.- ¿Considera que Olva Courier Pacasmayo cuenta con una ventaja competitiva?, ¿cuál sería?

Bueno, la cobertura de nuestro servicio, nosotros llegamos a más destino, tenemos como más de 300 destinos diferentes en lo cual Olva llega y la entrega a domicilio, ahí está la diferencia.

6.- ¿Actualmente, Olva Courier de Pacasmayo viene implementando un proceso de planeamiento estratégico formal y establecido?

No, al menos Olva Courier Pacasmayo no lo tiene, Olva Courier Lima tal vez sí, pero no lo ha establecido para las provincias

7.- ¿Olva Courier de Pacasmayo cuenta con una visión, misión y objetivos estratégicos definidos? Si la respuesta es positiva, por favor detállenos sus enunciados y si la respuesta es negativa, pase a responder las preguntas 8 y 9

No tenemos definidas la visión, la misión y los objetivos estratégicos.

8.- ¿Cuál es su visión de futuro para Olva Courier Pacasmayo?

Nuestra visión es que seamos una entidad rentable y que lideren en nuestra provincia el mercado de transportes de mensajerías y encomiendas, esa es nuestra visión a futuro

9.- ¿Cuál considera que es la misión de Olva Courier Pacasmayo?

Nuestra misión de Olva Pacasmayo es dar un buen servicio de encomiendas con calidad y eficiencia, sin perder nuestra atención a nuestros colaboradores que día a día trabajan con esfuerzo.

10.- ¿Olva Courier de Pacasmayo, cuenta con pronósticos?, ya sea de demanda esperada, financieros u otros.

11.- ¿La estructura funcional de Olva Courier de Pacasmayo se revisa periódicamente? ¿Le parece que la estructura actual es la más adecuada?

No contamos con un organigrama establecido, hasta ahora nosotros adolecemos de eso, no tenemos un organigrama por lo tanto no podemos responder esa pregunta de la estructura actual sería la más adecuada.

Si las responsabilidades sí están bien definidas, pero no está plasmado en un organigrama.

12.- ¿Qué tipo de comunicación (horizontal, vertical) se practica en Olva Courier de Pacasmayo? ¿Considera que, en general, la comunicación es efectiva?

Se podría decir que es una comunicación mixta, casi no tenemos jefaturas y la comunicación fluye directamente.

13.- ¿Los sueldos, salarios y comisiones, son cancelados a tiempo?

Si, nos tomamos con mucha responsabilidad el cancelar los sueldos a tiempo, incluso en Julio y diciembre los entregamos antes de la fecha exigible.

14.- ¿Existe una política de seguridad e higiene industrial en Olva Courier de Pacasmayo? ¿considera que esta política se cumple plenamente?

No existe una política de seguridad, tenemos mecanismos de prevención, pero no pasamos de eso.

CRITERIOS DE MARKETING

1.- ¿Olva Courier de Pacasmayo, identifica con facilidad quienes conforman a su mercado de clientes y consumidores?

No identificamos con facilidad, hace mucho no hacemos estudio de mercado o una segmentación y no tenemos datos vigentes.

2.- ¿Cuáles son los esfuerzos de Olva Courier de Pacasmayo para la captación de nuevos clientes?

Visitas a potenciales clientes, entregamos souvenirs y damos a conocer nuestro servicio que en muchas de las veces no es conocido.

3.- ¿Cómo se enfoca la fidelización de clientes en Olva Courier de Pacasmayo?

En base al seguimiento de envíos e informarles a los clientes del estatus, también con tarifas promocionales brindándoles un trato especial para que siempre se mantengan trabajando con nosotros.

4.- ¿La participación de mercado de Olva Courier de Pacasmayo, se ha venido incrementando?

Ha bajado, tenemos una competencia que es Shalom arremetiendo fuerte desde que llegó a la localidad hace casi 2 años.

5.- ¿El servicio de Olva Courier de Pacasmayo, es reconocido por su calidad a juicio de sus clientes?

Sí, a nosotros nos felicitan, mucha gente se queda sorprendida por la rapidez. Yo lo reafirmo, nosotros somos veloces.

6.- ¿En qué consiste el servicio post venta de Olva Courier de Pacasmayo? ¿Los clientes lo perciben como un servicio de calidad?

Básicamente es el seguimiento de envíos y la información de la situación de su envío. Luego de terminado el proceso, indagamos sobre el nivel de satisfacción sobre cada aspecto del servicio.

7.- ¿Existe una política de precios en Olva Courier de Pacasmayo?

No está estipulada, porque hay varios factores como el peso, el volumen, la entrega a domicilio. El factor determinante es el peso, pero los otros aspectos influyen.

8.- ¿Se sigue un plan publicitario y un presupuesto pre establecido para lograr los objetivos de Olva Courier de Pacasmayo?

No está elaborado, ni el plan publicitario ni los presupuestos anuales para publicidad, lo que hacemos responde a decisiones inmediatas.

CRITERIOS DE PRODUCCIÓN Y OPERACIONES

1.- ¿Los proveedores de Olva Courier de Pacasmayo son confiables en cuanto a la calidad y oportunidad de los insumos que le proveen?

Si, tanto los principales como los más pequeños nos brindan buen servicio, además a través del tiempo los hemos ido seleccionando.

2.- ¿Existe una política de control de calidad? ¿Considera que esta es efectiva?

Si, ponemos mucho esmero en cuidar la calidad, ofrecemos más de lo se nos pide, de propia iniciativa nos involucramos en el embalaje externo, y a veces interno, señalar la fragilidad de algunos envíos y demás.

Quizá falte supervisar nuestros procesos como parte de la calidad que ofrecemos, pero tenemos la predisposición de hacerlo.

3.- ¿La Tecnología, software y hardware, utilizados por Olva Courier en sus procesos, es de los últimos 5 años?

Si, tenemos equipos y software que renovamos periódicamente, también un poco presionados por la funcionalidad de los equipos, ya que la obsolescencia planificada de parte de los fabricantes no permite estar a la vanguardia con equipos de más de 5 años de antigüedad.

4.- ¿la distribución de planta es acorde a un diseño estudiado?

Si, el diseño ha considerado la función de cada espacio, zonas de circulación y en general, es motivo de supervisión de parte de Olva Courier de Lima.

5.- ¿En Olva Courier se han diseñado e implementado estudios de tiempos y movimientos?

No. Sabemos los tiempos promedio, en base a la experiencia, pero no se ha hecho un estudio.

6.- ¿Existen rutas de reparto diseñadas para hacer más eficiente esta tarea?

A pesar de no estar escritas, si existen rutas que evitan duplicidad de recorridos o tiempos desaprovechados.

7.- ¿En Olva Courier de Pacasmayo, es importante la Ergonomía y se aplica a sus trabajadores?

Si la consideramos importante, pero no la aplicamos completamente, hemos recibido capacitaciones, pero no hemos establecido medidas y procedimientos al respecto.

8.- ¿Las instalaciones, SS. HH, zonas de tránsito y equipos, se encuentran en perfecto estado?

Si, el local es relativamente nuevo, contamos con agua las 24 horas, todo bien en este aspecto.

9.- En cuanto a las actividades y procesos de Olva Courier de Pacasmayo, ¿Cuáles cree que son las de mayor importancia y aportan más valor al servicio?

Una de las cosas más importantes es la actitud en cuanto a la predisposición en la atención al cliente, el mostrador de atención es muy importante. Otra actividad crucial es el reparto, allí tratamos de hacerlo más rápido de lo que el cliente espera, nos agrada verlo sorprendido gratamente con nuestra rapidez.

CRITERIOS DE FINANZAS Y CONTABILIDAD

1.- ¿Los indicadores financieros de Olva Courier de Pacasmayo son satisfactorios para sus directivos y propietarios?

No, la pandemia ha hecho que el nivel de ventas ha bajado y la rentabilidad nos preocupa, así como la incertidumbre de no saber lo que se viene en cuanto a los factores externos.

2.- ¿El capital de trabajo es suficiente y de ser necesario, podría aumentarse?

Estamos evaluándolo y tenemos la intención de hacer el esfuerzo de aumentarlo si es necesario.

3.- ¿Los estados financieros que se utilizan, proporcionan información clara y relevante?

Si, por lo menos en los básicos, si tenemos información útil, clara y oportuna.

4.- ¿En Olva Courier de Pacasmayo, existe una política establecida claramente para la distribución de dividendos?

No, dada la estructura societaria pequeña, no se cuenta con política de distribución de dividendos ni se han establecido porcentajes de reinversión o decisiones como esa.

5.- ¿Qué tipos de presupuestos se manejan en Olva Courier de Pacasmayo?

Es una de nuestras debilidades, no hemos generado y elaborado presupuestos.

CRITERIOS DE RECURSOS HUMANOS

1.- ¿Cuál es su valoración del ambiente y clima laboral de Olva Courier de Pacasmayo?

Regular, el ambiente es muy regular y el clima laboral también, los trabajadores tienen sus preocupaciones y a pesar de nuestros esfuerzos, no hemos podido lograr un clima laboral optimo. En cuanto a la interrelación entre los trabajadores, no hemos encontrado el elemento integrador.

2.- ¿En qué nivel (alta, media, baja) considera que cada trabajador de la empresa tiene la moral y la motivación?

La moral la tienen alta, la motivación es media.

3.- ¿Cada miembro de Olva Courier de Pacasmayo conoce a cabalidad cuáles son las labores que debe realizar y qué se espera de cada una de ellas?

Conocen sus funciones, pero no podemos asegurar que sea a cabalidad.

4.- ¿Existe en Olva Courier de Pacasmayo una política de contratación y despidos?

No está escrita, iniciamos con seleccionar hojas de vida y luego verificamos los datos para terminar de decidir con una entrevista para los candidatos finalistas.

En cuanto a los despidos, nos manejamos mediante memorándums.

5.- ¿Existe en Olva Courier de Pacasmayo una política de inducción y capacitaciones?

En Olva Courier de Pacasmayo, no existe, la inducción se maneja muy rápidamente y en ocasiones continua aun cuando el trabajador ya está en funciones.

6.- ¿Existe en Olva Courier de Pacasmayo una política de ascensos, promociones y línea de carrera?

Tampoco está escrita, pero la posibilidad de ir mejorando laboralmente siempre existe y hemos tenido un caso reciente que confirma ello.

7.- ¿En Olva Courier de Pacasmayo se tiene un registro de ausentismo y tardanzas? ¿De existir, qué acciones se toman al respecto?

No contamos con registro, pero al notarse lo corregimos mediante memorándums.

CRITERIOS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES

1.- ¿Olva Courier de Pacasmayo cuenta con un sistema de información y comunicaciones?

Sí, es el que utilizamos para el registro de actividades diarias (envíos desde Pacasmayo y entregas aquí, en la localidad). Este sistema contiene toda la información de la situación de los servicios, incluso parte de él y específicamente el estatus de los envíos está disponible en la página web de Olva Courier. Lo mejor de todo es que se actualiza al instante.

2.- ¿El personal de Olva Courier de Pacasmayo está capacitado y utiliza correctamente el sistema de información y comunicaciones?

Considero que sí, unos con mayor dificultad que otros, pero todos manejan adecuadamente el sistema.

3.- ¿El sistema y los datos que contiene son actualizados en tiempo real?

Sí, sí son actualizados en tiempo real eso es lo bueno que tiene Olva ahorita, la información está disponible al instante.

4.- ¿Los trabajadores de Olva Courier de Pacasmayo son conscientes de las ventajas del uso del sistema?

Sí, sí son conscientes de esto y también de la importancia del uso correcto del sistema y de conocer todas sus funciones.

5.- ¿El sistema de información y comunicaciones es amigable para probables nuevos trabajadores?

Medianamente, si un trabajador nuevo es poco experimentado en tecnología, se le puede hacer un poco complicado al inicio, pero los jóvenes de hoy no tienen problema alguno, ellos son más intuitivos para esas cosas.

FECHA DE APLICACIÓN	25 de abril del 2022
---------------------	----------------------

ANEXO 9: RESULTADOS DE INSTRUMENTO 3 DE RECOLECCIÓN DE DATOS

INSTRUMENTO 3

Encuesta para clientes de OLVA COURIER de Pacasmayo

1.- A su criterio, ¿Cuál es la importancia de cada uno de los atributos de nuestro servicio? Donde 0 es **nada importante**, con cada cifra la importancia va aumentando hasta llegar a 5 en que se considera **muy importante**.

ATRIBUTO	0	1	2	3	4	5	TOTAL
RAPIDEZ		1	1	2	12	36	52
PRECIO		1		9	30	12	52
COBERTURA			1		8	43	52
SEGURIDAD					8	44	52
SERVICIO POST VENTA	1	2	15	21	11	2	52
CALIDAD DEL SERVICIO			2		27	23	52

Los atributos del servicio de Olva Courier de Pacasmayo que los clientes consideran de máxima importancia son Seguridad, Cobertura y Rapidez.

2.- ¿Con qué frecuencia utiliza nuestros servicios?

	semanal	Mensual	Entre 2 y 5 veces al año	1 vez al año	Nunca
CANTIDAD	22	27	3	0	0
%	42.3 %	51,9%	5,8 %	--	--

3.- ¿Cuál es la probabilidad de que vuelva a contratar nuestro servicio?

	Muy probable	Poco probable	Neutro	Poco improbable	Probabilidad nula
CANTIDAD	48	4	0	0	0
%	92.3 %	7.7 %	--	--	--

4.- ¿Cuál es la probabilidad que nos recomiende a sus allegados?

	Muy probable	Poco probable	Neutro	Poco improbable	Probabilidad nula
CANTIDAD	45	4	3	0	0
%	86.5 %	7.7 %	5.8 %	--	--

5.- ¿Cuál es el nivel de satisfacción luego de haber usado nuestro servicio?

	Muy satisfecho	Satisfecho	Neutro	Insatisfecho	Muy insatisfecho
CANTIDAD	18	31	3	0	0
%	34,6 %	59,6 %	5.8%	--	--

6.- Si alguna vez contrató los servicios de la competencia, ¿cuál fue el motivo?

RESPUESTA	PORCENTAJE
Urgencia de entrega el mismo día (Trujillo o Chiclayo)	19.23 %
Necesitaba enviar domingo o feriado	15.39 %
A pedido de la persona que recibiría	15.39 %
Encontré mejor precio	13.46 %
No conocía Olva Courier Pacasmayo	9.61 %
Solo envió por Olva Courier Pacasmayo	9.61 %
Otros.	17,31 %
TOTAL	100%

7.- ¿Cómo se enteró de los servicios que ofrecemos? Marcar la opción elegida.

RADIO	0	--
TELEVISIÓN	3	5.8%
FACEBOOK - INSTAGRAM	8	15.4 %
VOLANTES	0	--
RECOMENDACIÓN DE OTRA PERSONA	36	69.2%
AVISO EN NUESTRO LOCAL	5	9.6%
TOTAL	52	100%

8.- En cuanto a nuestros servicios y los mismos ofrecidos por la competencia, Ud. afirmaría que:

Somos la mejor opción	7	13.46%
Somos una opción tan buena como otras	36	69.23%
Somos una buena opción, pero hay mejores	10	17.31%
Utiliza nuestro servicio cuando otros no están disponibles.	0	---
Somos su última opción	0	---
TOTAL	52	100%

9.- ¿Qué aspectos nos recomendaría mejorar para superar nuestro desempeño actual?

RESPUESTA	PORCENTAJE
Envíos diarios a Trujillo o Chiclayo, con entrega el mismo día	21.15 %
Atender para envíos Domingos y feriados.	15.39 %
Mejorar los precios, tarifas promocionales para clientes frecuentes.	15.39 %
Comunicar que ya llegó el envío.	13.46 %
Contestar oportunamente las llamadas.	5.77 %
Amabilidad en atención al cliente	3.85 %
Otros.	13.46 %
No responde, no propone mejoras	11.53 %
TOTAL	100%



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, SALGADO PORTUGAL JUAN JOSÉ, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis Completa titulada: "Propuesta de Plan Estratégico para administrar una empresa de servicios Courier - Pacasmayo, 2022", cuyo autor es SAAVEDRA CORONEL AGUSTIN ENRIQUE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 24.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TRUJILLO, 03 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
SALGADO PORTUGAL JUAN JOSÉ DNI: 40350560 ORCID: 0000-0002-6291-6984	Firmado electrónicamente por: SALGADO el 22-01- 2023 18:41:51

Código documento Trilce: TRI - 0507624