



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

“LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA EMPRESA COMERCIAL UNIVERSO S.A.C PIURA – AÑO 2015”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

MESTANZA SANDOVAL, CAROL ESTEFANNY

ASESOR:

DR. CASTILLO PALACIOS, FREDDY WILLIAM

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

PLANIFICACIÓN

PIURA – PERÚ

2015

Página del jurado

Sres. Jurados

.....
Dr. Freddy William Castillo Palacios

Presidente

.....
Mg. Oliver López Herrera

Secretario

.....
Mg. Luis Alberto Sánchez Pacheco

Vocal

Dedicatoria

A Dios, el creador de todas las cosas, el forjador de mi camino; quien me brindó la fortaleza necesaria para superar cualquier obstáculo, así como la inteligencia y paciencia para lograr este importante objetivo.

Con toda la humildad que de mi corazón puede emanar le dedico mi trabajo y mis logros.

A mis padres por haberme brindado su amor y consejos para hacer de mí una mejor persona, con buenos sentimientos, principios y valores.

A toda mi familia por su apoyo incondicional y a aquellas personas que confiaron siempre en mí a lo largo de mi preparación profesional.

Gracias a todos ellos puedo tener la satisfacción de ver cumplida una meta más en mi vida.

Agradecimiento

Agradezco infinitamente a Dios por permitirme vivir el tiempo suficiente para alcanzar esta meta. Así mismo me gustaría que estas líneas sirvieran para expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que han colaborado en la realización de la presente investigación. A mis queridos padres: Vilma y Jorge Luis, los pilares fundamentales en mi vida, por los enormes sacrificios que han hecho para que yo pueda culminar mi carrera satisfactoriamente, por forjarme un carácter fuerte para afrontar con valor los momentos difíciles que me tocó vivir y por ser todo un ejemplo de laboriosidad.

A mi hermana Kelly, mi compañera, quien pese a nuestras diferencias siempre estuvo conmigo en cada paso que di. A mi novio por haberme acompañado en este camino pese a lo difícil que fue, por todo su apoyo, comprensión y paciencia. A mis demás familiares por sus palabras de aliento y confianza en mí.

Un agradecimiento especial al Dr. Freddy Castillo Palacios por la orientación, el seguimiento y la supervisión continúa de la presente investigación, pero sobre todo por la motivación y por ser el mejor apoyo académico que pude tener en esta etapa final de la carrera.

Finalmente, quiero dar las gracias a mis amigos quienes se convirtieron en verdaderos hermanos que Dios puso en mi vida.

A todos ellos, mi mayor reconocimiento y gratitud.

Declaratoria de Autenticidad

Yo Carol Estefanny Mestanza Sandoval con DNI N° 48182073, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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 de la Universidad César Vallejo.

Piura, 22 de julio del 2015.

Carol Estefanny Mestanza Sandoval

Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “Lineamientos Estratégicos para la empresa Comercial Universo S.A.C Piura - Año 2015”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciada en Administración.

La autora.

ÍNDICE

	Pág.
Página del jurado	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Declaratoria de Autenticidad	iv
Presentación	v
Resumen	xiv
Abstract	xv
I. INTRODUCCIÓN	16
1.1 Formulación del Problema	55
1.1.1 Pregunta General	55
1.1.2 Preguntas Específicas	55
1.2 Objetivos.....	55
1.2.1 Objetivo General	55
1.2.2 Objetivos Específicos.....	55
II. MARCO METODOLÓGICO	56
2.1 Variables	56
2.2 Operacionalización de Variables	57
2.3 Metodología.....	58
2.4 Tipos de estudio.....	58
2.5 Diseño de investigación	59
2.6 Población, muestra y muestreo	59
2.6.1. Población.....	59
2.6.2. Muestra.....	60
2.6.3. Muestreo.....	61
2.6.4. Unidad de análisis	61
2.6.5. Criterios de inclusión.....	61
2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	62
2.7.1. Técnicas.....	62
2.7.2. Instrumentos.....	63
2.8 Métodos de análisis de datos.....	64
2.9 Aspectos éticos	64

	Pág.
III. RESULTADOS	65
3.1 Resultados de las encuestas.....	65
3.1.1. Perfil de las capacidades internas	65
Capacidad directiva	66
Capacidad competitiva	80
Capacidad financiera	93
Capacidad tecnológica.....	93
Capacidad del talento humano	98
3.1.2. Perfil de las capacidades externas.....	103
Factores del micro entorno	104
Factores del macro entorno	107
3.2 Informe de la entrevista aplicada.....	108
3.3 Informe de la guía de observación	116
3.4 Análisis del aspecto interno de la empresa Comercial Universo S.A.C.....	119
3.5 Análisis del entorno de la empresa	128
3.5.1. Macro entorno.	128
3.5.1.1. Factor Político/Legal	128
3.5.1.2. Factor Económico	132
3.5.1.3. Factor Social	137
3.5.1.4. Factor Tecnológico.....	139
3.5.1.5. Factores Geográficos	140
3.5.2. Micro entorno	143
3.5.2.1. Modelo de las cinco fuerzas de Porter.....	143
3.6 Propuesta de lineamientos estratégicos para la empresa Comercial Universo S.A.C. ...	149
3.6.1. Introducción	149
3.6.2. Objetivos	150
3.6.3. Justificación	151
3.6.4. Mercado meta.....	153
3.6.5. Formulación de lineamientos estratégicos.....	155
3.6.6. Matrices de evaluación estratégica.....	158
3.6.7. Estrategias	174
IV. DISCUSIÓN	199

	Pág.
V. CONCLUSIONES	214
VI. RECOMENDACIONES	217
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	219
ANEXOS	¡Error! Marcador no definido.

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de Variable	57
Tabla 2. Concordancia con aspectos relacionados al fin del establecimiento de objetivos y metas.....	66
Tabla 3. Concordancia con aspectos relacionados al fin del establecimiento de estrategias.....	67
Tabla 4. Aplicación de estrategias convenientes para alcanzar la visión.....	68
Tabla 5. Concordancia con aspectos relacionados al establecimiento de estrategias de ventas.	68
Tabla 6. Importancia que los encuestados le dan a la implementación de estrategias para la mejora continua del negocio	69
Tabla 7. Conocimiento de la misión de la empresa.....	70
Tabla 8. Concordancia con la redacción y naturaleza de la misión	70
Tabla 9. Conocimiento de la visión de la empresa	71
Tabla 10. Concordancia con la redacción y naturaleza de la visión.....	72
Tabla 11. Conocimiento de los valores corporativos de la empresa.	73
Tabla 12. Coherencia de los valores corporativos con la naturaleza y objetivos de la empresa ...	74
Tabla 13. Razón principal para comprar artículos de plástico en la empresa Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015.....	75
Tabla 14. Frecuencia de la participación del propietario y el colaborador en aspectos relacionados al funcionamiento de la empresa.....	76
Tabla 15. Calificación de la relación entre los compañeros de trabajo.	77
Tabla 16. Percepción sobre la existencia de un trabajo comprometido entre los colaboradores de Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015.....	78
Tabla 17. Percepción sobre la evaluación de la situación de la empresa	79
Tabla 18. Concordancia con que la estructura de la organización responde a los cambios del ambiente interno y externo.....	79
Tabla 19. Frecuencia de compra de los clientes a la empresa Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015.....	80
Tabla 20. Importe total promedio de las compras en la empresa Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015	81
Tabla 21. Grado de satisfacción con el servicio y productos que ofrece Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015.....	82

Tabla 22.	Posibilidad de que los clientes recomienden a Comercial Universo S.A.C. a otras personas, comerciantes o empresas para la adquisición de artículos plásticos.	83
Tabla 23.	Calificación de aspectos relacionados a la participación de Comercial Universo S.A.C en el mercado respecto a sus competidores.	84
Tabla 24.	Recepción oportuna de la mercadería.....	85
Tabla 25.	Importancia de contar con una cartera de proveedores idónea para la adquisición oportuna de los productos	85
Tabla 26.	Calificación de aspectos relacionados a la rotación de sus productos.....	86
Tabla 27.	Concordancia de la mejoría de la rotación de inventarios, como consecuencia de una determinación correcta de las cantidades requeridas de productos por el área de compras.....	87
Tabla 28.	Calificación de los productos que vende la empresa Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015	88
Tabla 29.	Concordancia con lo innovadores que resultan los productos de la empresa Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015.....	89
Tabla 30.	Calificación del trato del personal de Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015 hacia los clientes.....	90
Tabla 31.	Calificación de la rapidez de respuesta a las necesidades, quejas y/o sugerencias del cliente, por los colaboradores de la empresa Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015	90
Tabla 32.	Calificación de los servicios y productos de Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015, comparados con la competencia.....	91
Tabla 33.	Calificación de aspectos relacionados a los servicios y productos.....	92
Tabla 34.	Rentabilidad de la empresa Comercial Universo S.A.C.....	93
Tabla 35.	Concordancia con que los procesos comerciales y administrativos cuentan con apoyo tecnológico.....	93
Tabla 36.	Concordancia con aspectos relacionados a las instalaciones y a la tecnología.....	94
Tabla 37.	Calificación del tamaño de las instalaciones para el desarrollo de procesos comerciales de la empresa Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015.....	95
Tabla 38.	Existencia de orden y limpieza en las instalaciones de la tiendas de Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015.....	96
Tabla 39.	Concordancia con la influencia del dueño de la empresa en el funcionamiento de las áreas.....	96
Tabla 40.	Conocimiento de la existencia de algún plan de coordinación entre las áreas de la empresa que planifique reuniones, agendas previas, temas a tratar, entre otros.	97

	Pág.
Tabla 41. Concordancia con el aporte del trabajo del colaborador a la empresa.	98
Tabla 42. Percepción de los colaboradores sobre su compromiso laboral.	98
Tabla 43. Calificación del desempeño de los colaboradores según la labor que realizan.	99
Tabla 44. Percepción de los colaboradores sobre las capacitaciones recibidas.	100
Tabla 45. Nivel de satisfacción laboral de los colaboradores.	101
Tabla 46. Concordancia con la contribución de la empresa a la satisfacción laboral del trabajador.	101
Tabla 47. Percepción de los colaboradores sobre la consonancia del sueldo con las funciones que cumplen.....	102
Tabla 48. Tiempo que los colaboradores llevan trabajando en la empresa	103
Tabla 49. Calificación de los precios de los productos de Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015	104
Tabla 50. Calificación de la ubicación del Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015	104
Tabla 51. Calificación de aspectos relacionados a la negociación con proveedores	105
Tabla 52. Calificación del proceso de negociación con el vendedor de Comercial Universo S.A.C Piura- Año 2015.....	106
Tabla 53. Concordancia con la calificación del personal para la realización de tareas y su adaptabilidad a las nuevas tecnologías	107
Tabla 54. Ventas mensuales del año 2014 "COMERCIAL UNIVERSO S.A.C."	121
Tabla 55. Ventas totales anuales – año 2014.....	122
Tabla 56. Matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)	127
Tabla 57. Evolución del PBI nacional.....	132
Tabla 58. Producto bruto interno por sectores productivos 2013 – 2014	133
Tabla 59. Tasa de Inflación.....	134
Tabla 60. Piura: Estructura % del VAB 2013	135
Tabla 61. Nivel de pobreza año 2014 vs 2011.....	137
Tabla 62. Nivel educativo – Departamento Piura.....	138
Tabla 63. Competidores directos de la empresa Comercial Universo S.A.C.....	143
Tabla 64. Matriz de evaluación de los factores externos (MEFE).....	147
Tabla 65. Matriz de perfil competitivo	148
Tabla 66. Análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)	152
Tabla 67. Distribución de personas urbano + rural – Provincia de Piura.....	153

	Pág.
Tabla 68. Matriz PEYEA – Fortaleza Financiera	159
Tabla 69. Matriz PEYEA – Ventaja competitiva	159
Tabla 70. Matriz PEYEA – Estabilidad del entorno.	160
Tabla 71. Matriz PEYEA – Fortaleza de la Industria.....	160
Tabla 72. Matriz de decisión estratégica.....	165
Tabla 73. Estrategias pre-seleccionadas	166
Tabla 74. Matriz cuantitativa de planeamiento estratégico.....	167
Tabla 75. Matriz de prueba de estrategias (Matriz Rumelt).....	171
Tabla 76. Estrategias vs. Objetivos de largo plazo.....	172
Tabla 77. Estrategias a desarrollar.	177
Tabla 78. Presupuesto de la estrategia:	179
Tabla 79. Estrategia 01: Contratar personal administrativo capacitado para orientar las actividades de la empresa.	180
Tabla 80. Presupuesto de la estrategia:	182
Tabla 81. Estrategia 02: Dar a conocer la empresa y sus productos a través catálogos.....	183
Tabla 82. Presupuesto de la estrategia:	185
Tabla 83. Estrategia 03: Capacitar a los colaboradores de acuerdo a la función que realizan en la empresa para ofrecer un mejor servicio.....	186
Tabla 84. Presupuesto de la estrategia:	189
Tabla 85. Estrategia 04: Desarrollar nuevos canales de venta como "promociones y ventas in house".	190
Tabla 86. Presupuesto de la estrategia:	192
Tabla 87. Estrategia 05: Programar reuniones periódicamente con los colaboradores para evaluar su desempeño y potenciar su participación.....	193
Tabla 88. Presupuesto de la estrategia:	195
Tabla 89. Estrategia 06: Desocupar la tienda que menos afluencia de público tiene y alquilar una con mejor ubicación.	196
Tabla 90. Presupuesto.....	197
Tabla 91. Relación Beneficio - Costo	197
Tabla 92. Ventas totales anuales – año 2014.....	198

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Micro localización – Comercial Universo S.A.C	144
Figura 2. Desarrollo de la matriz PEYEA.	161
Figura 3. Matriz IE	162
Figura 4. Matriz de la gran estrategia (GE)	163

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo con el objetivo principal de diseñar los lineamientos estratégicos necesarios para la empresa Comercial Universo S.A.C Piura – Año 2015, herramientas administrativas que permitirán direccionar el camino de la organización, con el fin de mejorar las actividades de las diferentes áreas de esta pequeña empresa, optimizar sus resultados en general y guiar su desarrollo futuro. Para ello se analizó la situación del medio interno (capacidades internas), la situación del medio externo (factores del macro y micro entorno) y se propusieron las estrategias necesarias para alcanzar los objetivos trazados a largo plazo. La investigación es de tipo descriptivo y de diseño transversal. Se trabajó con cuatro unidades de análisis: los colaboradores, el propietario, la competencia y los clientes, aplicándose tres instrumentos de recolección de datos: cuestionarios, guía de entrevista y guía de observación; concluyéndose que la gestión empresarial es empírica basada en la intuición, en este sentido la toma de decisiones en general se ha hecho deficiente debido a la falta de estrategias que permitan alcanzar mejores resultados, así mismo el perfil de capacidades internas presenta un valor ponderado positivo para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas; por otro lado, el perfil de capacidades externas de la empresa es favorable pese a las amenazas que debe minimizar como la formalización y adaptación a la normativa pyme y la fuerte competencia directa cercana, razón por la que se hizo necesario diseñar lineamientos estratégicos que permitan a la empresa adecuarse a los cambios del entorno.

Palabras clave: Capacidad directiva, capacidad competitiva, capacidad financiera, capacidad del talento humano, capacidad tecnológica, factores del macro entorno, factores del micro entorno, lineamientos estratégicos.

ABSTRACT

This research was conducted with the main objective of proposing strategic guidelines needed to Comercial Universo S.A.C Piura in 2015, which are administrative tools that will address the way the organization, in order to improve the activities of different areas of this small company, optimize overall results and guide future development. For this, the situation of the internal environment (internal capacity) analyzed the situation in the external environment (macro and micro factors environment) and set out the strategies needed for attaining the long-term objectives. The research is descriptive and cross-sectional design. We worked with four units of analysis: the employees, the owner, competition and customers, applying three instruments of data collection: questionnaire, interview guide and observation guide; concluding that corporate management is an empirical intuition based management in this regard decision making in general has become poor due to lack of strategies to achieve better results, also the internal capabilities profile has a weighted value positive to seize opportunities and avoid threats; on the other hand, the profile of external capabilities of the company is favorable despite the threats that should minimize the formalization and adaptation to pyme regulations and strong direct competition nearby, why it was necessary to design strategic guidelines to enable the company adapt to the changing environment.

Keywords: Managerial ability, competitiveness, financial capacity, capacity of human talent, technological capacity, macro factors environment, micro factors environment, strategic guidelines.