



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA
EMPRESARIAL**

**“Plan Estratégico Para La Competitividad De La Empresa Grupo Ases Capital
S.A.C., Chiclayo 2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE
Ingeniero Empresarial**

AUTOR:

PISCOYA DÍAZ, MIGUEL ÁNGEL (0000-0001-9649-3716)

ASESOR:

MG. VÁSQUEZ LEYVA OLIVER (0000-0003-4425-0688)

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

ESTRATEGIA Y PLANTEAMIENTO

CHICLAYO-PERÚ

2019

DEDICATORIA

Dedico principalmente esta tesis a Dios, por haberme dado la vida. A mi madre, por ser el pilar más importante y por siempre apoyarme y demostrarme su cariño, amor y apoyo incondicional a cada momento. A mi padre, a pesar de nuestra distancia física, siempre está apoyándome y aconsejándome para ser una mejor persona. A mis hermanas por el apoyo desinteresado a cada momento.

El autor

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por acompañarme y guiarme a lo largo de mi carrera profesional, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizaje y ponerme en mi camino a personas que me han ayudado mucho en mi carrera y vida profesional.

Gracias a mis padres porque son mis principales motores para alcanzar mis sueños, por confiar y creer en mí y en mis expectativas, a mi madre por acompañarme noches enteras y agotadoras para poder avanzar y no renunciar, gracias a mi padre por siempre desear y anhelar que sea un gran profesional, por sus consejos y por cada regañada y consejos para ser su orgullo y mejor persona.

A mis hermanas por ser parte importante en mi vida y representar la unión familiar que nos identifica, a mis cuñados José y Miguel por ser un ejemplo de superación, especialmente a María que ha sido mi segunda madre y me apoyado en todo momento para no decaer y poder seguir con mis sueños. También a mi perrita Masha mi pequeña traviesa que me despertaba cuando no daba más y se encargaba de darme ánimos.

Agradezco la confianza, apoyo y dedicación a todos mis profesores: Richard Herrera, Carlos Otero, Omar Sánchez, Franklin guerrero y especialmente al ingeniero Oliver Vásquez.

El autor

PÁGINA DEL JURADO

056

 **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ACTA DE SUSTENTACIÓN

En la ciudad de Chiclayo, siendo las 11:00 horas del día 22 de mayo del 2019, de acuerdo a lo dispuesto por la Resolución de Dirección de Investigación N° 0828-2019-UCV-CH, de fecha 21 de mayo, se procedió a dar inicio al acto protocolar de sustentación de la tesis "PLAN ESTRATEGICO PARA LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GRUPO ASES CAPITAL S.A.C., CHICLAYO 2018", presentada por el Bach. PISCOYA DIAZ MIGUEL ANGEL con la finalidad de obtener el Título de Ingeniero Empresarial, ante el jurado evaluador conformado por los profesionales siguientes:

- Presidente: Dr. José Manuel Barandiarán Gamarra
- Secretario: Mg. Francisco Richard Herrera Piscoya
- Vocal: Mg. Oliver Vásquez Leyva

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas efectuadas por los miembros del jurado se resuelve:

Aprobado por Mayoría

Siendo las 12:00 horas del mismo día, se dió por concluido el acto de sustentación, procediendo a la firma de los miembros del jurado evaluador en señal de conformidad.

El Fedatario de la Universidad César Vallejo
DA FE:
FILIAL CHICLAYO
Que es copia fiel del documento original

Chiclayo, 27 MAY 2019
Rodríguez
Dr. Roger A. Rodríguez Ravello
FEDATARIO

Chiclayo, 22 de mayo del 2019



Dr. José Manuel Barandiarán Gamarra
Presidente



Mg. Francisco Richard Herrera Piscoya
Secretario



Mg. Oliver Vásquez Leyva
Vocal

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Miguel Ángel Piscoya Díaz con DNI N° 71547653 a efecto de cumplir con los criterios de evaluación de la experiencia curricular de Desarrollo de Proyecto de investigación, 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 investigación 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.

Chiclayo, Diciembre del 2018



Miguel Ángel Piscoya Díaz

DNI N°: 71547653

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARACION DE AUTENTICIDAD	v
ÍNDICE.....	vi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCION.....	15
II. METODOS	36
2.1 Tipo y diseño de investigación	36
2.2 Población, muestra y muestreo	37
2.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	39
2.4 Procedimiento	40
2.5 Método de análisis de datos	43
2.6 Aspectos éticos	43
III. RESULTADOS.....	44
IV. DISCUSIONES.....	69
V. CONCLUSIONES.....	77
VI. RECOMENDACIONES	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80
ANEXOS.....	83

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fases de elaboración de plan estratégico.....	25
Figura 2. Etapas del proceso estratégico.....	26
Figura 3. Modelo secuencial del proceso estratégico	27
Figura 4. Planeamiento estratégico.....	28
Figura 5. Dirección estratégica.....	29
Figura 6. Control estratégico	29
Figura 7. Proceso de elaboración de plan estratégico.....	30
Figura 8. <i>Análisis para determinar la competitividad</i>	33
Figura 9. Características del diamante de Porter	33
Figura 10. Modelo del Diamante para las ventajas competitivas de las naciones.....	34
<i>Figura 11. Elementos del Servqual</i>	<i>35</i>
Figura 12. Equipos modernos.....	48
Figura 13. Herramientas adecuadas para los trabajos de investigación.....	49
Figura 14. Equipo adecuado	50
Figura 15. Culminación del servicio a tiempo.....	51
<i>Figura 16. Culminación del servicio a tiempo</i>	<i>52</i>
Figura 17. Disponibilidad para responder dudas	53
Figura 18. Disponibilidad para responder dudas	54
Figura 19. Servicio rápido	55
<i>Figura 20. Personal disponible a ayudar</i>	<i>56</i>
<i>Figura 21. Tiempo adecuado empleado</i>	<i>57</i>
Figura 22. Tiempo que culmina el servicio	58
<i>Figura 23. Información salvaguardada ante incidentes.....</i>	<i>59</i>
Figura 24. Personal preparado ante incidentes	60
<i>Figura 25. Cortesía de parte del personal.....</i>	<i>61</i>
Figura 26. Atención a las necesidades del cliente	63
Figura 27. Amabilidad en el servicio.....	64
<i>Figura 28. Protección de los intereses de los usuarios.....</i>	<i>65</i>
<i>Figura 29. Información clara y comprensible</i>	<i>66</i>
<i>Figura 30. Resumen del modelo ServQual</i>	<i>67</i>
Figura 31. Análisis de fiabilidad del instrumento por medio de alfa de Cronbach	68
Figura 32. Diferencias de modelos de planes estratégicos	71

<i>Figura 33.</i> Modelo secuencial del proceso estratégico	75
<i>Figura 34.</i> Ratios financieros	76
Figura 35: Tasa de egresados universitarios en América Latina y el Caribe.....	84
Figura 36: Universidades en los 500 primeros puestos del ranking ARWU.....	85
Figura 37: Competitividad de las empresas consultoras	86
<i>Figura 38:</i> Macro localización de la ciudad de Chiclayo	87
Figura 39: Micro localización de la Empresa.....	87
Figura 40: Crecimiento económico regional de Lambayeque.....	89
Figura 41: Lambayeque y Perú (pobreza monetaria en los últimos años).....	89
Figura 42: Características de una visión.....	91
<i>Figura 43:</i> Características de una misión.....	92
Figura 44: Código de ética de Grupo Ases Capital S.A.C.	94
<i>Figura 45:</i> Población total y tasa de crecimiento promedio anual 1940-2017.....	100
Figura 46: Crecimiento de la pobreza.....	101
<i>Figura 47:</i> tasa de con empleo informal, según departamento, 2016	102
<i>Figura 48:</i> Universidades con mayor número de estudiantes egresado a nivel nacional..	103
Figura 49: Límites y fronteras del Perú	104
Figura 50: Extensión del Perú, comparado con España y Francia	104
Figura 51: Geografía y clima del Perú.....	105
Figura 52: Producto bruto interno y demanda interna, 2008_I - 2018_II.....	106
<i>Figura 53:</i> Acuerdos internacionales comerciales	108
<i>Figura 54:</i> Puestos del Perú en los últimos 10 años.....	110
<i>Figura 55:</i> Índice de competitividad del Perú.....	113
Figura 56: Ranking Multilatinas 2016.....	113
Figura 57: Ranking Informe Global de Competitividad (IGC).....	114
Figura 58: Ranking Latinoamérica y El Caribe.....	115
Figura 59: Media salarial de un administrador / asesor.....	118
Figura 60: Crecimiento del PBI en América Latina	119
Figura 61. Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter.....	126
Figura 62: Rivalidad de los competidores	130
Figura 63: Empresas rivales	130
Figura 64: Objetivos a corto y largo plazo	133
Figura 65: Principios de Henri Fayol	133

Figura 66: Jerarquía de Grupo ases	136
Figura 67: Post de los servicios que brinda Grupo Ases	137
Figura 68: Pagina social de Facebook-Publicidad.....	138
Figura 69: Recomendación de grupo ases por los clientes	138
Figura 70: Escala de tangibilidad de productos.....	139
Figura 71: Servicios que ofrece Grupo Ases	140
<i>Figura 72: La fijación de precios basado en el valor para el cliente.....</i>	<i>141</i>
Figura 73: Canales de distribución	143
<i>Figura 74: Recursos y sus objetivos</i>	<i>146</i>
<i>Figura 75: Flujograma del método de servicio</i>	<i>148</i>
<i>Figura 76: Proceso de atención y contratación del servicio</i>	<i>150</i>
<i>Figura 77. Proceso de los empleados en la empresa.....</i>	<i>151</i>
<i>Figura 78. Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (MPEYEA).....</i>	<i>169</i>
<i>Figura 79. Matriz del Boston Consulting Group (MBCG)</i>	<i>170</i>
<i>Figura 80. Matriz interna externa (MIE).....</i>	<i>171</i>
<i>Figura 81. Matriz de la gran estrategia (MGE).....</i>	<i>172</i>
<i>Figura 82. Estructura organizacional</i>	<i>197</i>
Figura 83. Simulación de la estrategia en balanced scorecard	200
Figura 84. Simulación implementación y monitoreo del MOF.....	201
Figura 85. Simulación de lugares potenciales para sucursales.....	202
Figura 86. Simulación de implementación de asesores expertos	203
Figura 87. Simulación de participación en eventos académicos	203
Figura 88. Simulación de participación en eventos académicos	204
Figura 89. Simulación de alianzas estratégicas con proveedores.....	205
Figura 90. Simulación de alianzas estratégicas con proveedores.....	206
Figura 91. Mapa estratégico con el balanced scorecard	206

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Colaboradores de la empresa Grupo Ases	37
Tabla 2. Variable dependiente	41
Tabla 3. Variable dependiente	42
Tabla 4: Instalaciones adecuadas.....	47
Tabla 5: Equipos modernos	47
Tabla 6: Herramientas adecuadas para los trabajos de investigación.....	48
Tabla 7: Equipo adecuado	49
Tabla 8: Culminación del servicio a tiempo.....	50
Tabla 9: Interés en solucionar problemas	51
Tabla 10: Comunicación al desarrollar el servicio	52
Tabla 11: Disponibilidad para responder dudas	53
Tabla 12: Servicio brindado de manera oportuna.....	54
Tabla 13: Servicio rápido	55
Tabla 14: Personal disponible a ayudar.....	55
Tabla 15: Tiempo adecuado empleado.....	56
Tabla 16: Tiempo que culmina el servicio	57
Tabla 17: Información salvaguardada ante incidentes	58
Tabla 18: Personal preparado ante consultas.....	59
Tabla 19: Personal confiable	60
Tabla 20: Cortesía de parte del personal	61
Tabla 21: Atención personalizada por parte del personal	62
Tabla 22: Atención a las necesidades del cliente	62
Tabla 23: Amabilidad en el servicio.....	63
Tabla 24: Protección de los intereses de los usuarios.....	64
Tabla 25: Información clara y comprensible.....	65
Tabla 26: Resumen del modelo ServQual	66
Tabla 27. Matriz de comparación de planes estratégicos	72
Tabla 28: Criterio de selección de la metodología	73
Tabla 29: Criterio de selección de la metodología	73
Tabla 30: Empresas reconocidas por las personas encuestadas	88
Tabla 31. Matriz del Intereses Nacionales del Perú.....	98
Tabla 32. Población y tasa de crecimientos	99

Tabla 33: Perú: población total y tasa de crecimiento promedio anual, 1940 - 2017	100
Tabla 34: Tasa de ocupación y desempleo por departamentos	102
Tabla 35: Distritos en el Perú	107
Tabla 36: Importación FOB, según uso o destino económico: Marzo 2016.....	111
Tabla 37: Competitividad de los pilares del Perú a nivel mundial	115
Tabla 38: Demanda interna y PBI.....	120
Tabla 39: PBI por sectores y su proyección 2018.....	121
Tabla 40: Población de 15 y más años de edad, víctima de algún hecho delictivo	122
Tabla 41: Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	125
Tabla 42: Matriz de perfil competitivo	131
Tabla 43: Precios de la competencia.....	142
Tabla 44: Estado de ganancias y pérdidas, empresa “Grupo Ases Capital S.A.C.” 2017	153
Tabla 45: Matriz de evaluación de Factores Internos (MEFI)	158
Tabla 46: Matriz de intereses organizacionales.....	163
Tabla 47: Matriz Foda	167
Tabla 48: Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (MPEYEA).....	168
Tabla 49: Matriz de decisión estratégica (MDE)	173
Tabla 50: Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico (MCPE)	175
Tabla 51: Matriz de decisión estratégica (MDE)	176
Tabla 52: Matriz de ética (ME)	177
Tabla 53: Matriz de estrategias retenidas y de contingencia (MERC)	178
Tabla 54: Matriz de estrategias vs objetivos a largo plazo	179
Tabla 55: Matriz de posibles competidores	180
Tabla 56: Plan de acción: Participar en eventos nivel regional y nacional.....	184
Tabla 57: Plan de acción: indicadores disciplinarios.....	184
Tabla 58: Plan de acción: Monitorear satisfacción del cliente	185
Tabla 59: Plan de acción: Monitoreo volumen de ventas	185
Tabla 60: Plan de acción: Implementación red de asesores.....	186
Tabla 61: Plan de acción: diversificación de servicios	186
Tabla 62: Plan de acción: Implementación de MOF	187
Tabla 63: Plan de acción: Implementación de capacitaciones.....	187
Tabla 64: Ficha indicador: Participación de eventos	188
Tabla 65: Ficha indicador: indicadores disciplinarios	189

Tabla 66. Ficha indicador: satisfacción del cliente.....	190
Tabla 67. Ficha indicador: volumen de ventas	191
Tabla 68. Ficha indicador: red de asesores expertos	192
Tabla 69. Ficha indicador: diversificación de servicios	193
Tabla 70. Ficha indicador: Implementación de MOF.....	194
Tabla 71. Ficha indicador: Implementación de capacitaciones	195
Tabla 72. Tiempo de la implementación de la estrategia.	199
Tabla 73. Tiempo de la implementación de la estrategia	201
Tabla 74. Tiempo de la implementación de la estrategia	201
Tabla 75. Tiempo de la implementación de la estrategia	202
Tabla 76. Tiempo de la implementación de la estrategia	203
Tabla 77. Tiempo de la implementación de la estrategia	204
Tabla 78. Tiempo de la implementación de la estrategia	205
Tabla 79. Tiempo de la implementación de la estrategia	205
Tabla 80. Tablero de control.....	207
Tabla 81. Tablero de control y acciones	211
Tabla 82. Plan estratégico integral.....	212
Tabla 83. Presupuesto de las estrategias	213
Tabla 84. Estrategia de marketing	213
Tabla 85. Estrategia de ampliación de cobertura.....	213
Tabla 86. Estrategia de apertura de sucursales	214
Tabla 87. Estrategia de alianzas estratégicas	214
Tabla 88. Costo de personal.....	214
Tabla 89. Detalle de actividades, costo y tiempo.	215
Tabla 90. Costo de recursos.....	216
Tabla 91. Resumen de los costos para el plan estratégico	216
Tabla 92. Flujo de caja mensual	217
Tabla 93. Flujo de caja de las estrategias	218
Tabla 94. Flujo de caja de las estrategias	219

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general, elaborar un plan estratégico para la competitividad de la empresa Grupo Ases Capital SAC. De la provincia Chiclayo, departamento de Lambayeque. Se tuvo como muestra a 35 clientes de la empresa para medir la calidad de servicio brindado de la organización, como también una muestra de 384 personas para saber ciertos atributos y medir el grado de participación de las principales empresas dedicadas a la asesoría de investigaciones universitarias y empresariales de la localidad de Chiclayo, asimismo se realizará una entrevista al gerente general y administrador; para obtener resultados que aportaran al diagnóstico y a seleccionar la metodología adecuada, y trabajar sus los lineamientos; donde se podrá apreciar que Grupo Ases no cuenta con una visión, misión, valores ni código de ética que normen el accionar de la organización para establecer metas u objetivos a corto o a largo plazo significativos para la competitividad; así mismo, se identificará la posición actual de Grupo Ases y que factores intervienen en este aspecto. Se ha llegado a la conclusión de realizar un plan estratégico, con estrategias que contribuyan con metas y objetivos enfocados a mejorar la competitividad de la organización.

Palabras claves: Plan estratégico, estrategia, cliente, competitividad.

ABSTRACT

The general objective of this research was to prepare a strategic plan for the competitiveness of the company Grupo Ases Capital SAC. From Chiclayo province, department of Lambayeque. It had as sample to 35 clients of the company to measure the quality of service provided of the organization, as well as a sample of 384 people to know certain attributes and to measure the degree of participation of the main companies dedicated to the advising of university researches and businesses in the town of Chiclayo, an interview will also be held with the general manager and administrator; to obtain results that contribute to the diagnosis and to select the appropriate methodology, and work their guidelines; where it will be appreciated that Grupo Ases does not have a vision, mission, values or code of ethics that regulate the actions of the organization to establish goals or short or long-term objectives that are significant for competitiveness; Likewise, the current position of Grupo Ases will be identified and what factors intervene in this aspect. It has been concluded that a strategic plan should be carried out, with strategies that contribute with goals and objectives focused on improving the competitiveness of the organization.

Keywords: Strategic plan, strategy, client, competitiveness.

I. INTRODUCCION

Actualmente el tema de competitividad se encuentra en la mente de la mayoría de personas que tienen a cargo una determinada empresa que ofrece productos o servicios, toma mucho interés debido a que ha realizado en beneficio para el desarrollo de un entorno económico, en comparación de los diferentes estrategia que realizan las diferentes empresas del mismo sector, Asimismo, para lograr que la organización sea competitiva es necesario contar con las personas idóneas y un equipo dinámico dentro de los directivos con una mente abierta al cambio organizacional y tecnológico.

National Competitiveness Council (2017) manifiesta que la competitividad de Irlanda ha mejorado en los últimos años. Si bien la economía está en su mejor lugar desde el comienzo de la recesión, se encuentra en una coyuntura crítica. Desafíos serios de competitividad son evidentes y donde las políticas tienen que ayudar y garantizar que la economía sea sostenible nacionalmente, además que las empresas puedan enfrentar los retos de la competitividad. Por otro lado, la competitividad necesita tener una posición sostenible, eso se dará con la ayuda de las organizaciones y sus colaboradores para que así se siga impulsando el desempeño, productividad y competitividad ante entornos cambiantes y dinámicos.

Reuter (2016) manifestó, que lo principal que se tiene que hacer es promover la competitividad dentro de una unión europea (UE) cambiada. Lo ideal es que las empresas europeas puedan superar a los competidores internacionales brindando mejores productos y/o servicios a precios bajos. Asimismo, envuelve una competencia directa entre empresas similares dentro de un mercado europeo interesante. Además, lo más resaltante es que necesita que los gobiernos realicen todo lo posible para apoyar a las empresas nacionales de una manera que las empresas puedan formalizarse para un mejor crecimiento y competitividad.

Casilda (2016) menciona que América Latina tiene un problema de formación y capacitación de capital humano que se ven reflejados en la baja productividad y competitividad. Los factores que influyen en la productividad y competitividad de la economía es la tecnología, que a través de ello se crea nuevos bienes y nuevos

métodos beneficiosos. Por otro lado, ayuda a mejorar en su gestión y administración de las empresas, ayuda a que tengan mayores conocimientos que le ayudaran a enfrentar problemas en entornos cambiantes y dinámicos que hoy en día se presenta. Con un valor diferencial en sus productos y servicios con un equipo bien preparado para que brinde un mejor desempeño en sus operaciones y tengan mayores posibilidades de éxito.

Por ello, España (2018) da a conocer que la competitividad se ha convertido en uno de los conceptos estrella en los debates económicos de Colombia, y también una buena parte de América Latina. Este tema se ha tocado por varios años sin darle la importancia debida, pero ante la crisis que está pasando Colombia recién se le está dando la importancia por el débil crecimiento económico y la necesidad que tienen las empresas de ser un país que tenga ingresos altos. Porque se conoció que Colombia solo creció un 1.8%, esto refleja la baja productividad de las empresas.

No obstante, García (2018) manifiesta, las pymes son las empresas que resisten y reciben los efectos de los problemas que se presentan en la economía de un país. Las principales limitaciones que obstaculizan la competitividad de las pymes en México son: la falta de apoyo del gobierno, el limitado acceso al financiamiento, la poca inversión en capacitación de los trabajadores y la falta de innovación. Pero un de que si verdaderamente perjudica a las empresas es la falta de financiamiento que carecen por los términos y condiciones que exigen las empresas bancarias. Además, la falta de apoyo de estado hace que las pequeñas empresas tomen la decisión de crecer de manera empírica.

En el Perú, Adrianzen (2018) da a conocer que la necesidad de una mejora organizacional y un conjunto de estrategias bien desarrolladas hace que las micro y pequeñas empresas sean establecidas informalmente y de manera desordenada, sino que también repercute que su tiempo en el mercado sea limitado. Por eso es de vital importancia que las pequeñas empresas desarrollen herramientas de gestión en cada uno de sus procesos, las cuales les ayude a crecer de manera sostenida, así como lo desarrollan las grandes y prestigiosas empresas. Este incremento perturbado lo limita a ser una de las empresas más competitivas, como también tener un limitado accesos a los diferentes mercado nacionales e internacionales, con este problema es difícil

que las empresas puedan subsistir por mucho tiempo en el mercado, por lo mencionado anteriormente sobre la informalidad.

Por otro lado, Enríquez (2016) manifiesta que las empresas extranjeras de los diferentes sectores de Estados Unidos, Europa y China, están expandiendo sus horizontes y entrando a operar en el ámbito local; con la finalidad de introducir en el mercado que esta tan competitivo con propuestas innovadoras y económicas, con un personal totalmente capacitado y preparado para poder responder a los problemas. Estas empresas han sorprendido mucho en el mercado peruano, porque han venido superando a las empresas peruanas que están en un estado de letargo. Frente a este problema los empresarios peruanos tienen que reaccionar para poder competir con las empresas extranjeras, teniendo mayor flexibilidad y control, en sus procesos, generando valor por medio de la creatividad e innovación, contar con un equipo de trabajo que pueda tomar buenas decisiones ante las oportunidades que se presenten, porque los clientes en la actualidad esperan de las empresas respuestas rápidas y personalizadas que puedan satisfacer sus necesidades y expectativas.

Por otro lado, El Comercio (2018) dio a conocer que en una entrevista a la presidenta de la Cámara de Comercio de Lima Yolanda Torriani quien señaló que aún los peruanos no aprovechamos al 100% los tratados de libre y comercio porque aún existe la falta de competitividad. Por eso es necesario implementar nuevas estrategias y encontrar nuevos nichos mercados que sean favorables para el mercado exterior. Al constatar que el año pasado hubo un incremento de 22% por ciento frente a lo hecho en el 2016, ante a el problema es necesario buscar que las empresas peruanas tengan nuevas oportunidades en países como Francia, Brasil, México, Italia, Estados Unidos y Colombia.

No obstante La República (2017) manifiesta, sobre los hechos de corrupción que se destapan en el país no solo generan un impacto en el crecimiento económico sino también en la competitividad, que se ve dañada para afirmar este tema se le consultó a Diego Macera, gerente general del Instituto Peruano de Economía (IPE), donde recalca que los resultados del informe anual que realiza el Foro Económico Mundial tasó que la corrupción tiene un 10% del costo de realizar negocios mientras que el Fondo Monetario Internacional calculaba que un estado con inconvenientes de

corrupción incrementa un 5% de su inversión, porque es protegido por el estado, debido a que salvaguarda a los inversionistas que realizan estos tipos de prácticas.

RPP noticias (2017) manifiesta que empresarios pertenecientes al departamento de Lambayeque de los diferentes rubros de las Mipymes, Pequeñas y Medianas Empresas, fueron capacitados para promover el desarrollo, formalización y consolidación de emprendimientos innovadores. Las capacitaciones estuvieron a cargo de la Gerencia Regional de Desarrollo Productivo en conjunto con el Ministerio de la Producción, el Organismo Supervisor de Compras Estatales (OSCE) y otras instituciones. Además, explico el gerente de Desarrollo Productivo, Juan Pablo Santamaría Baldera, que la finalidad de las capacitaciones es que las empresas a mejoren sus condiciones actuales de las MYPYMES.

Hoy en día el problema actual de la empresa Grupo Ases es que tienen inconvenientes administrativos, lo que impacta negativamente la competitividad en el mercado, los problemas que se identificó en la empresa es: a) informalidad interna de puestos de trabajo por las multitareas que realizan los colaboradores, b) la sobreproducción de cada asesor para la realización y asesoramiento no es la adecuada porque está desarrollando más de la cuenta, c) falta de personal para la realización de proyectos, esto impactara negativamente en el cronograma para la entrega de los proyectos, también existen reclamos de clientes debido a la mala calidad de los proyectos realizados, causando insatisfacción en los clientes y d) problemas para atender sus compromisos financieros y económicos.

En Colombia, Peñaranda (2015) identifica la realidad problemática de la empresa QS consultores, la que desarrollo sus actividades de manera poco estructurada, ejecutando la labor productiva y su objeto social con una pobre organización en aspectos como el marketing, comunicaciones, tecnológicos y operaciones, aprovechando directamente las oportunidades del mercado. No cuentan con un análisis detallado de sus actividades, como también no cuenta con una evaluación sobre el impacto que genera sus actividades diarias y de las proyecciones futuras del negocio. Donde se planteó por objetivo general la formulación e implementación de un plan estratégico para que ayude a la empresa ser más competitiva respecto a los servicios de consultorías del Oriente Colombiano, asimismo, tuvo con indicadores: estudio mercado, demanda, el peste, las 5 fuerzas

competitivas de Michael Porter y el modelo canvas, utilizando las matrices MEFE, MEFI y MPC, Concluyendo que si se implementa este plan estratégico a la empresa, le va a permitir ser una empresa sostenible y que pueda reaccionar de acuerdo a las exigencias del mercado que está siempre en constante evolución.

Esta tesis aporta a diversos análisis y enfoques para el desarrollo de un plan estratégico para la competitividad empresarial, donde cada herramienta propuesta es analizada cuidadosamente con la finalidad de que lo planteado tenga soporte y la empresa logre una mejor integración con su entorno.

Según Baltodano y Solís (2016) identifiqué la realidad problemática de la empresa constructora y servicios la cual no brinda un buen servicio en los mantenimientos correctivos, porque tienen que rehacer los trabajos por la falta de capacitación, asimismo que no aplica buenas estrategias ante la gran demanda de clientes, donde la competencia les está llevando la delantera, los indicadores que se aplicaron para esta investigación fueron las perspectivas del cuadro de mando integral que son: a) financiera o rentabilidad, b) enfoque al cliente, c) procesos internos y d) crecimiento y aprendizaje, concluyendo el objetivo de esta investigación es proponer un plan estratégico para la empresa constructora y servicios S.A., del año 2016 al 2021, Trujillo-La Libertad para mejorar la calidad de servicio que brinda a sus clientes.

Por otro lado en el salvador, Granados y otros (2014) identifiqué la problemática de la empresa lácteos montegrande, la cual enfrenta deficiencias en su gestión administrativa, no está utilizando ninguna estrategia para crear una posición defendible que sobrepase el desempeño de sus competidores, de igual manera no realiza ninguna planificación estratégica que le proporcione una perspectiva a largo plazo y que le permita identificar donde quiere estar en el futuro, tampoco tiene una cultura organizacional formal. Los indicadores que utilizaron para medir la competitividad fueron: fuerzas competitivas, direccionamiento estratégico, estrategias competitivas genéricas, planes operativos y 5 fuerzas de Porter. Llegando a la conclusión de que el diseño de un plan estratégico ayudara a la empresa a que tenga un enfoque claro y preciso de su sector al brindar sus productos o servicios, además facilitara el control de los planes operativos organizacionales.

A porta a la investigación que para que exista una mejor competitividad en el mercado la empresa debe de conocerse y conocer a su entorno, indicando que un plan estratégico de acuerdo a como se plantee ayudará a que la empresa mejore su funcionamiento y operación para el éxito de la empresa.

Por otro lado en Ecuador, Vargas (2014) identificó el problema de la empresa dental Caicedo, la cual resalta que la organización se encuentra en una ciclo de ascenso identificándose mucha dificultad en el tiempo de atención y en la diversificación de productos donde se planteó por objetivo principal es analizar la situación presente de la organización para que se mejore la competitividad mediante su oferta de valor haciendo uso del balanced scorecard, en la cual se analizó los procesos esenciales y factores críticos de la organización, identificando las diferentes percepciones que poseen los clientes respecto a la oferta de valor que brinda la empresa. Dentro de los indicadores de estudio se encontraron el nivel de productividad, la rentabilidad y el nivel de posicionamiento.

Aportando a la investigación que si se requiere de ventajas diferenciadoras de la competencia referente a servicio, producción y ventas un plan estratégico ayudará a que estas ventajas se logren pues brinda información necesaria del análisis de mercado y la competencia ofreciendo mejorar los enfoques y direccionamientos empresariales logrando generar ingresos y mejorar el nivel de servicio.

En Trujillo, Tejada y Ugaz (2016) identifico la problemática de la empresa serviconfort, donde la organización no se ha planteado objetivos a corto y largo plazo, se vio afectada por la reciente competencia agresiva por parte de sus competidores; donde para mejorar este indicador negativo, debe de tomar medidas como por ejemplo mejorando su servicio, aumentando la productividad de los trabajadores, y como también aumentando la promoción y difusión de sus productos que ofrece la empresa. Donde se tuvo como dimensiones el contexto interno con sus indicadores: a) acceso a la tecnología, b) infraestructura, c) calidad de recursos humanos, d) alianzas estratégicas, e) medios adecuados de comunicación y externo con sus indicadores: a) crecimiento del mercado, b) crecimiento de los competidores, c) segmento social. Donde concluyó que ante esta problemática el objetivo de esta investigación es proponer un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa.

Asimismo, en Puno, Apaza (2017) identifico el problema de la consultoría, que no cuenta con un direccionamiento estratégico y se plantearon como indicadores, la misión, visión, objetivos, matriz FODA; que se necesita para que se alcance las metas empresariales. En la cual se elaboró un plan estratégico que funciona como guía empresarial describiendo en este el tablero de control de mando integral (Balanced ScoreCard) que identifica y evalúa las diferentes perspectivas de control mediante indicadores enfocados en medir el logro de objetivos, la aplicación de acciones correctivas y retroalimentación estratégica con el propósito que la empresa sea más participe en el sector, sus procesos sean más eficientes, eficaces y que se logre ser más competente.

Aportando que toda empresa debe de conocerse a sí misma para ser más competente en su rubro, necesita que se realice un análisis interno y externo para disponer de información que ayuden para dar frente a las flaquezas y amenazas de tal manera que se tomen las mejores decisiones operativas y técnicas, todo esto con la finalidad de maximizar la rentabilidad, eficiencia de los procesos, se aumente la participación en el mercado, se logre tener un personal competitivo para brindar un servicio de calidad.

En Trujillo, Baltodano y Solís (2016) identifico la realidad problemática de la empresa constructora, la que no brinda un buen servicio en los mantenimientos correctivos, porque tienen que rehacer los trabajos por la falta de capacitación, asimismo que no aplica buenas estrategias ante la gran demanda de clientes, donde la competencia les está llevando la delantera, los indicadores que se aplicaron para esta investigación fueron las perspectivas del cuadro de mando integral que son: a) financiera o rentabilidad, b) enfoque al cliente, c) procesos internos y d) crecimiento y aprendizaje, concluyendo el objetivo de esta investigación es proponer un plan estratégico para la empresa constructora y servicios S.A., del año 2016 al 2021, Trujillo-La Libertad para mejorar la calidad de servicio que brinda a sus clientes.

En Guadalupe, Mostacero Silva (2016) identifico el problema que no cuenta con un diseño organizacional bien estructurado se tuvo por objetivo principal el formular un plan estratégico que permita la mejora de la competitividad de la institución, donde se evaluó el entorno interno y externo, se realizó el direccionamiento estratégico y se formularon las estrategias de la organización,

llegando a la conclusión de que si se propone un plan estratégico este mejorará la competitividad

Aportando a la investigación que para que se plantee un buen plan estratégico se necesita de un área encargada especialmente en este rubro y la colaboración en general de la empresa , se requiere del diseño de procesos de control y evaluación eficaz, de tal forma que logre la competitividad del instituto y haya un mejor desarrollo referente a estrategias seleccionadas hacia la mejora del servicio, estrategias para una mejor inserción al mercado meta, que se identifiquen las barreras de entrada permitiendo la diferenciación de la organización aprovechando las ventajas competitivas y el crecimiento organizacional.

En Chiclayo, Olivos (2015) donde la empresa hace uso de estrategias, pero de manera aislada enfocada solo en la contabilidad, sin contar con un plan estratégico y operativo que guie a una mejor toma de decisiones con la finalidad de lograr indicadores de producción, calidad y crecimiento empresarial, asimismo, se planteó como indicadores del plan estratégico, visión, misión, FODA y estrategias operacionales. es por ello que tuvo como objetivo diseñar un plan estratégico basado en las ventajas competitivas de Michael Porter para lograr a competitividad de la piladora Yankelly S.R.L., Se concluyó que el plan estratégico propuesto en la investigación ayudó a disponer de diferentes estrategias que llevaron alcanzar los objetivos de la organización, se logró contar con gran serie de indicadores que permitieron medir la gestión de la empresa de manera eficiente y eficaz.

Por otro lado, en Chiclayo, Távara y Vásquez (2014) identifico el problema principal, la empresa no dispone de objetivos estratégicos que permitan a la empresa ser competitiva a corto y largo plazo, si bien todo aspecto de la empresa está muy alineado, pero cabe recalcar que se necesita de objetivos a largo plazo para mantenerse en el mercado al pasar de los años. Donde se concluyó que el objetivo principal es la propuesta de un conjunto de estrategias de servicio con la finalidad de que se mejore la competitividad de la empresa, sus indicadores para este investigación fueron: FODA, las 5 fuerzas competitivas de Porter, el balance scorecard (BSC).

Aportando a la investigación que la aplicación de estrategias direccionadas a la competitividad y crecimiento organización es punto de éxito de toda organización, permite que toda la empresa esté enfocada en crecer provechando sus fortalezas y disminuyendo sus debilidades, también ayuda a la participación activa de las partes administrativas y operativas en el mercado, para que toda la planta organizacional se sienta motivado y sea guiado con facilidad hacia el éxito.

No obstante, Castillo y otros (2017) identifico que la empresa presenta inconvenientes, con respecto a la disminución de ventas, el reclutamiento de recursos humanos, la inadecuada organización de las empresas que retrasan los productos, entre otros. Esta problemática genera que la organización disminuya su competitividad con respecto a las de su entorno, así como también, que corra un riesgo su sostenibilidad en el tiempo; tuvo como dimensión la economía y sus indicadores son: a) reducción de costos, b) aumento de productividad, c) rentabilidad, d) índice de satisfacción del cliente, e) precios, f) eficiencia, g) recursos humanos, h) valor económico agregado, i) rentabilidad sobre capital empleado. Así mismo se llegó a la conclusión de que un plan de perspectivas financieras, del cliente y procesos permite la estructuración y evaluación de un plan estratégico siendo este un factor crítico para el cumplimiento de los objetivos empresariales y eficiencia de los colaboradores.

Aportando a la investigación de que si se aplica diferentes enfoque y modelos estratégicos a diferentes empresas de cualquier rubro pues se aumentará la competitividad de la organización en el mercado, aumentando la capacidad para innovar, se obtendrá una mejor gestión estratégica, operativa y funcional permitiendo a la empresa a que tenga una dirección, un punto al que llegar en un determinado tiempo y que factores influenciaron para el alcance de ese objetivo propuesto, además un plan estratégico a pesar de ser muy importante para la esencia empresarial también genera una mezcla única de valor organizacional pues lleva a la empresa a un mejor posicionamiento estratégico y sustentable conllevando a que esta entidad se mantenga en el mercado por un largo tiempo.

El planeamiento estratégico ha evolucionado en el tiempo, de acuerdo a los cambios de los procesos operativos, es así que en los años setenta nace la administración estratégica empresarial, en el siglo xx hubo tres grandes periodos de

avance administrativo, el primero fue la administración tradicional representada por Frederick Winslow Taylor y Henri Fayol, donde se centraron en la estructura de trabajo para una buena eficiencia y productividad, como también en los componentes, en el la creación dela empresa para ejecutar tareas productivas y una correcta administración, el segundo fue la administración de la calidad total (TQM), representada por los genios William Edwards, Joseph Juran y Philip Crosby, los que extendieron con lo dejado por los autores anteriores, donde se centraron en la mejora constante de los métodos y en la resistencia de la calidad, y por último, la reingeniería de los métodos (BPR), representados por Michael Hammer y James Champy, tomando como base la administración para rediseñar radicalmente los procesos, por lo tanto, la administración y la reingeniería haz sido de mucha ayuda porque ha causado cambios internos en las organizaciones.

Wainer (2014) manifiesta, que la destreza es la valor de los objetivos y metas que se formulan y eligen a largo plazo para la organización, y la implementación y aplicacion de planes de acción y la asignación de recursos para llevar a cabo estos objetivos. Con el objetivo de la organización sea más competitiva en el sector y entorno.

Planeamiento estratégico

García y otros (2017) menciona, que la planificación estratégica ayuda a posicionar a la organización según su sector y su entorno fortaleciendo las fuerzas internas, permite trazar una línea de estrategias para actuar en entornos dinámicos y cambiantes, proporciona a las organizaciones herramientas para la formulación, ejecución y monitoreo. Además, ayuda a tener mejores oportunidades y mejoras continuas en sus procesos. Por otro lado Velásquez y otros (2016) manifiesta que la planeación estratégica requiere que los colaboradores de una organización tomen decisiones, realicen un estudio de la situación como se encuentra actualmente la empresa, que deban formular y elegir las estrategias tener un rendimiento satisfactorio y adaptarlos de acuerdo a las distintas propuestas que se presenten, en la medida que la organización valla creciendo y logrando resultados positivos para posicionarse en el mercado y ser competitivo frente a sus competidores. No obstante, Anderson (2013) manifiesta, que la planificación estratégica se basa en tomar decisiones, elección sobre los recursos, qué trabajo se va a realizar y quiénes

formaran parte para realizar el trabajo. Es un proceso sistemático que ayuda a los altos directivos a tomar decisiones correctas basadas en la información recolectada de un análisis de la situación en que se encuentra la organización, tanto dentro como fuera de la organización.

Plan estratégico, para tener conocimiento de lo que es un plan estratégico, según Altaír (2013) manifiesta, que el plan estratégico es un excelente ejercicio que ayuda a diseñar un camino, donde ayudara a la organización en el futuro. Además, debemos contar con personas que ayuden al crecimiento de la empresa y lo más importante es darles a conocer a todos los involucrados los pasos para el éxito de la empresa. Un plan estratégico bien desarrollado aumenta la probabilidad de que los colaboradores trabajen en conjunto para así poder lograr los resultados deseados por la alta dirección. El autor da a conocer que existen tres etapas para el desarrollo de un plan estratégico.



Figura 1. Fases de elaboración de plan estratégico

Fuente: Altaír (2013)

Por otro lado, Altaír (2013), da a conocer que la primera parte consiste en realizar un estudio previo para poder así plantear las estratégicas importantes y se puedan desarrollar eficazmente, en esta fase se desarrollaran la visión, misión, objetivos, etcétera. La segunda fase se desarrollará los diferentes niveles que son: los niveles corporativos, competitivos y operativos y en la tercera fase que la organización tenga un correcto monitoreo de las estrategias.

Sainz (2015) manifiesta, que el plan estratégico representa la herramienta o plan maestro en donde los altos mandos directivos recogen todas las decisiones y las estrategias en corto tiempo, de acuerdo a lo que se desarrollara en los próximos tres años, para así poder obtener que la empresa sea más competitiva, que ayude a complacer las necesidades de los clientes y los diferentes grupos de interés relacionados a la empresa.

Según D`Alessio (2015), dio a conocer que el proceso estratégico, es una secuencia de acciones que desarrolla una empresa para proyectarse a una visión determinada, el proceso requiere de personal capacitado, donde se tiene que solucionar acorde se vaya ejecutando el proyecto y que sea realizable para los directivos, el autor muestra, que el proceso estratégico ayudara a encaminar la elaboración de las metas, asi como llegar al objetivo esperado por la empresa; tiene puntos muy significativos como que debe ser interactivo e iterativo que está enfocado a integrar a las personal calificado que deben ejecutarlo y dirigirlo.

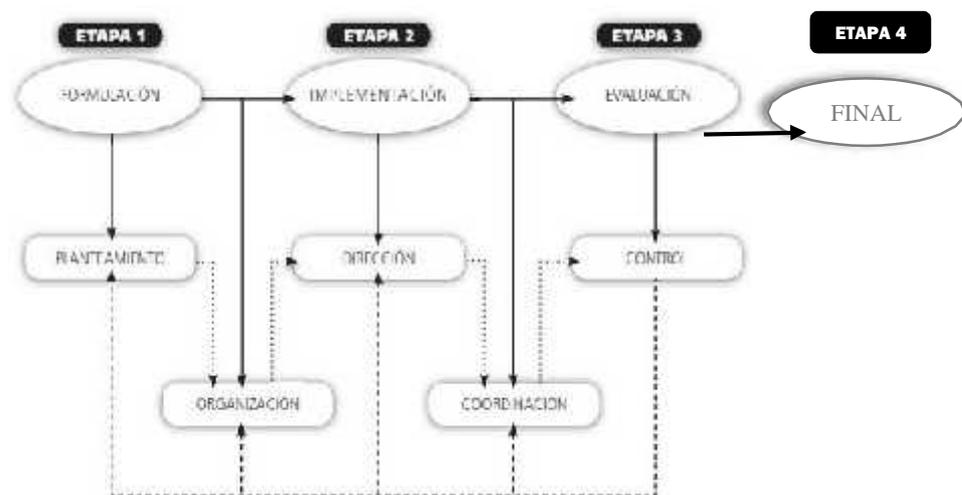


Figura 2. Etapas del proceso estratégico
Fuente: Fernando D` Alessio (2015)

Por otro lado, D`Alessio (2013) da a conocer, el proceso estratégico contiene etapas que se tienen que ser elaboradas con prudencia para poder evitar efectos contrarios en el desarrollo de la estrategia. En la primera etapa se realizará el planteamiento y organización donde ambos dan como resultado a la etapa de formulación, se debe realizar un análisis minucioso en cada área de la empresa. En la etapa dos se desarrollan los pasos de dirección y coordinación que ayudará en el proceso de implementación, se desarrollará las estrategias que se van aplicar a la empresa, en la etapa tres entra a tallar el control de todos los procesos que será el resultado del proceso de evaluación, un monitoreo constante de todo lo que se ha aplica. Todo este proceso dará como resultado el plan estratégico integral.

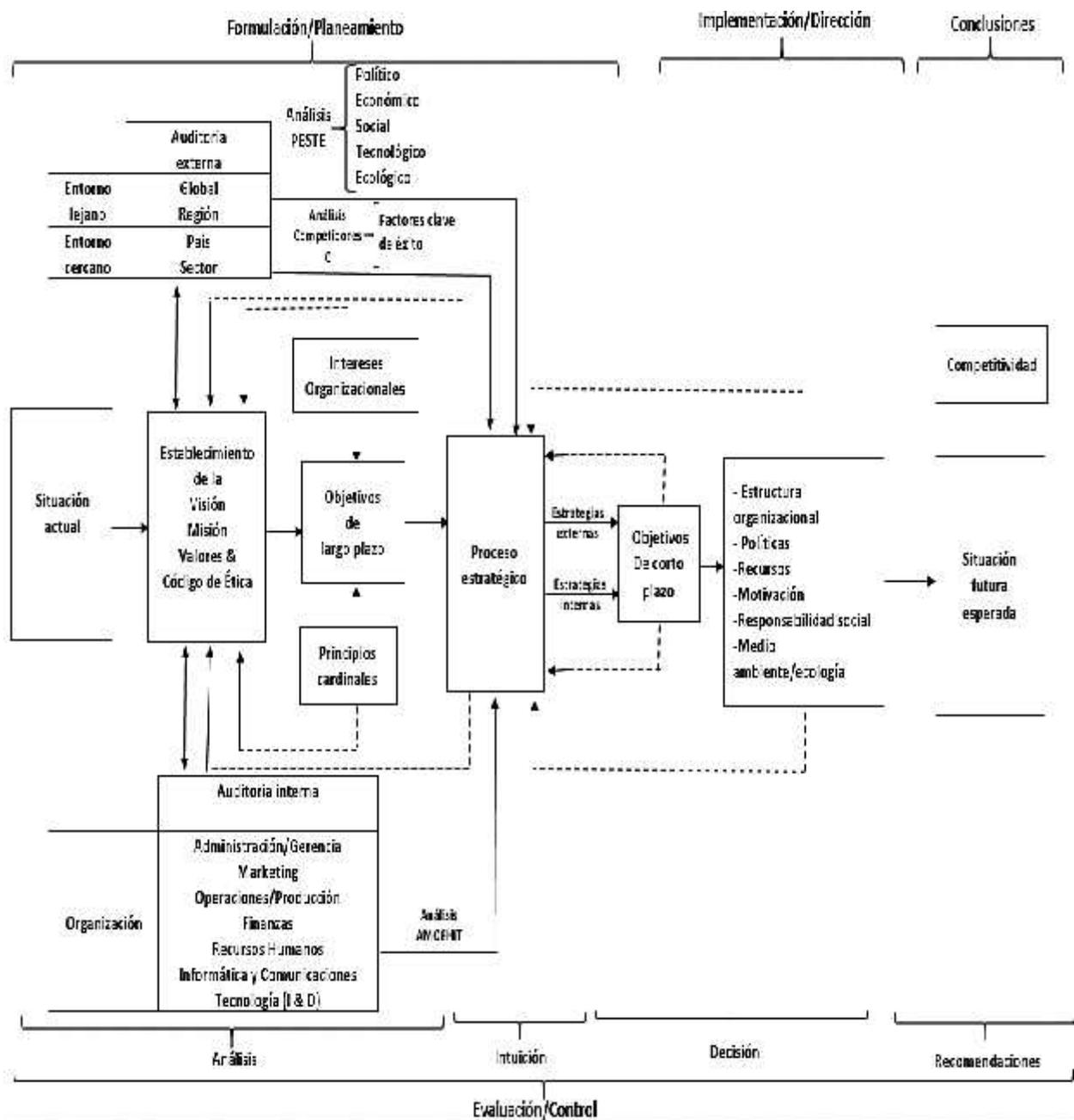


Figura 3. Modelo secuencial del proceso estratégico
Fuente: Fernando D' Alessio (2015)

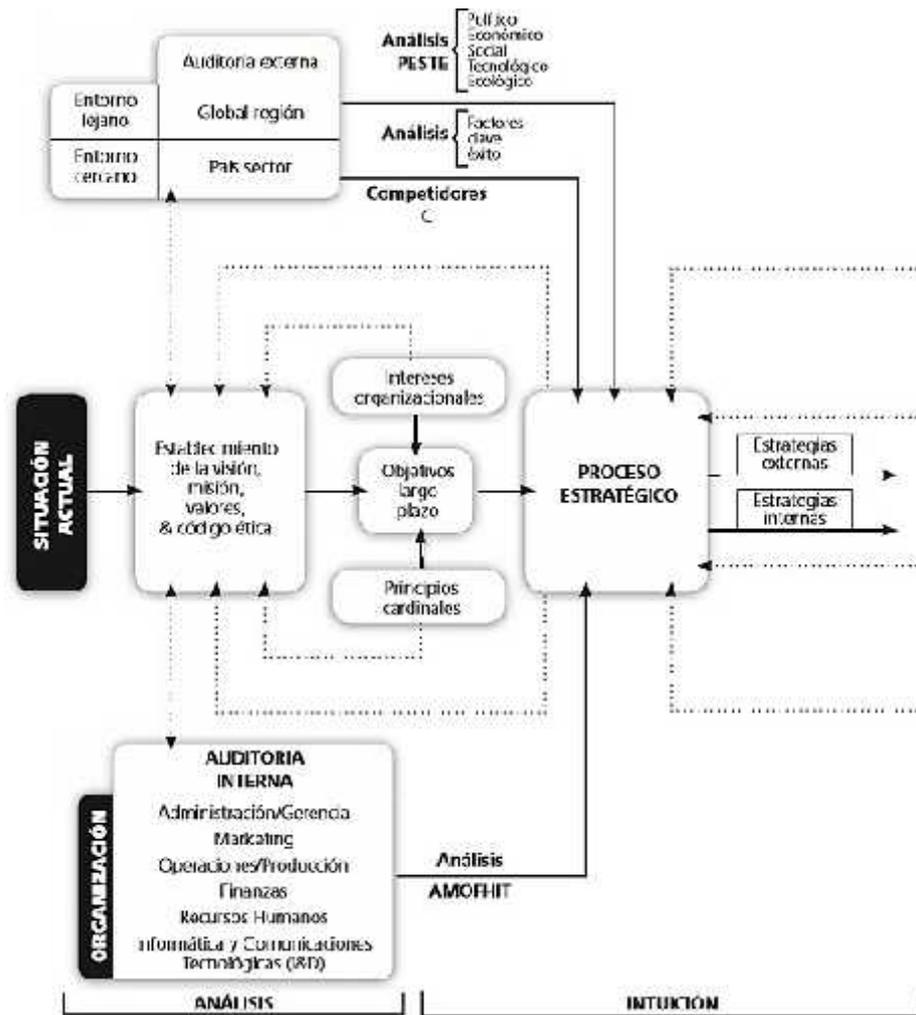


Figura 4. Planeamiento estratégico
 Fuente: Fernando D'Alessio (2015)

Planeamiento estratégico, la formulación estratégica, empieza en el estudio de la situación en cómo se encuentra actualmente la empresa, seguido por establecer la misión, visión, valores y códigos de ética, los cuatro elementos junto con los intereses organizacionales normalizaran el funcionamiento de la empresa, ayuda a plantear sus objetivos y así la organización pueda ser más competitiva ante empresas que compiten en su mismo sector o con servicios y/o productos parecidos.

Dirección estratégica, esta fase consta de seis pasos muy sustanciales que ayudaran en las diferentes elecciones de estrategias para implementar en la organización, estrategias tanto internas como externas.



Figura 5. Dirección estratégica
Fuente: Fernando D'Alessio (2015)

Control estratégico, en este proceso, la etapa de control se encarga de identificar todas las falencias o errores que se presenten en todo el transcurso del proceso, además se monitoreara constantemente para ver si se está ejecutando las diferentes procesos de la metodología, esta etapa es muy significativo porque de ello depende el éxito de los objetivos trazados y de poder alcanzar las metas esperados por la empresa.



Figura 6. Control estratégico
Fuente: Fernando D'Alessio (2015)

Por otro lado, D'Alessio (2015) menciona, que las 4 etapas del modelo secuencial se ejecutaran en todo el proceso del modelo secuencial, donde se detalla que la primera fase se debe empezar con la realización de una misión, visión, valores, código de ética, etcétera. Además de un estudio peste y amofhit, La segunda etapa de implementación se desarrollarán seis pasos para identificar y organizar las estrategias internas y externas, la tercera parte que es la evaluación es la donde a través de un seguimiento se podrán identificar las falencias que ocasionan un atraso en el proceso y poder corregirlas. Y en la última etapa es comparar que tan competitivo es, ante su competencia.

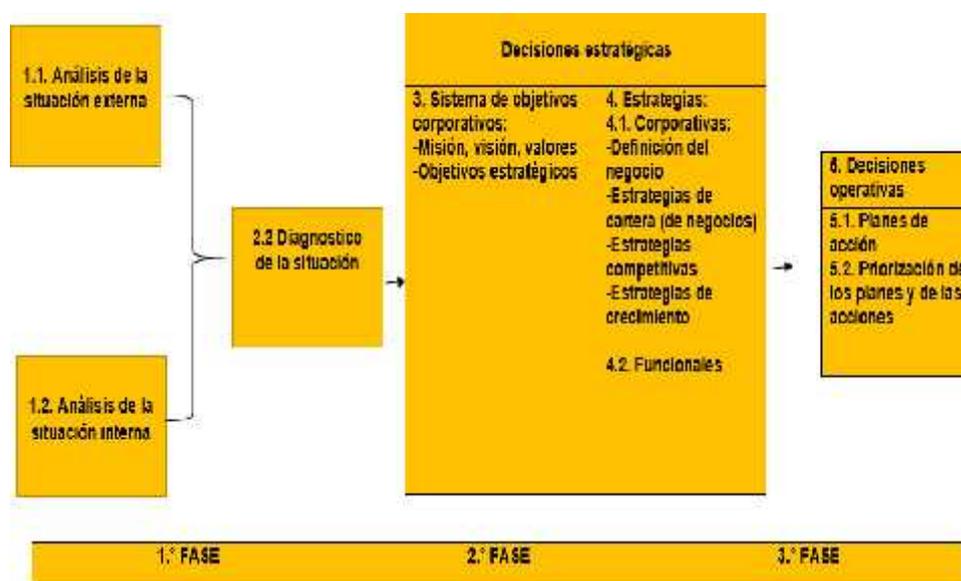


Figura 7. Proceso de elaboración de plan estratégico

Fuente: Sainz de vicuña (2015)

Según, Sainz de Vicuña (2015), da a conocer que el plan estratégico tiene tres fases y dentro de ellas cinco procesos para realizar un plan estratégico, en la primera etapa se va a efectuar un análisis externo e interno de una manera muy minuciosa, en la tercera etapa se obtendrá los objetivos internos, la cuarta etapa se realizará la selección de las estrategias competitivas y la última etapa es la ejecución de los planes de acción, como la priorización de las mismas.

Se da el aporte de D'Alessio (2015) con respecto a su modelo se hace posible establecer la estructura del proceso estratégico con el objetivo de

incrementar la competitividad, la estructura se desarrollará por medio de 10 partes de la siguiente manera:

Situación actual de la empresa Grupo Ases, en esta área se va a realizar un estudio sobre cómo se encuentra actualmente, además de su localización geográfica, la ubicación de la empresa. Por otro su alcance geográfico que es lugar donde está enfocada la empresa y a dónde quiere llegar en un futuro. Y por último su clima y análisis de las empresas que también comparten el mismo rubro.

Formulación, en esta fase se va a desarrollar lo que es la visión, misión, valores y códigos de ética de la organización con lo cual se va a enfocar hacia el futuro.

Análisis externo, en esta etapa se va hacer un estudio externo sobre el sector de la empresa donde se realizará un análisis para identificar las amenazas y oportunidades, un análisis PESTE, estudiar la parte política, económico, social, tecnológica y ecológica, también la matriz de Porter. Para poder formular y elegir las estrategias correctas para la competitividad de la empresa.

Análisis interno, en esta etapa se va a desarrollar una auditoria interna para estudiar, encontrar las debilidades y fortalezas que tiene la empresa con un análisis AMOFHIT que esta enfocad a todas las áreas de la empresa.

Intereses organizacionales, en esta etapa se estudiara los intereses organizacionales y principios de la empresa, los objetivos a largo plazo y los diferentes objetivos que se van a elegir para implementar en para la competitividad de la empresa Grupo Ases Capital SAC.

Proceso estratégico, esta etapa se va a realizar un análisis con herramientas para para generar estrategias para la competitividad de la empresa. Las matrices que se va a utilizar, algunas son la matriz DAFO, matrices como la BCG, MIE, GE, MDE Y la MCPE

Implementación estratégica, en esta etapa se va a desarrollar toda la elección e implementación de los objetivos a corto plazo, recursos asignados, plan de acción, políticas para cada objetivo elegido, organización de la empresa, el medio ambiente, la responsabilidad social, los recursos y motivación.

Evaluación y control, en esta etapa vamos a evaluar todas las estrategias implementadas, los errores que se encuentran para fortalecer, las

herramientas que vamos a utilizar para la evaluación es el cuadro me mando integral que nos dará una perspectiva de aprendizaje y procesos internos, perspectivas del cliente, financiera, mapa estratégico, tablero de control.

Competitividad de la organización, para obtener la investigación y análisis de la competitividad de la organización se aplicarán los instrumentos para la investigación.

Plan estratégico integral, en esta etapa se presentará lo que se propone hacer que es el plan estratégico que comienza con formulación y termina en evaluación y control, además las conclusiones y recomendaciones.

Competitividad, Ciencia y Sociedad (2006), toman a la competitividad como una dimensión muy compleja, donde lo más importante es la búsqueda y diseño de las estrategias inclusivas y que impacten positivamente en los procesos sociales y económicos de la organización. Según Michael Porter citado por los autores, como primer punto se toma a la estructura y la sistematización, siendo esto fundamental y el único camino para lograr el incremento de productividad y como consecuencia de esto la maximización de la rentabilidad de la empresa

Por otro lado, Rojas & Sepúlveda (1999), la competitividad nace en el siglo XVII, producto del aumento del comercio internacional, donde tuvo una repercusión significativa en el ámbito económico de las empresas y países.

Rojas & Sepúlveda (1999), manifiestan que las diferentes ventajas competitivas que se formulan en una organización comienzan por la diferenciación de los productos o el liderazgo en precio y en la minimización de costos, donde el ámbito tecnológico, como el intelecto y destrezas de los colaboradores, innovación y factores o procesos especializados son muy importantes y vitales para que la organización siga existiendo en el tiempo.

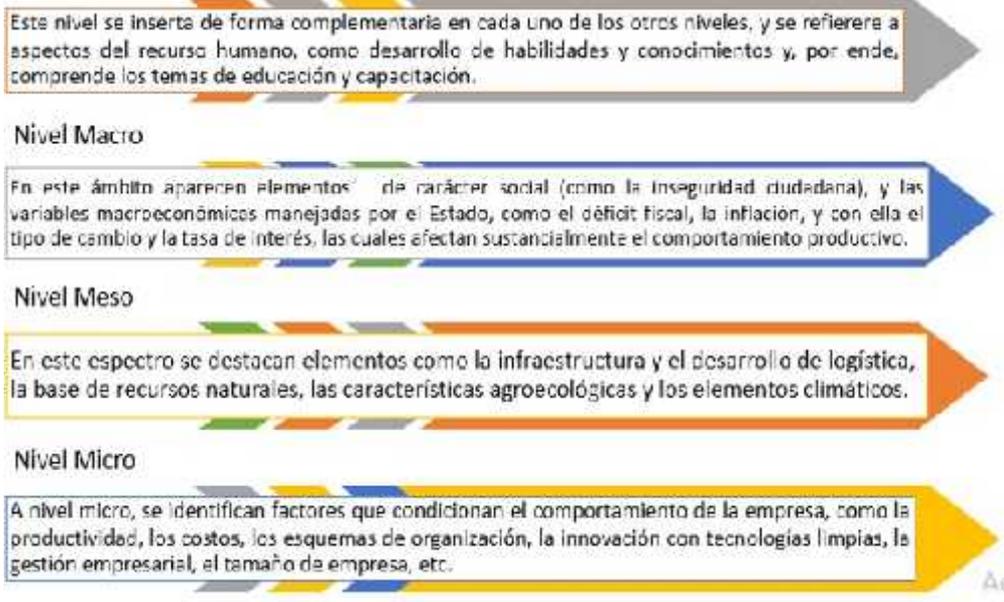


Figura 8. *Análisis para determinar la competitividad*

Fuente: Rojas & Sepúlveda (1999)

La estrategia de la firma, la estructura y la rivalidad.

Este aspecto se refiere a las condiciones nacionales que rigen la creación, organización y administración de las empresas y las modalidades de la competencia a nivel nacional. Dentro de este ámbito, Porter menciona diversos aspectos. En primer lugar, hace referencia al sistema administrativo y de dirección de las firmas, afirmando que no existe uno universalmente apropiado, sino que contribuirá al éxito de una determinada industria si el sistema que se favorece a nivel país es el adecuado para la fuente de ventaja competitiva de esa industria.

Condiciones de Demanda.

A pesar de la expansión de la demanda originada en la creciente globalización, la demanda local juega un papel significativo en la generación de la ventaja competitiva de la industria.

Industrias relacionadas y de apoyo.

La presencia de proveedores competitivos dentro del país brinda ventajas por dos motivos. En primer lugar, permite el acceso a insumos especializados con bajo costo y provistos de manera eficiente y, en ciertos casos, preferencial.

Condiciones de los factores.

Contrariamente a las creencias convencionales, Porter argumenta que los factores más importantes de producción (o factores especializados) son creados, no heredados y que no es la dotación factorial en un momento dado lo que importa, sino la capacidad de crear y mejorar los recursos para industrias particulares.

Figura 9. Características del diamante de Porter

Fuente: Adaptado de Porter (2003)

El modelo del diamante de competitividad de Porter, Porter (2003), es un estrategia que pudo crear un modelo que facilite a las personas claves o gerentes de una organización a identificar las ventajas competitivas de su institución, asimismo que permita mejorar ciertos aspectos o áreas organizacionales que requieran de una reestructuración o apoyo para su correcto desempeño. El modelo consiste en 4 aspectos relevantes que se debe tomar en cuenta por una organización que quiera agregar valor para sus clientes y así permanecer en el tiempo.

Estos aspectos fundamentales son la base para que una organización pueda desarrollarse y pueda alcanzar su misión, metas, objetivos y visión a largo plazo; asimismo, sirve como guía para otros autores para adaptarlo a la realidad problemática de un determinado contexto.

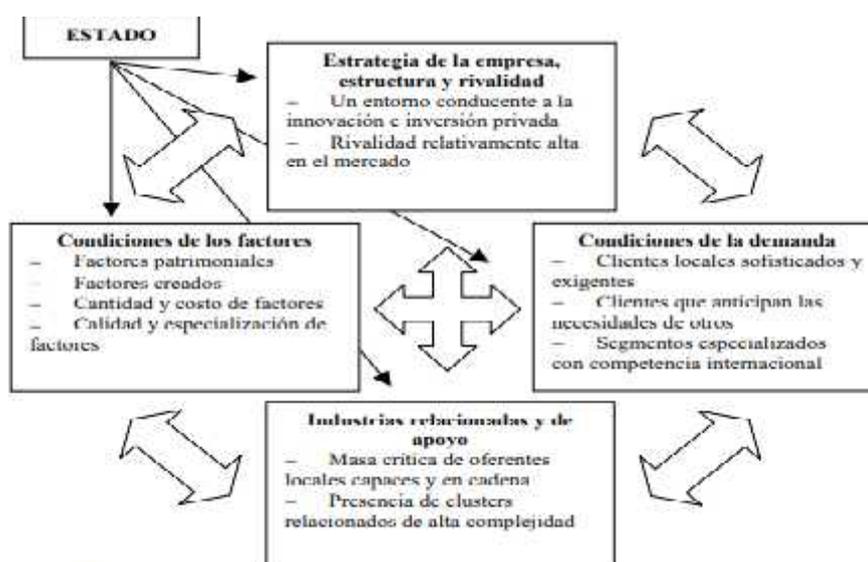


Figura 10. Modelo del Diamante para las ventajas competitivas de las naciones
Fuente: Porter (2003)

Calidad de servicio

La calidad de servicio, Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992), plantean un modelo que ayuda a los responsables de las empresas poder evaluar el grado de aceptación de los clientes con la calidad de servicio que brindan las organizaciones

con respecto al servicio brindado por las organizaciones. El modelo llamado SERVQUAL está estructurado por 5 atributos a medir:



Figura 11. Elementos del Servqual
Fuente: Zeithaml, Parasuraman y Berry (1992)

También, Huertas y Domínguez (2015), manifiestan que los cinco atributos que conforman el SERVQUAL pueden ser utilizados para identificar y mejorar la calidad de servicio que brindan las organizaciones, pero el principal objetivo es responderse de que manera podemos brindar una buena calidad de servicio en los diferentes aspectos como tangibilidad, empatía, fiabilidad, seguridad y responsabilidad, lo cual es una herramienta de mucha utilidad para los directivos para mejorar constantemente.

Asimismo, se planteó como formulación del problema: ¿De qué manera un plan estratégico permitirá mejorar la competitividad de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C., Chiclayo 2018?

Justificación del estudio: Metodológica: el interés del trabajo de investigación, como primer paso se tiene que recolectar información de la organización en estudio, para poder analizar de qué manera se desarrollara y así poder establecer una metodología que se adecue a sus actividades que realiza, con la finalidad de poder optimar su competitividad y satisfacer las expectativas del cliente. A nivel Práctica: el trabajo de investigación intenta tener un enfoque claramente práctico, que ayude en el estudio de la realidad de las organizaciones, haciendo ver la importancia del plan estratégico para la competitividad de las empresas, porque un plan estratégico bien estructurado y desarrollado ayudara a ser competentes frente a los nuevos retos que se puedan presentar en el futuro, dentro de un entorno que se pueda desarrollar. A nivel Teórica: en este contenido de investigación se pretende estudiar aspectos importantes sobre la competitividad y a partir de ello poder aplicar planes, donde se pueda aplicar estrategias idóneas para el crecimiento de la organización, además la presente investigación se utilizará como base para

posteriores investigaciones para aplicar a las empresas interesadas. Debido que el plan estratégico ayuda a tener competitividad a las empresas que quieran sobresalir en un mercado tan competitivo hoy en día. A nivel Social: la elaboración del plan estratégico tendrá un impacto en los resultados que la organización desea obtener, que es tener mejores ambientes de trabajo, puesto que teniendo un buen ambiente laboral ayudara a que tenga un mejor desempeño, así generará mayores ingresos a la organización, por otro lado también permitirá crear nuevos puestos de trabajo e ir creciendo de la mano con la empresa.

Se planteó como Hipótesis: Si se desarrollara un plan estratégico basado en el modelo integral secuencial permitirá mejorar la competitividad de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C., Chiclayo 2018.

Como objetivos se estableció, Objetivo general, elaborar un plan estratégico basado en el modelo integral secuencial para mejorar la competitividad de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C., Chiclayo 2018. Objetivos específicos: Analizar la situación actual de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C. Seleccionar el modelo de plan estratégico que mejor se acople a la empresa. Desarrollar el modelo según los pasos planteados por la metodología seleccionada. Determinar la viabilidad económica y financiera que implica la ejecución del plan estratégico.

II. METODOS

2.1 Tipo y diseño de investigación

No experimental: debido a que la investigación se inició con una investigación descriptiva con la variable de Competitividad donde se encontró puntos críticos y se elaboró la propuesta de un Plan Estratégico.

Transversal: Se elaborará una recolección de datos al inicio de la investigación donde se identificara y detallar hechos que darán inicio a la problemática en el momento de definir la situación actual del Sector de Asesorías de tesis y proyecto, para luego analizarse y obtener las posibles estrategias a implementar.

Esta investigación manifiesta un diseño de investigación no experimental – propositivo, a través del cual no solo describe la realidad de la competitividad del Grupo Ases Capital, sino que además, diseña una propuesta

de un Plan estratégico para potenciar o mejorar dicha realidad. Según Hurtado (2004), estos diseños de investigación, permiten diseñar la propuesta en respuesta a la problemática identificada (p. 25). Por ello, el diseño de investigación es el siguiente:



M: Muestra de estudio, basada en los ciudadanos que opinan acerca del desarrollo turístico.

O: Es la observación o descripción tras la aplicación de instrumentos.

P: Es la propuesta de plan estratégico

2.2 Población, muestra y muestreo

2.2.1. Población

La población de la investigación estará constituida por:

a. Colaboradores

Se tomará en cuenta a todos los colaboradores de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C. (ver tabla N°3)

Tabla 1. Colaboradores de la empresa Grupo Ases

Gerencia	1
Área de administración	1
Área de recursos humanos	2
Área de investigación	5
Área de proyectos	2
Total de colaboradores	11

Fuente: Elaboración propia

Analizando la tabla N°3 se determina que la empresa Grupo Ases Capital S.A.C está compuesto por once colaboradores, quienes serán sujeto de estudios de la investigación.

b. Clientes

Son los 400 los clientes que hacen uso del servicio que les brinda la empresa Grupo Ases Capital S.A.C.

c. clientes potenciales

Son todos aquellos estudiantes que se han matriculado hasta la fecha en las universidades de la región Lambayeque, así como también de institutos, donde según SUNEDU (2018), son 53,919 estudiantes.

2.2.2. Muestra

Se tendrá una muestra los siguientes sujetos de estudio:

a. Colaboradores

Para establecer la muestra de la investigación se empleó el método no probabilístico, donde la elección de la muestra no dependerá de la probabilidad sino del carácter de la investigación, es decir que por contar con poca cantidad de colaboradores de la empresa se eligió al total de colaboradores siendo 11 personas para la aplicación del instrumento. Hernández (2014).

b. Clientes

Para la determinación de los clientes se seleccionó de manera no probabilística y por conveniencia, es decir se consideró encuestar a 35 clientes porque es la cantidad de clientes activos que tiene actualmente la empresa, son a ellos a los que se les aplicará el instrumento.

c. clientes potenciales

Para determinar la muestra de estudio de las 53919 estudiantes de los clientes potenciales se determinó aplicar la fórmula para finitas que es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n: Muestra de estudio

Z: nivel de confianza

e: Margen de error

p: probabilidad de éxito

q: probabilidad de fracaso

N: Población de estudio

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 53919}{0.5^2(53919 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

n=381 personas a encuestar

2.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.3.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

a) Encuestas

Esta técnica está enfocado a los clientes internos y potenciales, ayudara a conseguir información para comprobar el análisis interno como para determinar cómo se encuentra la empresa frente a su competencia.

b) Entrevistas

Para elaborar la entrevista se contará con un instrumento denominado guía de entrevista que se le realizará a el gerente general de la empresa Grupo Ases. Esta va a tener interrogaciones abiertas tanto como cerradas, las cuales se han creado de acuerdo a los

indicadores a desarrollar. Esta se puede utilizar para entrevistar al administrador o propietario de la organización.

2.3.2. Validez y confiabilidad

Se hará uso del criterio de jueces de expertos (tres expertos) y también el alfa de Cronbach para la validez y confiabilidad de los diferentes instrumentos aplicados.

2.4

Procedimiento

2.4.1. Variable

Variable independiente: Plan estratégico

Variable dependiente: Competitividad

Tabla 2. Variable dependiente

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
VI Plan estratégico	<p>Sainz de Vicuña (2015) manifiesta, que el plan estratégico representa la herramienta o plan maestro en donde los altos mandos directivos recogen todas las decisiones y las estrategias en corto tiempo, en referencia a lo se desarrollara en los próximos tres años.</p> <p>Altaír (2013) manifiesta, que el plan estratégico es un excelente ejercicio que ayuda a diseñar un camino, donde ayudara a la organización en el futuro</p>	<p>El plan estratégico es un documento resultado sobre las estrategias que se realizaran al negocio, donde se dará a conocer a todos los involucrados para el cumplimiento de los objetivos planteados</p>	Formulación	Visión	Nominal
				Misión	
				Valores	
				Códigos de ética	
			Implementación	Estructura organizacional	
				Políticas	
Motivación					

Fuente: elaboración propia

Tabla 3. Variable dependiente

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Formula	Escala de medición
VD Competitividad	Según Pérez (2008) Manifiesta que Competitividad es la habilidad de una empresa, de cualquier rubro, para ejecutar y mantener ventajas comparativas que le permitan disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que Actúa	La competitividad es la capacidad que tiene una organización para obtener ventajas y rentabilidad en relación a sus competidores, las ventajas pueden estar orientadas en tecnología, recursos, habilidades o atributos que lo hacen superior al que las obtiene.	Contexto interno	Formalidad	$\frac{\text{n}^\circ \text{ de puestos formales}}{\text{total de puestos}} \times 100$	Intervalo porcentaje
				Producción	$\frac{\text{n}^\circ \text{ de proyectos optimos}}{\text{n}^\circ \text{ de proyectos asignados}} \times 100$	
				Rentabilidad	$\frac{\text{Costo total de la producción}}{\text{Producción total}} \times 100$	
		Contexto externo	Calidad del servicio	$\sum \text{Tangibilidad, Fiabilidad, Capacidad de respuesta, Seguridad, Empatía} = \text{Nivel de calidad de servicio}$	Medida de Razón	

Fuente: Elaboración propia

2.5 Método de análisis de datos

El procesamiento estadístico se realizará por medio de las herramientas de software llamado SPSS y Microsoft Excel para presentar, analizar e interpretar los resultados de los diversos instrumentos de la investigación. Además, se utilizará el servqual para poder medir la calidad de servicio

2.6 Aspectos éticos

De acuerdo con los principios que han sido determinados por la universidad y por la naturaleza de la investigación los aspectos éticos que se han tomado en cuenta por la importancia y autenticidad del trabajo de investigación son las siguientes:

- a) manejo de fuentes de consulta para el objetivo de la investigación: en este aspecto ético hemos tomado en cuenta las fichas bibliográficas con información completa e importante, archivos de diferentes fuentes, identificar las aportaciones de otras investigaciones, para poder identificar y poder interpretar los textos que nos servirá de ayuda.
- b) transparencia de datos obtenidos: buscar la información importante y plasmarlo lo más importante tal y como se encuentra, para luego poder aplicar nuestra interpretación, pero teniendo cuidado que nuestra interpretación no sea igual que el texto encontrado.
- c) Confidencialidad: respetar mucho la confidencialidad de los autores si lo requiere, cuidar mucho que la información obtenida tenga un carácter totalmente científico, y no estar divulgando los datos a personas no relacionadas a la investigación.
- d) profundidad: para el desarrollo de la investigación se estudiará los diferentes enfoques de acuerdo a tema, tener mucho conocimiento y dominio del tema, estar en constante búsqueda de información nueva o actualizadas que ayuden a desarrollar, entender más los temas y el proyecto que se está realizando

III. RESULTADOS

En este capítulo se darán a conocer los datos obtenidos producto de la aplicación de los diversos instrumentos como la entrevista al gerente de la empresa, a fin de poder determinar la situación actual de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C y el instrumentos de encuesta a los clientes y público en general para determinar el grado de competitividad que tiene la organización, asimismo, estos datos ayudaran a desarrollar una propuesta oportuna que ayude a mejorar la competitividad del Grupo Ases Capital S.A.C.

En la entrevista que se realizó al gerente general de Grupo Ases Capital S.A.C., Frank Anderson Calisaya López, encargado de la formulación e implementación de las diversas políticas generales de la empresa se obtuvo lo siguiente:

Como visión se ha proyectado en este año expandirse a nivel nacional y posicionarse positivamente en la mente de las estudiantes y empresas en general, en cinco años estar en diez países, empezando por los países que compartimos frontera y el mercado latinoamericano, por medio de alianzas estratégicas con empresas para vender el servicio que se ofrece y así penetrar el mercado, la meta para el próximo año es estar posicionado en un país.

Como misión se ha determinado brindar el asesoramiento y realización de proyectos de inversión, proyectos de investigación con un nivel académico alto, para satisfacer a los clientes y así crecer como empresa.

Los valores de la organización que se tienen que exijo a los colaboradores es la honestidad, lealtad, confidencialidad, puntualidad, solidaridad y lo mejor trabajo en equipo. Asimismo, el código de ética se estipula en los contratos con los colaboradores, donde se detallan los comportamientos a seguir y los que no se toleran en la empresa, pero no se encuentra establecido en un manual correctamente establecido.

La estructura organización actual es la siguiente:



Las políticas que cuenta la organización se establecen en el contrato que se realiza con los colaboradores, pero no se cuenta con un ROF estructurado y documentado. Con respecto a la motivación, se cuenta con incentivos a los colaboradores que son comisiones por el desarrollo de los proyectos, pero con el ausentismo y puntualidad no se maneja actualmente porque lo que más interesa son los resultados de cada uno de los colaboradores.

3.1. Formalidad: es la identificación, estructuración y documentación de todos los procesos y procedimientos internos que toda empresa debe tener para la realización del quehacer diario y responsabilidades a seguir, los que ayudan a lograr los objetivos organizacionales.

$$\text{Formalidad} = \frac{\text{n}^\circ \text{ de puestos formales}}{\text{Total de puestos}} \times 100$$

$$\text{Formalidad} = \frac{4}{8} \times 100 = 50\%$$

El número de puestos formales se refiere a los puestos existentes que existen en el organigrama de la empresa.

El total de puestos se refiere a todos los puestos que son claves en la organización, donde se encuentran los puestos formales y los puestos que no aparecen en el organigrama de la organización pero que son vitales en el funcionamiento.

Por lo tanto, el 50% de los puestos de trabajos son formales, lo que significa que en la empresa existe cierto grado de informalidad de áreas, lo

que puede generar una mala comunicación organizacional afectando la producción.

3.2. Producción: es el proceso de fabricar, elaborar u obtener productos, asimismo, para realizarlos se tiene que hacer de una manera eficaz y eficiente para poder entregar un excelente producto.

$$\text{Producción: } \frac{\text{n}^\circ \text{ de proyectos optimos}}{\text{n}^\circ \text{ de proyectos asignados}} \times 100$$

$$\text{Producción: } \frac{3}{8} \times 100 = 37,5\%$$

$$\text{Producción: } 100\% - 37,5 = 62,5\%$$

Por lo tanto, actualmente la empresa tiene una sobreproducción de 62.5% con respecto a la realización de los proyectos de investigaciones académicas.

El número de proyectos asignados se refiere a los proyectos encargados a cada colaborador.

El número de proyectos óptimos es la distribución que existe entre todos los colaboradores, donde un proyecto se debe realizar en cuatro horas como máximo en el turno mañana y un proyecto en cuatro horas como máximo en la tarde.

3.3. Rentabilidad: es el beneficio obtenido por las actividades que realiza una organización, lo cual se debe sacar después de haber realizado los pagos y gastos correspondientes, lo que se obtiene una rentabilidad neta.

$$\text{Rentabilidad} = \frac{\text{Costo total de la producción}}{\text{Producción total}} \times 100$$

$$\text{Rentabilidad} = \frac{15300}{24000} \times 100 = 63.75\%$$

$$\text{Rentabilidad} = 100\% - 63.75 = 36.25\%$$

Por lo tanto, actualmente la empresa tiene una rentabilidad del 36.25% por todos los servicios que ofrece la organización.

El egreso total de la producción se refiere a los costos que la empresa tiene con respecto al pago de todos los trabajadores (desde el gerente hasta los asesores de investigación)

La producción total se refiere a todo el dinero recaudado en el lapso de un mes producto de los servicios que se ofrece en la organización.

3.4. Calidad de servicio: es el grado de satisfacción que brinda una empresa con la finalidad de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, donde puede ser tangible e intangible, asimismo, la empresa brinda de las dos formas porque brinda asesoría y desarrollo de proyectos (producto).

Resultado de la encuesta aplicada a 35 clientes Grupo Ases Capital S.A.C., el modelo ServQual es para determinar la calidad de servicio brindado y su escala de mediciones en escala Likert.

Tabla 4: Instalaciones adecuadas

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En desacuerdo	22	16.0	16.0	16.0
Desacuerdo	5	52.0	52.0	68.0
Indiferente	0	00.0	00.0	00.0
De acuerdo	6	20.0	20.0	88.0
Totalmente de acuerdo	2	12.0	12.0	100.0
Total	35	100	100	272

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla N°4 se determinó que las instalaciones del Grupo Ases son inadecuadas debido a que un 68% de encuestados se encuentran en desacuerdo, esto indica que la empresa no está brindando una buena calidad de servicio.

Tabla 5: Equipos modernos

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	10	29
En desacuerdo	14	40.0
Indiferente	2	6
De acuerdo	6	17
Totalmente de acuerdo	3	8
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

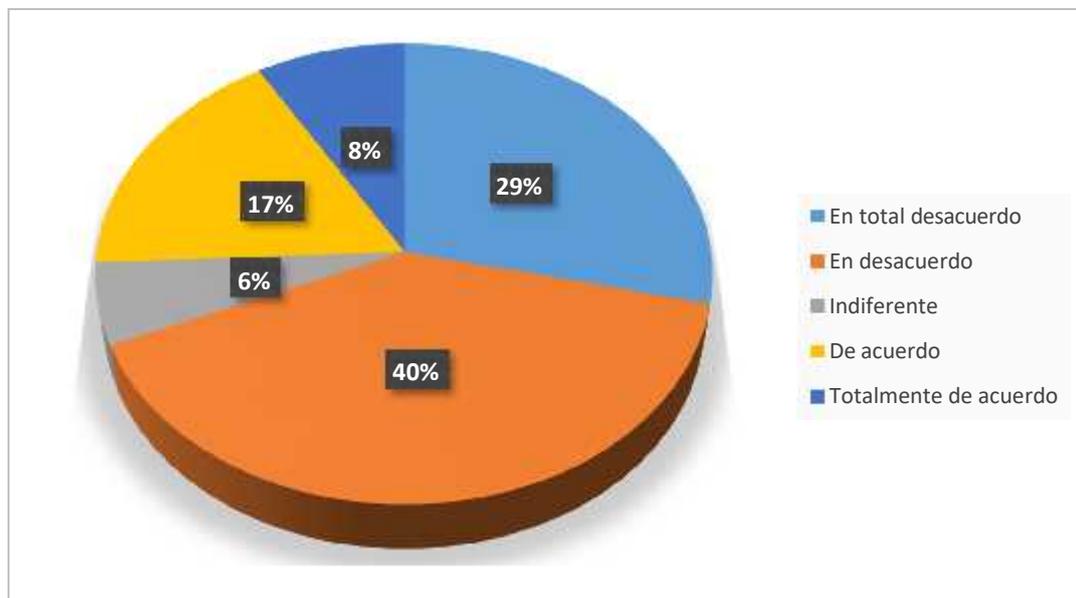


Figura 12. Equipos modernos
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Con la figura N°12, se puede determinar que el 40% de los clientes están en desacuerdo porque no están conforme con los equipos con los que cuenta la organización, el 29 % en total desacuerdo y tan solo el 17% está de acuerdo y un 8% está totalmente de acuerdo, por lo tanto, está generando una insatisfacción a los clientes por la mala calidad de servicio debido a los equipos y corre el riesgo de perder a los clientes fidelizados.

Tabla 6: Herramientas adecuadas para los trabajos de investigación

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	11	31
En desacuerdo	16	46
Indiferente	1	3
De acuerdo	5	14
Totalmente de acuerdo	2	6
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

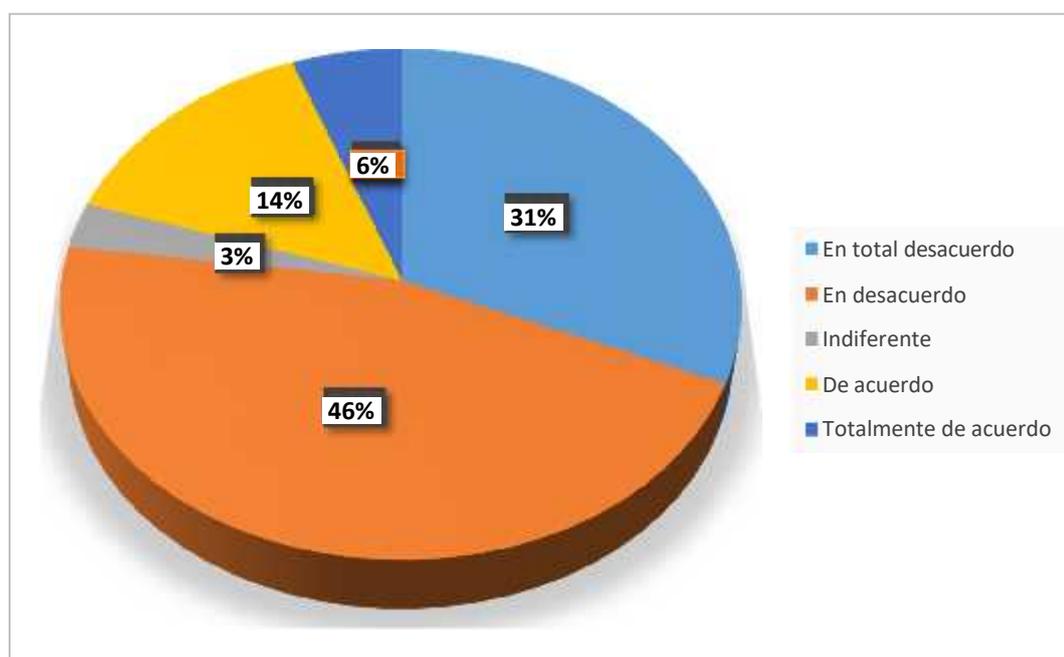


Figura 13. Herramientas adecuadas para los trabajos de investigación

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°13, se aprecia que existe una desigualdad entre los clientes que están de acuerdo con las herramientas adecuadas y las que no están de acuerdo con las herramientas adecuadas con los que se realizan los trabajos de investigación, sin embargo, el 46% son de clientes están en desacuerdo, el 31% en total desacuerdo, en comparación del 14% que están de acuerdo y un 6% totalmente de acuerdo, por lo tanto en general los clientes no están conformes con las herramientas que se emplean para realizar algunos trabajos de investigación, como son los trabajos de arquitectura e ingeniería.

Tabla 7: Equipo adecuado

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	4	11
En desacuerdo	16	46
Indiferente	5	14
De acuerdo	10	29
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

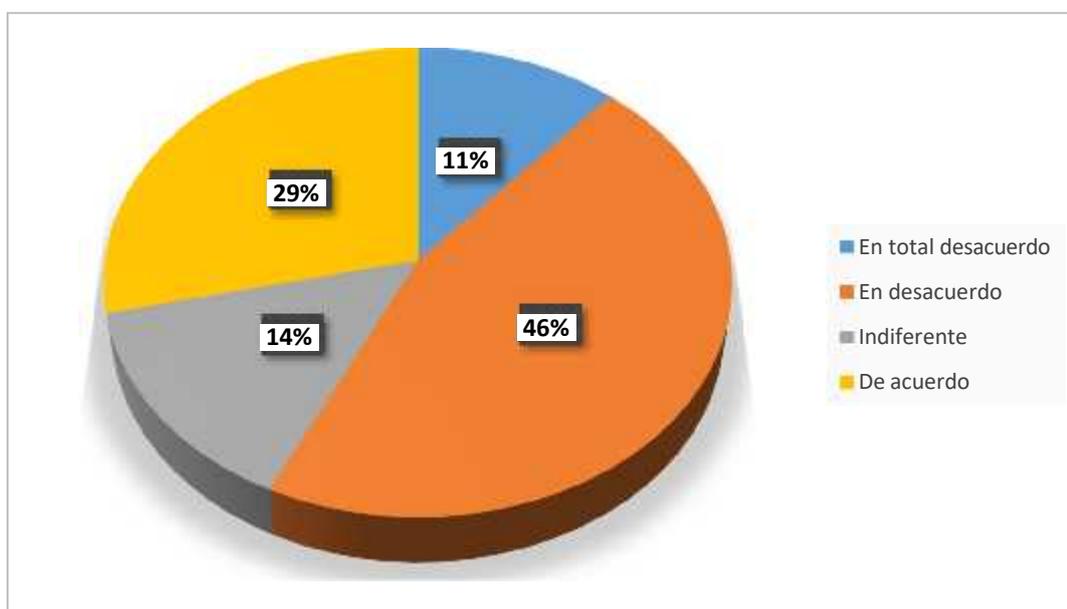


Figura 14. Equipo adecuado

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Se indica a través de la figura N° 14, existe un contundente 46% de clientes que están en desacuerdo y un 11% totalmente de acuerdo con los equipos empleados para el desarrollo de los trabajos, en comparación, del 29% de clientes están de acuerdo, estos índices demuestran que la empresa no tiene los equipos adecuados, lo que hace que la empresa no pueda brindar un excelente servicio a los clientes.

Tabla 8: Culminación del servicio a tiempo

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	8	23
En desacuerdo	18	52
Indiferente	4	9
De acuerdo	5	16
Totalmente de acuerdo	0	0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

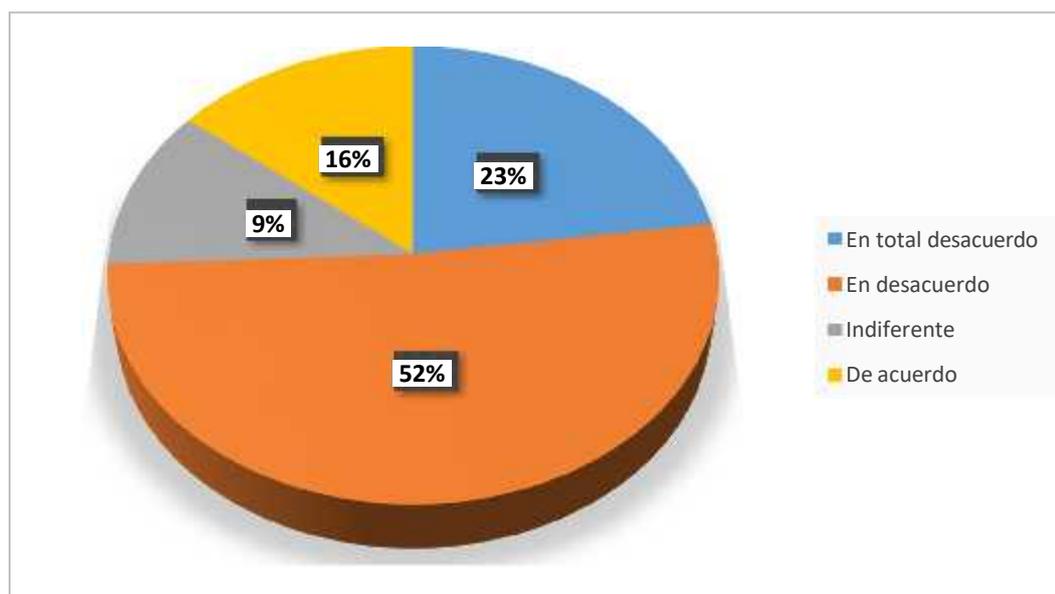


Figura 15. Culminación del servicio a tiempo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Los resultados obtenidos y que se muestran en la figura N°15 indican que el 52% de los clientes están en desacuerdo y el 23% totalmente desacuerdo con el tiempo que realizan los proyectos, sin embargo, el 16% está de acuerdo, esto debido al área de recursos humanos porque no establece y/o planifican las fechas de entrega a los clientes generando un nivel alto de desconformidad y desacuerdo con el servicio brindado.

Tabla 9: Interés en solucionar problemas

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En total	11	31.4	44.0	44.0
Desacuerdo				
En desacuerdo	17	48.6	44.0	88.0
Indiferente	2	5.7	4.0	92.0
De acuerdo	5	14.3	8.0	100.0
Totalmente de Acuerdo	0	00.0	0.0	00.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla N°9, indica que un 88% de clientes manifiestan que el personal que los atendió y trabaja en la organización no les ha prestado interés para solucionar los problemas presentados, como son las observaciones en los trabajos de investigación generando un malestar y una pésima calidad de servicio.

Tabla 10: Comunicación al desarrollar el servicio

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	0	0
En desacuerdo	22	63
Indiferente	5	14
De acuerdo	6	17
Totalmente de acuerdo	2	6
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

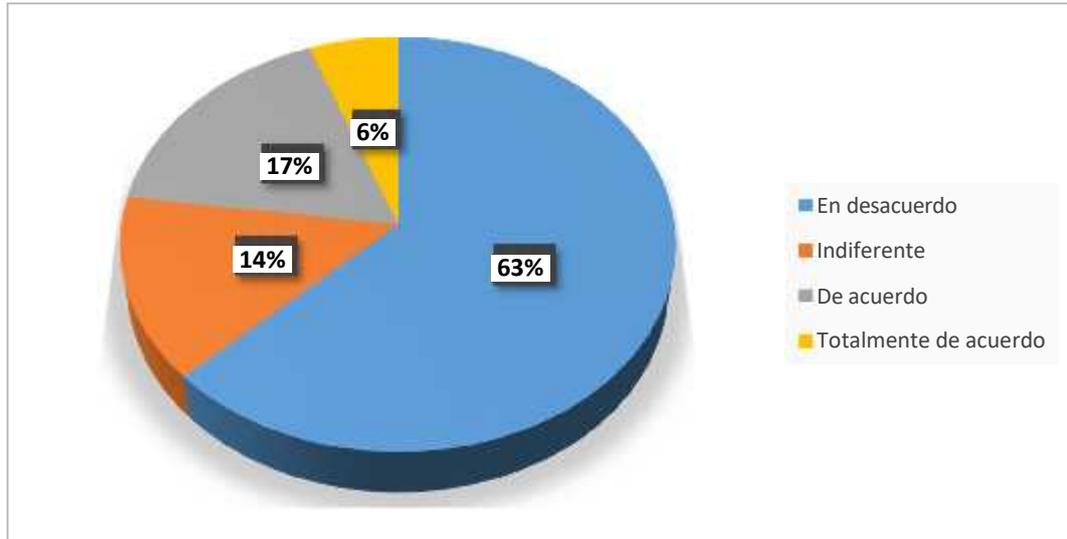


Figura 16. Culminación del servicio a tiempo

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°16, se determinó que el 63% de clientes manifiestan su desacuerdo con respecto a la comunicación que brindan los asesores al momento que están desarrollando el servicio, dejando con intriga a los clientes sobre los avances que realizan o no, sin embargo, el 17% está de acuerdo y un 6% totalmente de acuerdo con la información que le brinda el asesor para el desarrollo del proyecto.

Tabla 11: Disponibilidad para responder dudas

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	10	29.0
En desacuerdo	14	40.0
Indiferente	2	6.0
De acuerdo	6	17.0
Totalmente de acuerdo	3	8.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

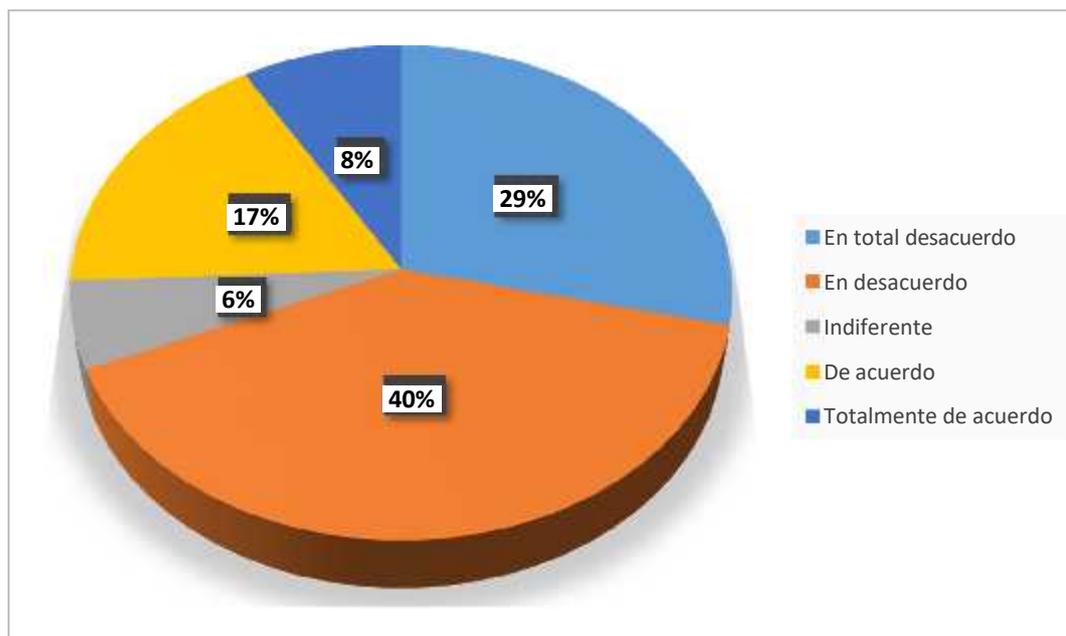


Figura 17. Disponibilidad para responder dudas

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N° 17 se da a conocer que el 40% de clientes manifiestan su desacuerdo y el 29% total desacuerdo con respecto a la disponibilidad de los asesores para responder las dudas generadas en el transcurso de la investigación, en comparación, existe un 17% que se encuentra de acuerdo y un 8% totalmente de acuerdo con la disponibilidad de los asesores, esto debido a que en determinadas ocasiones algunos asesores se encuentran con mayor carga laboral.

Tabla 12: Servicio brindado de manera oportuna

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	11	31.0
En desacuerdo	16	46.0
Indiferente	1	3.0
De acuerdo	5	14.0
Totalmente de acuerdo	2	6.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

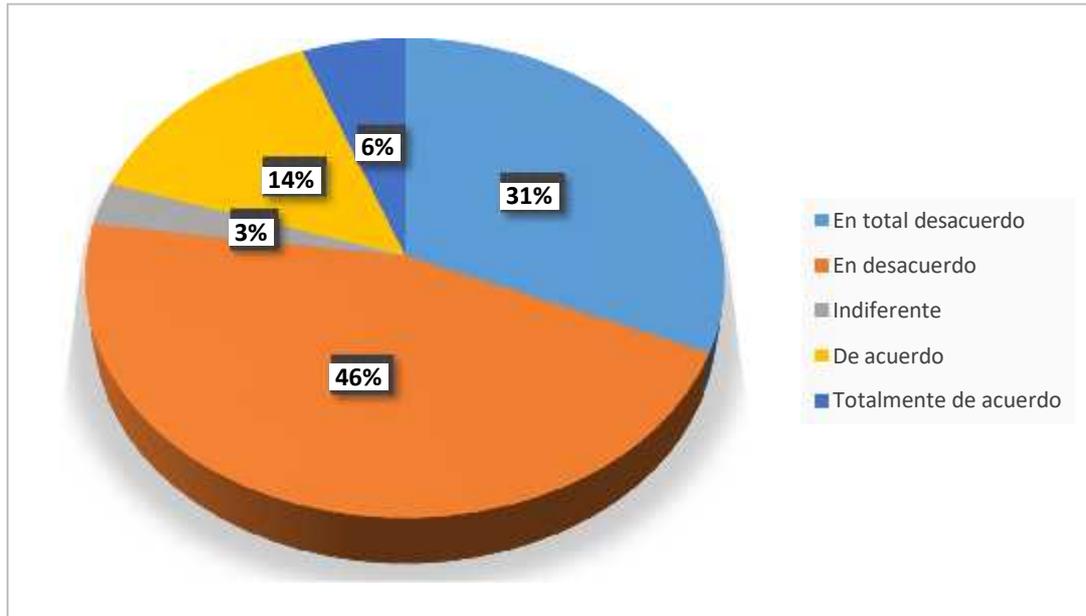


Figura 18. Disponibilidad para responder dudas

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°18 se determinó que el 46% de clientes están en desacuerdo y el 31% totalmente desacuerdo, debido a que el servicio brindado no se da de manera oportuna, en comparación, el 14% están de acuerdo con el servicio que brinda la empresa, esto debido a las molestias y bajas calificaciones en los avances presentados ante sus metodólogos.

Tabla 13: Servicio rápido

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	6	17.0
En desacuerdo	17	49.0
Indiferente	5	14.0
De acuerdo	7	20.0
Totalmente de acuerdo	0	00.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

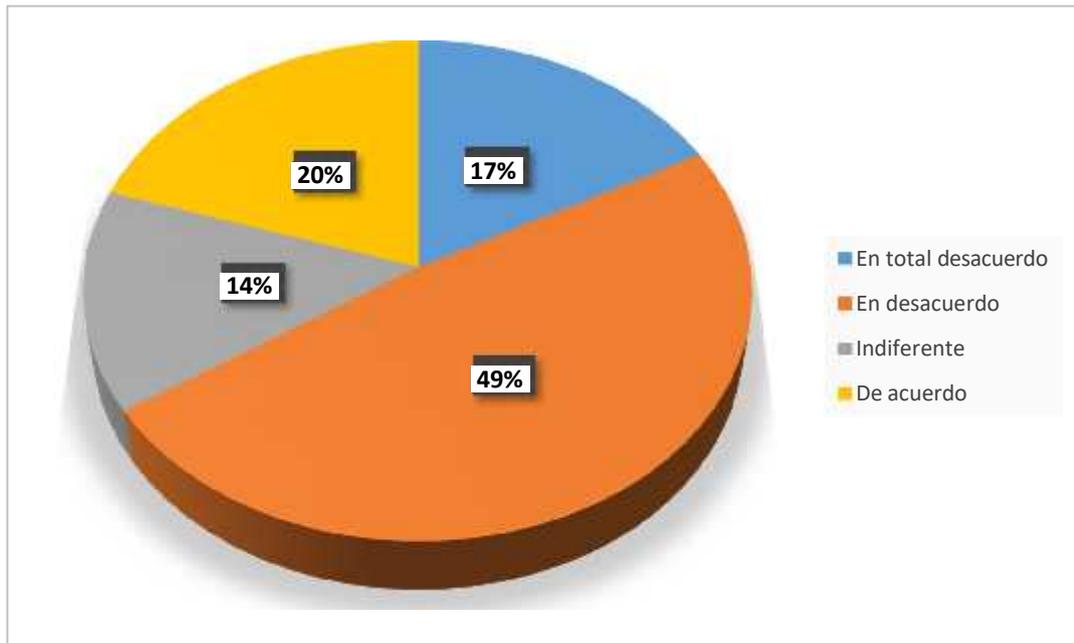


Figura 19. Servicio rápido
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°19, con respecto al servicio rápido, el 20% afirma que está de acuerdo con el servicio rápido empleado por el área de administración al momento de firmar los contratos, sin embargo, el 49% se encuentran en desacuerdo y el 17% en totalmente desacuerdo con el servicio, debido a la carga laboral y la falta de tiempo de los asesores.

Tabla 14: Personal disponible a ayudar

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	5	14.0
En desacuerdo	27	77.0
Indiferente	0	0.0
De acuerdo	3	9.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

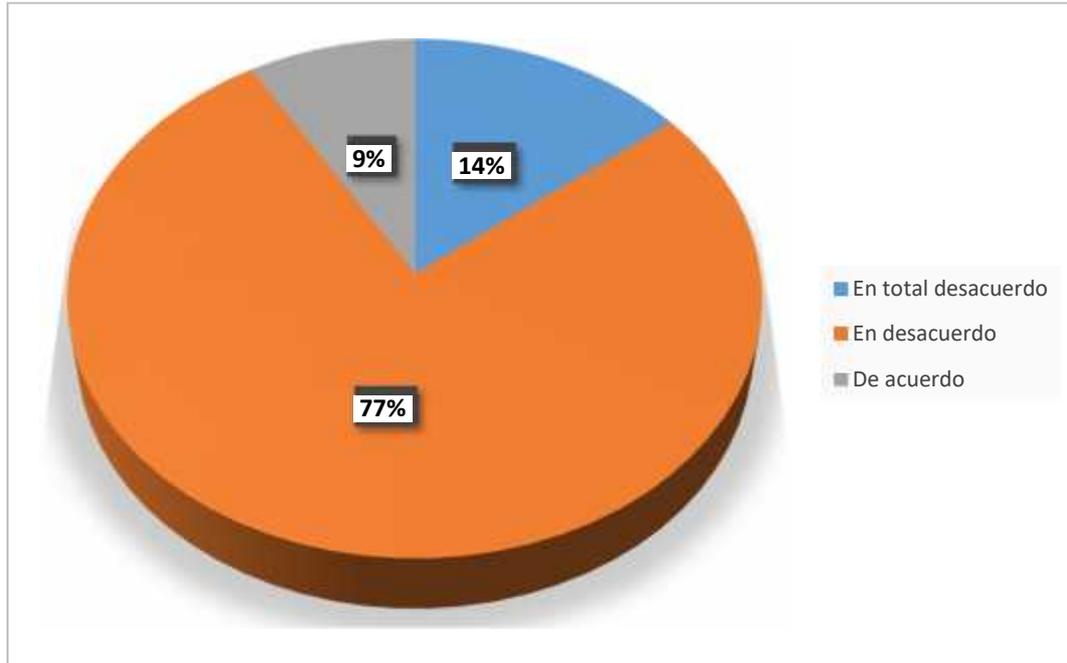


Figura 20. Personal disponible a ayudar

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°20 se aprecia que el 77% de clientes están en desacuerdo debido que el personal no está disponible ayudar en la mayoría de veces y el 9% está de acuerdo, debido a que en algunas oportunidades no se encontraban o habían cambiado al personal asignado, generando dudas de la calidad del servicio otorgado.

Tabla 15: Tiempo adecuado empleado

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	1	3.0
En desacuerdo	18	52.0
Indiferente	4	11.0
De acuerdo	12	34.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

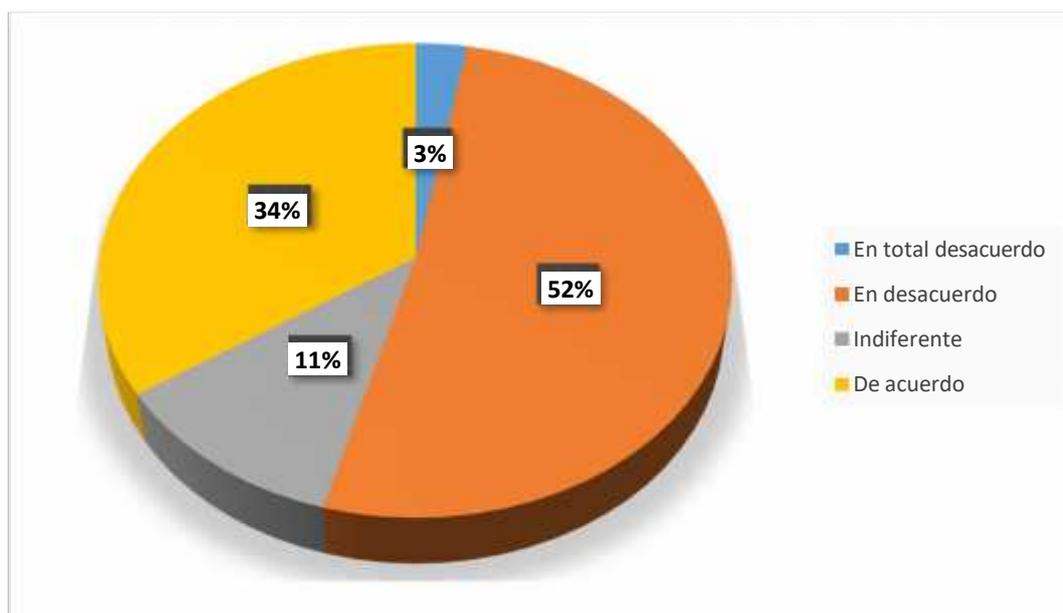


Figura 21. Tiempo adecuado empleado

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Con respecto al tiempo adecuado que emplean los colaboradores de la empresa, en la figura N°21, el 52% de clientes se encuentran en desacuerdo con el tiempo empleado para desarrollo de los trabajos de investigación, generando un malestar y un servicio inadecuado, sin embargo, el 34% de los clientes están de acuerdo con el tiempo que emplean para los proyectos.

Tabla 16: Tiempo que culmina el servicio

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	1	3.0
En desacuerdo	18	52.0
Indiferente	4	11.0
De acuerdo	12	34.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0
Total	35.0	100.0

Fuente: Elaboración propia

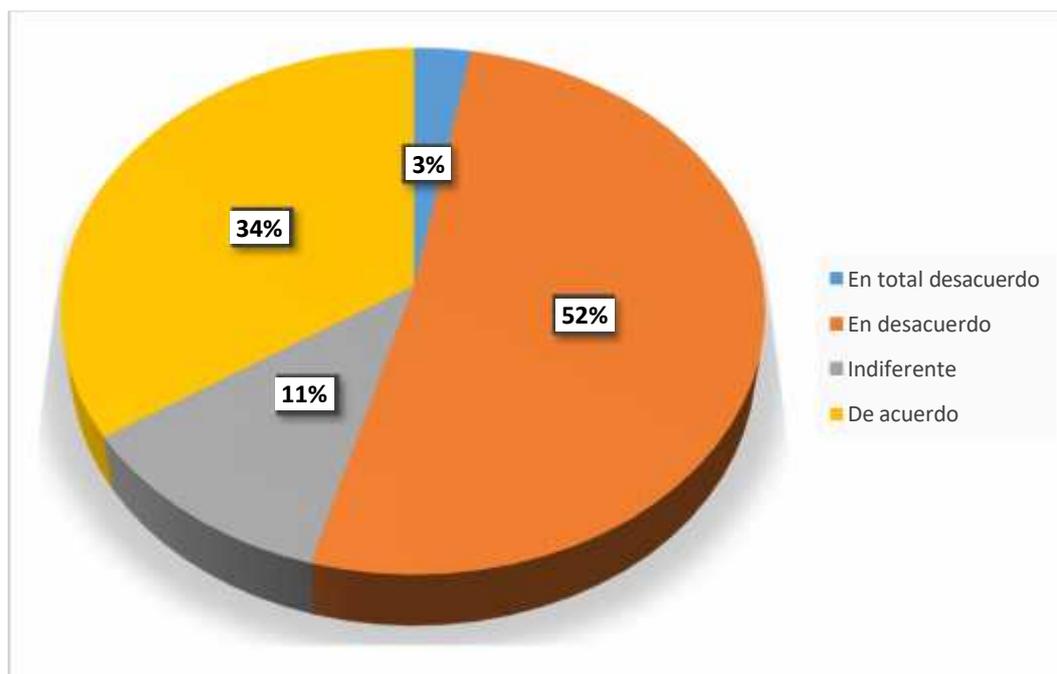


Figura 22. Tiempo que culmina el servicio

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: en la figura N°22, el 52% de los clientes manifiestan que están en desacuerdo con el tiempo que culmina el servicio por parte de los colaboradores porque no cumplen con el termino y entrega de los proyectos. por otro lado, el 34% está de acuerdo con el tiempo en que termina el proyecto.

Tabla 17: Información salvaguardada ante incidentes

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	8	23.0
En desacuerdo	14	40.0
Indiferente	5	14.0
De acuerdo	6	17.0
Totalmente de acuerdo	2	6.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

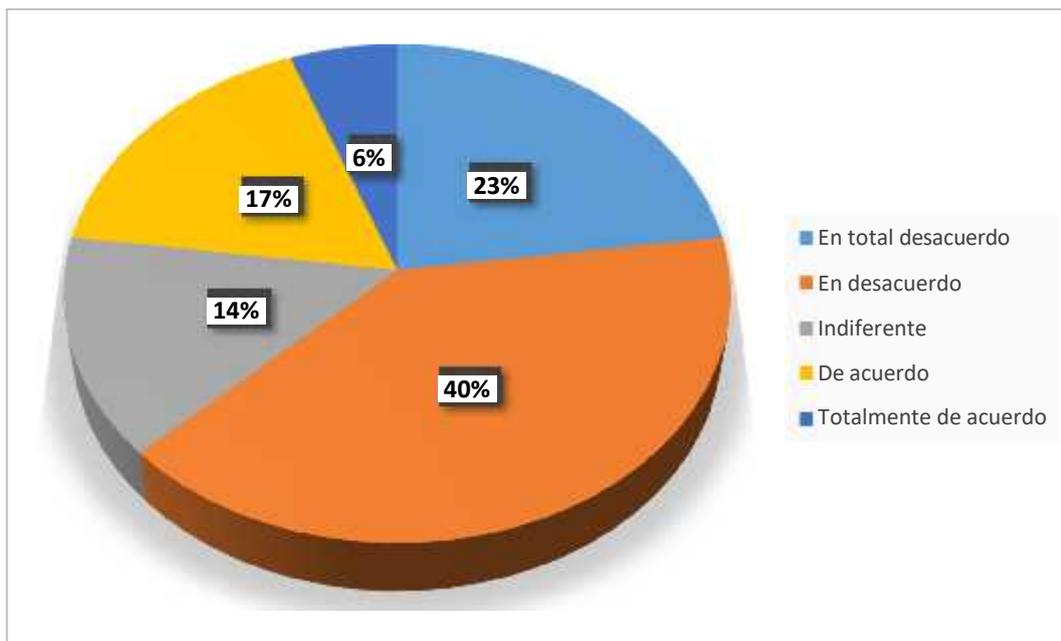


Figura 23. Información salvaguardada ante incidentes

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°23, se puede visualizar que el 40% de clientes manifiesta un desacuerdo y el 23% en total desacuerdo, debido a que la información se pierde, no lo guardan en una carpeta segura, en comparación, del 17% afirma que si se resguarda la información de sus proyectos ante una pérdida de la misma.

Tabla 18: Personal preparado ante consultas

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	3	9.0
En desacuerdo	16	46.0
Indiferente	4	11.0
De acuerdo	11	31.0
Totalmente de acuerdo	1	3.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

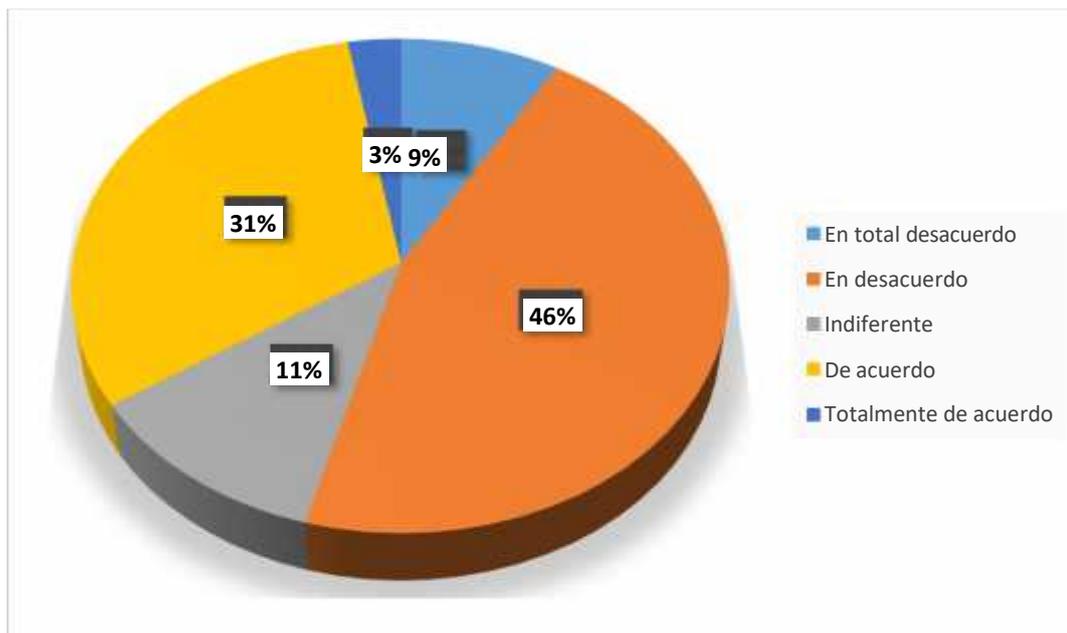


Figura 24. Personal preparado ante incidentes

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Con la figura N°24, se detalla que el 46% de clientes manifiestan un desacuerdo y un 9% en total desacuerdo, debido, a que determinados asesores no están preparados para modificar las observaciones de manera rápida y oportuna, sin embargo, el 31% manifiestan que los asesores están preparados antes los incidentes que se presenten en el transcurso del servicio.

Tabla 19: Personal confiable

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En total desacuerdo	10	28.6	28.0	28.0
En desacuerdo	12	34.3	32.0	60.0
Indiferente	4	11.4	12.0	72.0
De acuerdo	6	17.1	16.0	88.0
Totalmente de acuerdo	3	8.6	12.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según la tabla N° 19 se determinó que el 60% de clientes no confían en el personal, debido a que algunas veces renuncian al trabajo, sin embargo el 28% manifiesta que el personal si es confiable, esto refleja que la calidad del personal que tiene la empresa no ayuda a brindar un buen servicio y vean la posibilidad de ir a otra empresa.

Tabla 20: Cortesía de parte del personal

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	11	31.0
En desacuerdo	17	49.0
Indiferente	1	3.0
De acuerdo	6	17.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

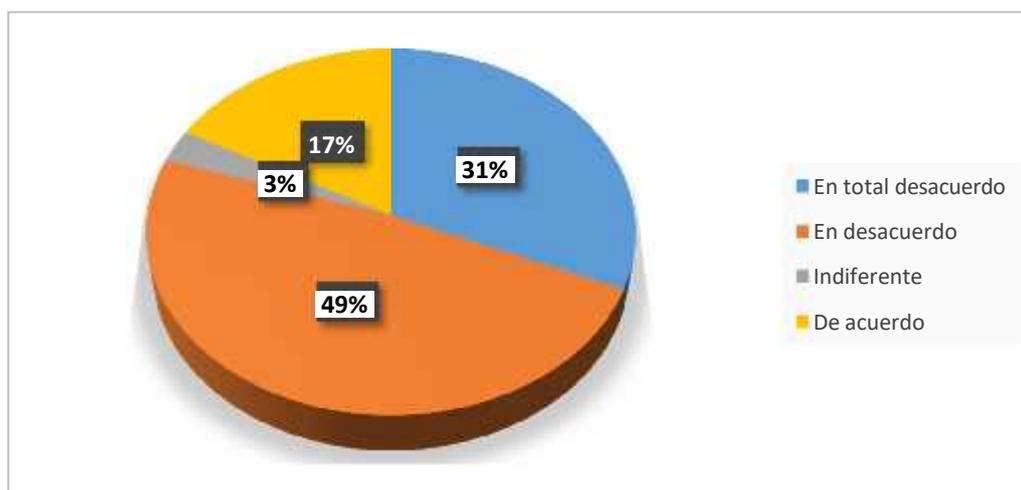


Figura 25. Cortesía de parte del personal

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°25, se determinó que el 49% de clientes están en desacuerdo y un 31% en total desacuerdo, debido a que mayormente los asesores no son cortés con ellos, porque no son recibidos correctamente, sin embargo el 17% de clientes manifiesta que si están de acuerdo con la cortesía que brindan los asesores, esto refleja que los asesores no muestran amabilidad y educación a la hora de tener comunicación con los clientes, haciendo que los clientes desistan de los servicios.

Tabla 21: Atención personalizada por parte del personal

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En total desacuerdo	4	11.4	12.0	12.0
En desacuerdo	22	62.9	60.0	72.0
Indiferente	2	5.7	8.0	80.0
De acuerdo	6	17.1	16.0	96.0
Totalmente de acuerdo	1	2.9	4.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla N° 21 se determina que un 80% de los clientes están en desacuerdo con la atención personalizada al momento de recibir sus respectivas asesorías, debido a los cambios de personal, así como el ausentismo del personal, generando una gran insatisfacción en los clientes. Sin embargo el 20% de clientes están de acuerdo con la atención personalizada por parte del personal.

Tabla 22: Atención a las necesidades del cliente

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	1	3.0
En desacuerdo	15	43.0
Indiferente	5	14.0
De acuerdo	11	31.0
Totalmente de acuerdo	3	9.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

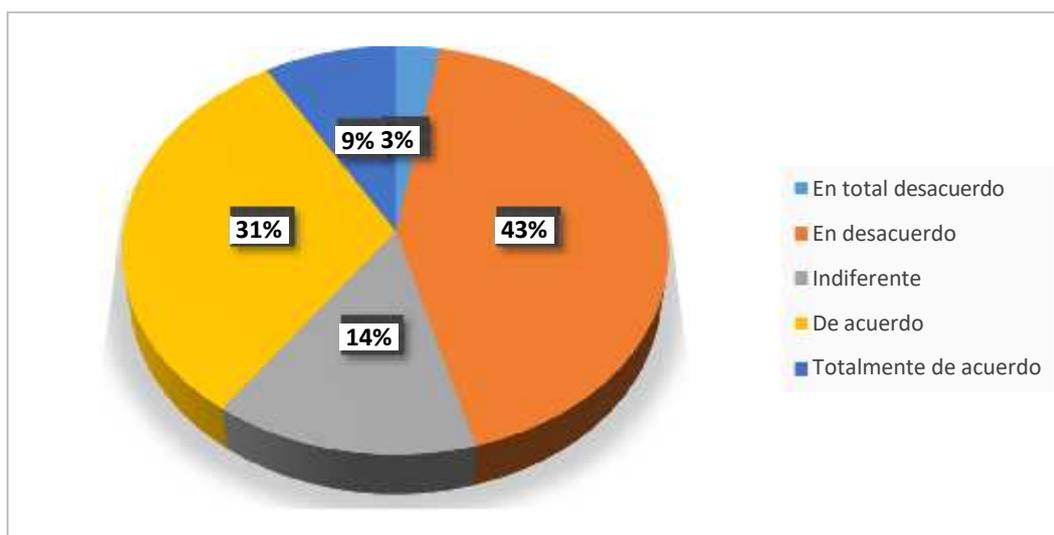


Figura 26. Atención a las necesidades del cliente

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°26, se observa que el 43% de los clientes están en desacuerdo, debido a que reciben por parte de la organización una atención deficiente, porque no cumple las necesidades que ellos necesiten, sin embargo, el 31% afirmó que si están de acuerdo y el 9% totalmente de acuerdo con la atención que les brinda la empresa, esto demuestra que existe una deficiencia del personal, debido a que no está preparado para atender y poder ayudar a satisfacer las necesidades que el cliente requiera.

Tabla 23: Amabilidad en el servicio

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
En total desacuerdo	9	25.7	26.0	26.0
En desacuerdo	19	54.3	54.0	80.0
Indiferente	2	5.7	6.0	86.0
De acuerdo	5	14.3	14.0	100.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0	0.0	0.0
Total	35	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia

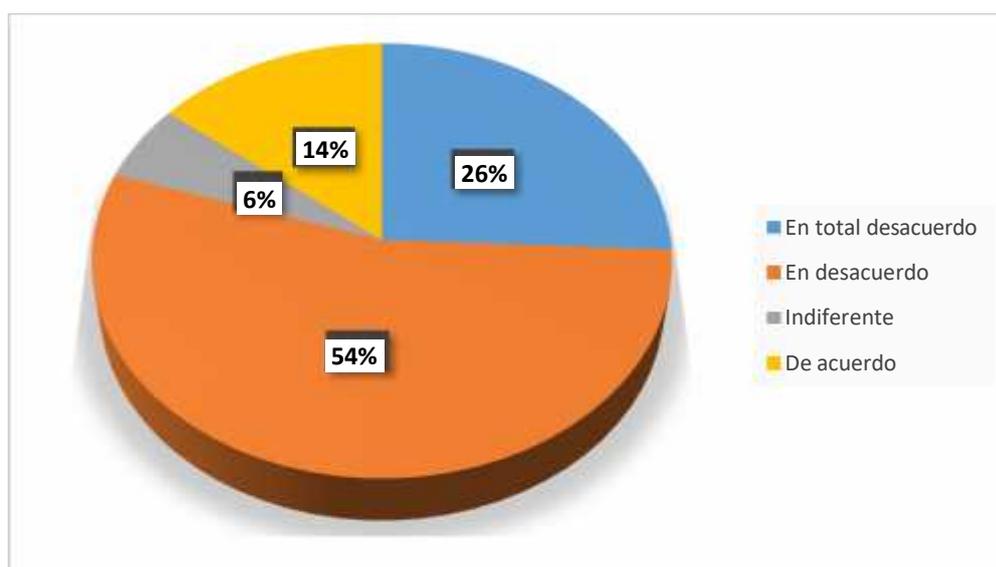


Figura 27. Amabilidad en el servicio

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: en la tabla N° 23 se determina que un 80% de los clientes no están de acuerdo con la amabilidad en el servicio que reciben, esto se debe a que mayormente los asesores se encuentran realizando otros proyectos de investigación, esto genera que los clientes se sientan insatisfechos y/o obtén por cambiarse de empresa.

Tabla 24: Protección de los intereses de los usuarios

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	6	17.0
En desacuerdo	18	51.0
Indiferente	3	9.0
De acuerdo	8	23.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

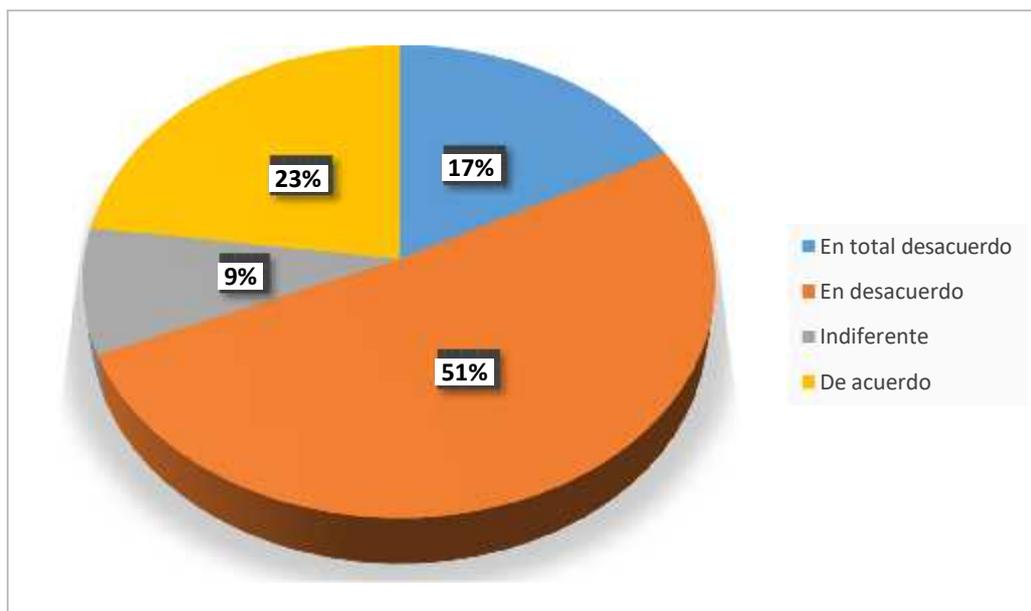


Figura 28. Protección de los intereses de los usuarios

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°28, se puede visualizar que el 51% y 17% de los clientes están en desacuerdo con la organización con respecto a la protección de los intereses, debido a que demoran mucho en devolver el dinero de una investigación que no se realizó o como también sobre las observaciones del trabajo de investigación. en comparación del 23% que está de acuerdo con la protección de los intereses de los usuarios.

Tabla 25: Información clara y comprensible

Válido	Frecuencia	Porcentaje
En total desacuerdo	5	14.0
En desacuerdo	19	54.0
Indiferente	3	9.0
De acuerdo	8	23.0
Totalmente de acuerdo	0	0.0
Total	35	100.0

Fuente: Elaboración propia

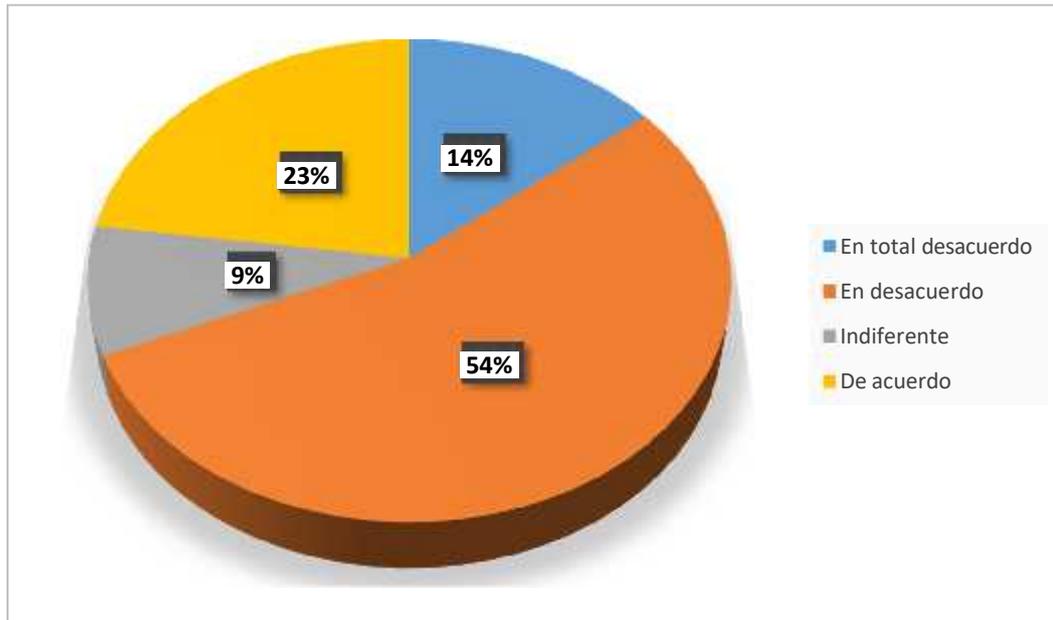


Figura 29. Información clara y comprensible

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura N°29, se aprecia que el 54% y 14% de los clientes no reciben una información clara y comprensible por parte de los asesores, generando dudas e incomodidad, en comparación, del 23% que están de acuerdo con la información que le brinda los asesores, esto se debe a que algunas veces los asesores no son los adecuados en algunos temas de investigación.

Tabla 26: Resumen del modelo ServQual

Válido	Porcentaje
En total desacuerdo	16%
En desacuerdo	48%
Indiferente	12%
De acuerdo	24%
Totalmente de acuerdo	12%

Fuente: Elaboración propia

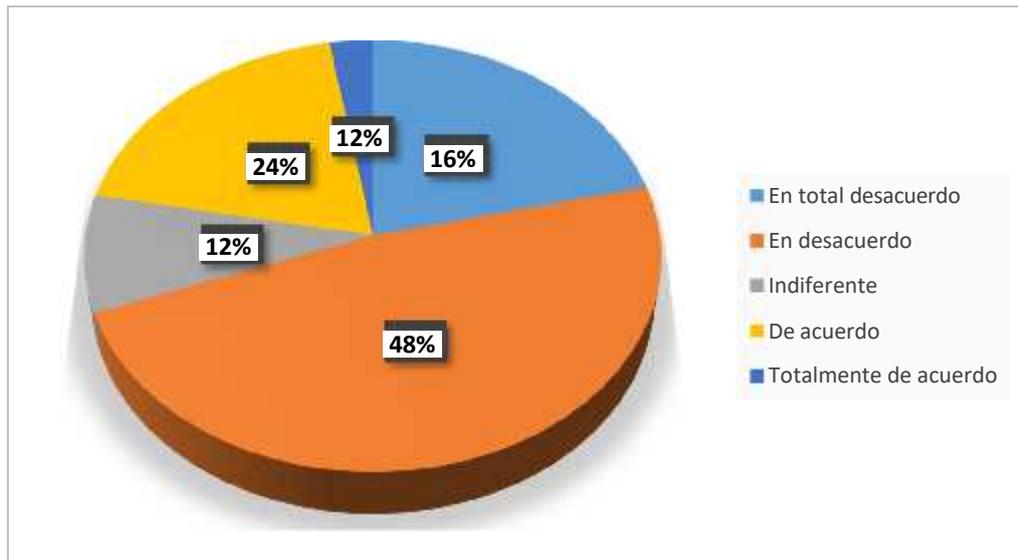


Figura 30. Resumen del modelo ServQual

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En general el modelo ServQual que se encarga de evaluar la calidad de servicio tienen los siguientes resultados, se aprecia en la figura N°30, que un 64% de clientes, el servicio ofrecido por la empresa es inadecuado y causa cierto grado de insatisfacción considerable, sin embargo, existe un 36% de clientes que manifiestan que el servicio que se brinda por parte los colaboradores y jefes de áreas es la adecuada, estos resultados se dan debido a que muchas veces la organización están en constante cambio de personal o como también personal que renuncia por diferencias personales. Esta herramienta se debe tomar en cuenta para poder revertir este resultado ya que un cliente insatisfecho puede generar una imagen negativa entre sus conocidos y por ende, impactando seriamente en la rentabilidad de Grupo Ases Capital S.A.C.

➔ **Fiabilidad**

[Compartir de Beta80]

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	35	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	35	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,001	22

Figura 31. Análisis de fiabilidad del instrumento por medio de alfa de Cronbach

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Para la comprobación del modelo SERVQUAL se utilizó como herramienta el software el SPSS para el análisis de fiabilidad de la encuesta aplicada a 35 clientes mensuales que tiene Grupo Ases Capital S.A.C. y como resultado se encontró un Alfa de Cronbach mayor a >0.800 por lo tanto, según, George & Mallery (2003, p. 231), este coeficiente es “bueno”.

IV. DISCUSIONES

Para realizar este capítulo se ha tenido en cuenta los resultados conseguidos por medio de las encuestas y entrevistas, la encuesta fue aplicada a 35 clientes de la empresa y la entrevista al gerente general de Grupo Ases Capital S.A.C. Los cuestionarios y entrevistas aplicados han sido validados por medio del juicio de expertos donde dieron la conformidad de las preguntas ya que responden a los indicadores de estudio; sin embargo, se realizó un análisis estadístico para darle confiabilidad a la encuesta arrojando un Alfa de Cronbach de 0.801 donde para George y Mallery (2003, p. 231), este coeficiente es “bueno”. Como también se tuvo en cuenta los antecedentes de otros investigadores y las teorías relacionadas al tema para determinar si la presente investigación está de acuerdo o difiere con estas, apoyado con la aportación de autores expertos al tema de investigación.

a. Análisis la situación actual de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C.

Analizando la situación actual de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C., se encontró que la organización cuenta con una misión, visión, valores y políticas que no están estructuradas en un plan que permitan evaluar el cumplimiento de estas, asimismo, se encontró en la estructura organizacional algunas áreas que no están estructuradas y que son determinantes para el desempeño diario, asimismo, que existe sobre carga de trabajo en los colaboradores, y que la rentabilidad supera el 30% mensual, según lo narrado por el gerente general.

Por otro lado, analizando la calidad de servicio donde se encontraban los atributos de tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía se dio a conocer que, en la tabla N°3 con respecto a la tangibilidad la mayoría de clientes dieron a conocer su insatisfacción en un contundente 62.9%, en los equipos modernos la tabla N°4 manifiesta que un 40% y 28% se encuentran en desacuerdo y en total desacuerdo; asimismo, en lo que respecta la dimensión capacidad de respuesta se dieron a conocer datos relevantes como la culminación de los servicios a tiempo, donde en la tabla N°7, un 51%

manifiestan su inconformidad debido a que no se cumplen los tiempos acordados; en lo que respecta la confiabilidad se dio a conocer en la tabla N°12, que el tiempo no es el adecuado para el levantamiento de observaciones como para el desarrollo de diferentes proyectos; en lo que respecta la seguridad, en la tabla N°17 se puede apreciar que un 45% se encuentran insatisfechos con lo que respecta a las preguntas resueltas por el personal; teniendo en cuenta la dimensión empatía, se ha dado a conocer en la tabla N°24 que la información que reciben los clientes no es clara y comprensible en su gran mayoría, esto debido a que no se les asignan a los asesores correctos.

El autor difiere de la investigación realizada por Tejada y Ugaz (2016), debido a que el autor no utilizó instrumentos adecuados para analizar la situación actual de la organización planteando indicadores como: acceso a la tecnología, infraestructura, calidad de recursos humanos, así como también, realizó la investigación con unas dimensiones de estudio que no se enfocan en un correcto diagnóstico, siendo esta una MYPE, enfocándose en indicadores que no permiten en un correcto análisis, como lo realizó Apaza (2017). Asimismo, indica Altaír (2013), para realizar un plan estratégico se debe empezar por un análisis estratégico que involucra realizar actividades claves y plantear indicadores como: visión, misión, objetivos a corto y largo plazo y sobre todo realizar la matriz DAFO, con el fin de hacer a la organización más competitiva y posicionada.

Sainz de Vicuña (2015) da a conocer, que una empresa logrará todo lo que se propone si esta tiene bien clara su visión, misión, políticas y que conoce sus debilidades y fortalezas para hacer frente a las amenazas y oportunidades.

b. Plan estratégico que se acopla a la empresa.

Para la selección del modelo de plan estratégico que mejor se acople a la empresa se tuvo que estudiar diferentes metodologías y diferentes contextos como, por ejemplo:



"El proceso estratégico"

D' Alessio (2015) manifiesta que el proceso estratégico se realizará teniendo en cuenta el modelo secuencial que involucra pasos como Formulación, Implementación, la evaluación y la etapa final.

Muestra ejemplos de planes estratégicos de empresas nacionales que abarcan desde grandes empresas hasta pequeñas empresas, brindando un plan estratégico adaptado para cualquier realidad peruana.

Para poder adaptar a cualquier empresa el autor brinda una gran cantidad de herramientas como por ejemplo las matrices MEFE, MPC, MEFI, MIO, MFODA, MPEYEA, MBCG, MIE, MGE, MDE, MCPE, MR, ME.

Especifica la evaluación y control el cual se encargará de cerrar las brechas encontradas en el proceso, plantea un cuadro de mando integral con indicadores para saber el nivel de avance las estrategias planteadas.

"Proceso de elaboración de un plan estratégico"

Sainz de Vicuña (2015), da a conocer los pasos para la elaboración de un plan estratégico como son: Analisis, diagnostico, objetivos corporativos, Eleccion de estrategias, y planes de acción.

Muestra ejemplos para empresas de España con ejemplos para organizaciones que cuenten con diversas áreas organizacionales como: recursos humanos, marketing, logistica, entre otras.

Se las estrategias se estudian por medio de las matrices como: Matriz de crecimiento, matriz de posición competitiva, matriz de dirección.

Especifica la evaluación de las estrategias mediante el BSC con indicadores respecto a la dinámica de los factores externos e internos.

"Fases del plan estratégico"

Altair consultores dan a conocer un modelo para el desarrollo del plan estratégico que involucra la formulación estratégica, análisis estratégico y la implantación de la estrategia.

Muestra ejemplos enfocados mayormente de grandes empresas como corporaciones que cuentan con diversas unidades de negocio, en se basa en la realidad europea.

Especifica la evaluación de las estrategias respecto a la dinámica de los factores externos e internos y plantea un cuadro de mando integral para medir el avance de las estrategias.

Figura 32. Diferencias de modelos de planes estratégicos
Fuente: Elaboración Propia

Tabla 27. Matriz de comparación de planes estratégicos

Modelo Características	Altair consultores (2013)	Sainz de Vicuña (2015)	Fernando D' Alessio Ipinza (2015)
Método	“Fases del Plan estratégico” →Formulación Estratégica→Análisis Estratégico→Implantación de la Estrategia	“Proceso de elaboración de un Plan Estratégico” →Diagnostico→Análisis→Objetivos corporativos→Elección de las estrategias→Planes de acción	“Modelo secuencial del proceso estratégico” →Formulación → Implementación → Evaluación→ Final
Magnitud	Sus ejemplos son mayormente de grandes empresas como corporaciones que cuentan con diversas unidades de negocio, en se basa en la realidad europea.	Se basa en la realidad de España con ejemplos para organizaciones que cuenten con múltiples áreas organizacionales como: recursos humanos, marketing, logística, entre otras.	Se basa especialmente en la realidad peruana con ejemplos de pequeñas, medianas y grandes empresas y su comportamiento organizacional; con una metodología adaptable para una MYPE.
Filtro de estrategias	Especifica la exploración del futuro posible y deseable. Especifica la situación objetivo (misión). Resuelve problemas de manera sistémica. Especifica la definición de estrategias. Utiliza matrices como: DAFO, crecimiento, posición competitiva, matriz de dirección, matriz de grupos estratégicos, de impacto y esfuerzo, matriz de priorización de planes de acción.	Especifica la exploración del futuro posible y deseable. Especifica la situación objetivo (misión) Resuelve problemas de manera sistémica. Especifica la definición de estrategias. Utiliza matrices como: Matriz de crecimiento, matriz de posición competitiva, matriz de dirección.	Especifica la exploración del futuro posible y deseable (visión). Especifica la situación objetivo (misión). Resuelve problemas de manera sistémica. Especifica la definición de estrategias utilizando múltiples matrices para un mayor estudio y aplicación. Utiliza matrices como: MEFE, MPC, MEFI, MIO, MFODA, MPEYEA, MBCG, MIE, MGE, MDE, MCPE, MR, ME.
Evaluación y control	Especifica la evaluación de las estrategias respecto a la dinámica de los factores externos e internos y plantea un cuadro de mando integral para medir el avance de las estrategias.	Especifica la evaluación de las estrategias mediante el BSC con indicadores respecto a la dinámica de los factores externos e internos.	Especifica la evaluación y control el cual se encargará de cerrar las brechas encontradas en el proceso, plantea un cuadro de mando integral con indicadores para saber el nivel de avance las estrategias planteadas.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28: Criterio de selección de la metodología

Criterios	%	D'Alessio		Sainz de Vicuña		Altair	
		Valor	Puntaje	Valor	Puntaje	Valor	Puntaje
Estructura de la metodología	40%	3	0.6	3	0.6	1	0.3
Adaptación a la problemática de estudio	30%	2	0.75	3	0.5	2	0.5
Herramientas	15%	2	0.75	2	0.5	1	0.25
Nivel de análisis	15%	2	0.6	3	0.4	2	0.4
Total, de puntajes	100%	9	2.7	10	2.1	6	1.45

Fuente: Elaboración propia

De los modelos de los tres autores analizados, se menciona que se encuentran representados por:

Tabla 29: Criterio de selección de la metodología

VALORACION	
Muy importante	4
Importante	3
Poco importante	2
Nada importante	1

Fuente: Elaboración propia

Se puede determinar que de las tres metodologías mencionadas la de D' Alessio (2015) obtuvo un puntaje de 2.7; mencionar ser la más apropiada para el diseño de las estrategias en la empresa estudiada; así mismo es un autor peruano que conoce la realidad de un país sub - desarrollado y por la cual posee diversas herramientas u modelos de soporte tanto para la etapa de diagnóstico, planificación y ejecución.

Esta investigación difiere de la investigación planteada por Olivos (2015), debido a que no planteó una metodología adecuada para el desarrollo de plan estratégico, y se limitó a proponer estrategias sin filtrarlas tampoco realizó planes de acción, como lo sugiere D'Alessio (2015), que un plan estratégico debe de realizarse teniendo en cuenta una secuencia de actividades y debe involucrar tanto un análisis interno y externo para poder establecer estrategias acordes a la realidad de la organización y la realidad del contexto donde se desarrollará.

c. Desarrollo del modelo según los pasos planteados por la metodología seleccionada.

Después de haber escogido la metodología que mejor se adapte a la organización se procede a tomar en cuenta los puntos del modelo secuencial del proceso estratégico para la formulación de la propuesta de estudio.

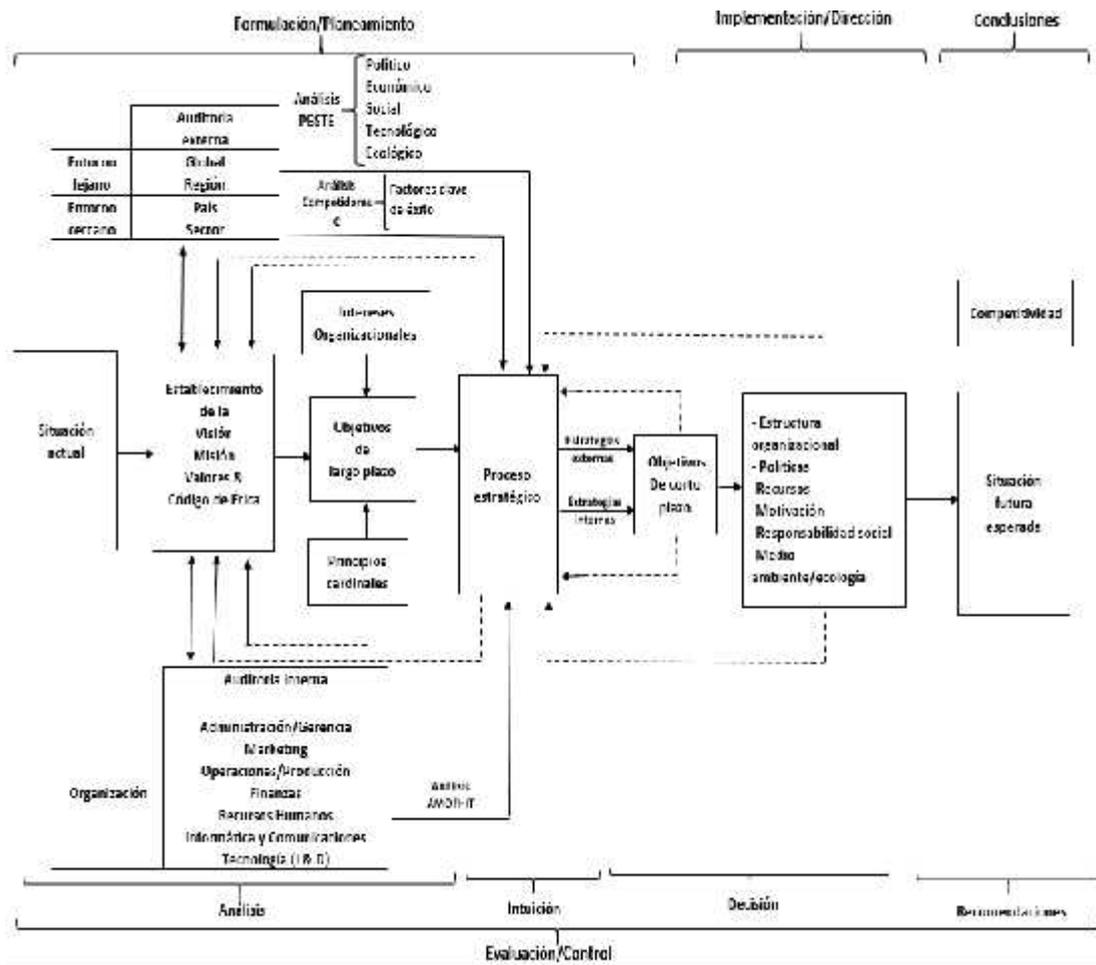


Figura 33. Modelo secuencial del proceso estratégico

Fuente: D' Alessio (2015)

La propuesta comenzará con las etapas de formulación, implementación, conclusión y etapa final; lo que conllevará al análisis externo e interno de la organización, al nivel de intuición para formular las tácticas para cumplir los objetivos a corto y largo plazo, la decisión para administrar la estructura organización, políticas, recursos, entre otros, y las recomendaciones al momento de presentar el plan estratégico.

Para ello se realizó una entrevista al gerente general, donde respondió a diversos puntos de la formulación, donde se tiene como visión empírica desarrollar las actividades en el lapso de dos años en otros países latinoamericanos, asimismo, la misión es brindar asesoramiento y realización de proyectos académicos y de inversión. Los valores de la organización que se tienen que exigen a los colaboradores es la honestidad, lealtad, confidencialidad, puntualidad, solidaridad y lo mejor trabajo en equipo.

Esta investigación está de acuerdo con Baltodano y Solís (2016), debido a que ha realizado una propuesta siguiendo el mismo esquema de metodología con las dimensiones e indicadores semejantes como son: la formulación, implementación, y la evaluación y control, abarcando todos los puntos del proceso estratégico como lo estipula D' Alessio (2015).

d. Viabilidad económica y financiera para la ejecución del plan estratégico.

Para determinar la viabilidad económica y financiera de la propuesta, primero se calculará el costo total que genera cada estrategia ganadora para la competitividad de la organización, según ello, se harán las estimaciones y proyecciones de la recuperación y ganancias que tendrá la organización en un determinado tiempo. Para la viabilidad económica y financiera se tomarán en cuenta: el balance general de la organización, estados de ganancias y pérdidas, como también sus flujos de caja.

Utilidad neta	
Utilidades después de impuestos (EAT)	= _____ =
Ventas	
Prueba ácida	
Activos corrientes - Inventarios	= _____ =
Pasivos corrientes	
Cociente deuda al patrimonio	
Deuda total	= _____ =
Patrimonio total	
Rotación inventarios	
Ventas	= _____ =
Inventario de productos terminados	

Figura 34. Ratios financieros

Fuente: D' Alessio (2015)

Esta investigación está de acuerdo con la investigación presentada por Peñaranda (2015), debido a que realizó un costeo de todo el plan estratégico que propuso implementar, incluyendo las acciones correctivas y estrategias de respaldo. Como lo manifiesta Altaír (2013), que una organización debe de

realizar un costeo de todas las estrategias a implementar para poder determinar si se realiza con capital propio o con ayuda de terceros, sin embargo, esta investigación difiere de la investigación de Granados y otros (2014) debido a que no realizó un costo de las estrategias y se limitó a proponerlas sin un análisis de viabilidad económica.

V. CONCLUSIONES

En la investigación se ha propuesto un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C. y de acuerdo a los resultados obtenidos de la recolección de datos, por medio de los instrumentos utilizados, se muestran las siguientes conclusiones:

- a) Después de haber diagnosticado la situación actual de la empresa Grupo Ases, se determinó, a través de la entrevista que se le hizo al gerente general Frank Calisaya López, la empresa no tiene un plan estructurado que involucra los aspectos básicos e importantes, donde toda empresa debe tener, como lo planteó Altaír (2013), la empresa debe tener misión, visión, políticas internas y estrategias que le ayuden a que la empresa sea sostenible y vaya en crecimiento, de tal manera la empresa presenta el 50% de los puestos de trabajos formales, lo que significa que la empresa existe cierto grado de informalidad en las demás áreas, lo que genera una mala comunicación organizacional. Así mismo se muestra en la tabla N° 25, donde el 64% de clientes determinan que están en desacuerdo con la calidad de servicio que brinda la empresa, afectando seriamente la competitividad de la misma.
- b) Después de analizar las tres metodologías para la propuesta que son: Modelo Secuencial del Proceso Estratégico, Fases de un Plan estratégico y El proceso de Elaboración de un Plan Estratégico, se concluyó en escoger la primera metodología, porque nos acogimos a sus características como son su método, magnitud, filtro de estrategias y evaluación y control, debido a que es la metodología que mejor se adapta a la investigación porque toma en cuenta las experiencias de su desarrollo y se enfoca en la realidad peruana, el mismo donde se desempeña la empresa, además que es adaptable para pequeñas y medianas empresas como lo explica el autor D'Alessio (2015).

- c) Para desarrollar el modelo, de la metodología plan estratégico ganador, se realizaron todos los capítulos de la metodología, debido a que es interactivo que involucra a los participantes e iterativo porque se va mejorando conforme se va desarrollando, teniendo presente las fases de la metodología que son la formulación que comprende la visión, misión, valores & códigos de ética, entre otros; la implementación que comprende la estructura, políticas, recursos, motivación y otros; evaluación que comprende el cierre de los problemas identificados en todo el proceso estratégico para así poder llegar a la situación anhelada y finaliza con la etapa final que es el integro de todo el plan estratégico.
- d) En la determinación de la viabilidad económica y financiera que implica la ejecución del plan estratégico, se han tomado en cuenta los ratios financieros, de la organización, el balance general y los flujos de caja, donde el nivel de liquidez de la organización es adecuada para la implementación de las estrategias, asimismo, se espera que el VAN obtenga un retorno de la inversión superior al TIR 10%.

Para la comprobación de la hipótesis se ha tenido en cuenta el porcentaje actual de rentabilidad que la empresa ha generado hasta el año 2017 involucrando su balance general y estados financieros donde se ha obtenido una rentabilidad del 14.57% de utilidad neta con S/. 43,710.00 soles, y la rentabilidad que se obtendrá producto de las estrategias de competitividad aplicadas en el plan estratégico integral que asciende a S/. 127.838.75 soles, generando un incremento en los ingresos de hasta el 45%, comprobándose la hipótesis, donde las estrategias de competitividad son eficientes y oportunas para la organización impactando en la rentabilidad de la empresa; en términos generales se a obtenido un incremento de 2.91 con respecto a la Hipótesis nula, entonces $H1=2.91$ y $H0=0.00$, por lo tanto, se acepta $H1$ por tener un cambio significativo.

VI. RECOMENDACIONES

Después de haber realizado la interpretación de resultados y las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- a) Para la realización de un plan estratégico futuro que ayude a la organización a cumplir los objetivos que se proponen, se va a requerir de un análisis profundo que involucre a todas las personas claves, como también, a todos los colaboradores, lo que requiere aplicar muchos instrumentos, debido a que este plan contiene actividades a desarrollar por todas las áreas de la empresa.
- b) Cuando se trate de una empresa pequeña, el investigador, antes de aplicar cualquier instrumento de estudio, primero debe de realizar una introducción al gerente o administrador sobre toda la estructura que contendrá el plan estratégico, para que sepan de que es lo que se tiene pensado realizar en la empresa y brinden todas las facilidades de estudio.
- c) Se recomienda realizar en futuras investigaciones, una lluvia de ideas que involucren a todos los colaboradores de la organización, con la finalidad de recoger todas las inquietudes y potenciales estrategias que requieren determinadas áreas productivas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADRIANZEN, Jorge. 2018.** business empresarial. *business empresarial*. [En línea] business empresarial, 27 de abril de 2018. [Citado el: 28 de abril de 2018.] <http://www.businessempresarial.com.pe/sostenibilidad-y-competitividad-dos-problemas-que-hacen-desaparecer-las-pymes/>.
- ALTHAIR, Consultores. 2013.** *la elaboracion del plan estrategico*. valencia : altair vol. 3, 2013.
- ANDERSON, Philip. 2013.** the strategic planning toolkit. [En línea] 2013. [Citado el: 10 de mayo de 2018.] <https://ams.nyscommunityaction.org/Resources/Documents/Strategic%20Planning%20Toolkit.pdf>.
- APAZA, Ederth. 2017.** *plan estrategico de la empresa consultora grupo jica ingenieria y construccion SAC, 2017-2020*. Puno : publicacion de la universidad nacional del antiplano, 2017.
- BALTODANO, Victor y Solis , Mayra. 2016.** *PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA CONSTRUCTORA Y SERVICIOS S.A., DEL AÑO 2016 AL 2021, TRUJILLO-LA LIBERTAD*. Trujillo : Universidad Privada Antenor Orrego, 2016.
- BALTODANO, Victor y Solis, Mayra. 2016.** *Propuesta de un Plan Estrategico para la empresa constructora y servicios S.A., del año 2016 al 2021, Trujillo-La Libertad*. Trujillo : Universidad Privada Antenor Orrego, 2016.
- CASILDA, Ramon. 2014.** el pais. *el pais*. [En línea] el pais, 4 de febrero de 2014. [Citado el: 28 de abril de 2018.] https://elpais.com/economia/2014/02/04/actualidad/1391508351_607373.html.
- CASTILLO, Karem, y otros. 2017.** *Modelo de gestión estrategica con enfoque de innovación para la mejora de la competitividad empresarial*. lambayeque : publicación de la Univerisdad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2017.
- CIENCIA Y SOCIEDAD. 2006.** *Aspectos teóricos de Competitividad*. Santo Domingo : s.n., 2006. 0378-7680.
- COMERCIO. 2018.** CCL: Perú no aprovecha TLC por falta de competitividad. *CCL: Perú no aprovecha TLC por falta de competitividad*. [En línea] el comercio, 25 de abril de 2018. [Citado el: 30 de abril de 2018.] <https://elcomercio.pe/economia/peru/ccl-peru-aprovecha-tlc-falta-competitividad-noticia-514946>.
- D´ALESSIO, Fernando. 2015.** *el proceso estrategico: un enfoque de gerencia*. Mexico : pearson, 2015. 9789702612902.
- ENRIQUEZ, Michael. 2016.** conexionesan. *conexionesan*. [En línea] conexionesan, 6 de septiembre de 2016. [Citado el: 28 de abril de 2018.]

<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/09/06/la-bella-durmiente-algunas-empresas-peruanas-maduras-que-pierden-competitividad/>.

ESPAÑA, Carolina. 2018. En Colombia, la competitividad pasa por las regiones. *En Colombia, la competitividad pasa por las regiones*. [En línea] portafolio, 21 de marzo de 2018. [Citado el: 30 de abril de 2018.] <http://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/en-colombia-la-competitividad-pasa-por-las-regiones-analisis-515438>.

GARCIA, Estefania. 2018. opencap. *opencap*. [En línea] opencap, 7 de marzo de 2018. [Citado el: 30 de abril de 2018.] <http://www.opencap.mx/politica-para-el-apoyo-a-las-pymes/>.

GARCIA, Jesús, y otros. 2017. Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. [En línea] 2017. [Citado el: 8 de mayo de 2018.] https://www.researchgate.net/publication/321059717_Proceso_de_planificacion_estrategica_Etapas_ejecutadas_en_pequeñas_y_medianas_empresas_para_optimizar_la_competitividad. 0798 1015.

George, D., & Mallery, P. 2003. *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. [ed.] Allyn & Bacon. Boston : Boston., 2003. pág. 231. Vol. 4.

GRANADOS, Silvia, Martínez, Lorena y Umanzor, Johanna. 2014. *Plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa lácteos montegrande de la ciudad de San Miguel, 2014*. San Miguel-Guatemala : publicación de la universidad de el salvador, 2014.

HERNANDEZ, Sampieri. 2014. *Metodología par la investigacion* . s.l. : MC GRAW HILL, 2014.

HUERTAS, Ruben y Dominguez, Rosa. 2015. *Decisiones estrategicas para la dirección de operaciones en empresas de servicios y turistas*. Barcelona : s.n., 2015. 9788447539147.

HURTADO, J. 2004. *Metodología de la investigacion guia para la comprensión holística de la ciencia*. s.l. : Quiron Ediciones, 2004.

MOSTACERO, Lenin. 2016. *propuesta de un plan estrategico para mejorar la competitividad del instituto cultural peruano norteamericano-Chepen, 2017-20121*. Guadalupe : publicación de la universidad de trujillo, 2016.

NCC. 2017. National competitiveness council. [En línea] 12 de diciembre de 2017. [Citado el: 02 de mayo de 2018.] <http://www.competitiveness.ie/News-Events/2017/NCC%20publishes%20Ireland%20s%20Competitiveness%20Challenge%202017.html>.

OLIVOS, Evelyn. 2015. *diseño de un plan estrategico basado en las ventajas competitivas de michael porter para lograr la competitividad de piladora Yankelly S.R.L. chiclayo* : Ppublicacion de la universidad Señor de Sipán, 2015. tesis de grado.

PEÑARANDA, Sergio. 2015. *diseño de un plan estrategico para la empresa QS consultores.* bucaramanga-colombia : publicacion de la universidad industrial de santander, 2015. tesis de maestria.

Porter, M. 2003. *Ser Competitivo.* 2003.

REPUBLICA. 2017. [En línea] LA REPUBLICA, 10 de diciembre de 2017. [Citado el: 30 de abril de 2018.] <https://larepublica.pe/economia/1156016-la-corrupcion-no-solo-afecta-el-pbi-sino-tambien-la-competitividad-del-pais>.

Reuter, Enrico. 2016. the conversation. [En línea] 7 de junio de 2016. <https://theconversation.com/yes-the-eu-values-businesses-over-people-but-is-britain-any-better-57181>.

ROJAS, P. & Sepúlveda, S. 1999. *¿QUE ES LA COMPETITIVIDAD?* 1999. 92-9039-431 5.

RPP. 2017. [En línea] RPP noticias, 22 de Abril de 2017. [Citado el: 30 de Abril de 2018.] <http://rpp.pe/peru/lambayeque/mas-de-tres-mil-empresarios-son-capacitados-para-mejorar-su-competitividad-noticia-1045762>.

SAINZ, Josè. 2015. *el plan estrategico en la practica.* Madrid : ESIC, 2015. 978-84-15986-95-8.

SUNEDU. 2018. *Matriculas por universidad y sexo.* Region Lambayeque : s.n., 2018. <https://www.sunedu.gob.pe/sibe/>.

TAVARA, Carlos y Vasquez, Luis. 2014. *propuesta de un plan estrategico para mejorar la competitividad del servicio de la constructora Ingcooper S.A.C, Chiclayo 2014.* Chiclayo : publicacion de la universidad Señor de Sipán, 2014. tesis de grado.

TEJADA, Greysi y Ugaz, Claudia. 2016. *Ppropuesta de un plan estrategico para mejorar la competitividad de la empresa "SERVICONFORT E.I.R.L" de la ciudad de Trujillo periodo 2016 - 2018, trujillo.* Trujillo : Publicacion de la Universidad Privada Antenor Orrego, 2016.

VARGAS, Hilda. 2014. *propuesta de un plan estrategico para optimizar la competitividad del deposito dental Noemi Caicedo.* ecuador : publicacion de la universidad catolica de santiago de guayaquil, 2014. tesis de maestria.

VELASQUEZ, Manuel, Castillo, Paola y Zambrano, Maria. 2016, vol 2. *Planificación estratégica de tecnologías de la información y comunicación.* ecuador : universidad laica Eloy Alfaro de manabi, 2016, vol 2. 2477-8818.

WAINER Mainardes, Emerson. 2014. Business Administration and Management. [En línea] 2014. [Citado el: 10 de mayo de 2018.] http://www.fucape.br/_public/producao_cientifica/2/Strategy%20And%20Strategic.pdf.

ZEITHAMI, Valarie, Parasuraman, A. y Berry, L. 1992. *Calidad total en la gestion de servicios.* s.l. : Ediciones Díaz de Santos, 1992. 9788479780616.

ANEXOS

PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GRUPO ASES CAPITAL S.A.C, CHICLAYO 2018.

I. Capítulo I. Análisis general

1.1. Situación general

En la actualidad la educación superior es un tema que es abordado por todas las clases sociales, es por ello que a partir del año 2000 el Perú es el país con un índice elevado de estudiantes universitarios egresados, como lo manifiesta una investigación realizada por RPP (2017), donde aproximadamente el 65% de universitarios terminan su carrera profesional. Sin embargo, no todos llegan a titularse debido a los trámites e investigaciones científicas.

Asimismo, el Banco Mundial citado por RPP (2017), destaca que, del total de estudiantes de educación superior, un 80% ha elegido o prefieren estudiar en universidades nacionales o particulares.

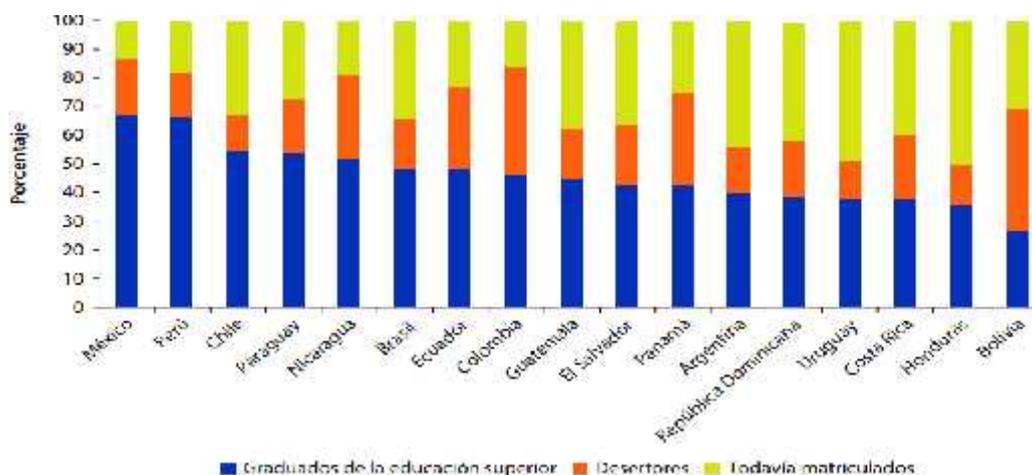


Figura 35: Tasa de egresados universitarios en América Latina y el Caribe
Fuente: Banco Mundial (2017)

Según el Banco Mundial (2017), indico que en toda América Latina y el Caribe ha tenido una rápida expansión importante en lo que respecta a la sistema educativo superior a partir del año 2000, pasando del 21% de crecimiento entre el año 1991 -2000, al 40% en el año 2010, donde para estándares internacionales es sorprendente, debido a que en Asia solamente se obtuvo una tasa de crecimiento del 27% en el periodo 2000-2010. La causa de este incremento de estudiantes que acceden a educación superior es debido a la oferta que se ofrecen en estos países

latinoamericanos, donde la inversión privada juega un papel muy importante debido a que este sector ha ofrecido diversos servicios que son accesibles para la mayoría de clases sociales.

Sin embargo, este incremento de estudiantes universitarios en América Latina y el Caribe no repercute en la calidad de enseñanza que reciben por parte de las entidades encargadas como son las instituciones públicas o privadas, donde según la Figura N°36, en el Ranking de universidades con un mejor sistema educativo primero se encuentra Europa, seguido de EE.UU., Canadá; en tercer y cuarto lugar están Asia, Asia(a); y entre los últimos puestos Oceanía, América Latina y África.

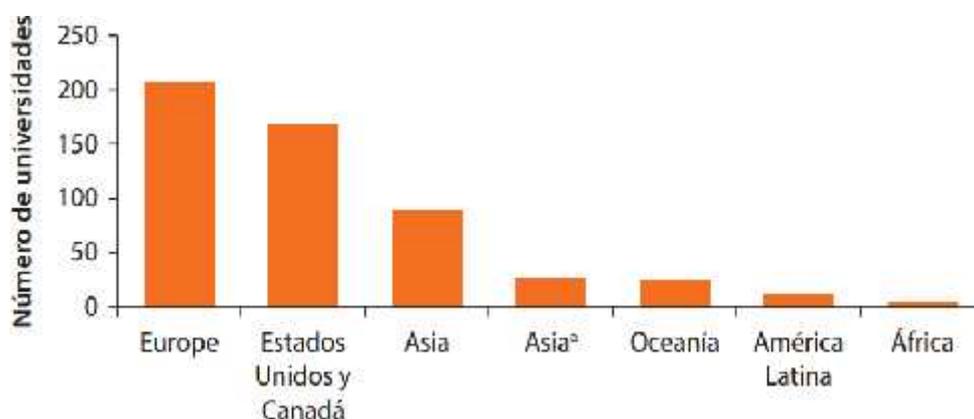


Figura 36: Universidades en los 500 primeros puestos del ranking ARWU
Fuente: Banco Mundial (2017)

Para que incremente el nivel educativo el Banco Mundial hace hincapié en el insumo principal que se necesita para poder cambiar este panorama, donde los profesores son el insumo determinante, pero el problema está en que las universidades públicas como privadas ofrecen sueldos atractivos a los profesores de nivel superior descuidando ampliamente la infraestructura donde se enseña a los estudiantes, teniendo una educación pobre en lo práctico.

1.2. Situación actual de la organización

La empresa Grupo Ases Capital S.A.C., es una de las organizaciones más representativas en la región con respecto a las asesorías presenciales y virtuales para todas las carreras universitarias que existen en la región, dirigido a estudiantes de todos los ciclos académicos de las diferentes universidades e institutos, realizando desde monografías, ensayos, análisis estadísticos, planes de

negocio, hasta la realización de tesis y asesoramiento empresarial. En la actualidad Grupo Ases es la segunda empresa que cuenta con más interacción en redes sociales y se ha posicionado en la mente de los estudiantes como lo manifiesta la figura N°37, asimismo,

Entre los competidores se encuentran empresas formales como: Tesis Chiclayo con un 2%, Es Consultores con un 41%, Dil Data Consulting con un 20%, empresas que se tiene como público objetivo a los últimos ciclos de las diferentes universidades, asimismo realiza todo tipo de trabajo. En la actualidad Grupo Ases Capital, según la figura N°37 ocupa el segundo lugar en la mente de las personas siendo competitivo, seguido de Es consultores, Tesis Chiclayo, Dil Data, y otros.

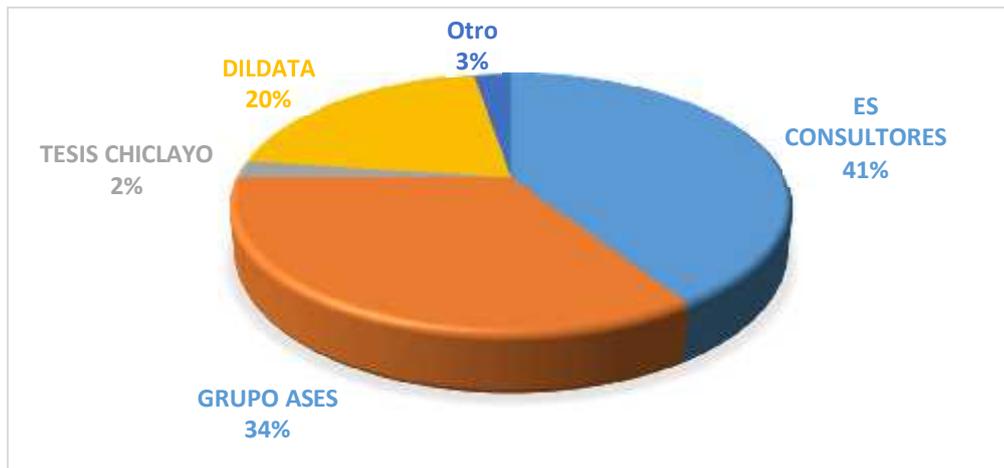


Figura 37: Competitividad de las empresas consultoras
Fuente: Elaboración propia

1.2.1. Localización geográfica:

Grupo Ases Capital S.A.C., desarrolla sus actividades en la Av. Sáenz Peña #1428 (3er Piso) de la ciudad de Chiclayo, ente las la Av. Arica y la calle Amazonas, a una cuadra del Supermercados Tottus de la Av. Leguía, zona conocida como céntrica de la ciudad de Chiclayo.



Figura 38: Macro localización de la ciudad de Chiclayo
Fuente: Elaboración propia



Figura 39: Micro localización de la Empresa
Fuente: Google Maps

1.2.2. Alcance Geográfico:

La empresa brinda sus servicios de asesorías académicas a estudiantes y empresas de diferentes puntos del Perú, especialmente el

Nororiente, como es a los estudiantes de las ciudades de Jaén, Bagua, San Ignacio, Cutervo, Chota, entre otras, siendo competitiva a nivel macro regional.

1.2.3. Geografía, Clima:

En el departamento de Lambayeque, se ubica al norte de Lima y de la frontera con Ecuador, consta de una expansión geográfica de 25 de 252.39 k.m2. Limitando con el Norte, con los distritos de Pisci perteneciente al departamento de Ferreñafe, José Leonardo Ortiz y Lambayeque; al Sur, con el distrito de Zaña, y al Oeste con el distrito de Pimentel. El clima sobresaliente es cálido y seco, 22°C promedio (en verano 28 °C, en invierno 14 °C).

1.2.4. Empresas, Industrias:

Teniendo en cuenta la tabla N°27, las empresas más representativas y competitivas a nivel regional son: Es Consultores, Grupo Ases, Tesis Chiclayo, Dil Data, y otros. Sin embargo, en los últimos meses se han creado múltiples empresas enfocadas al mismo segmento producto del aumento de la demanda, es por ello que estas organizaciones invierten en publicidad para ganar un posicionamiento en la mente de las personas y tener mayor competitividad.

Tabla 30: Empresas reconocidas por las personas encuestadas

EMPRESAS	CANTIDAD
ES CONSULTORES	159
ASES	130
TESIS CHICLAYO	8
DILDATA	77
Otro	10
TOTAL	384

Fuente: Elaboración propia

1.2.5. Economía:

Según el Instituto Peruano de Economía (2018), Lambayeque es el departamento con mayor crecimiento económico en los últimos 10 años, esto debido al incremento del sector turismo como las inversiones que se han realizado, convirtiéndola en una región que aporta un gran porcentaje al PBI nacional.

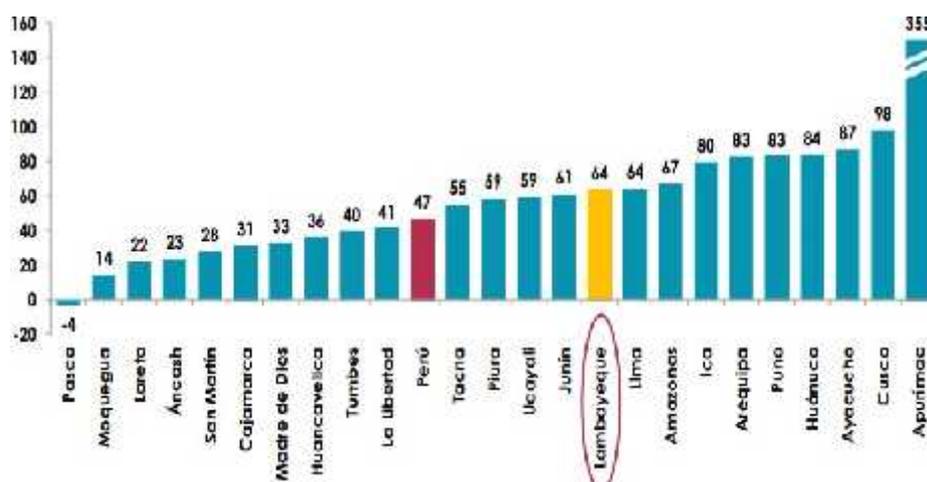


Figura 40: Crecimiento económico regional de Lambayeque
Fuente: IPE (2018)

Asimismo, el IPE (2018) manifiesta que en la última década la pobreza en la región Lambayeque se ha reducido a la tercera parte situándose por debajo de la pobreza nacional, como se da a conocer en la figura N°41.

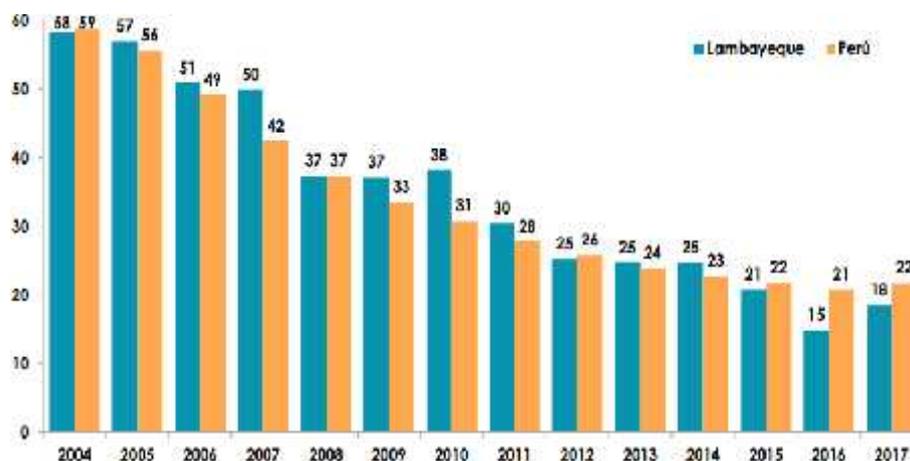


Figura 41: Lambayeque y Perú (pobreza monetaria en los últimos años)
Fuente: Elaboración propia

1.3. Conclusiones:

La empresa Grupo Ases Capital S.A.C., se encuentra ubicado en la Av. Sáenz Peña 1428 – 3er Piso en la ciudad de Chiclayo, entre las calles Amazonas y Arica, a media cuadra de la tienda de autos “CHERY”, de la ciudad de Lambayeque.

Entre las empresas como mayor afluencia para los estudiantes universitarios y pequeños y medianos empresarios se encuentran: Es consultores, Grupo Ases, Tesis Chiclayo, Dil Data Consulting y otros, 65% realizan asesoría y desarrollo de proyectos de investigación y el 35% realizan asesorías empresariales.

Entre las empresas más representativas en la Región Lambayeque se encuentran: Es Consultores, Grupo Ases, Tesis Chiclayo, Dil Data Consulting, entre otros.

II. Capítulo II: Visión, misión, valores, código de ética.

En el capítulo se darán a conocer los pasos para la correcta formulación de la visión, misión, código de ética y valores que deben adoptar las organizaciones que para lograr los objetivos a corto y largo plazo que se propongan, y desarrollar las estrategias que servirán como las guías del éxito.

La formulación para D'Alessio es un pensamiento a futuro involucra una planeación estratégica que otorgue a la empresa las posibilidades de seguir existiendo en el mercado, enfocándose en los objetivos a largo plazo y alcanzarlos por medio de los objetivos a corto plazo.

2.1. Visión:

Según D' Alessio (2015), toda organización debe definir lo que desea ser en un futuro para poder existir en el tiempo, es por ello que toda organización antes de formular una visión debe plantearse la pregunta: “¿*Qué queremos llegar a ser?*”, realizando un análisis interno a la vez. Asimismo, la visión que se empleará tendrá que ser formulada teniendo en cuenta las siguientes características:

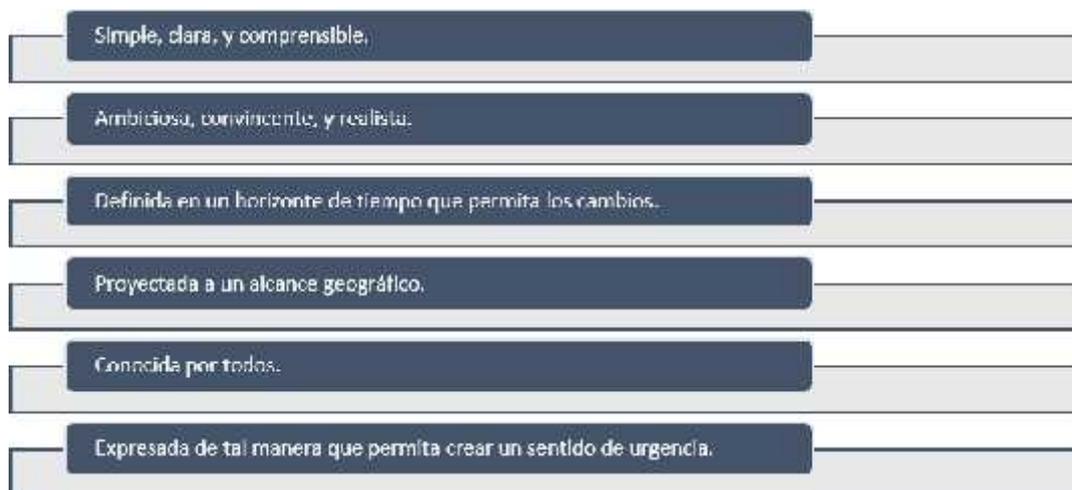


Figura 42: Características de una visión

Fuente: Adaptado de D' Alessio (2013)

2.2. Misión:

Según D' Alessio (2015), la misión que se plantee una organización debe de tener en cuenta a todas las áreas organizacionales, debido a que servirá como la línea que guiará, sobre las tareas o acciones que se deben realizar. Por otro

lado, para la formulación de la misión se debe de tener en cuenta las características siguientes:

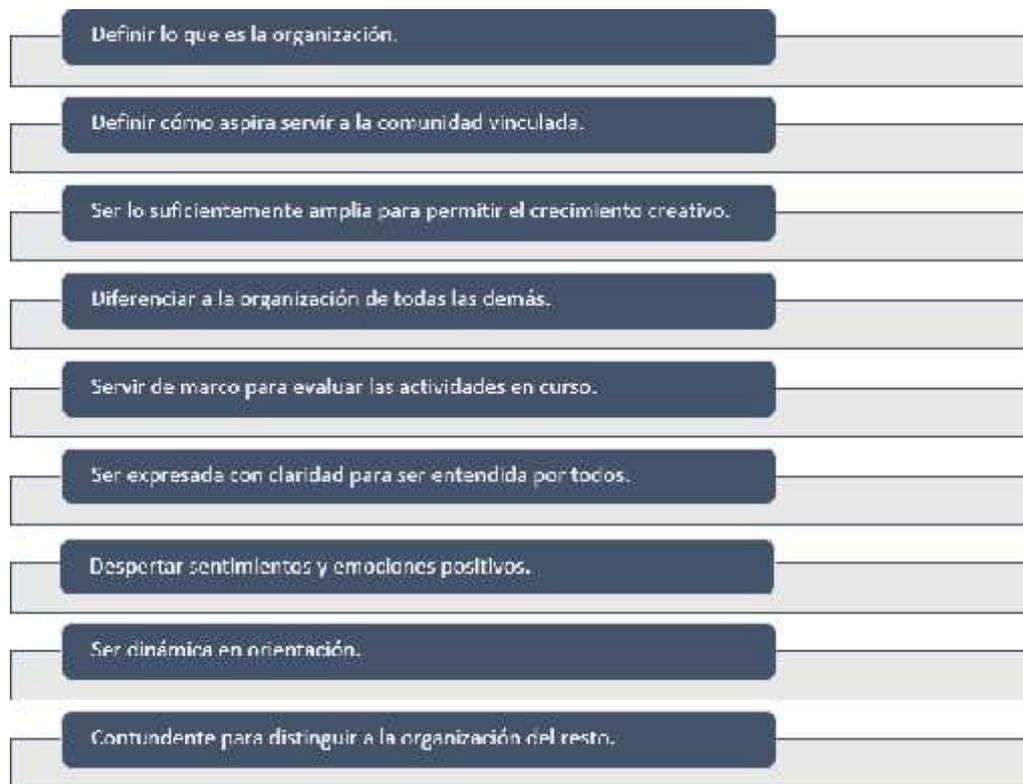


Figura 43: Características de una misión

Fuente: Adaptado de D' Alessio (2013)

2.2.1. Visión de Grupo ASES Capital S.A.C.:

Para el año 2023 ser referente en el ámbito de proyectos de investigación y empresariales a nivel nacional, caracterizada por nuestros profesionales altamente calificados. Posicionándola como empresa líder con responsabilidad social y competitiva.

2.2.2. Misión de Grupo ASES Capital S.A.C:

Brindar servicios de asesoría y desarrollo en proyectos de investigación. Garantizando la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes a través de un servicio de calidad, mediante un equipo de profesionales altamente calificados.

2.3. Los valores

Una organización debe tener directrices que deben regir y guiar el comportamiento de todos los involucrados en una organización para poder cumplir las metas que se establezcan, para ello están los valores, que serán las políticas que contendrán normas para los colaboradores y que ayudaran en la toma de decisiones de las personas claves.

Grupo ASES Capital S.A.C. contiene los siguientes valores:

a) Trabajo en equipo

Radica en ejecutar una trabajo asignada entre un conjunto de dos o más colaboradores, así mismo, es muy importante para el trabajo en equipo, conservar un buen nivel de coordinación, porque son significativos la unión de los colaboradores y comunicación, y el buen clima organizacional durante la realización de las actividades para conservar la fraternidad entre todo los colaboradores.

b) Honestidad

Valor moral positivo vinculado a la verdad, identificación y relación para estar orgulloso de uno mismo, Así mismo, es la forma de vivir correctamente de acuerdo a las actitudes que realiza, comportamiento que se visualiza en los demás y se pide a cada uno quien lo que es correcto.

c) Responsabilidad

Valor principal para toda la organización, donde se tienen que cumplir las obligaciones implantadas por la empresa”, así mismo, es el camino para conquistar el compromiso, compromiso significa realizar nuestra capacidad de decisión, así como asumir las consecuencias de las acciones.

d) Compromiso

La capacidad que Tiene el colaborador para tomar conocimiento de la importancia que tiene en cumplir con el desarrollo de su trabajo asignado dentro del tiempo estipulado para su entrega.

e) Confianza

Es la creencia, esperanza y fe persistente que alguien tiene la empresa, referente a sus colaboradores y proveedores, la confianza se verá fortalecida de acuerdo de las trabajos que realicen en favor de la empresa.

2.4. Código de ética:

El código de ética en una organización que funciona como consolidado de los valores establecidos, donde se darán las bases de la ética que deben de tener los colaboradores y a los principios de la empresa. D' Alessio Ipinza (2015).

Por ello continuando las medidas anteriores, se puede expresar que el código de ética de la empresa GRUPO ASES Capital S.A.C. son las siguientes:

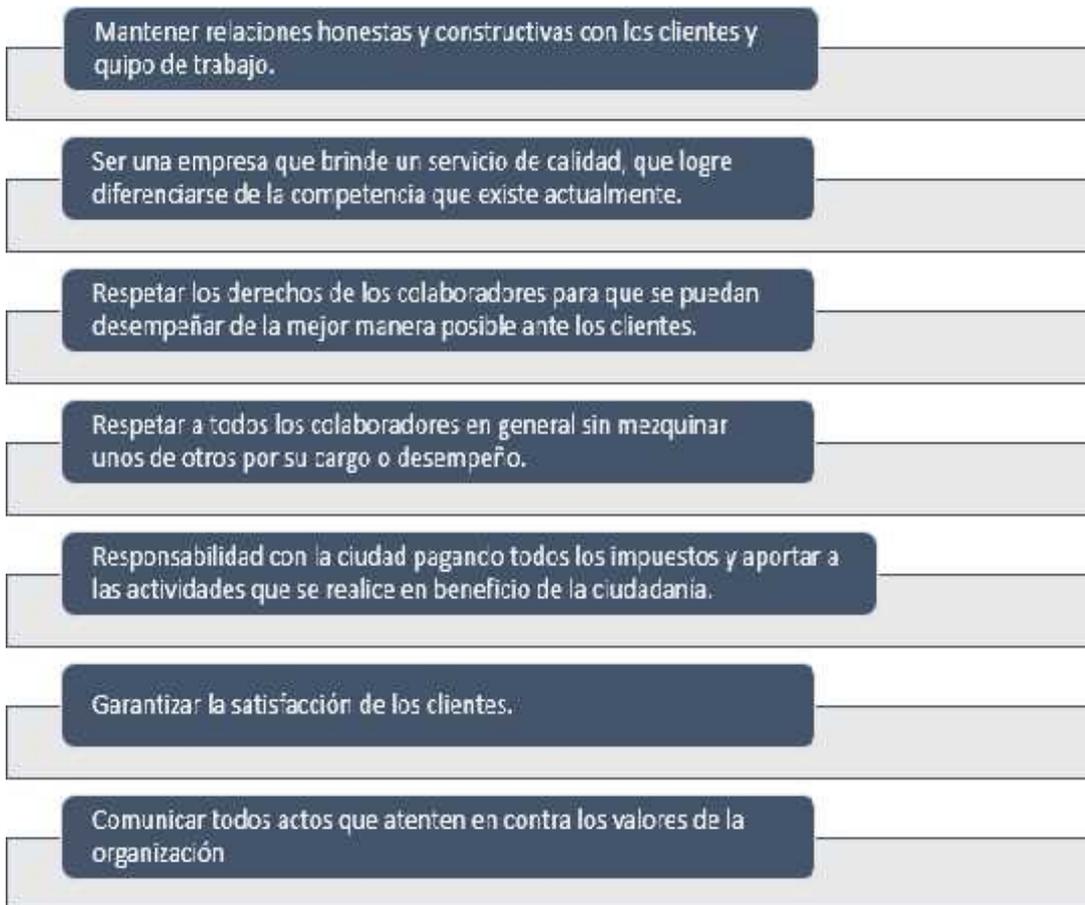


Figura 44: Código de ética de Grupo Ases Capital S.A.C.

Fuente: Elaboración propia

2.5. Conclusiones

La empresa Grupo Ases Capital S.A.C., cuenta con tres años en el rubro de asesorías de investigación y empresarial, posicionándose hasta la actualidad como la segunda empresa que brinda asesorías, es por ello que se pretende establecer una misión y visión enfocadas a la competitividad, debido a que los resultados del instrumento aplicado dando como resultado que el 59% de la población actual regional no conoce de esta empresa de asesoría.

El plan estratégico plantea como visión al 2023, ser uno de las empresas de asesorías más destacados en la región Lambayeque caracterizada por sus profesionales altamente calificados. Posicionándola como empresa líder con responsabilidad social y competitiva; el cual se pretende lograr con la misión que es Brindar servicios de asesoría y desarrollo en proyectos de investigación y empresarial. Respondiendo a las necesidades y perspectivas de nuestros clientes por medio de un servicio de calidad, mediante un equipo de profesionales altamente calificados.

Los valores fundados que se utilizarán como directrices de la visión son el trabajo en equipo, honestidad, responsabilidad, compromiso, confianza, ética y profesionalismo. El código de ética que regulara el trabajo de la empresa está compuesto por los comportamientos esperados y no esperados para el desenvolvimiento de las siguientes actividades que se desarrollan en la empresa.

III. CAPITULO III: EVALUACION EXTERNA

La auditoría externa es mucha importancia en esta investigación porque se orienta en la búsqueda y estudio del sector industrial global y nacional, ayuda a reconocer y estimar los eventos y tendencias que están distantes de la empresa. Esta evaluación externa va a ayudar que la empresa Grupo Ases, pueda identificar las amenazas y debilidades clave del sector, así como la posición actual de sus competidores.

3.1. La teoría tridimensional las naciones

Según Hartman citado en el libro de D'Alessio, indica la importancia de los beneficios nacionales y las modificaciones con respecto a los beneficios de otras países que implican la tendencia de personas, bienes, tecnología, conocimientos, entre otros.

Sin embargo, entre los puntos más significativos para valorar la teoría tridimensional son los siguientes: los factores del potencial nacional, los principios cardinales y los intereses nacionales.

3.1.1. Intereses Nacionales

Según el plan bicentenario del Perú, realizado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN, 2011), que realizan cada 10 años, se desarrolló seis factores principales como objetivos a lograr hasta el año 2022 los cuales son:

- a) **Derechos fundamentales y dignidad de las personas:** El Ceplan considera que este factor es imprescindible porque busca el progreso integral y sostenible de las personas, que tengan ecuanimidad independiente, honesta y eficiente. mejorando a todas las organizaciones que se delegan para la dirección de justicia, que tienen como finalidad reducir la necesidad y la necesidad extrema. asimismo, generar la suscripción de las comunidades nativas para disminuir las discrepancias sociales y fomentar un entorno positivo con mayores posibilidades de igualdad a nivel nacional.

- b) Oportunidades y accesos a los servicios:** El segundo factor busca el desarrollo equilibrado a los servicios básicos para las personas. Los importantes desafíos que se tienen es combatir son: disminuir los porcentajes de analfabetismo, lo cual se combatirá con una excelente educación de calidad, frenar y disminuir la desnutrición y disminuir a cero la mortalidad de niños recién nacidos, porque hasta la fecha son de 20 niños por cada 1000 niños nacidos. así mismo, mejorar las condiciones habitacionales, como también mejorar la gestión de la seguridad ciudadana para poder combatir con eficiencia la delincuencia.
- c) Estado y Gobernabilidad:** El tercer factor busca que las organizaciones del estado se enfoquen en el servicio poblador donde se desempeñen correctamente y de manera clara, lo cual se expresa en efectividad gubernamental. siendo descentralizada, eliminando el centralismo; así como, mejorar las habilidades de todas las organizaciones públicas, para conseguir una mayor rapidez en todos los procesos públicos existentes.
- d) Economía, competitividad y empleo:** El cuarto objetivo se basa en poder contar con una política económica firme y sostenida, por medio de las inversiones públicas y privadas que se desarrollaran con el fin de reducir notablemente el subempleo y desempleo y por ende mejoras laborales, así mismo, optimizando la competitividad, la inversión para que se obtenga un mejor equilibrio macroeconómica en beneficio de todos.
- e) Desarrollo regional e infraestructura:** Este factor pretende cerrar las distintas brechas de diferencia existentes, sobre los medios y capacidades entre Lima y las diferentes regiones del país, con una infraestructura económica sólida y dispersada. con la finalidad de poder combatir con la desigualdad y reducir la pobreza y pobreza extrema que existe hoy en día, así mismo, se debe de atraer a las

inversiones privadas y públicas para formular y desarrollar actividades productivas en favor del país y de los habitantes de las diferentes partes del país.

- f) **Recursos naturales y ambiente:** En este factor se busca el progreso sostenible del país mediante la utilización y mantenimiento de los recursos naturales que tiene el país, con la finalidad de satisfacer las necesidades y obtener mejoras para la población; también, el desarrollo y progreso de tareas fructíferas para producir bienes y servicios dirigidos tanto al mercado nacional e internacional. observando que la exportación de productos minero-metalúrgicos y pesqueros son los que representan más del cincuenta por ciento de las diferentes monedas, el 20% de la cobranza pública, el 11% del PBI, el mayor porcentaje de la inversión extranjera, entre otros, es decir, son los que generan mayor impacto en la economía pero también existen otros productos que pueden ayudar a mejorar la economía, como lo son la agricultura, turismo, manufactura y comercio.

Tabla 31. Matriz del Intereses Nacionales del Perú

Interés Nacional	Intensidad del Interés			
	Supervivencia (crítico)	Vital (peligroso)	Importante (serio)	Periférico (molesto)
Derechos fundamentales y dignidad	Venezuela* Paraguay*			
Oportunidades y accesos a los servicios			Brasil	
Estado y gobernabilidad	Venezuela*			
Economía, competitividad y empleo	Haiti	Chile Costa Rica		Uruguay Brasil
Desarrollo regional e infraestructura		Chile		
Recursos naturales y ambientes			México Argentina	

Fuente: Centro de Desarrollo Industrial (2018)

3.1.2. Potencia Nacional

El potencial nacional es muy determinante para la formulación de las fortalezas y debilidad de un determinado país en general, es donde se analizan los factores fuertes y débiles con relación a siete factores:

a) Demográfico

INEI (2018), de acuerdo con los resultados de INEI en el censo realizado en 2017, los habitantes de todo el Perú es de 32 millones 237 mil 385 personas al 2017. Así mismo, se realizaron simulaciones de tasa de crecimiento al año 2021 donde llegaría a 33 149 000 de habitantes.

En el periodo intercensal 2007–2017, el número total de habitantes del país se aumentó en 3 millones 16 mil 621 habitantes, esto indica, un aumento de 10,7% en relación de la población total del año 2007, que fue un total de 28 millones 220 mil 764 habitantes.

En promedio, la población del Perú ha aumentado en 301 mil 662 habitantes por año en el citado año. La población ha tenido un incremento anual de 1,0% durante el tiempo 2007–2017, esto corrobora la tendencia descendente del ritmo de incremento poblacional en los últimos cincuenta y seis años. Con una Tasa de Evolución de 2,8% en el tiempo intercensal 1961–1972, pasó a 2,6% entre 1972–1981, decae a 2,0% en el periodo 1981–1993, y en el penúltimo periodo intercensal fue de 1,6% por año. En el período de mayor aumento de la población, según estudios de fecundación, la Tasa Global de Fecundidad era de seis hijas/os en promedio por mujer, este punto ha descendido hasta 2,5 para el lapso 2010–2015.

Tabla 32. Población y tasa de crecimientos

AÑO	POBLACIÓN		
	CENSADA	OMITIDA	TOTAL
1940	6 207 967	815 144	7 023 111
1961	9 906 748	515 611	10 420 357
1972	13 538 708	585 356	14 121 561
1981	17 005 710	757 021	17 762 231
1993	22 048 358	831 087	22 638 443
2007	27 412 157	806 607	28 220 764
2017	29 581 881	1 055 501	31 237 385

Fuente: INEI (2018)

En el periodo intercensal 2007–2017, el total de la población aumento en 3 millones 16 mil 621 habitantes, lo que significa, un incremento de 10,7% con relación de la población total de 2007, que fue 28 millones 220 mil 764 habitantes.

En promedio, la población peruana ha tenido un crecimiento, dando una cantidad de 301 mil 662 habitantes por año en el tiempo mencionado.

Tabla 33: Perú: población total y tasa de crecimiento promedio anual, 1940 - 2017

AÑO	TOTAL	INCREMENTO INTERCENSAL	INCREMENTO ANUAL	TASA DE CRECIMIENTO PROMEDIO ANUAL (%)
1940	7 023 111			
1961	10 420 357	3 397 246	161 774	1.9
1972	14 121 564	3 701 207	336 473	2.8
1981	17 762 231	3 640 667	404 519	2.6
1993	22 639 443	4 877 212	406 434	2.0
2007	28 220 764	5 581 321	398 666	1.6
2017	31 237 385	3 016 621	301 662	1.0

Fuente: INEI (2018)



Figura 45: Población total y tasa de crecimiento promedio anual 1940-2017

Fuente: INEI (2018)

Según la Encuesta Nacional de Hogares (Enaho), elaborada por el INEI, la tasa de pobreza incremento un punto porcentual el año anterior, al pasar del 20,7% al 21,7% de la población.

Así, 375.000 peruanos descendieron luego de estar ubicados en la clase media para caer en situación de pobreza, donde ahora hay 6'906.000 personas.

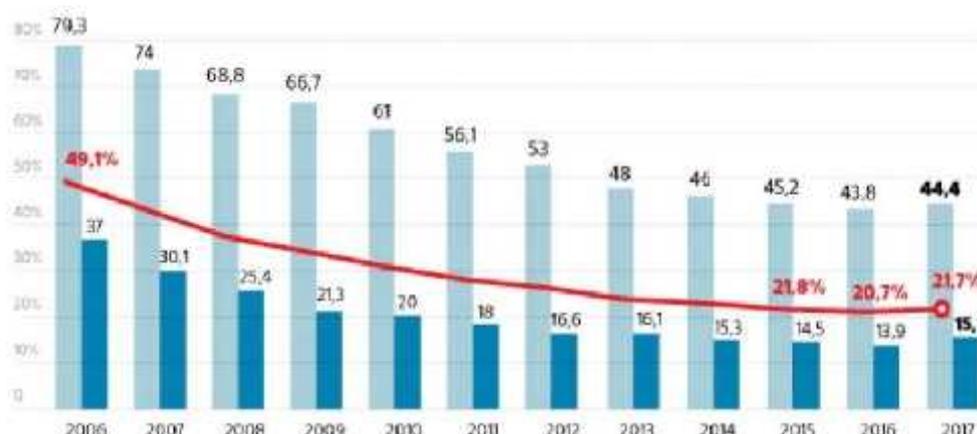


Figura 46: Crecimiento de la pobreza

Fuente: INEI (2018)

Este resultado involucra que el 21,7% de la población del país sobrevive gastando menos de S/338 mensuales, estimación que, según la metodología del INEI, ayuda a cubrir las necesidades básicas de alimentación.

El lugar con mayor disminución en el Perú fue Lima, donde la pobreza trepó desde 11% hasta 13,3% el año pasado, obteniendo a un total de 180.000 habitantes más. Esto significa la mitad del aumento en el ámbito nacional.

Por otro lado, en el año 2016, Lambayeque obtuvo un 75.5% de su PEA utilizada en negocios empíricos; los departamentos que poseen menos del 72% de su PEA utilizada en empleos informales son los siguientes: Provincia de Lima (53,7%), La Provincia Constitucional del Callao con un 56,4%, Ica con un 63,0%, Moquegua con un 65,6% y Arequipa (67,4%). Por otro lado, aquellos con porcentajes que superan el 90% se encuentran: Apurímac y Huancavelica.

Tabla 34: Tasa de ocupación y desempleo por departamentos

Departamento	Tasa de ocupación	Tasa de desempleo
Total	95,3	4,7
Amazonas	98,9	1,1
Áncash	96,7	3,3
Apurímac	97,5	2,5
Arequipa	94,7	5,3
Ayacucho	96,5	3,5
Cajamarca	96,3	3,7
Callao	92,2	7,8
Cusco	96,8	3,2
Huancavelca	99,0	1,0
Huánuco	96,6	3,4
Ica	97,1	2,9
Junín	94,6	5,4
La Libertad	96,4	3,6
Lambayeque	95,3	4,7
Lima	93,8	6,2
Loreto	97,3	2,7
Madre de Dios	96,3	3,7
Moquegua	93,7	6,3
Pasco	94,1	5,9
Piura	95,6	4,4
Puno	95,9	4,1
San Martín	98,4	1,6
Tacna	94,8	5,2
Tumbes	94,6	5,4
Ucayali	97,3	2,7
Provincia de Lima 1/	93,5	6,5
Lima provincias 2/	96,5	3,5

Fuente: INEI (2016)

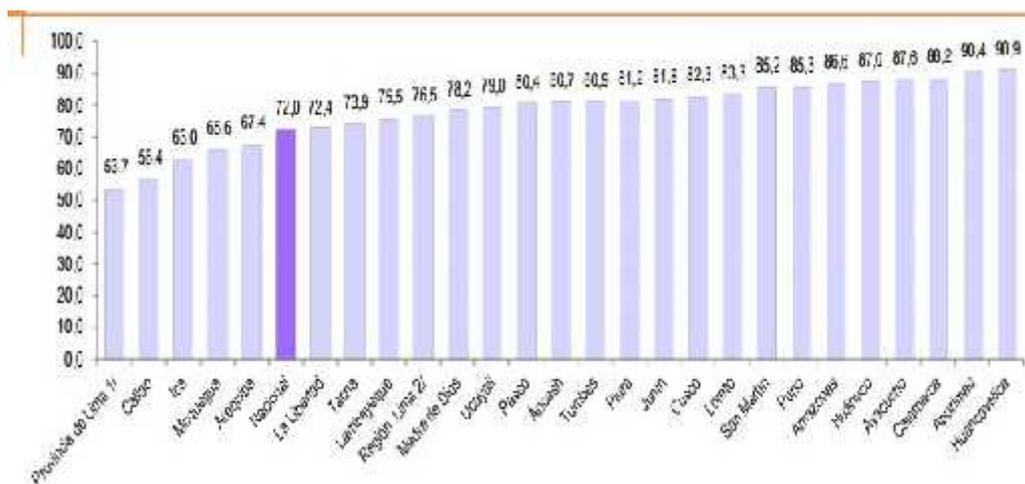


Figura 47: tasa de con empleo informal, según departamento, 2016

Fuente: INEI (2016)

Por otro lado, SUNEDU (2018), manifiesta que actualmente son 111,762 alumnos universitarios egresados que se encuentran en todas las universidades del Perú, Entre las universidades con mayor número de estudiantes se encuentran:



Figura 48: Universidades con mayor número de estudiantes egresado a nivel nacional
Fuente: Elaboración propia.

b) Geográfico

El Perú, se encuentra ubicado en la parte occidental de Sudamérica, tiene una extensión total de dominio territorial geografico de 1'285,215 km², como tambien 200 millas marinas del Océano Pacífico y 60 millones de hectáreas en el continente Antártico. Sus fronteras limitan con países como: Ecuador, Colombia, Brasil, Bolivia y Chile. (Embajada del Perú, 2017)



Figura 49: Límites y fronteras del Perú
 Fuente: Embajada del Perú (2017)

En su extensión territorial el Perú ocupa el tercer lugar como país más grande de Suramérica, debido que forma parte del Pacto Antártico, cuenta con la instalación de una Estación Científica llamada Machu Picchu con 60 millones de hectáreas en este continente.



Figura 50: Extensión del Perú, comparado con España y Francia
 Fuente: Embajada del Perú (2017)

Cuenta con e regiones: Costa, Sierra y Selva; siendo la región costa uno de las regiones más importantes para el Perú debido a que el Perú cuenta con recursos naturales, pesqueros y minerales. Dentro de sus recursos naturales están: el algodón, azúcar, arroz, papa entre las frutas y hortalizas se encuentran: limones, naranjas, paltas, mangos, alcachofas, etc.; entre los recursos pesqueros tenemos a la anchoveta que se exporta en diferentes variedades y diferentes países.



Figura 51: Geografía y clima del Perú.
Fuente: Embajada del Perú (2017)

En el Perú existen 84 hábitat de los 117 que existen de vida del mundo y 28 de los 32 climas del planeta. Esta variedad de ambientes ayuda en ser un país con un número elevado de especies, donde la flora posee 25 mil especies que equivalen el 10% a nivel mundial.

La biodiversidad que existe en el Perú es uno de los importantes activos que ayudan a la economía hasta el 15% del PBI, siendo hasta siete veces mejor por encima del promedio mundial y superior a la de países avanzados, asimismo, se proyecta que entre 8 y 10% de los peces que se atrapan en el planeta se pescan todos están dentro de las 200 millas peruanas del mar. (PUCP, 2015).

c) Económico

El repunte del crecimiento mundial previsto en la edición de abril de Perspectivas de la economía mundial, continúa por buen camino, y se proyecta que el producto mundial aumentará 3,5% en 2017 y 3,6% en 2018.”

En el Perú por actividades económicas, el incremento del PBI es de 5,4% en el segundo trimestre del año 2017, se sostiene por el favorable progreso de las actividades de transformación que equivalen más del 9%, el de servicios que es más del 4% y el de extractivas que son 3,8%. Asimismo, El PBI en el segundo trimestre de 2018 creció en 1,4% en relación al trimestre inmediato anterior. WEF (2017)



Figura 52: Producto bruto interno y demanda interna, 2008_I - 2018_II

Fuente: INEI (2018)

d) Tecnológico

Según la organización mundial de la propiedad intelectual, invertir en innovación es primordial para promover el desarrollo económico a largo plazo, por ello que se deben de realizar políticas de inversión y apoyar la habilidad creadora y el acontecimiento orientados a la innovación de todos los países, debido a que el gasto en investigación y desarrollo (I+D) viene decayendo, sobre todo en países que están en proceso de desarrollo. (Perú21, 2016)

Así mismo, el valor incorporado que la tecnología brinda es muy significativo para el crecimiento y progreso nacional, para promover la diversificación y sofisticación de la economía, buscando involucrarse

de manera fundamental en las actividades como la manufactura.
(CEPLAN, 2011)

Sin embargo, en los últimos dos años el Perú ha obtenido una inversión mayor a los años anteriores pero no significativos, escalando de puesto, pero con las mismas dificultades. En la actualidad el Perú está consignando en el 2.57% en tecnología, pero lo cual el 39% se enfoca a smartphones y el 0.09 del PBI en innovación y progreso.

e) Organizacional y Administrativo

(Ley 29091, 2007), “El Perú se rige por la Constitución Política del Perú, que fue promulgada el 29 de diciembre de 1993, estableciendo que es una república democrática, social, independiente y soberana.”

INEI (2017, “Según el artículo N° 189 de la Constitución Política del Perú, el territorio de la república está integrado por departamentos y distritos, a nivel nacional, regional y local. Es preciso señalar que en el Perú existen 24 departamentos, una provincia constitucional, 195 provincias y 1874 distritos.”

Tabla 35: Distritos en el Perú

Independencia	1822-1850	1851-1900	1901-1950	1951-2000	2001-2017	Total
458	16	301	489	563	47	1874

Fuente: INEI (2017)

3.1.3. Principios Cardinales

Son muy significativo debido a que ayuda a identificar e inclinar las oportunidades y amenazas para un país y su entorno.

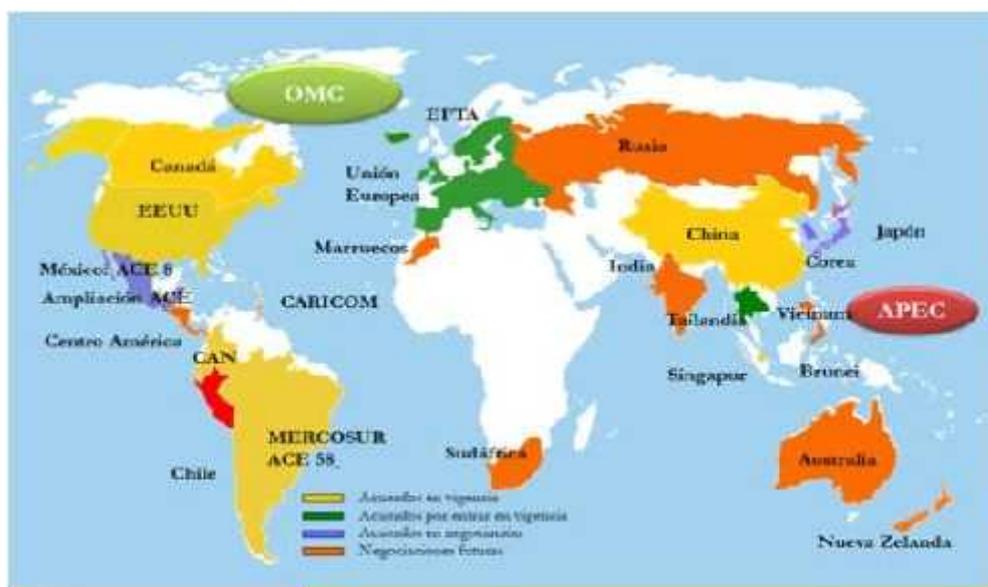
a) Influencia de terceras partes

El entorno actual que se vive es de una progresiva globalización económica, donde el sector más trascendental es el exportador que tiene una función importante, debido a que es el motor generador de empleo como también promotor del progreso de los países; es por ello que el Perú

a la fecha ha firmado una amplia red de tratados que han llegado a posicionarnos como un país interesado por prosperar.

Entre los acuerdos más trascendentales de la internacionalización de Perú están: El acuerdo del tratado de Libre y Comercio entre Perú - Comunidad Andina (CAN), Mercado Común del Sur (MERCOSUR), El Foro de Cooperación Económica Asia- Pacífico (APEC), Acuerdo de Libre Comercio entre Perú y los Estados de la Asociación Europea de Libre Comercio (EFTA), Acuerdo Comercial entre Perú y la Unión Europea (UE), Alianza del Pacífico (AP).

Figura 53: Acuerdos internacionales comerciales



Fuente: WapaPerú (2017)

b) Lazos pasados y presentes

La cultura y tradiciones han desarrollado claramente, somos un país que perteneció a la cultura inca que es reconocida a nivel mundial por englobar un vasto territorio y por sus centros arquitectónicos, que tuvo una autoridad de la raza española que trajo sus tradiciones, cultura, dialecto, como también esclavos africanos, europeos, etc. que impacto en el desarrollo de la cultura inca. Es por ello que en el Perú existen muchas razas entre ellas la más resaltante que es el mestizo que significa hijos de diferentes razas.

c) **Contra balance de los intereses**

En la actualidad, la disputa que se ha obtenido fue de la limitación marítima con el país Chile donde se tenía un nivel de debate sobre el límite de la frontera, fue resuelto por la Corte Internacional de la Haya, para que se tenga un dictamen de manera imparcial dadas las pruebas expuestas a fin de que pueda entender de manera imparcial considerando los argumentos de ambas partes. La diferencia marítima se solucionó de manera tranquila y fue respetado por los dos países. (RPP, 2014)

Por otro lado, en el nuevo caso del vecino país de Bolivia ante la corte de la Haya sobre su salida al mar con respecto a Chile, los magistrados de la CIJ concluyeron en rechazar la demanda realizada por el país de Bolivia que sustentaba que Chile estaba en la obligación de tratar una salida marítima con soberanía. Cumplida la derrota judicial boliviana, con un total de 12 votos en contra y 3 a favor, los especialistas marcan que los deseos marítimos de Bolivia quedan en la intemperie y agregan que no es el único sustento que puede tener el fallo de la CIJ.

Sin embargo, en los años 90, Perú le ha cedido a Bolivia una extensión de 5 kilómetros de litoral cerca de Ilo, la autorización, decía, se utilizaría para disminuir los lazos productivos con los puertos de las ciudades de Iquique y Arica, por donde el país de Bolivia recibe y envía la mayor parte de su mercancía a los diferentes países, y dejar atrás por fin la incongruencia de que su acceso al océano será libre y no dependa de las órdenes del país que se quedó con sus provincias costeras tras la Guerra del Pacífico realizada en los años (1879-1884), en donde los países de Bolivia y Perú se enfrentaron a Chile. Pero hasta ahora la playa sigue abandonada y sin nadie que pueda tener derecho alguno, debido a que se esperaba que el fallo salga a favor de Bolivia en lo que respecta la demanda que le hizo a Chile, pero ahora se tiene que impulsar la idea para que Bolivia no tenga que depender del puerto de Arica, favoreciendo su economía, como también la economía del Perú. BBC (2018).

3.1.4. Influencia del análisis en la Organización

En la actualidad “Grupo ASES Capital S.A.C.” tiene un escenario prometedor para mejorar su competitividad, esto debido a que por ejemplo se puede apreciar en la figura N°1 se manifiesta que actualmente en el Perú existe un porcentaje que sobrepasa el promedio en lo que respecta la accesibilidad que tienen los estudiantes del colegio hacia la universidad, asimismo, en la figura N°6 se da a conocer que Lambayeque es uno de los departamentos que ha reducido notablemente la pobreza y es uno de los que se ubica por debajo de la pobreza nacional con un crecimiento sostenido, este panorama es alentador ya que significa que los ciudadanos de la región son económicamente estables en su gran mayoría, como también, porque existe una migración de estudiantes de las regiones como Cajamarca, Piura, Amazonas, San Martín, entre otras; que beneficia indirectamente a la organización.

3.2. Análisis Competitivo del Perú.

De acuerdo al Índice de Competitividad Mundial 2017, realizado por el International Institute for Management Development (IMD), en convenio con CENTRUM Católica, evalúa la economía del Perú de acuerdo a la gestión de sus recursos y capacidades, en donde el Perú en los últimos diez años, descendió posición en el ranking general de competitividad, luego de estar en el puesto 35 en el 2008 y descender en el puesto 55 en el año 2017.

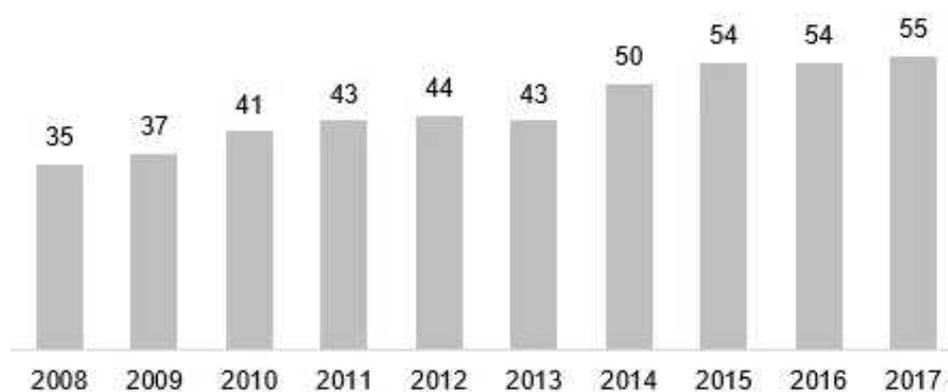


Figura 54: Puestos del Perú en los últimos 10 años

Fuente: Mercados y Regiones (2017)

Como lo indica Porter (2009), la felicidad de una nación se crea y no se hereda o no llega sola. Esta prosperidad depende mucho de la capacidades y habilidades de innovación y mejoramiento que tienen sus industrias; asimismo, estableció cuatro atributos que concede el rombo de la ventaja nacional.

3.2.1. Condiciones de los factores

En la actualidad el Perú tiene una extensión de 1 285,2150 km², así mismo 200 millas marinas del Océano Pacífico y 60 millones de hectáreas en el continente Antártico. Entre las ciudades más trascendentales de los diferentes departamentos se hallan: Lima, Arequipa, Chiclayo, Cuzco, Huancayo, etc., el territorio del Perú tiene llanuras áridas, montañas lisas y rocosas, bosques amazónicos; también, el clima es aislado en la zona costera, templada y fría en los Andes y, cálida con humedales en la selva baja peruana.

Posteriormente después de cuatro meses de incremento continuo se puede observar en la tabla N°36, que en el mes de marzo de 2016, las importaciones en precios reales de 2007 descendieron en un 7,2%, declarado por la contracción en el rubro de bienes de capital y materiales de construcción (-16,3%), materia prima y productos intermedios (-3,6%) y bienes de consumo (-0,4%).

Tabla 36: Importación FOB, según uso o destino económico: Marzo 2016

Uso o destino económico	(Millones de US\$ de 2007)		Variación porcentual	
	Mar. 15	Mar. 16	Mar. 16 / Mar. 15	Ene-Mar15/ Ene-Mar15
Total - 1/	2 977,9	2 763,1	-7,2	-0,5
I Bienes de Consumo	651,3	648,9	-0,4	1,1
1. Bienes de Consumo no Duradero	340,7	345,6	1,4	6,9
2. Bienes de Consumo Duradero	310,6	303,3	-2,3	-5,6
II Materias Primas y Productos Intermedios	1 328,2	1 280,2	-3,6	4,1
3. Combustibles, Lubricantes y Productos Conexos	457,1	386,1	-15,5	21,4
4. Materias Primas y Productos Intermedios para la Agricultura	66,0	74,3	12,6	-2,3
5. Materias Primas y Productos Intermedios para la Industria	805,2	819,7	1,8	-2,4
III Bienes de Capital y Materiales de Construcción	994,7	832,4	-16,3	-7,5
6. Materiales de Construcción	94,0	102,6	9,1	12,3
7. Bienes de Capital para la Agricultura	10,5	14,9	41,2	3,9
8. Bienes de Capital para la Industria	669,5	536,1	-22,2	-13,4
9. Equipos de Transporte	200,6	178,8	-10,9	3,2
IV Diversos	2,2	0,2	-90,0	-40,5
Donaciones	1,5	1,5	0,0	-28,6

Fuente: (INEI, 2016)

3.2.2. Condiciones de la demanda

De acuerdo con el informe de la INEI (2018) el balance económico en el Perú desde el 2007 al 2016 la cual fue medida por medio del PBI, registró un crecimiento constante, donde tuvo un crecimiento del 3,9% en el 2016, sobresaliendo la el porcentaje anterior que fue del 3.3%; también, la actividad económica fue buena en la extracción de minerales como el petróleo, gas y minerales con un porcentaje del 16,3%, en telecomunicaciones y servicios de información con un porcentaje del 8.1%, y en servicios básicos como electricidad, agua y gas con porcentaje del 7.3%.

3.2.3. Estrategia, estructura y rivalidad de las empresas

El informe del Foro Económico Mundial (World Economic Forum - WEF) publicó el Informe Competitividad del periodo 2017-2018 que mide los elementos que promueven la productividad y desarrollo en 137 países.

Los primeros puestos son ocupadas por los países: Suiza que sigue ocupando el primer lugar, quien le sigue es Estados Unidos que sube un lugar, mostrando mejoras continuas desde el 2010, el tercer lugar es para Singapur, el cuarto para Holanda, el quinto puesto es para Alemania, el sexto es para el país asiático Hong Kong, el séptimo para Suecia, el octavo lugar es para el Reino Unido, el noveno para el segundo país asiático Japón y en el décimo lugar tenemos a Finlandia. Por su parte el Perú se encuentra posicionado en el puesto 72, donde descendieron cinco posiciones con relación al año 2016 y once posiciones con relación al año 2013 donde en ese año ocupaba el puesto 61. Sin embargo, hay mejoramiento en cuatro de los doce pilares con lo son el Entorno Macroeconómico que ascendió al puesto 33 del 37 que se encontraba el año pasado, el segundo es desarrollo de mercado financiero que ascendió al puesto 26 en comparación de puesto 35 que estaba el año pasado y el Tamaño de mercado que ascendió a 4.4 del 4.5 en que encontraba ubicado el año pasado. Asimismo, la WEF informo que el Perú tuvo mejoras en 7 posiciones del puesto 58 al 51 en lo que respecta a viajes y turismo.

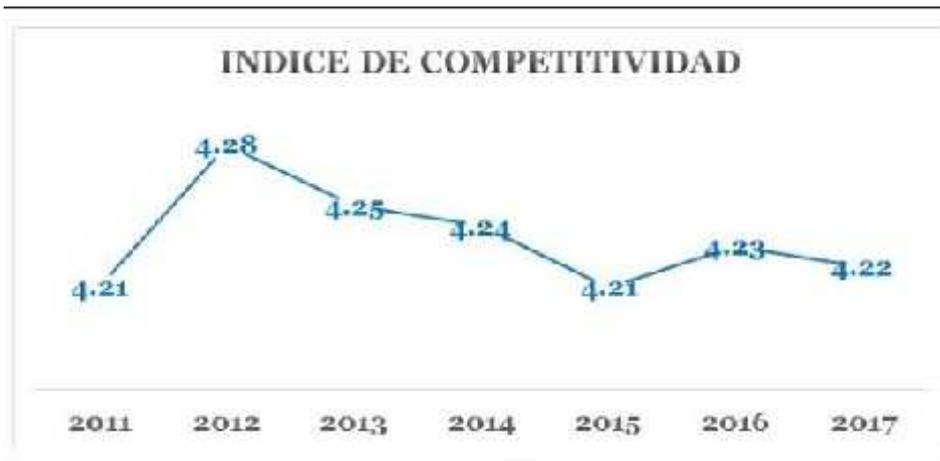


Figura 55: Índice de competitividad del Perú

Fuente: CDI (2018)

3.2.4. Sectores relacionados y de apoyo

En la actualidad el Perú carece de sectores que sean internacionalmente y nacionalmente competitivos, así lo informó el último informe del ranking de Multilatinas, (2016) donde únicamente cinco empresas nacionales se encuentran dentro de este informe de todas las empresas latinas.

1	1	MEXICHEM	México	Petroquímica	5,738.0	2.9	4,894.0	12.5	87.5	16,603	-2.4
2	2	CEMEX	México	Cemento	13,030.1	-8.4	10,423.8	-5.9	79.9	43,117	-2.5
3	3	LATAM	Chile/Brasil*	Aerotransporte	9,713.0	22.1	8,137.5	-25.2	83.8	50,419	-5.3
4	4	GRUPO JBS	Brasil	Alimentos	43,707.3	1.9	33,851.7	-1.5	74.0	227,108	9.0
5	7	CFUMA	México	Alimentos	3,359.1	0.4	2,442.0	4.4	73.1	19,117	7.1
6	9	AVIANCA-TACA	Colombia/El Salvador*	Aerotransporte	4,351.3	-7.3	3,227.4	-13.1	74.0	21,245	3.8
7	10	SIGMA	México	Alimentos	5,439.1	11.6	3,701.7	34.1	57.3	40,000	4.0
8	15	JROCOS DORADOS	Argentina	Entretenimiento	2,338.4	-16.4	2,540.4	-19.7	87.0	83,348	-12.3
9	5	AJE GFOUF	Perú	Bebidas/Licores	1,530.0	11.4	1,386.5	-9.2	83.0	15,000	17.2
41	48	AUCORP	Perú	Alimentos	1,935.4	6.0	771.3	2.4	39.9	4,506	N.D.
42	47	EMPRESAS OCPEC	Chile	Multisector	18,109.8	-24.0	7,009.3	27.6	39.3	26,594	11.4
43	36	GRUPO BELCORP	Perú	Química	1,105.0	-5.8	237.0	-22.6	20.0	8,656	N.D.
86	54	FERRYS CORP	Perú	Multisector	1,573.0	-2.6	228.7	23.3	13.7	6,662	0.4
87	87	GRUPO GLORIA	Perú	Alimentos	1,335.0	-7.9	155.3	N.L.	15.0	1,130	N.D.

Figura 56: Ranking Multilatinas 2016

Fuente: Multilatinas (2016)

Asimismo, es muy significativo la innovación y mejoramiento de las empresas para que incrementen el desarrollo de estos sectores, sin embargo, el 2,7% está predestinado a las tecnologías, el cual se divide porque el 39% está dirigido a Smartphone y el 0.09% del producto bruto interno dirigido a innovación y desarrollo.



Figura 57: Ranking Informe Global de Competitividad (IGC)
Fuente: CDI (2018)

En Latinoamérica y el Caribe, el Perú está ubicado en el puesto 72 detrás de los siguientes países: Chile en el puesto 33, Costa Rica en el puesto 47, Panamá en el puesto 50, México en el puesto 51, Colombia en el puesto 66 y Jamaica en el puesto 70.

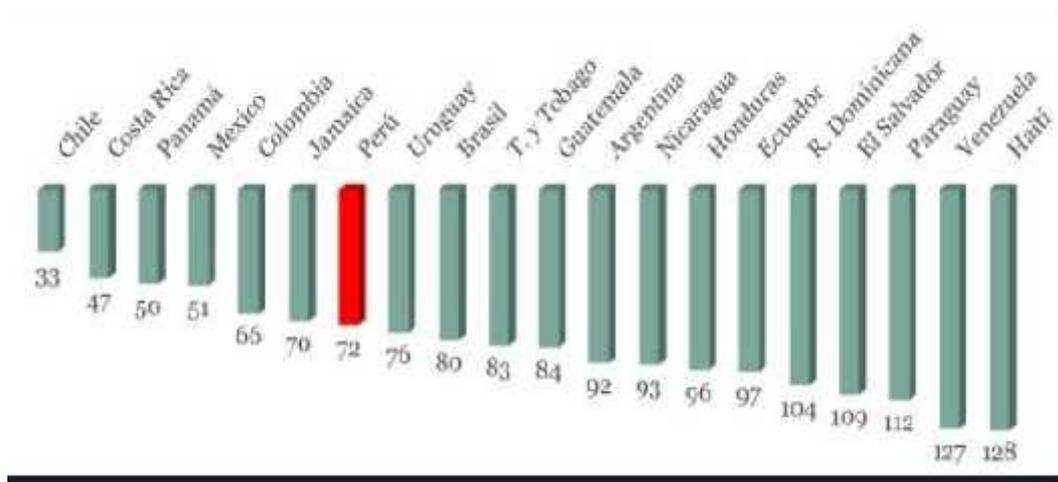


Figura 58: Ranking Latinoamérica y El Caribe
Fuente: CDI (2018)

El progreso del Perú en relación a los doce pilares de competitividad a nivel mundial se puede observar en la tabla N° 37 a continuación:

Tabla 37. Competitividad de los pilares del Perú a nivel mundial

Pilares	2017-2018		2016-2017	
	Posición	Valor	Posición	Valor
1. Instituciones	116	3.2	106	3.4
2. Infraestructura	86	3.8	89	3.6
3. Entorno macroeconómico	37	5.4	33	5.4
4. Salud y Educación primaria	93	5.4	98	5.3
5. Educación superior y capacitación	81	4.1	80	4.1
6. Eficiencia de mercado de bienes	75	4.3	65	4.4
7. Eficiencia del mercado laboral	64	4.3	61	4.3
8. Desarrollo del mercado financiero	35	4.5	26	4.7
9. Preparación tecnológica	86	3.7	88	3.6
10. Tamaño de mercado	48	4.5	48	4.4
11. Sofisticación en materia de negocios	80	3.8	78	3.8
12. Innovación	113	2.8	119	2.8

1 a 50
61 a 80
81 a 137

Fuente: (Centro de Desarrollo Industrial, 2017)

3.2.5. Influencia del análisis en la organización

El estudio competitivo de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C. indica que hay elementos que se pueden aprovechar al máximo para mejorar la competitividad de la empresa en el departamento de Lambayeque, donde se puede determinar que existe una tasa de crecimiento económico regional importante, donde la región Lambayeque

tiene un 65% de actividad económica formal, asimismo, se ha comprobado que hay un aumento de estudiantes que acceden a estudios universitarios siendo estos clientes potenciales para la organización. El Perú se encuentra en el séptimo lugar en la lista de los países más competitivos de América latina y El Caribe que lo posicionan como un atractivo para la inversión extranjera.

3.3. Análisis del Entorno PESTE

Este análisis involucra un estudio externo de la organización y sus diferentes factores que puedan afectar de manera directa e indirectamente la competitividad de Grupo ASES Capital S.A.C.

Según, D'Alessio (2015), “Los factores externos clave se evalúan con un enfoque integral y sistémico, realizando un análisis de las fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas, y competitivas”.

3.3.1. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales (P)

El Organismo Nacional de Procesos Electorales (ONPE) es el organismo encargado de regularizar la constitución y actividades de los partidos políticos en el Perú, de acuerdo como está establecido en la Ley 28094 que referencia Partidos Políticos.

El ente regulador de la enseñanza universitaria a nivel nacional es SUNEDU (Superintendencia Nacional de Educación Universitaria), quien brinda ciertos parámetros que deben de realizar las universidades para su correcto funcionamiento y licenciamiento, los cuales son:

TITULO I DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1.

Objeto El presente Reglamento regula el procedimiento administrativo de licenciamiento institucional de las universidades con autorización provisional o definitiva, públicas o privadas que constituye la primera etapa de implementación del proceso de licenciamiento

Artículo 2.

Ámbito de aplicación Están sujetos al presente Reglamento las universidades con autorización provisional o definitiva y sus filiales, bajo cualquier modalidad de constitución o creación, sean públicas o privadas, nacionales o extranjeras que funcionen en el territorio nacional.

Artículo 3.

El procedimiento de licenciamiento institucional tiene como objetivo verificar que las universidades y sus filiales, cumplan con las condiciones básicas de calidad establecidas por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU), para ofrecer el servicio educativo superior universitario y autorizar su funcionamiento.

Artículo 4.

Creación de nuevas filiales La creación de nuevas filiales, aprobadas por la autoridad competente de la universidad con posterioridad a la solicitud de licenciamiento institucional, requiere de una solicitud de ampliación de la licencia de funcionamiento institucional, previa verificación de las condiciones básicas de calidad que le resulten aplicables. Dicha ampliación podrá tramitarse a partir de enero de 2018, siguiendo el procedimiento que establezca la SUNEDU.

Artículo 5

Creación de nuevos programas de estudio La creación de nuevos programas de estudio, aprobados por la autoridad competente con posterioridad a la solicitud de licenciamiento institucional requiere el cumplimiento de las condiciones básicas de calidad específicas por programa que establezca la SUNEDU de acuerdo al procedimiento correspondiente.

Artículo 6

Plazo de Adecuación El plazo de adecuación es el periodo de tiempo del que disponen las universidades para cumplir con las condiciones básicas de calidad y se inicia desde el día siguiente de la publicación del presente Reglamento y se extiende como máximo hasta el 31 de diciembre de 2017. Las universidades tienen la obligación de adecuarse al cumplimiento de las condiciones básicas de calidad hasta la fecha antes mencionada.

Artículo 9.

Etapas del procedimiento administrativo de licenciamiento El procedimiento de licenciamiento institucional se desarrollará en tres (3) etapas: a) Revisión documentaria b) Verificación presencial c) Emisión de resolución

Artículo 10

Revisión documentaria Etapa que consiste en la revisión de la solicitud de licenciamiento institucional y la documentación que sustenta el cumplimiento integral de las condiciones básicas de calidad de acuerdo a lo establecido en el artículo 12 del presente Reglamento.

Artículo 11

Plazo El plazo máximo de la etapa de revisión documentaria es de cuarenta y cinco (45) días hábiles.

Artículo 12

Presentación y registro de la solicitud de licenciamiento institucional La universidad presenta la solicitud de licenciamiento institucional con la documentación señalada en el artículo 13 del presente Reglamento. La solicitud de licenciamiento institucional, debe contener la oferta académica existente y la nueva oferta académica, aprobada por la autoridad competente de la universidad, que se encuentre adecuada a la Ley Universitaria, según corresponda.

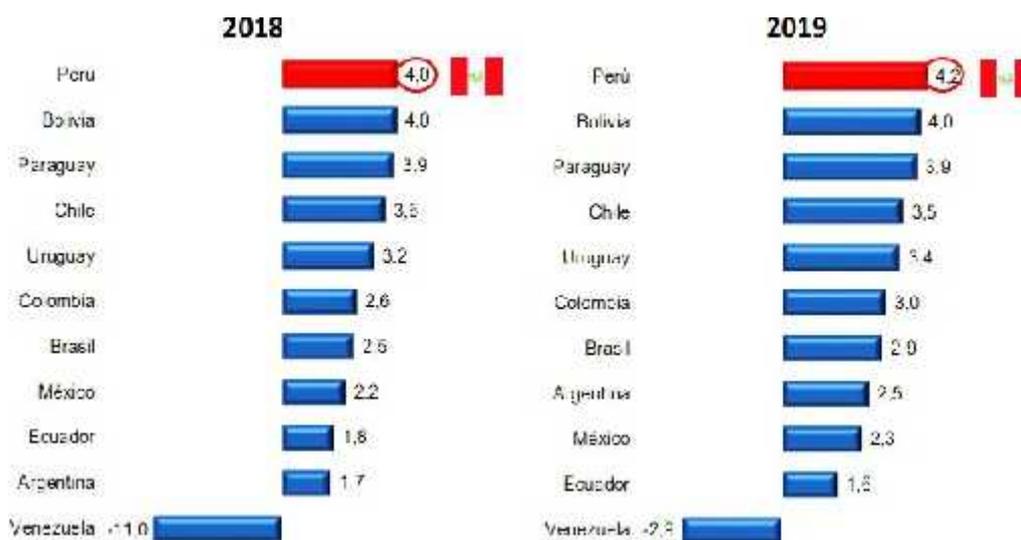
Por otro lado, Indeed (2018) estimo que el sueldo promedio de un administrador es de S/. 1613.00 soles mensuales por ocho horas reglamentarias.



Figura 59: Media salarial de un administrador / asesor
Fuente: Indeed (2018)

3.3.2. Fuerzas económicas y Financieras (E)

Según el BCRP (2018), en el año 2016 indico que la economía obtuvo un crecimiento en el PBI con un 3.9% superando lo hecho en el año 2014 que obtuvo un 2.4%) y en el 2015 un 3.3% respectivamente. Durante el año 2016. La proyección que se realizó para el año 2018 y 2019 se proyecta un crecimiento de 4% y 4.2% respectivamente, mientras que Venezuela desarrolla favorablemente a su crisis con -7.4% de -18% que



tenía en el año 2016.

Figura 60: Crecimiento del PBI en América Latina
Fuente: BCR (2018)

El Banco Central de la Reserva (BCR) revisó sus proyecciones de crecimiento con respecto a la economía peruana para el año 2019, pasando de 4% (previsto en marzo 2018) a 4,2% en su último reporte del mes de junio.

No obstante, para el 2018 el BCR mantiene su proyección de crecimiento económico en 4%; aunque sí se modificaron las variaciones porcentuales para los sectores que componen el Producto Bruto Interno (PBI).

Según el BCRP (2017) indico que mantuvo sus proyecciones de desarrollo con respecto a la economía peruana durante el 2018 en 4%. Asimismo, este año espera una menor expansión en minería e hidrocarburos.

La proyección que se realizó para 2018 se mantiene hasta el momento el crecimiento del Producto bruto interno en 4% y se ha proyectado incrementar de 4,0 a 4,2 por ciento para el año 2019, permanentemente con la actividad de la demanda interna, primordialmente la inversión y el gasto privado, gracias al mejor ambiente internacional y a la recuperación de la seguridad.

Tabla 38. Demanda interna y PBI

	2016	2017	Ri. Mar. 2018		Ri. Jun. 2018	
			2018 ^a	2019 ^a	2018 ^a	2019 ^a
Demanda interna	1,1	1,6	4,2	4,2	4,2	4,4
Consumo privado	3,3	2,5	3,2	3,6	3,4	3,7
Consumo público	-0,6	1,0	4,0	2,5	3,8	2,5
Inversión privada	-5,7	0,3	5,5	7,5	5,5	7,5
Inversión pública	-0,2	-2,3	14,2	5,0	12,6	5,0
Exportaciones	9,5	7,2	3,2	3,6	4,4	3,9
Importaciones	-2,2	4,0	4,0	4,3	5,1	4,5
<u>PBI</u>	<u>4,0</u>	<u>2,5</u>	<u>4,0</u>	<u>4,0</u>	<u>4,0</u>	<u>4,2</u>
Nota:						
Gasto público	-0,5	0,1	6,8	3,2	6,2	3,2
Demanda interna sin inventarios	0,8	1,7	4,2	4,2	4,2	4,4

Fuente: BCR (2018)

El Ministerio de Economía y finanzas (2018), MEF por sus siglas manifiesta que en la actualidad el PBI había incrementado en algunos sectores económicos como son: el sector agropecuario que tuvo un crecimiento de 2.6% a 4%, sector pesca de 4.7% a 24.8%, sector manufactura de -0.3% a 3.7%, sector construcción de 2.2% a 9%; y bajas en los siguientes sectores: sector minería e hidrocarburos que tuvo una disminución de 3.2% a 2.2%), entre otros.

Tabla 39. PBI por sectores y su proyección 2018

	2016	2017	RI Mar.18		RI Jun.18	
			2018*	2019*	2018*	2019*
Agropecuario	2,7	2,8	4,0	4,0	4,8	4,0
Pesca	-10,1	4,7	23,5	0,5	30,0	-4,2
Minería e hidrocarburos	16,3	3,2	2,0	3,5	0,1	4,0
Minería metálica	21,2	4,2	2,4	3,0	0,5	3,5
Hidrocarburos	-5,1	-2,4	-0,8	7,6	-2,0	7,6
Manufactura	-1,4	-0,2	4,8	3,5	5,1	3,8
Recursos primarios	-0,6	1,9	9,9	4,1	9,9	4,1
Manufactura no primaria	-1,3	-0,9	3,0	3,4	3,5	3,8
Electricidad y agua	7,3	1,1	2,5	3,5	3,3	4,0
Construcción	-3,1	2,3	8,5	8,0	7,5	8,0
Comercio	1,8	1,0	3,5	3,8	3,7	3,8
Servicios	4,0	3,3	3,7	4,0	4,1	4,2
PRODUCTO BRUTO INTERNO	<u>4,0</u>	<u>2,5</u>	<u>4,0</u>	<u>4,0</u>	<u>4,0</u>	<u>4,2</u>
Nota:						
PBI primario	10,0	3,0	3,8	3,6	2,9	3,8
PBI no primario	2,4	2,3	4,0	4,2	4,3	4,3

Fuente: MEF (2018)

3.3.3. Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)

INEI (2018), en los resultados estadísticos sobre el crecimiento de los sectores económicos del Perú manifiesta que se obtuvo en el año 2017 una población de 31 millones 237 mil 385. Dentro de las proyecciones de crecimiento se estima que para el año 2021 la población peruana llegaría a 33 149 000 de habitantes.

Teniendo en cuenta el tema cultural, el Perú a tenido una trascendencia especial, debido a que dentro del territorio se encuentra una de las siete maravillas del mundo “Machu Picchu”, seguido de la tercera y quinta catarata mas grande del mundo, generando ingresos tanto al PBI como a las familias que ofrecen sus productos y servicios a los turistas, asimismo, se encuentra dentro de los cinco primeros países en gastronomía.

En la región Lambayeque existen zonas arqueológicas que son conocidas a nivel mundial por su historia, y cultura, como la Mochica, donde el mas representativo fue el señor de Sipán, sin embargo, producto

de una inadecuada educación se comenten atentados ante estas zonas arqueológicas e históricas, generando un daño irreversible. (Andina, 2017)

Según el INEI (2018), con respecto a los resultados del presente semestre en análisis (marzo - agosto 2018), los departamentos con mayor porcentaje de población víctima de algún hecho delictivo son: Junín (42,0%), seguida de Puno (40,5%), Cusco (35,9%), Tacna (34,5%) y Madre de Dios (32,4%). En relación con los resultados del semestre similar al año anterior (marzo - agosto 2017), se observa que el departamento que presenta el mayor incremento de víctimas es Junín (de 33,9% a 42,0%), mientras que la mayor disminución porcentual se dio en el departamento de Tacna (de 44,1% a 34,5%).

Tabla 40. Población de 15 y más años de edad, víctima de algún hecho delictivo

Región regional y departamento	Mar - Ago 2017	Mar - Ago 2018	Variación porcentual (Mar - Ago 2018 ; Mar - Ago 2017)
Nacional Urbana	27,3	26,2	-1,1
Cusco	27,8	25,5	-2,3
Sicra	23,0	30,7	7,8
Selva	21,4	20,4	-1,0
Amazonas	17,7	17,2	-0,5
Áncash	22,7	20,9	-1,8
Arequipa	25,0	19,8	-5,2
Arequipa	23,2	27,0	3,8
Ayacucho	23,0	25,7	2,7
Cajamarca	13,8	18,1	4,3
Prov. Const. del Colla	31,0	27,7	-3,3
Cusco	37,5	35,9	-1,6
Huanuavelica	23,4	28,3	4,9
Huánuco	15,7	17,1	1,4
Ica	18,2	18,6	0,4
Junín	33,9	42,0	8,1
La Libertad	24,6	22,7	-1,9
Lambayeque	17,2	14,6	-2,6
Lima	31,6	28,8	-2,8
Provincia de Lima 1/	31,0	29,4	-1,6
Región Lima 2/	23,5	22,5	-1,0
Lima	22,6	25,5	2,9
Madre de Dios	26,8	32,4	5,6
Moquegua	19,0	13,9	-5,1
Pasco	21,9	19,6	-2,3
Piura	20,7	18,4	-2,3
Puno	34,4	40,5	6,1
San Martín	17,2	12,9	-4,3
Tarma	41,1	34,5	-6,6
Tumbes	10,4	17,6	7,2
Ucayali	17,5	17,5	0,0

Fuente: INEI (2018)

Mediante el informe de la tabla N°37 se da a conocer que Lambayeque como región ha reducido el índice de delincuencia de un 17.2% a 14.6%, esto quiere decir que poco a poco mediante las políticas de estado se están mitigando estos problemas sociales.

3.3.4. Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

Según Yabar (2017), da a conocer que las empresas actualmente requieren de personal capacitado para el manejo de las diferentes áreas, sin embargo, un gran porcentaje de trabajadores no cuentan con licenciatura o título profesional y solo cuentan con bachillerato; por otro lado, es posible sacar provecho del crecimiento económico como ha hecho en los últimos años América Latina y particularmente el Perú, sin embargo, Latinoamérica aún no ha sido capaz de remecer el mundo con innovaciones que permitan cambiar la estructura productiva y la conviertan en una región de ingresos altos, pues ella apenas empieza a ser consciente de la tarea más necesaria para el futuro.

Países que tuvieron las mismas condiciones demuestran la radical diferencia que implica considerar la innovación como una herramienta clave del desarrollo. Desde los sesenta, por ejemplo, los cuatro tigres asiáticos (Corea del Sur, Hong Kong, Singapur y Taiwán) nos sacaron una amplia ventaja. Hoy el PBI per cápita promedio de ese grupo supera los US\$ 32.000, mientras que en América Latina y el Caribe ronda los US\$ 8.000. La diferencia la marcaron las políticas públicas para una industrialización articulada en un marco de estabilidad económica y política, así como para la protección de mercados, la financiación estatal, el fortalecimiento educativo en ingeniería y la inversión pública en actividades de investigación científica. (Yabar, 2017)

Diversos programas públicos de apoyo a la innovación productiva llevados a cabo en Argentina, Colombia, Chile, México, Panamá y el Perú demuestran también un aumento en la productividad laboral: entre el 9% y el 12% cuando se focaliza en empresas individuales, y entre el 10% y el

24% cuando se apoyan proyectos colaborativos entre empresas y universidades.

En la actualidad, en el Perú, el gasto público en el pliego de Ciencia y Tecnología, aún bajo de acuerdo a estándares mundiales, ha triplicado su importancia con respecto al PBI en los últimos cinco años: ha pasado de 0,01% del PBI en 2012 a 0,03% en 2017, y en 2018 logrando alcanzar el 0,15% del gasto público total. (El Comercio, 2018)

3.3.5. Fuerzas ecológicas y ambientales (E)

El Ministerio del Ambiente (MINAM) se ha propuesto implementar normas y obligaciones a favor del medio ambiente y la ecología del país, debido a que son aspectos muy importantes para el país y el mundo.

En el presente año el MINAM (2018), busca con su proyecto de ley sobre cambio climático incluyen aportes de 1 400 representantes de diversos sectores del país.

Actualmente el MINAM apuesta por un crecimiento ambientalmente sostenible, según lo establecido por el ministro, el tema ambiental está en cada ministerio y en cada política pública, en cada decisión. Esta normativa tratará de que todos los pobladores de diferentes partes del Perú entiendan que el tema ambiental es muy importante y vital para el bienestar común. Asimismo, el tema de la deforestación de la Amazonia es una prioridad del Gobierno.

El 29 de septiembre de 2018 se dispuso la pre publicación del Proyecto de Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30754, Ley Marco sobre Cambio Climático, a través de la Resolución Ministerial N° 339-2018-MINAM.

3.4. Matriz de Evaluación de Factores Externos:

Tabla 41: Matriz de Evaluación de Factores Externos

Factores Determinantes de éxito			
Oportunidades:	Peso	Valor	Ponderación
1.-Porcentaje elevado de estudiantes que acceden a la universidad	0.13	4	0.52
2.-Alumnos matriculados a nivel nacional	0.12	4	0.48
3.-Crecimiento económico regional	0.1	3	0.3
4.-Crecimiento del PBI local y Nacional	0.1	3	0.3
5.-Incremento de empresas que optan por personal capacitado (titulado)	0.08	4	0.32
Sub total	0.53		1.92
Amenazas:	Peso	Valor	Ponderación
1.- Universidades no licenciadas	0.11	2	0.22
2.- Incremento de Competidores en la región	0.09	2	0.18
3.- Informalidad de empresas	0.12	2	0.24
4.-Deserción de clientes	0.15	2	0.3
Sub total	0.47		0.94
TOTAL	1		2.9

Fuente: Adaptado del libro el proceso estratégico de Fernando D'Alessio (2015)

3.5. Grupo Ases Capital y sus competidores:

A continuación, se realizará un análisis de la organización y sus competidores actuales, mediante las cinco fuerzas competitivas dado por

Michael Porter como son: Poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, amenaza de los sustitutos, amenaza de los entrantes y la rivalidad de los competidores.

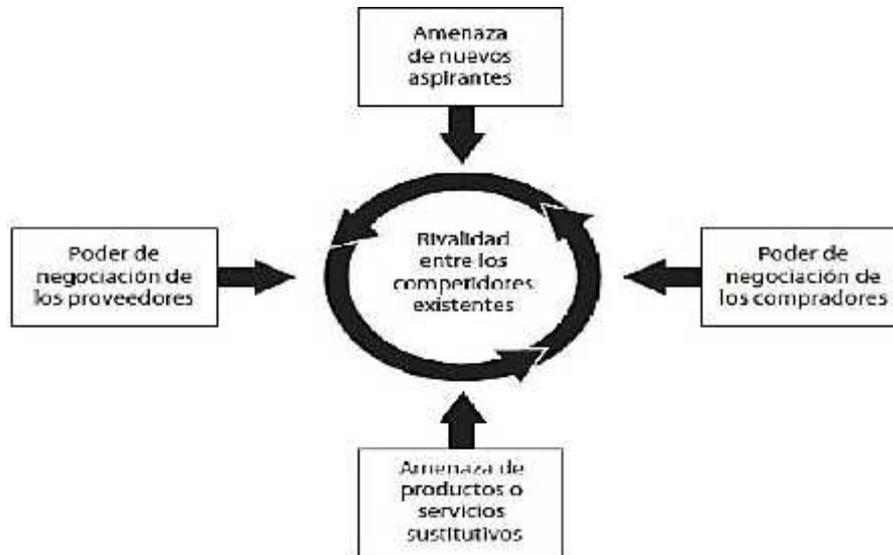


Figura 61. Cinco fuerzas competitivas de Michael Porter
Fuente: Porter (2004)

3.5.1. Poder de negociación de los proveedores

Porter, Michael (2009), Los proveedores respetados son las que más valor tienen, debido a que ellos cobran un precio dominante por su experiencia y conocimientos obtenidos a lo largo de su vida profesional, de acuerdo a ello van a realizar sus servicios de manera correcta (calidad), por ello son considerados proveedores potenciales porque realizan los servicios, además son capaces de sacar el máximo provecho y rentabilidad de un mercado en beneficio de la empresa. Como también las diferentes empresas que ayudan a que la empresa pueda desarrollar sus actividades.

Los proveedores de la empresa grupo ases son: los profesionales egresados de las diferentes carreras profesionales, tay loy, las cajas financieras, las universidades, la curacao, el poder de negociación de los proveedores es medio, debido a que el recurso más importante para la empresa son los asesores de las diferentes especialidades que pueden realizar proyectos de investigaciones académicas. Concluyendo que los

proveedores que tiene grupo ases son importantes porque, por ellos la empresa pueda desarrollar sus actividades.

3.5.2. Poder de negociación de los compradores

Para Porter (2017), los clientes potenciales la otra cara de los proveedores potenciales puede acumular más valor al forzar los precios establecidos por los servicios a la baja, una calidad en los productos superior o más atributos (lo cual incurre en que aumenten los costes) y enfrentando a la competencia por lo precios bajos que establecen por los mismos servicios. Con la finalidad de captar más mercado y por ende mayor rentabilidad. Los clientes son poderosos porque ellos son la fuente principal del negocio y tienen el poder de elegir, debido a las distintas opciones que tienen para realizar lo que requieren, especialmente son sensibles a los precios.

En la empresa Grupo Ases Capital sus compradores son todos los estudiantes universitarios de las diferentes universidades, como profesionales que está por terminar su segunda titulación, y poseen un alto poder de negociación, debido a que ellos pueden obtener los mismos servicios en las diferentes empresas que existen en la provincia de Chiclayo, asimismo, este elevado poder de negociación se vuelve una amenaza cuando los compradores obligan a bajar los precios, demandan mayor calidad y mejor servicio, pues esto genera que los costos operativos se incrementen por la misma exigencia. Actualmente se han identificado tres competidores directos: es consultores, tesis Chiclayo y Dil Data Consulting, empresa que se dedican al mismo rubro de asesoría y desarrollo de proyectos de investigaciones académicas, donde cada uno de ellos posee un porcentaje de clientes de estudiantes de las diferentes universidades como : Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (UNPRG), UCV, USS, UDCH, USMP, USAT, Universidad de Lambayeque (UDL), UTP, UAP, Universidad Juan Mejía Baca (UMB) y entre otras más de la provincia de Chiclayo. Así como también la migración de estudiantes de los departamentos de Cajamarca, Amazonas y Piura, que bien a estudiar al norte, a las diferentes universidades.

3.5.3.

Amenaza de los sustitutos

Los sustitutos siempre van a estar presentes en los negocios, pero no es potencial de quien deberíamos de temer, porque no brindan el mismo servicio que las empresas de una industria. En días festivos suele crecer el mercado para los sustitutos, por la gran demanda que se presenta, es por ello que cuando la amenaza de sustitutos es creciente, la rentabilidad de las empresas de una industria suele descender ante ello.

Actualmente los sustitutos son: empresas que realizan estudios de mercado, estadística, estudiantes que realizan tareas académicas, aplicación que te brinda un asesor en línea, el poder de la amenaza es media, debido a que la demanda se ha visto incrementada por la aparición de empresas que brindan los servicios similares pero no iguales y no pueden satisfacer en su totalidad las necesidades de los clientes, concluyendo que estos sustitutos no es de gran amenaza, pero obtiene en menor porcentaje mercado, porque los servicios que brinda no son iguales a la de la empresa, pero satisface las necesidades de algunos clientes.

3.5.4. Amenaza de los entrantes

Según Porter (2017), la amenaza de entrada marca un límite al potencial de rentabilidad de una industria. Cuando la amenaza es real y potencial, los directivos tienen que tomar decisiones de cómo debe reducir los precios o incrementar la inversión para detener a los nuevos competidores, cuando las nuevas empresas proceden de o tras empresa o quieren expandirse con nuevos rubros, influyen en pequeña o gran proporción la capacidad existente y en los flujos de liquidez para estimular y comenzar a tener la competitividad con las empresas del mismo rubro.

En el rubro de asesorías y desarrollo de proyectos de investigaciones académicas no existen barreras que puedan impedir el ingreso de nuevas organizaciones al sector. Debido a que muchos profesionales ven que es un negocio bueno que genera buenos beneficios, sin embargo, algunas solo están por un periodo, porque no encuentran la forma de poder mantenerse en el mercado y se disuelven, esto hace que este rubro se vea desprestigiado por los malos productos que entregan.

Actualmente es medio el nivel amenaza de los entrantes, debido a que están surgiendo nuevas empresas como: global corp solutions, projects services solution, Mathithesis, entre otras empresas.

3.5.5. Rivalidad de los competidores.

Según Porter (2017), La competencia entre competidores existentes adopta muchas estrategias conocidas, entre las cuales son los descuentos por el servicio, estrategias de captación y mejoras en el servicio, publicidad y valor agregado al servicio que brindan. Una competencia alta restringe el rendimiento de una organización. El nivel por el cual la competencia hace decaer el potencial de beneficios de una industria depende, en primer lugar, de la fuerza con la que las empresas compiten y, segundo, de la base sobre la que están compitiendo. La intensidad de la rivalidad es mayor si:

Los rivales de Grupo Ases Capital son: Es consultores, Tesis Chiclayo y Dil Data Consulting, en la actualidad la rivalidad de los competidores es alta, debido a que han incrementado las estrategias y promociones para poder convencer a los clientes, como por ejemplo se ofrecen precios por debajo del estándar. Concluyendo que las empresas aplican diferentes de estrategias para poder captar más clientes, como estratégicas de publicidad: redes sociales, promociones de descuentos, entrega de volantes, socios claves y llamadas personalizadas.

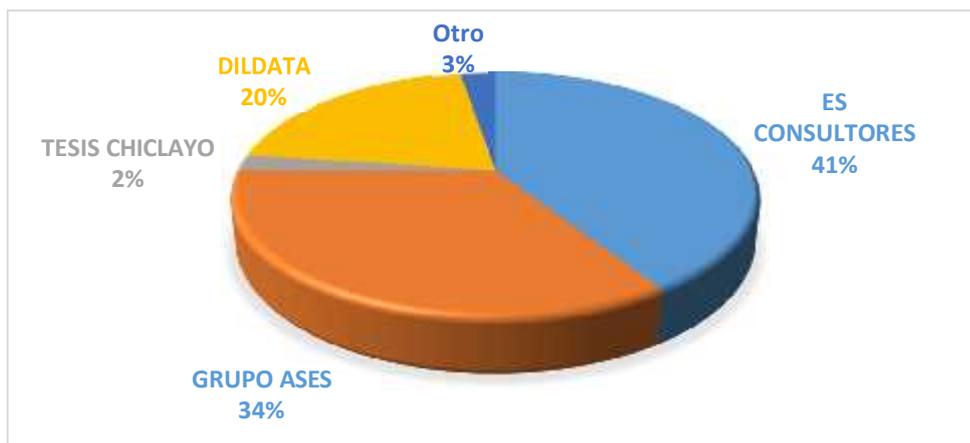


Figura 62: Rivalidad de los competidores
Fuente: Elaboración propia



Figura 63: Empresas rivales
Fuente: Elaboración propia

3.6. La organización y sus referentes

Actualmente Grupo ASES Capital S.A.C., tiene un potencial alentador que le permite crecer en la región Lambayeque, debido a que es una de las empresas con mayores seguidores a nivel nacional en lo que respecta el rubro de asesorías, asimismo, participa de ferias empresariales como son las bolsas de trabajo de la Universidad Mejía Baca, Universidad Señor de Sipán, Universidad Cesar Vallejo, así como también, en fan page de empleos Chiclayo, entre otros.

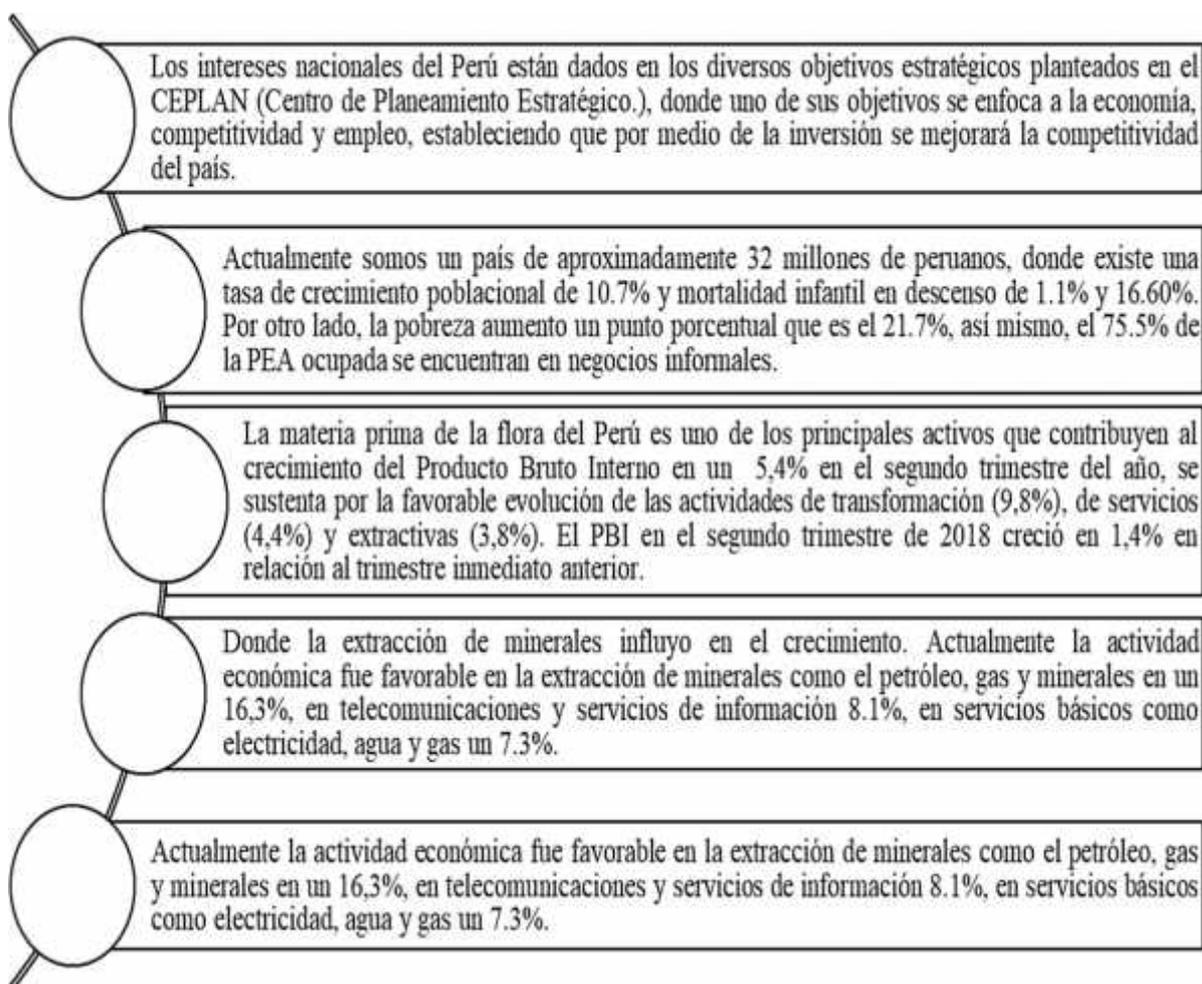
3.7. Matriz de perfil Competitivo

Tabla 42. Matriz de perfil competitivo

Factores clave de éxito		Grupo ASES Capital S.A.C.			Es Consultores		Tesis Chiclayo		Dil Data	
		PESO	VALOR	PONDERACION	VALOR	PONDERACION	VALOR	PONDERACION	VALOR	PONDERACION
1	Participación de mercado	0.13	2	0.26	4	0.52	3	0.39	2	0.26
2	Publicidad en Fan page	0.17	4	0.68	3	0.51	1	0.17	2	0.34
3	Calidad de asesorías	0.15	2	0.3	3	0.45	3	0.45	3	0.45
4	Calidad de servicio a clientes	0.08	3	0.24	3	0.24	2	0.16	2	0.16
5	Alianzas con empresas a fines	0.11	4	0.44	1	0.11	2	0.22	2	0.22
6	Capacidad operativa	0.11	3	0.33	4	0.44	4	0.44	3	0.33
7	Reconocimiento local	0.13	3	0.39	2	0.26	2	0.26	1	0.13
8	Calidad de Recursos Humanos	0.12	2	0.24	2	0.24	2	0.24	2	0.24
Total		1		2.88		2.77		2.33		2.13

Fuente: Elaboración propia

3.8. Conclusiones



IV. CAPITULO IV: EVALUACIÓN INTERNA

4.1. Análisis Interno AMOFHIT:

Para D' Alessio el único objetivo primordial que debe tener toda organización pública o privada generen tomando en cuenta los recursos valor para alcanzar la visión deseada.

D' Alessio (2015), manifiesta que si una determinada empresa no es capaz de generar o agregar valor a sus diferentes procesos internos no habría razón para su existencia a largo plazo. Este valor es definido como las características que diferencian el valor de mercado y costo. El AMOFHIT permitirá a la organización mostrar cómo se desempeña actualmente teniendo en cuenta todas las áreas funcionales.

4.1.1. Administración y Gerencia (A):

Según D' Alessio (2015), el objetivo más importante de la administración o gerencia es implementar las pautas a seguir para que los colaboradores se enfoquen a cumplir los objetivos y lograr el éxito mutuo.

La finalidad permanente de la administración es aumentar la productividad como vehículo para incrementar las posibilidades de competir con éxito en el sector o subsector industrial y en los diferentes mercados globales.

Dentro de Grupo Ases Capital S.A.C. el encargado de implementar los objetivos a corto y largo plazo es el gerente general Frank Calisaya, quien de manera empírica plantea estrategias y se encarga de guiar al personal a cumplir correctamente sus funciones, con el fin de ser competitivo frente a las demás empresas del mismo rubro; no obstante actualmente Grupo Ases no tiene implementado de manera formal principios básicos para poder alcanzar lo que se plantee como son:

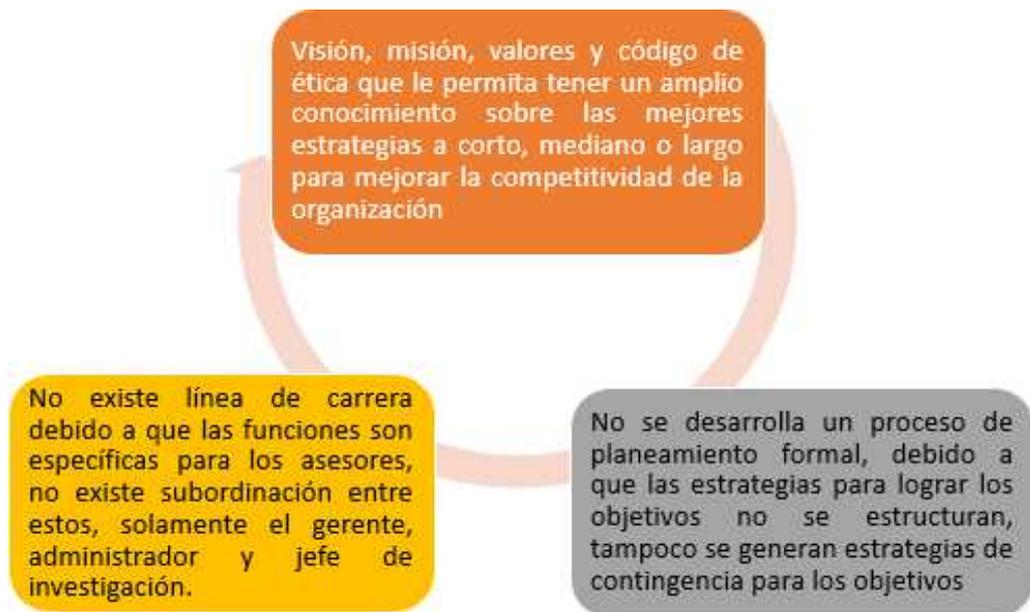


Figura 64: Objetivos a corto y largo plazo
Fuente: Elaboración propia

Según Fayol, que es considerado padre de la administración moderna existen 14 principios para la adecuada administración de una organización los cuales se utilizan hasta el momento y son los siguientes:



Figura 65: Principios de Henri Fayol
Fuente: Administración industrial y general. Henri Fayol (1916)

- a) **División del trabajo:** Grupo Ases Capital S.A.C. cuenta con colaboradores distribuidos en el área donde mejor se desempeñan, por ejemplo, en el área de asesorías de investigación y proyectos

académicos, se encuentran los asesores; en el área administrativa se encuentra la jefa de recursos humanos y la encargada comercial; en el área de Gerencia se encuentra el gerente con su asistente.

- b) Disciplina:** Para el autor la disciplina significa la importancia y respeto que se tiene a las normas y reglas de la empresa.

Grupo Ases Capital S.A.C., cuenta con normas y políticas que aún no se encuentran estructuradas de manera formal, pero regulan el accionar de todos los asesores y personal en general, asimismo, se sanciona a los que la infringen.

- c) Autoridad y responsabilidad:**

Grupo Ases Capital S.A.C., es el gerente Frank Calisaya, quien actualmente orienta a los trabajadores y plantea estrategias como, por ejemplo, crear un sistema para dar seguimiento a los clientes de manera formal y como también creando una base de datos. Asimismo, las responsabilidades que tiene cada colaborador dentro de la empresa para que así se pueda cumplir los objetivos.

- d) Subordinación de interés individual al interés general:** En una empresa generalmente existen dos tipos de interés, el individual y el general; donde, el interés individual debe alinearse al plan general para que la organización no colapse.

Grupo Ases Capital S.A.C., da a conocer a los colaboradores que tienen funciones específicas a cumplir, sin embargo, el interés general es hacer que el cliente tenga un excelente servicio brindado junto con un producto (proyectos) de calidad, para ello, todos los asesores deben estar enfocados en apoyarse unos a otros si surge un percance; como también apoyar a todas las metas que se proponga la empresa.

- e) Remuneración:** Teniendo en cuenta este punto Grupo Ases Capital S.A.C., ofrece a todos sus trabajadores una remuneración por su trabajo brindado y de acuerdo al mercado por medio de un contrato de 6 meses, así como también reciben incentivos por sobrepasar la productividad mensual. Las cuales son comisiones remunerativas o bonos de consumo.

- f) **Centralización:** Grupo Ases Capital S.A.C., tiene dentro de su cronograma cada quince días se realizan reuniones con la jefa de proyectos para que se analicen los avances correspondientes y las inquietudes de alguno de los asesores sobre el trabajo desempeñado, tomando en cuenta estas sugerencias y tomar acciones para el bienestar común entre el gerente y colaboradores.
- g) **Orden:** Grupo Ases Capital S.A.C., tiene una distribución que se ordena de la siguiente manera: en el área de investigación y proyectos académicos se encuentran seis asesores de diferentes carreras profesionales y la jefa de proyectos; en el área de administración, se encuentra la jefa de recursos humanos y la encargada del área comercial, en el área de gerencia, se encuentra el gerente general y un asistente. Por otro lado, las maquinas como son las computadoras se mantienen en el área de investigación y las laptops se guardan en el área de administración.
- h) **Equidad:** Grupo Ases Capital S.A.C., cuenta con una serie de normas y políticas que son generales, el trabajo mayormente es bajo presión especialmente en el área de investigación cuando un cliente requiere de los servicios en un corto periodo de tiempo, teniendo en cuenta los valores y el respeto que merecen los colaboradores, sin embargo, deberían existir otros incentivos o remuneraciones para los colaboradores más destacados.
- i) **Iniciativa:** Grupo Ases Capital S.A.C., tiene como política que los colaboradores se adapten a los requerimientos de los diversos clientes, debido a que son de diferentes carreras profesionales; es en este caso que la organización enfatiza la iniciativa a los colaboradores para que se desenvuelvan de la mejor manera posible, tanto para brindar el servicio de como un producto de calidad.
- j) **Espíritu de cuerpo:** Grupo Ases Capital S.A.C., tiene en cuenta mucho este aspecto, más aún en estas fechas donde la demanda sobrepasa la capacidad de los asesores locales, teniendo que adquirir servicios externos de asesores.

- k) Estabilidad del empleo:** Grupo Ases Capital S.A.C., mantiene con los asesores y jefe de proyecto un contrato donde se les contrata por un periodo de seis meses, sin embargo, algunos asesores disuelven el contrato por diversos motivos, generando un problema para la organización debido a que los proyectos que tenían a su cargo no se continúan y en conclusión un cliente insatisfecho.
- l) Unidad de Dirección:** Grupo Ases Capital S.A.C., siendo una pequeña empresa tiene áreas como recursos humanos y área comercial, donde se encargan de enfocar y realizar todas las estrategias que el gerente manifiesta para lograr lo que se plantea por el área de Gerencia.
- m) Jerarquía:** En la empresa Grupo Ases Capital S.A.C., los colaboradores en general tienen conocimiento de quienes son los encargados de las diferentes áreas organizacionales, quienes son los responsables de delegar funciones, donde deben interactuar de manera efectiva para brindar un buen servicio y producto.



Figura 66: Jerarquía de Grupo ases
Fuente: Elaboración propia

- n) Unidad de Mando:** En Grupo Ases Capital S.A.C., mayormente cada asesor tiene a su cargo trabajos de investigaciones académicas que son afines de sus carreras profesionales y cada uno de ellos son buenos en lo que realizan, sin embargo, cuando falta o renuncia un asesor se busca la manera para que otro colaborador realice las funciones de este, donde en muchos casos no se realiza de la correcta manera generando un nivel de insatisfacción bajo en el cliente.

4.1.2. Marketing y Ventas (M):

En la organización actualmente se realiza un tipo de marketing no estructurado, donde solamente se basa en pagar por publicidad en redes sociales como Facebook, asimismo, realiza repartos de boletines y pegatinas en diferentes puntos de la ciudad; por otro lado, la estrategia que más ha funcionado hasta el momento es aquella que se le ofrece a los clientes el 10% de descuento por cada amigo o conocido que invite a la organización para realizarle sus asesorías de investigación académicas. En los meses de Marzo-Julio y Septiembre-Diciembre se realizan más publicidad y las ventas se incrementan en un 50%, debido a que en esos meses comienzan las clases en la gran mayoría de universidades.



Figura 67: Post de los servicios que brinda Grupo Ases
Fuente: Elaboración propia



Figura 68: Pagina social de Facebook-Publicidad
Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la encuesta realizada en la investigación se obtuvo que los clientes recomendarían las asesorías del Grupo Ases en un 40% alta, un 23% regular y 37% baja.



Figura 69: Recomendación de grupo ases por los clientes
Fuente: Elaboración propia

Para realizar el análisis interno de marketing y ventas se tomará en cuenta las 4 P del marketing mix:

Según Kotler y otros (2012), las 4ps de la mezcla de marketing es muy importante para aplicar estrategias y entregar un valor superior a los clientes.

a) **Producto:** Kotler y otros (2012), Por norma general, en las sociedades desarrolladas los deseos y necesidades se satisfacen a través de productos. Bajo esta definición, debemos entender el término producto desde un enfoque amplio en el que, además de los propios bienes físicos y los servicios (educación, sanidad, restaurantes, hoteles, limpieza, envío postal, etc.).

Teniendo en cuenta que Grupo Ases Capital S.A.C. los servicios que brinda la empresa son:

- Asesoramiento de proyectos.
- desarrollo de proyectos de investigaciones académicas.
- Análisis estadístico.

Servicios académicos podemos decir que se encuentra dentro de los servicios dominantes según la escala de tangibilidad como son:

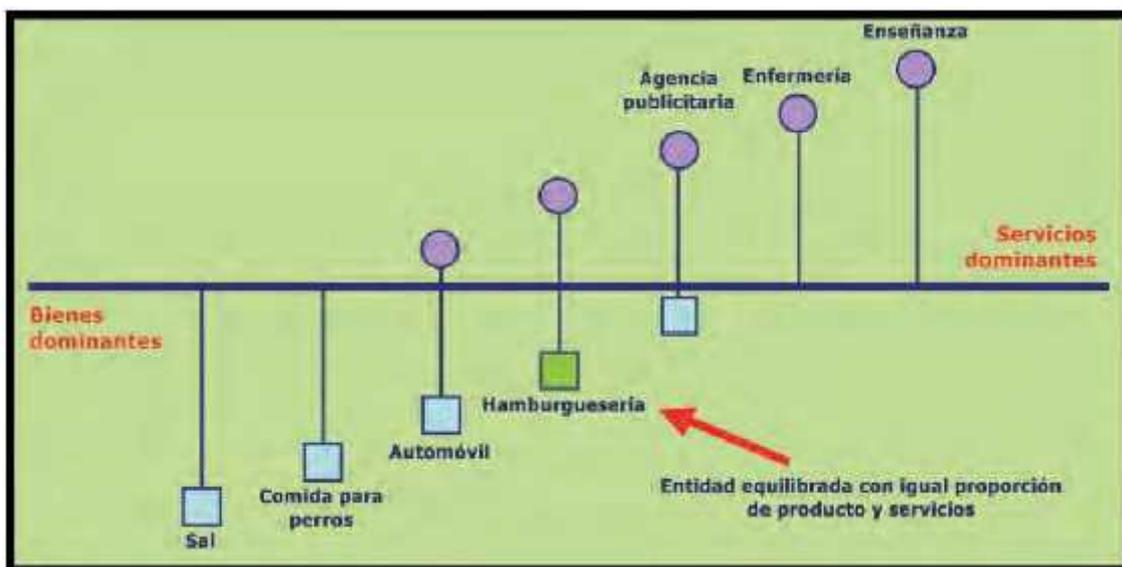


Figura 70: Escala de tangibilidad de productos
Fuente: Kotler y otros (2012)

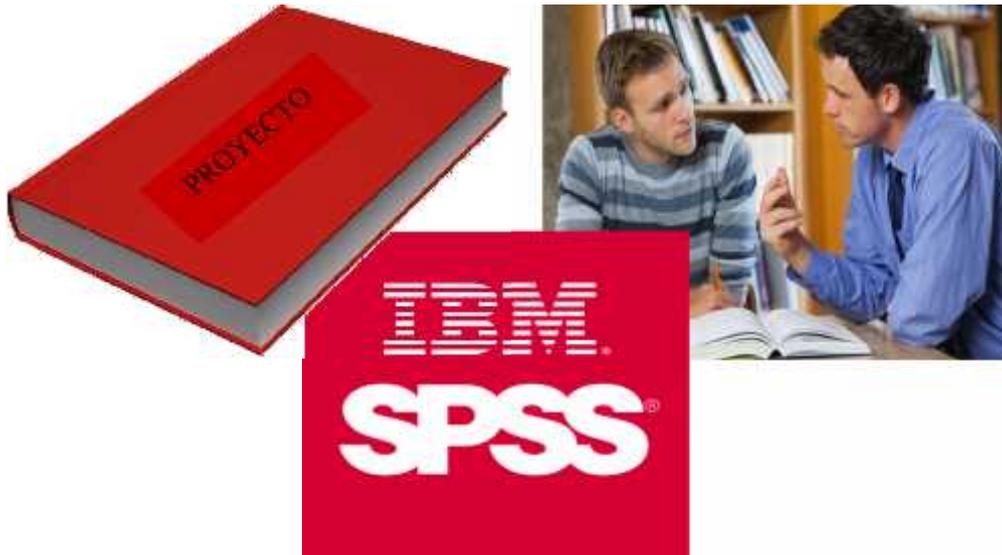


Figura 71: Servicios que ofrece Grupo Ases
Fuente: Elaboración propia

Atributos del producto o servicio

- **Calidad del producto**

Kotler y otros (2012), “La calidad tiene un impacto directo en el desempeño del producto o servicio; de esta forma, está muy vinculada con el valor para el cliente y su satisfacción.” Kotler y otros (2012).

Actualmente Grupo Ases para ofrecer un servicio y producto de calidad y que este certificado, pasa por la supervisión de la jefa de proyectos que es la que cuenta con la experiencia necesaria para dar el visto bueno a una determinada investigación académica. No obstante, para mejorar el servicio brindado se requiere de capacitaciones estructuradas con la finalidad de mejorar ciertos aspectos o inquietudes que surgen en el día a día dentro de la organización.

- **La administración de calidad total (TQM, siglas en inglés)**

Kotler y otros (2012), “En la actualidad, las compañías están adoptando un enfoque de “rendimiento de la calidad”, en el cual consideran a la calidad como una inversión.

Actualmente Grupo Ases cuenta con presupuesto para cualquier percance que se presente con respecto a las maquinas (computadoras y laptops) y mobiliario (mesas de escritorio y sillas) para poder responder eficientemente con contingencias.

- **Características del producto**

Kotler y otros (2012), “Las características son una herramienta competitiva para diferenciar los productos de la empresa de los productos de los competidores.”

Actualmente Grupo Ases se especializa en asesoramiento empresarial y académico para diferentes especialidades como son: ingeniería civil, ingeniería comercial, ing. ambiental, ing. empresarial, ing. de minas, ing. sistemas, ing. zootecnia, administración, contabilidad, derecho, economía, educación inicial, educación primaria, medicina humana, enfermería, arquitectura, estomatología, etc.

b) Precio

Kotler y otros (2012), a nivel general los autores manifiestan que un precio es la cantidad de efectivo o dinero que se cobra por un producto o servicio.

Kotler y otros (2012), “En términos más amplios, un precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio.”

- **La fijación de precios basada en el valor para el cliente**

Los precios basados en el valor para el cliente utilizan percepciones de los compradores.



Figura 72: La fijación de precios basado en el valor para el cliente
Fuente: Kotler y otros (2012, p. 292).

En toda organización los costos influyen directamente en la perspectiva del cliente hacia la empresa, en este caso de la empresa primero determina las necesidades y percepciones de valor de los clientes con respecto al tema de investigación académica y después establece un precio meta. El valor que los clientes tienen a Grupo Ases que se debe mayormente al prestigio y publicidad.

- **Fijación de precios basada en la competencia**

Según Kotler y otros (2012), la fijación de precios de Grupo Ases Capital está basada en la competencia, debido a que los precios que se manejan son similares con las organizaciones afines, Kotler y otros (2012, p. 292).

Tabla 43. Precios de la competencia

Descripción	Empresas			Promedio
	Es Consultores	Tesis Chiclayo	Dil Data	
Desarrollo Completo	4000	3400	3000	3470.00
Proyecto Investigación	2000	1700	1500	1750.00
Asesoría	100	80	50	77.00
Procesamiento De Datos Estadísticos	600	550	400	520

Fuente: Elaboración propia

Actualmente los precios de Grupo Ases Capital son: para desarrollo es de S/. 3500, proyecto de investigación es de S/. 1500, asesoría es de S/. 70 y procesamiento v de dato estadísticos S/. 600 nuevos soles, se encuentran dentro de los establecidos por la mayoría de empresas a fines, debido a que existe demanda para este segmento.

c) Plaza

Para Kotler y otros (2012, p. 340). La plaza involucra una disposición de los productos o servicios hacia los compradores, donde están involucrados los proveedores y distribuidores de la organización. En la actualidad con el funcionamiento de Grupo Ases Capital, se puede decir que los socios ascendentes son los asesores de investigación y colaboradores quienes se encargan del desarrollo de los diferentes proyectos académicos y del servicio brindado. Por otro lado, los socios todos los universitarios de las diferentes universidades a nivel nacional. Para los autores la distribución física involucra la planeación, práctica y control de los flujos de bienes y servicios, junto a la información brindada desde la planta hasta los puntos de consumo para satisfacer las necesidades de los clientes y obtener utilidades.”, Kotler y otros (2012).

Entonces, según lo planteado, el actual pensamiento de Grupo Ases Capital es “centrado en el cliente”, debido a que, si el cliente tiene observaciones en su trabajo de investigación académica, la empresa se encargará de levantar esas observaciones en la brevedad del tiempo estimado.

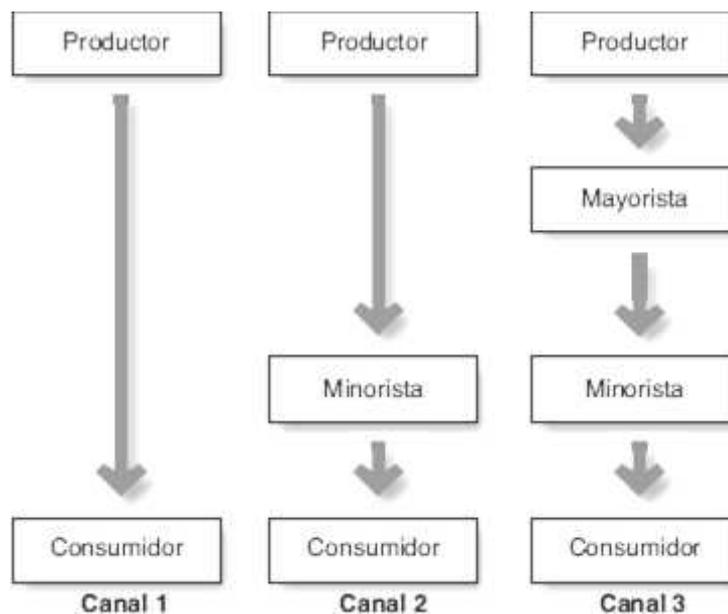


Figura 73: Canales de distribución
Fuente: Kotler y otros (2012)

Actualmente Grupo Ases Capital no tiene intermediarios para entregar los proyectos encargados por los clientes, debido a la empresa es la que realiza directamente el servicio al cliente, por ello podemos decir que utiliza en canal tipo 1.

El contacto con los clientes es directo, porque se contactara con el cliente se la siguiente manera:

- el empleado llama al posible cliente y le brinda toda la información del servicio que se brinda.
- Se cierra contacto con el cliente con los respectivos acuerdos estipulados en el contrato.
- se le asigna un asesor para el desarrollo de su proyecto de investigación.
- desarrolla su trabajo con la respectiva revisión de la jefa de investigación y asesoría personalizada.
- entrega el producto y se termina el servicio.

d) Promoción

Kotler y otros (2012), da a conocer que la promoción se da mediante la mezcla de diferentes herramientas que permiten gestionar adecuadamente la promoción como por ejemplo:

- **Publicidad**

La publicidad involucra una “presentación y promoción de ideas, bienes o servicios” que será publicado por cualquier medio de difusión masiva, involucra un costo elevado, con ganancias óptimas. La publicidad que utiliza una organización generalmente incluye transmisiones por radio y televisión, anuncios (paneles, impresos), internet, entre otros.

Grupo Ases Capital en la actualidad mantiene una fan page activa e invierte en publicidad dada por la red social Facebook, con el fin de tener un contacto mucho más cercano con los distribuidores e informarles de las novedades. así como también, reparte volantes y afiches en puntos estratégicos de la ciudad de Chiclayo, también

participa en las actividades de la cámara de comercio de Lambayeque.

- **Promoción de ventas**

Dentro de la promoción de ventas se encuentran las ofertas, o incentivos en diferentes temporadas claves para generar ingresos adicionales, que fomenten venta o compra ya sea de un servicio o producto.

Grupo Ases Capital cuenta con pocas promociones para los clientes donde, les descuenta el 10% de su tesis por invitar a un amigo o conocido para realizar su tesis y por el contrato del proyecto de manera directa.

- **Ventas personales**

Se presentan como presentaciones, exhibiciones, etc; las ventas que sean a tenido es por calidad de servicio que damos a los clientes y ellos mismos nos recomiendan a sus amistades por la calidad de servicio que le brindamos, eso hace que la confianza de los clientes hacia la empresa sea media, así mismo, cada vez la empresa va obteniendo más mercado.

- **Relaciones públicas**

Según Kotler (2012), las relaciones publicas son eficaces y contribuyen en el posicionamiento por medio de una publicidad con una imagen corporativa favorables. Esto incluye: eventos, páginas web, boletines de prensa.

En las relaciones públicas, lo que ha generado mayor impacto para la empresa es la invitación de los diferentes eventos que se ha realizado en la cámara de comercio con en la universidad juan mejía baca, lo que le ha otorgado una publicidad favorable para el público en general.

- **Marketing directo**

Puede ser utilizado como una herramienta donde permita brindar los servicios mediante: catálogos de los productos o servicios, tiendas, marketing telefónico, Internet, entre otros.

Grupo Ases tiene dos tipos de marketing directo que le permiten ser rentables y depende mucho de ellos, el primero es el Facebook y las llamadas los clientes para brindarle información sobre los servicios que brinda la empresa, las facilidades de pago y la garantía que le brinda a la hora de contar con sus servicios.

4.1.3. Operaciones y Logística (O):

En este punto de Operaciones y logística está relacionado con la producción de bienes y servicios.

Entra a tallar desde la gestión de operación general, seguida de una logística apropiada y oportuna para cada área productiva, con la correcta utilización de materiales, mano de obra, maquinarias, etc.



Figura 74: Recursos y sus objetivos

Fuente: D' Alessio (2004).

En la figura N°74 se puede apreciar que los recursos como las 7M representan significativamente gran parte del capital de las organizaciones, donde todos los recursos generaran y maximizan cantidad, calidad y costos, para poder sacar su máximo provecho en un tiempo oportuno, teniendo un control adecuado para alcanzar estos objetivos.

- **Materiales:** Entre los materiales directos tenemos que intervienen en el planteamiento de los diversos proyectos de investigación se encuentran: escritorios, Hojas de apunte, papel, lapiceros, folders, agendas, cronogramas, resaltadores, engrapador, laptops, computadoras, impresora, impresiones. las cuales se van a utilizar para el desarrollo de todos los proyectos de investigaciones académicas.

- **Mano de Obra:** En la mano de obra se encuentran todas las personas relacionadas al servicio y al producto, como, por ejemplo:
 - 1) Área de Gerencia: Cuenta con el gerente general, y un asistente.
 - 2) Área administrativa: Cuenta con la jefa de RRHH y la encargada comercial
 - 3) Área de investigación: Cuenta con la jefa de proyecto y 6 asesores de diferentes carreras.
 - 4) Maquinas: dentro de la maquinaria se encuentran laptops (4), computadoras de escritorio (8) e impresora (2)

- **Método:** los procedimientos y técnicas utilizados dependen de mucho de la metodología aplicada para cada rama de investigación y dependiendo del cliente.

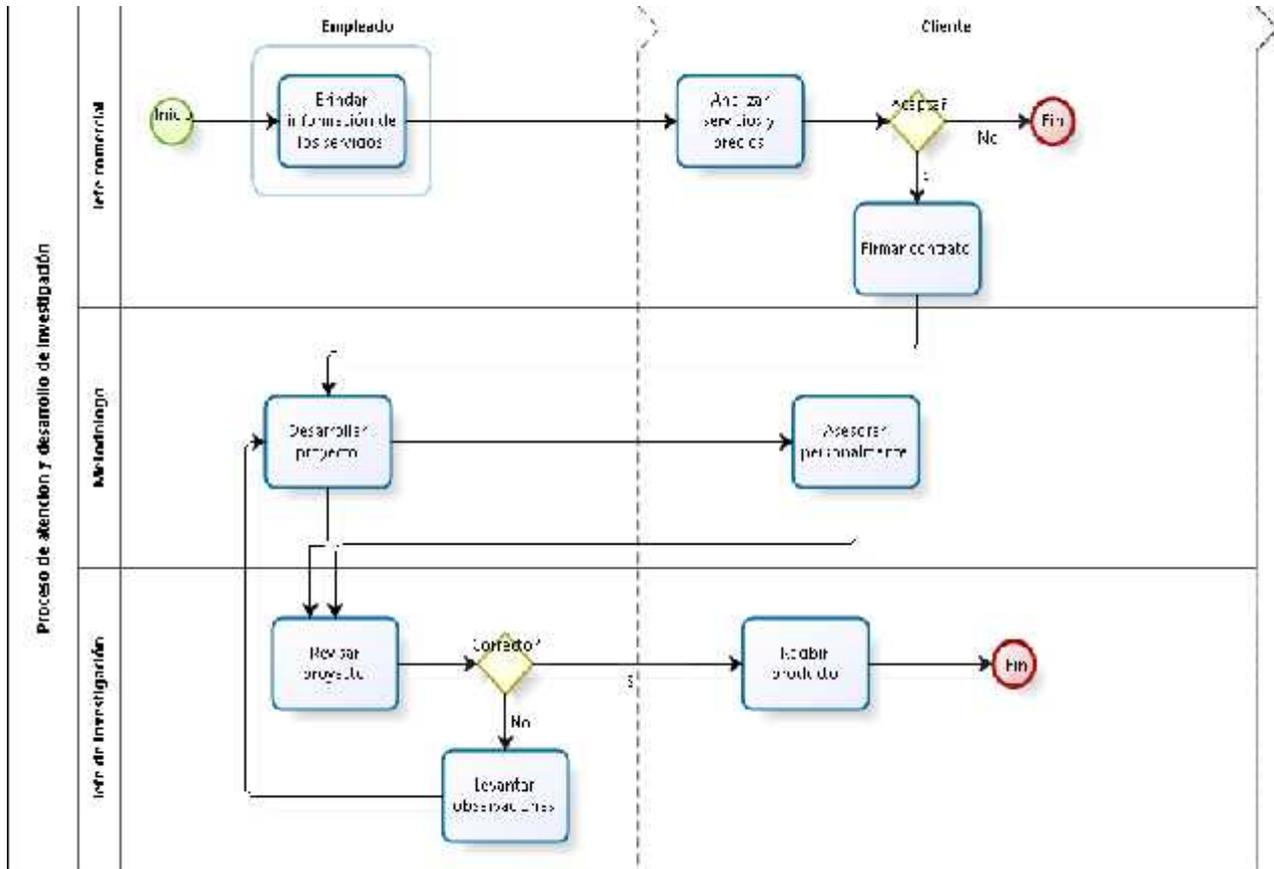


Figura 75: Flujograma del método de servicio
Fuente: Elaboración propia

- **Medio Ambiente:** de acuerdo al clima organizacional en la empresa Grupo Ases el clima es bueno, debido a que emplea distintas estrategias para poder mantener motivados a todo su personal y así funcionar eficazmente como una empresa de éxito, las estratégicas que aplica la empresa es que los empleados son la base fundamental de la organización, porque brinda beneficios como darles horarios a tiempo completo o medio tiempo para que pueda estudiar o realizar otras actividades productivas. como también realiza reuniones con el personal y escuchar sus propuestas para los objetivos de la organización, esto permite que los colaboradores también formen parte de la empresa y son escuchados.

- **Mentalidad:** Grupo Ases Capital viene cuenta con una evolución positiva y creciendo como sociedad anónima cerrada, con la unión de normas, hábitos y valores que involucran a todos los colaboradores y se ha llegado alcanzar una rentabilidad estable hasta la actualidad. Para que pueda mejorar su competitividad hoy ante un mercado que está creciendo, donde se necesitan buenas estrategias para poder ser una empresa sostenible y valla creciendo con el tiempo (Universidad – Empresa – sociedad).
- **Moneda:** La moneda con la que trabaja la empresa Grupo Ases es con la que se circula en el Perú actualmente que es la moneda de nuevos soles.

En Operaciones también se incluyen las 4PS en el ciclo operativo:

1) Producto: El producto es la asesoría y los proyectos que se brinda a todos los clientes de acuerdo a las especialidades, teniendo en cuenta siempre como el cliente lo desee, sin perder la estructura del servicio y la calidad que se brinda.

2) Proceso: Los procesos que se realizan en la empresa para la atención del cliente y cierre de contrato se muestra en la figura N°76 que se mostrara a continuación:

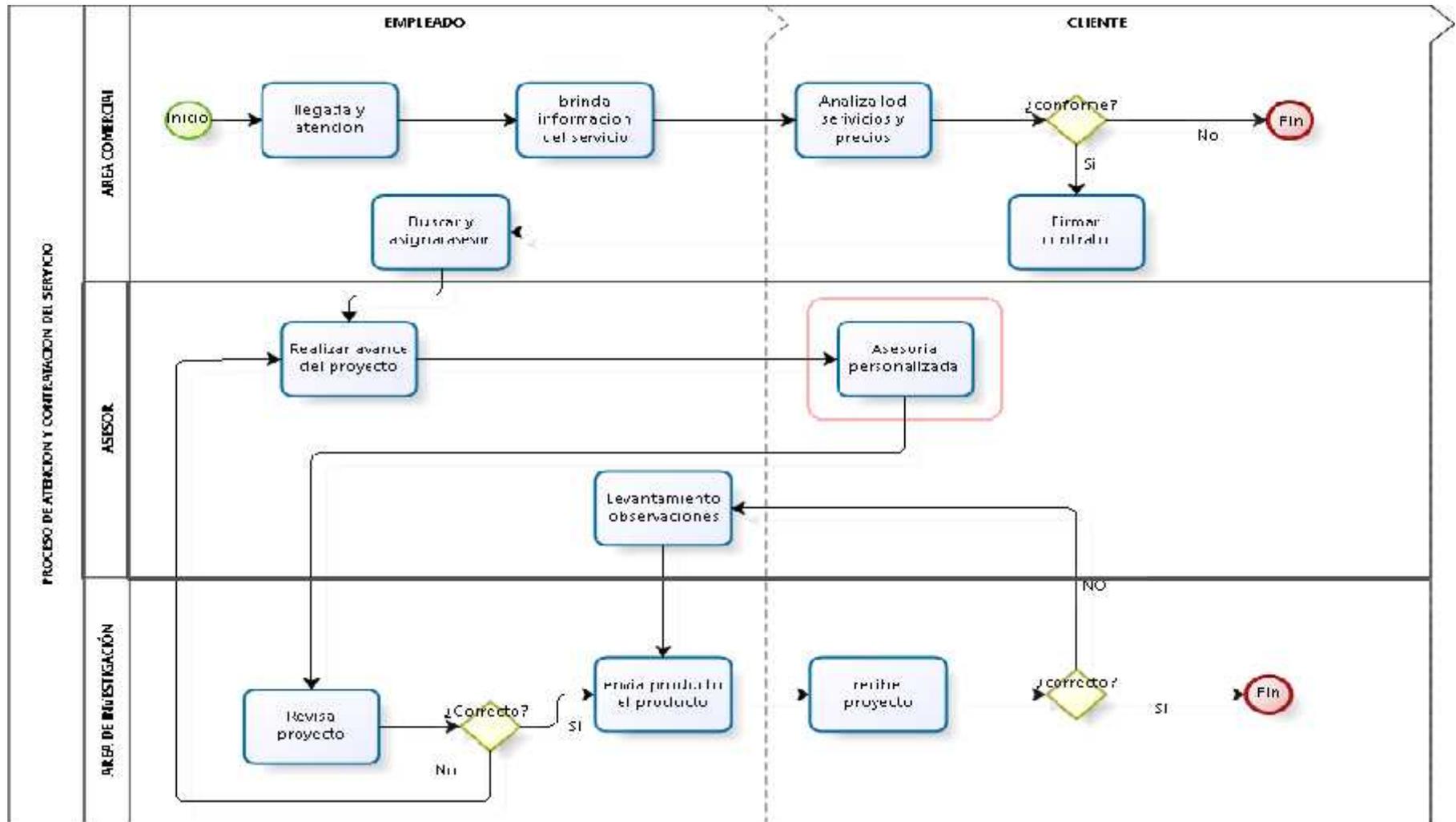


Figura 76: Proceso de atención y contratación del servicio

Fuente: Elaboración propia

3) **Planta:** Grupo Ases Capital cuenta con áreas como Administración, gerencia e investigación.

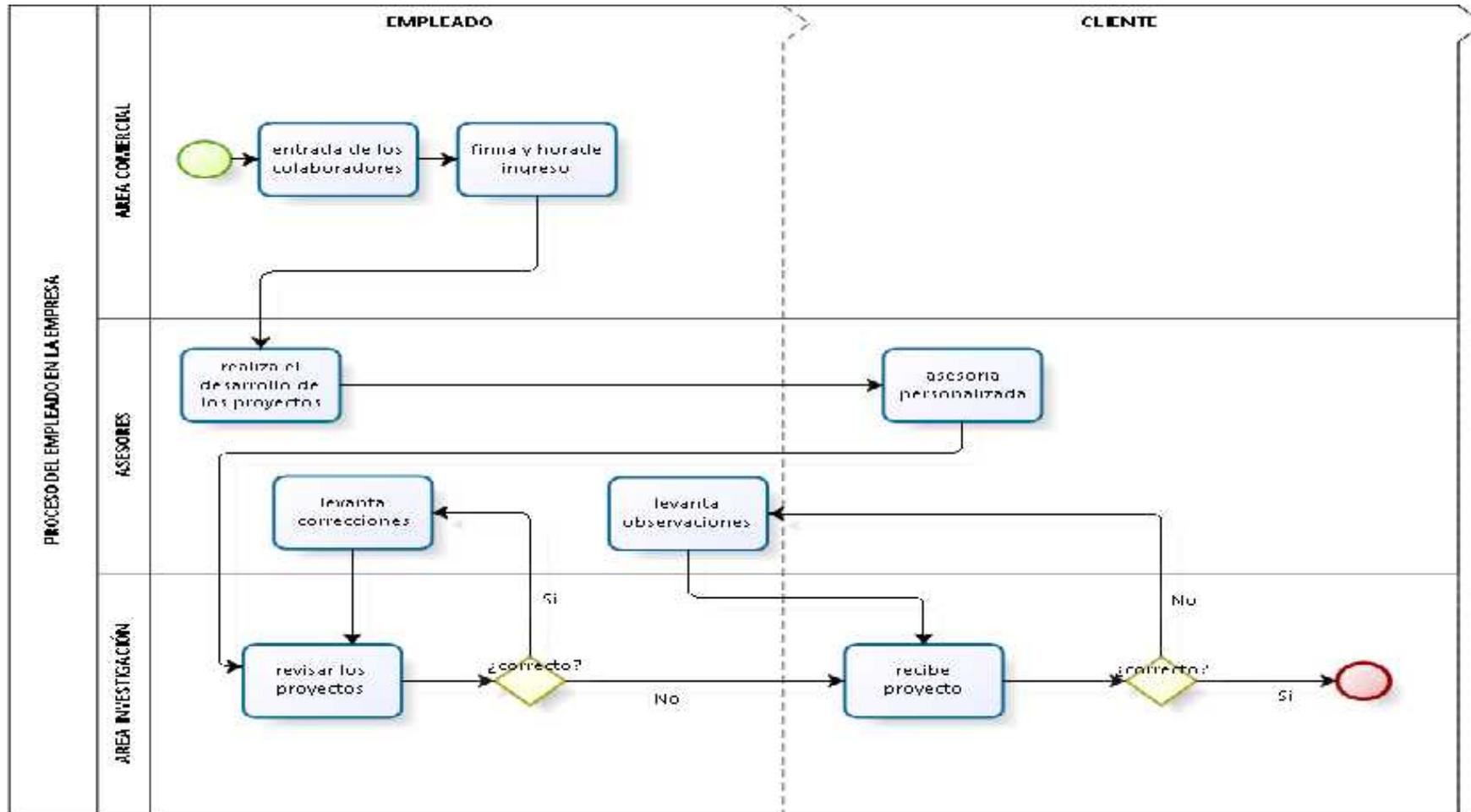


Figura 77. Proceso de los empleados en la empresa
Fuente: Elaboración propia

4) Personal: Existen diferentes tipos de personal, como son los asesores internos, externos, que se encargan de la asesoría y desarrollo de los proyectos de investigación académica, a la jefa de investigación encargada de la revisión de los avances de proyectos que realiza los asesores para luego enviarlos a los clientes, tenemos a la jefa comercial y a sus asistentes que se encargan de responder las a los posibles clientes en la red social, como también realizar llamadas a los clientes explicando los servicios y cerrar contrato con ellos para la realización de sus proyecto, la administración que se encarga de supervisar que todos los procesos se estén realizan de manera óptima, como también realizar los pagos respectivos de los servicios que tiene la empresa para su desarrollo, asimismo, el reclutamiento y contratación de personal.

La empresa está conformada con siguiente personal: el gerente general, una administradora, una jefa comercial y un asistente, una jefa de investigación y seis asesores.

4.1.4. Finanzas y Contabilidad (F)

Grupo Ases Capital en la actualidad no cuenta con un área que se encargue de las finanzas y contabilidad, sin embargo, se cuenta con un servicio externo por parte de una empresa que se encarga de llevar los estados financieros y dar seguimiento al incremento continuo o descenso.

Para el análisis de esta área se cree conveniente emplear el análisis de las “4 RO” donde se evaluará el ROS (Margen neto), ROA (rendimiento sobre los activos), ROI (rendimiento sobre la inversión), y ROE (Rendimiento sobre el Patrimonio).

Tabla 44: Estado de ganancias y pérdidas, empresa “Grupo Ases Capital S.A.C.” 2017

DESCRIPCION	2017	%
Ventas netas (ingresos operacionales)	S/. 300,000	
Otros ingresos operacionales		
TOTAL, DE INGRESOS BRUTOS	S/. 300, 000.	100%
(-) Inventario inicial		
(-) Compras o costos de producción	S/. 91.650	30.55%
Costos de ventas		
UTILIDAD BRUTA	S/. 208,350	69.45%
Gastos de administración	S/. 151,345.	50.45%
Gastos de venta		
UTILIDAD OPERATIVA	S/./57, 005.	19%
Otros ingresos (Gastos)		
(-) Gastos financieros	S/. 700.00	
(+) Otros ingresos		
(-) Otros gastos	S/. 3000	
UTILIDAD NETA ANTES DEL IR	S/. 53,305	17.77%
Impuesto a la renta (18%)	S/. 9,594.9	
UTILIDAD NETA	S/. 43,710.1	14.57%

Fuente: Elaboración propia

Para saber el nivel de rentabilidad que tiene Grupo Ases Capital es necesario analizar los ratios financieros.

a) ROS

El ROS (rentabilidad en ventas o margen neto), detalla los ingresos menos los costos y gastos operativos de la empresa, donde se especifica que: si el margen es positivo entonces la organización está generando ingresos suficientes de los activos para cubrir los costos, si es negativo, quiere decir que no se están generando los ingresos suficientes y se corre el riesgo de cerrar o liquidar.

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$$
$$\text{ROS (2017)} = \frac{43710.1}{300000} = 14.57\%$$

Después de haber desarrollado la fórmula se puede decir que la empresa Grupo Ases está generando ventas suficientes las cuales le permiten poder costear sus costos y gastos para el desarrollo de sus actividades.

b) ROA

La ROA (rentabilidad sobre los activos), ayuda en la identificación de la eficiencia que cuentan los activos haciendo una comparación entre el nivel del margen neto, contra los activos totales, para observar el nivel de rentabilidad de la empresa con respecto a sus activos.

Para calcular el rendimiento sobre los activos se calcula la suma de los activos corrientes y no corrientes:

$$\text{Activos (2017)} = \text{Activos corrientes} + \text{activos no corrientes}$$

Para calcular las utilidades netas, se utiliza el margen neto por las ventas.

$$\text{Utilidad neta (2017)} = \text{Margen neto} \times \text{Ventas}$$

$$\text{Utilidad neta (2017)} = 14.57\% \times 300,000$$

$$\text{Utilidad neta (2017)} = 43,710$$

c) ROI

La rentabilidad sobre la inversión o rendimiento sobre la inversión, permite evaluar la rentabilidad de la empresa sobre la inversión.

$$\text{ROI (2017)} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Inversiones realizadas o costos}}$$

$$\text{ROI (2017)} = \frac{43710}{3600} = 12.14\%$$

Después de realizar las formula del ROI podemos visualizar que la empresa está superando más del 12% de la inversión realizada, determinando que es aceptable.

4.1.5. Recursos Humanos (H)

Para D' Alessio (2015), los recursos humanos es un factor muy valioso y determinante en toda empresa pública o privada, debido a que son ellos los que se encargan del correcto funcionamiento y producción de los diversos productos o servicios brindados, y constituyen el activo más importante de cualquier empresa.

Grupo Ases Capital cuenta con 6 asesores y una jefa de proyectos en el área de investigación académica, cuenta con una jefa de recursos humanos y una encargada del área comercial, asimismo, en el área comercial se encuentra el gerente general y un asistente. No obstante, cuenta con asesores académicos externos de todas las áreas académicas que existen a nivel nacional cuando existe mucha demanda sin dejar de lado la calidad de los proyectos de investigación académicos.

El RRHH debe contar con las siguientes características para que generen valor a la organización, como son:

- a) **Competencia y calificaciones profesionales:** Grupo Ases cuenta con una estructura de los perfiles profesionales que se necesitan para cada tema de investigación que el cliente requiera, asimismo, también se tienen en cuenta las competencias de los asesores externos.
- b) **Selección, capacitación y desarrollo del personal:** Grupo Ases cuenta con la encargada de recursos humanos quien se encarga de las entrevistas

personales a cada uno de los aspirantes para ser asesor académico, de su capacitación en un periodo de prueba e inspeccionar su desarrollo personal en el transcurso del tiempo que lleva en la organización. No obstante, esta capacitación y desarrollo del personal no es la adecuada debido a que no se cuenta con especialistas con una experiencia que permita crear sinergias entre todos los colaboradores.

- c) **Disponibilidad y calidad de la mano de obra:** Grupo Ases cuenta con la colaboración de asesores internos que son en total siete, como también externos que actualmente bordean los seis asesores, quienes son la contingencia para proyectos de investigación académica que no puedan realizar los colaboradores permanentes, su disponibilidad es oportuna debido a que siempre se acuden al llamado de alguna consulta. Todos los asesores son titulados y mayormente una de sus características es que hayan aprobado dentro del tercio superior de su carrera profesional.
- d) **Costos laborales en relación a la industria y los competidores:** Grupo Ases maneja pagos que oscilan desde el salario mínimo (S/ 950.00) hasta la capacidad de producción que puedan mostrar los asesores donde han llegado a bordear los S/2500.00 soles dependiendo de su destreza.
- e) **Nivel de remuneración y beneficios:** Las remuneración y beneficios por parte de Grupo Ases es para todos los colaboradores que se encuentran en planilla.
- f) **Nivel de rotación y ausentismo:** La rotación y ausentismo de los colaboradores del restaurant es mínimo en las áreas, sin embargo, existen casos donde si se cumplen con las metas del mes se le permite al asesor en diferentes días.
- g) **Políticas de tercerización:** Grupo Ases se podría decir que si cuenta con políticas de tercerización pero que no están estructuradas como por ejemplo los tiempos de entrega de los asesores externos por los proyectos de investigación académicos encargados.
- h) **Calidad del clima laboral:** El clima laboral es adecuado debido a que existe una comunicación horizontal, lo que permite una fácil respuesta sobre las inquietudes o sugerencias que tienen los diferentes

colaboradores, con la finalidad de brindar una solución rápida y asertiva con un respeto mutuo, entre los colaboradores.

4.1.6. Sistemas de información y Comunicaciones (I)

Grupo Ases hace uso del correo corporativo para comunicarse con los asesores externos y clientes, no cuentan con un sistema que permita tomar decisiones para mejorar la rentabilidad. Asimismo, utiliza registros, la herramienta Excel en la cual realizan los balances generales, flujos de caja, para base de datos de clientes y asesores, red de contactos, además de la contabilidad de la empresa por parte de la administradora, como también una contadora externa.

4.1.7. Tecnología e Investigación y Desarrollo (T)

Grupo Ases actualmente utiliza como herramienta de apoyo las bibliotecas virtuales certificadas como EBSCO, Dialnet, G-books, etc., para la búsqueda de información sobre temas de investigaciones académicas y propone proyectos científicos en a cada uno de sus clientes que ayudan empresarialmente y académicamente a estos, asimismo, el SPSS, Minitap, AutoCAD y otros software que ayudan a realizar los proyectos de investigación académica

4.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI):

La MEFI (matriz de evaluación de factores internos) permite identificar las fortalezas y debilidades con las que cuenta actualmente la organización, producto de un estudio profundo de las diferentes áreas organizacionales, involucra el análisis AMOFHIT. (D' Alessio, 2015)

Tabla 45: Matriz de evaluación de Factores Internos (MEFI)

Factores Determinantes de éxito			
Fortalezas:	Peso	Valor	Ponderación
1.- Posicionamiento en redes sociales	0.11	3	0.33
2.- Infraestructura tecnológica	0.09	3	0.27
3.- Precio de investigaciones académicas	0.14	4	0.56
4.- Costos de producción bajos	0.11	3	0.33
5.- Económicamente estable	0.06	4	0.24
6.- Personal de contingencia	0.13	4	0.52
Sub total	0.64		2.25
Debilidades:	Peso	Valor	Ponderación
1.- Planeamiento empírico	0.1	1	0.1
2.- Personal con poca experiencia en investigación académica	0.04	2	0.08
3.- Falta de alianzas estrategias con sectores relacionados con la investigación	0.06	2	0.12
4.- Carencia de estrategias de crecimiento a nivel nacional	0.06	2	0.12
5.- Inexistencia de un plan de capacitación	0.03	2	0.06
6.-Baja inversión en marketing	0.04	1	0.04
7.- falta de personal para el desarrollo de proyectos	0.03	2	0.06
Sub total	0.36		0.57
TOTAL	1		2.82

Fuente: Adaptado del libro el proceso estratégico de D' Alessio (2015)

4.3. Conclusiones:

La empresa “Grupo Ases Capital S.A.C” actualmente está a cargo del gerente general, quien se encarga de establecer las normas, políticas, funciones y objetivos que se van a cumplir, sin embargo todo lo mencionado no se encuentran correctamente estructurado las cuales afectan el monitoreo para saber si se cumplen con las metas establecidas.

En la empresa se ha llevado a cabo el proceso de publicidad , pero no al 100 %, que ayude a tener más impacto en el mercado con la finalidad de que Grupo

Ases tenga más acogida, sin embargo, existen empresas que bajan los precios de sus servicios con la finalidad de obtener clientes y asimismo penetrarse en el mercado.

Los servicios que ofrece grupo ases son los servicios de asesoría y desarrollo de proyectos de investigaciones académicas, además la empresa va teniendo preferencia en el mercado por la calidad de sus servicios que brinda y que son avalados y referenciados por los clientes satisfechos, los mismos que recomiendan a sus compañeros, amigos, vecinos, etc.

La fijación de precios está basada en el valor para el cliente, asimismo está en el rango promedio de los precios del mercado, donde las otras empresas similares cobran por el servicio de investigación, y se podría decir que existe una fijación de precios basado en la competencia

En el tipo de promoción que emplea “Grupo Ases” lo realiza mediante la cámara de comercio la bolsa de trabajo de algunas empresas y universidades, donde apuesta por los profesionales recién egresados, asimismo, también brinda publicad por las redes sociales, volantes, tarjetas, donde poco a poco va siendo reconocida en el mercado nacional.

Actualmente este tipo de canal personal es el que impulsa mayormente a la adquisición de los servicios de la empresa, debido a la calidad de servicio que brinda y al staff de profesionales que tienen,, los cuales están al servicio del cliente, además también los canales de influencia de amigos, familiares y vecinos.

Financieramente la empresa Grupo Ases está estable y es rentable, lo que implica que puede financiar proyectos enfocados a mejorar la competitividad, mejoramiento de infraestructura y el mejoramiento continuo de sus servicios.

V. CAPÍTULO V: INTERESES ORGANIZACIONALES

A continuación, se detallarán los intereses organizacionales que tienen Grupo Ases Capital S.A.C., asimismo, los objetivos a largo plazo, los principios de la organización, y las diferentes estrategias a implementar para mejorar la competitividad de la organización.

5.1. Intereses de “Grupo Ases Capital S.A.C”.

Según SUNEDU (2018) aproximadamente 1 416 770 son los alumnos que asisten a las universidades ya sean públicas o privadas a nivel nacional y teniendo en cuenta que el Perú es uno de los países con más egresados a nivel de Latinoamérica y el Caribe (Banco Mundial, 2017), Grupo Ases planteará estrategias para mejorar su competitividad, para poder incrementar la rentabilidad, asimismo, posicionarse en la mente de las personas como una organización con un servicio de calidad. Dentro de los intereses más importantes para la organización se proponen los siguientes:

1. Posicionarse y ser una consultoría de investigaciones académicas reconocida a nivel nacional por la calidad de proyectos de investigación.
2. Mejorar la competitividad a nivel nacional
3. Gestionar adecuadamente sus procesos.
4. Aumentar su rentabilidad
5. Contar con el mejor equipo de asesores en el área de investigación.

5.1.1. Plan de Desarrollo Regional Concertado Lambayeque 2011-2021.

El presente plan estratégico de Grupo Ases Capital, se alinea al objetivo estratégico 01: “Mejorar la calidad educativa de la población estudiantil del departamento de Lambayeque.”

Teniendo en cuenta el PLAN DE DESARROLLO REGIONAL CONCERTADO LAMBAYEQUE AL 2021, actualizado en el año 2017. El presente plan estratégico se alinea al objetivo estratégico N°01 donde: La calidad educativa se define como “nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida” (Ley N° 28044 -

Ley General de educación). Debido a que en la organización su principal función es de asesorar de manera eficiente a aquellas personas universitarias y en general sobre algún tema de investigación académico, contribuyendo a su desarrollo intelectual y académico que les permita plantear una iniciativa de desarrollo para su localidad.

5.2. Potencial de “Grupo Ases Capital S.A.C”.

Grupo Ases tiene dentro de sus ventajas que se encuentra en una avenida principal de la ciudad de Chiclayo que es considerada la capital de la economía regional.

D’ Alessio (2015) manifiesta que se debe tomar en cuenta los siguientes factores o dominios para un adecuado diagnóstico del potencial de la organización:

a) Demográfico:

Chiclayo actualmente es considerada como la capital del comercio en la región, es la ciudad que ha tenido en los últimos 10 años un desarrollo económico sostenido, asimismo, es la ciudad que más universidades particulares tiene a nivel macro regional, encontrándose universidades como: USS, UCV, UDCH, USAT, UAP (universidad Alas Peruanas), ULADECH, USMP, UTP (universidad Tecnológica del Perú), entre otras. Generando una oportunidad propicia para efectuar diferentes estrategias para atraer clientes a la organización.

b) Geográfico:

La ciudad de Chiclayo es una provincia peruana situada en el parte sur del departamento de Lambayeque. Limita por el norte con las provincias de Lambayeque y Ferreñafe; por el este con el departamento de Cajamarca; por el sur con el Departamento de La Libertad; y, por el oeste con el océano Pacífico es considerada como “Emporio económico del norte”. Consta de 20 distritos que parten desde esta localidad, su ubicación es muy favorable, porque concentra la mayor cantidad de universidades a nivel macro regional, obligando a los estudiantes de todos los ciudadanos de los diferentes distritos que quieran ir a universidades particulares a permanecer en esta ciudad.

c) Económico:

Hoy en día la provincia de Chiclayo es una de las ciudades que se a desarrollado notablemente en el norte del país, debido a que tiene una ubicación geográfica estratégica que conecta a las regiones naturales del país y se conecta fácilmente con todo el norte.

Semana Económica (2018), manifiesta que la región Lambayeque se encuentra dentro del bloque de regiones que tiene un aporte significativo al PBI nacional, con un 4,4% anual y esto solo se debe solo al boom comercial que tiene actualmente la ciudad de Chiclayo.

d) Tecnológico científico:

En la actualidad el Perú solamente destina al sector de tecnología el 2.57% del PBI, sin embargo, de este porcentaje, el 39% se dirige a smarthphones y el 0.09 del PBI en innovación y desarrollo (Perú21, 2016), el cual es muy poco.

e) Organizacional-Administrativo

Las asesorías académicas en la ciudad de Chiclayo y a nivel regional han surgido por la necesidad de los estudiantes de la gran cantidad de universidades que se ubican en Chiclayo, la mayoría de empresas son informales debido a que solamente se basan en una línea de investigación y no en diferentes carreras profesionales; actualmente las empresas formales cuentan con personal capacitado en diversas áreas de investigación, y vienen surgiendo por la alta demanda.

Grupo Ases Capital S.A.C., tiene un diseño organizacional jerárquico que va desde el gerente general, seguido del área administrativa, hasta llegar a los asesores de investigación de diferentes carreras profesionales.

5.3. Principios Cardinales de la empresa “Grupo Ases Capital”

Para D’Alessio los principios cardinales permitirán a la organización identificar las oportunidades y amenazas que cuenta cualquier empresa pública o privada.

a) Influencia de las terceras partes.

En la actualidad el sector de asesorías académicas solamente se rige por normas establecidas para empresas que se dedican al rubro de servicios, pero no tiene especificado un reglamento para su funcionamiento específico.

b) Lazos pasados y presentes.

Grupo Ases Capital S.A.C., es una de las primeras organizaciones que se constituyó de manera formal para el rubro de asesorías académicas de investigación de diferentes carreras profesionales, empezó de manera informal realizando trabajos enfocados en temas administrativos hasta que fue diversificándose y realizar todo tipo de proyectos.

Por otro lado, las empresas que se crearon en los últimos meses sus administradores o fundadores han sido asesores de Grupo Ases, quienes vieron la oportunidad y se insertaron en el mercado.

c) Contra balance de los intereses.

Teniendo en cuenta el nivel de crecimiento poblacional y el incremento de los estudiantes universitarios a nivel nacional según SUNEDU, es propicio implementar estrategias que permitan mejorar la competitividad con la finalidad de incrementar la rentabilidad de Grupo Ases.

d) Conservación de los enemigos.

En la actualidad los rivales de la organización se encuentran en regiones como Piura, la Libertad y Amazonas, donde existen empresas con mayor tiempo en el mercado y que tienen posicionada su marca.

5.4. Matriz de Intereses de Grupo Ases Capital S.A.C.

Tabla 46: Matriz de intereses organizacionales

Interés organizacional	Intensidad del interés		
	Vital (Peligroso)	Importante (Serio)	Periférico (Molesto)
Posicionamiento a nivel nacional	Tesis.pe	Es consultores Global Corp Solutions*	
Participación de mercado	Es consultores	Global Corp Solutions	Proyects services Solutions E.I.R.L.*
Nuevos entrantes		Dil data Consulting	Proyects services Solutions E.I.R.L.*

Fuente: Elaboración propia

5.5. Objetivos a Largo Plazo

OLP1: Al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales.

OLP2: Al 2023 aperturar tres sucursales región La Libertad y Cajamarca.

OLP3: Al 2023 Gestionar y retroalimentar los diferentes procesos de la organización.

5.6. Conclusiones

Entre los intereses organizacionales de la empresa Grupo Ases Capital se tomaron en cuenta: posicionarse y ser reconocida a nivel nacional por la calidad de proyectos de investigaciones académicas, mejorar la competitividad a nivel nacional y contar con el mejor equipo de asesores en el área de investigación.

El plan estratégico se alinea al eje estratégico N°1, que corresponde a al PLAN DE DESARROLLO REGIONAL CONCERTADO LAMBAYEQUE, que se basa en el mejoramiento de la calidad educativa de la población estudiantil del departamento de Lambayeque”

Los objetivos a largo plazo propuestos para la empresa son: OLP1: Al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales, OLP2: Al 2023 apertura de tres sucursales región La Libertad y Cajamarca y al 2023 Gestionar y retroalimentar los diferentes procesos de la organización.

VI. CAPITULO VI: EL PROCESO ESTRATEGICO

6.1. Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

La matriz FODA creada por Wehrich, quien la utilizó como una herramienta de análisis situacional que hasta en la actualidad es determinante para la implementación de estrategias en toda organización.

Tabla 47: Matriz Foda

MATRIZ FODA	Fortalezas		Debilidades	
		F1.- Posicionamiento en redes sociales		D1.- Planeamiento empírico
		F2.- Infraestructura tecnológica		D2.- Personal con poca experiencia en investigación de proyectos
		F3.- Precio de investigaciones académicas		D3.- Falta de alianzas estratégicas con sectores relacionados con la investigación
		F4.- Costos de producción bajos		D4.- Carencia de estrategias de crecimiento a nivel nacional
		F5.- Económicamente estable		D5.- Carencia de un plan de capacitación
		F6.- Personal de contingencia		D6.- Baja inversión en marketing
Oportunidades	Estrategia FO (Explota)		Estrategia DO (Busque)	
O1.- Porcentaje elevado de estudiantes que acceden a la universidad	E.1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios. (F1, F2, F5, F6, O1, O2, O5) E.2. Implementar un plan de inducción en las diversas universidades sobre temas de investigación académicas. (F2, F6 O1, O2). E.3. Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de La Libertad y Cajamarca. (F1, F2, O1, O2, O5) E.4. Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de Piura y Amazonas. (F5, F6, O1, O2, O5)		E.5. Implementar un plan operativo considerando indicadores y metas a cumplir anualmente (D1, D2, D3, O1, O3).	
O2.- Alumnos matriculados a nivel nacional			E.6. Estructurar los servicios y procesos teniendo en cuenta todo el personal a cargo tanto los formales como los externos. (D1, D2, O1, O2)	
O3.- Crecimiento económico regional			E.7. Implementar un plan de retención del talento humano (captación, inducción, capacitación, perfección y línea de carrera). (D2, D5, O1, O5)	
O4.- Crecimiento del PBI local y Nacional				
O5.- Incremento de empresas que optan por personal capacitado (titulado)				
Amenazas	Estrategia FA (Confronta)		Estrategia DA (Evite)	
A1.- Universidades no licenciadas	E.8. Implementar alianzas estratégicas con las diversas instituciones públicas y privadas para captar clientes. (F1, F5, A2, A3) E.9. Diversificar la oferta de servicios que se ofrece actualmente a los clientes. (F4, F5, F6, A2, A3, A4) E.10. Estructurar planes de acción para los clientes que desertan o que se encuentren insatisfechos con la asesoría brindada. (F5, A4)		E.11. Implementar un plan de incentivos para mejorar la productividad laboral de los colaboradores gradualmente. (D1, D2, A4)	
A2.- Incremento de Competidores en la región			E.12. Adquirir un sistema de información que permita la fluidez de las transacciones y clientes que adquieren los servicios	
A3.- Informalidad de empresas				
A4.- Deserción de clientes				

Fuente: Elaboración propia

6.2. Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (MPEYEA)

Tabla 48: Matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (MPEYEA)

Factores determinantes de la fortaleza financiera (FF)	Valor	Factores determinantes de la ventaja competitiva (VC)	Valor
1. Retorno en la inversión	4	1. Participación en el mercado	-2
2. Apalancamiento	4	2. Calidad del producto	-2
3. Liquidez	4	3. Asesores capacitados	-2
4. Capital requerido versus capital disponible	3	4. Lealtad del consumidor	-3
5. Flujo de caja	4	5. Utilización de la capacidad de los competidores	-4
6. Facilidad de salida al mercado	2	6. Conocimiento tecnológico	-3
7. Riesgo involucrado en el negocio	3	7. Integración vertical	-3
8. Rotación de clientes	3	8. Velocidad de introducción a nuevos mercados	
Total	27	Total	-3
Promedio	3.38	Promedio	-2.75
Factores determinantes de la estabilidad del entorno (EE)	Valor	Factores determinantes de la fortaleza de la industria (FI)	Valor
1. Cambios tecnológicos	-5	1. Potencial de crecimiento	6
2. Tasa de inflación	-3	2. Potencial de utilidades	4
3. Variabilidad de la demanda	-4	3. Estabilidad financiera	5
4. Rango de precios de productos competitivos	-3	4. Conocimiento tecnológico	5
5. Barreras de entrada al mercado	-4	5. Utilización de recursos	4
6. Rivalidad/Presión competitiva	-3	6. Intensidad de capital	4
7. Elasticidad de precios de la demanda	-4	7. Facilidad de entrada al mercado	6
		8. Productividad/Utilización de la capacidad	4
8. Presión de los productos sustitutos	-5		
Total	-31	Total	38
Promedio	-3.88	Promedio	4.75
EJE Y = FF+EE	-0.50	EJE X= VC+FI	2.00

Fuente: Elaboración propia

Seguindo la metodología de D' Alessio (2015), se procedió a sumar los cuadrantes de Fortaleza financiera con los Factores de estabilidad del entorno dados por eje Y, seguido de la suma de los factores determinantes de la ventaja competitiva y la fortaleza de la industria dados por el eje X, generándose como resultado el vector (2.00; -0.50)



Figura 78. Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (MPEYEA)
Fuente: D' Alessio (2015)

6.2.1. Estrategias Propuestas

- E.1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.
- E.3. Aumentar la capacidad de cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional.
- E.4. Apertura de nuevas sucursales en regiones en determinadas regiones de Piura y Amazonas.
- E.5. Implementar un plan operativo considerando indicadores y metas a cumplir anualmente.
- E.6. Estructurar los servicios y procesos teniendo en cuenta todo el personal a cargo tanto los formales como los externos.
- E.8. Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.
- E.9. Diversificación de la oferta de servicios ofrecidos actualmente a los clientes.

E.12. Adquirir un sistema de información que permita la fluidez de las transacciones y clientes que adquieren los servicios.

6.3. Matriz Boston Consulting Group (MBCG)

D'Alessio (2015), da a conocer que la matriz de Boston Consulting Group será la encargada de representar a la institución o organización de manera gráfica su posición actual, mostrando una foto global de la empresa en la actualidad.



Figura 79. Matriz del Boston Consulting Group (MBCG)
Fuente: D'Alessio (2015)

Actualmente el Grupo Ases Capital S.A.C., está inmerso dentro del cuadrante de estrellas porque según el estudio realizado generan utilidades altas con retorno del a inversión que supera el 10% y su participación se encuentra dentro de las primeras a nivel regional.

6.3.1. Estrategias propuestas

- E1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.
- E2. Ampliar la cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional.
- E3. Ampliar la cobertura de los servicios de asesorías de investigación a nivel regional y nacional.
- E4. Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones cercanas.
- E5. Implementar un plan operativo considerando indicadores y metas a cumplir anualmente

- E.7. Implementar un plan de retención del talento humano (captación, inducción, capacitación, perfección y línea de carrera).
- E.8. Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.
- E.9. Diversificar la oferta de servicios que se ofrece actualmente a los clientes.
- E.10. Implementar un plan de incentivos para mejorar la productividad laboral de los colaboradores gradualmente.

6.4. Matriz Interna Externa (MIE)

Según D'Alessio (2015) la MIE (Matriz interna - externa) tomaran como referencia los análisis realizados en las matrices EFE y EFI, tomando en cuenta los puntajes obtenidos en estas para poder determinar a qué cuadrante pertenece para la correcta implementación de estrategias.

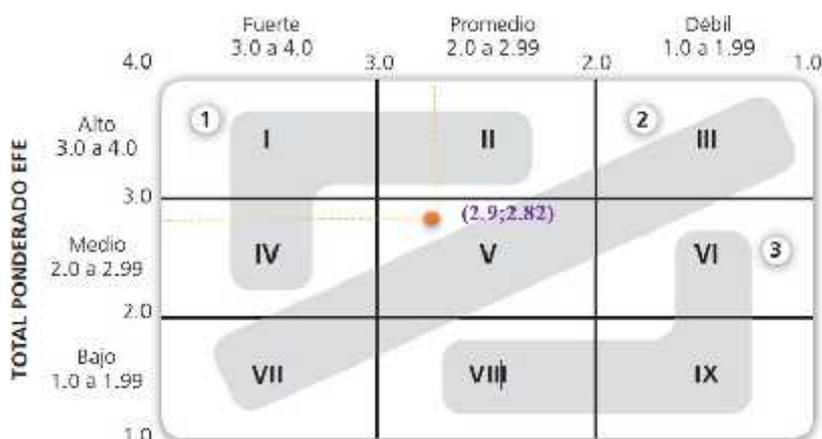


Figura 80. Matriz interna externa (MIE)
Fuente: D'Alessio (2015)

Teniendo en cuenta los resultados de las matrices EFE y EFI, Grupo Ases Capital S.A.C., debe implementar estrategias de penetración de mercado.

6.4.1. Estrategias propuestas

- E1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.
- E2. Implementar un plan de inducción en las diversas universidades sobre temas de investigación académicas

E3. Ampliar la cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional.

E4. Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de Piura y Amazonas.

E.8. Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.

6.5. Matriz de la Gran Estrategia (MGE)

La matriz en mención será utilizada como herramienta relevante para poder evaluar las diferentes estrategias y elegir las de manera oportuna, teniendo en cuenta la realidad de la organización.

Para la correcta realización de esta matriz se tomarán factores importantes como el incremento del sector de estudios superiores y la competitividad que tiene la organización frente a las demás. D' Alessio (2015).



Figura 81. Matriz de la gran estrategia (MGE)

Fuente: D'Alessio (2015)

6.5.1. Estrategias seleccionadas

E.1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.

E.3. Ampliar la cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional.

E.4. Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de Piura y Amazonas.

E.8. Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.

6.6. Matriz de decisión de estrategias (MDE)

La MDE ayuda al planificador seleccionar las estrategias más adecuadas para la organización, teniendo en cuenta el análisis realizado las matrices como: MFODA, MPEYEA, etc.; estas estrategias se filtrarán y se escogerán a las que más se repiten para escogerlas, mientras las que no sean escogidas quedarán como estrategias de contingencia para las acciones futuras requeridas.

Tabla 49: Matriz de decisión estratégica (MDE)

ESTRATEGIAS	FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	Total
E.1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.	x	x	x	x	x	5
E.2. Ampliar la cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional.	x	-	x	x	-	3
E.3. Ampliar la cobertura de los servicios de asesorías de investigación a nivel regional y nacional.	x	x	x	x	x	5
E.4. Apertura de nuevas sucursales en regiones en determinadas regiones de Piura y Amazonas.	x	x	x	x	x	5
E.5. Implementar un plan operativo considerando indicadores y metas a cumplir anualmente.	x	x	x	x	-	4
E.6. Estructurar los servicios y procesos teniendo en cuenta todo el personal a cargo tanto los formales como los externos.	x	x	-	-	-	2
E.7. Estructurar los servicios de atención al público nacional y extranjero orientado a la calidad de servicio.	x	-	x	-	-	2
E.8. Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.	x	x	x	x	x	5
E.9. Diversificar la oferta de servicios que se ofrece actualmente a los clientes.	x	x	x	-	-	3
E.10. Estructurar planes de acción para los clientes que se encuentren insatisfechos con la asesoría brindada.	x	-	-	-	-	1
E.11. Implementar un plan de incentivos para mejorar la productividad laboral de los colaboradores gradualmente.	x	-	x	-	-	2
E.12. Adquirir un sistema de información gerencial que garantice la eficiencia y control de los procesos internos.	x	x	-	-	-	2

Fuente: Adaptado del libro el proceso estratégico de D' Alessio (2015)

6.6.1. Entre las estrategias más repetitivas tenemos las siguientes escogidas:

E.1. Implementar herramientas utilizando marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.

E.3. Ampliar los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional.

E.4. Apertura de nuevas sucursales en regiones en determinadas regiones de Piura y Amazonas.

E.8. Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.

6.7. Matriz cuantitativa de Planeamiento Estratégico. (MCPE)

La MCPE permitirá conocer la relación que existen entre las estrategias y las matrices de estudio como son: MFODA, MPEYEA, etc., donde se encontrarán los factores críticos de éxito internos como externos. Esta herramienta identificará de manera objetiva las mejores alternativas que permitan aumentar la competitividad.

Tabla 50: Matriz cuantitativa del planeamiento estratégico (MCPE)

ESTRATEGIAS	Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.			Ampliar la cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional.			Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de La Libertad y Cajamarca.			Implementar alianzas estratégicas con las diversas instituciones públicas y privadas para captar clientes.		
	Peso	PA	Ponderacion	PA	Ponderacion	PA	Ponderacion	PA	Ponderacion			
1.-Porcentaje elevado de estudiantes que acceden a la universidad	0.13	4	0.52	4	0.52	4	0.52	4	0.52			
2.-Alumnos matriculados a nivel nacional	0.12	4	0.48	3	0.36	3	0.36	3	0.36			
3.-Crecimiento económico regional	0.1	3	0.3	4	0.4	3	0.3	3	0.3			
4.-Crecimiento del PBI local y Nacional	0.1	3	0.3	3	0.3	3	0.3	3	0.3			
5.-Incremento de empresas que optan por personal capacitado (titulado)	0.08	4	0.32	3	0.24	3	0.24	3	0.24			
Amenazas												
1.- Universidades no licenciadas	0.11	1	0.11	2	0.22	1	0.11	1	0.11			
2.- Incremento de Competidores en la región	0.09	1	0.09	3	0.27	1	0.09	1	0.09			
3.- Informalidad de empresas	0.12	1	0.12	3	0.36	1	0.12	1	0.12			
4.-Deserción de clientes	0.15	1	0.15	2	0.3	2	0.3	2	0.3			
Fortalezas												
1.- Posicionamiento en redes sociales	0.11	4	0.44	3	0.33	4	0.44	4	0.44			
2.- Infraestructura tecnológica	0.09	3	0.27	3	0.27	4	0.36	4	0.36			
3.- Precio de investigaciones académicas	0.14	3	0.42	3	0.42	4	0.56	4	0.56			
4.- Costos de producción bajos	0.11	2	0.22	3	0.33	3	0.33	3	0.33			
5.- Económicamente estable	0.06	4	0.24	3	0.18	3	0.18	3	0.18			
6.- Personal de contingencia	0.13	4	0.52	3	0.39	4	0.52	4	0.52			
Debilidades												
1.- Planeamiento empírico	0.1	4	0.4	4	0.4	3	0.3	3	0.3			
2.- Personal con poca experiencia	0.04	4	0.16	3	0.12	4	0.16	4	0.16			
3.- Falta de alianzas estrategias con sectores relacionados con la investigación	0.06	4	0.24	3	0.18	4	0.24	4	0.24			
4.- Carencia de estrategias de crecimiento a nivel nacional	0.08	2	0.16	1	0.08	1	0.08	2	0.16			
5.- Carencia de un plan de capacitación	0.03	3	0.09	1	0.03	1	0.03	1	0.03			
6.-Baja inversión	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.05			
TOTAL	2		5.65		5.75		5.59		5.67			

Fuente: Adaptado del libro el proceso estratégico de D' Alessio (2015)

6.8. Matriz Rumelt (MR)

La matriz de Rumelt permitirá identificar si las estrategias propuestas cumplen con los parámetros que se necesitan para determinar su viabilidad, para ello se tiene en cuenta los criterios de Richard Rumelt los cuales son: consistencia, consonancia, ventaja y factibilidad.”, D’ Alessio (2013)

Estrategia	Congruencia	Concordancia	Viabilidad	Ventaja	Se acepta
E.1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.	X	X	X	X	SI
E.3. Ampliar la cobertura de los servicios de asesorías de investigación a nivel regional y nacional.	X	X	X	X	SI
E.4. Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de La Libertad y Cajamarca.	X	X	X	X	SI
E.8. Implementar alianzas estratégicas con las diversas instituciones públicas y privadas para captar clientes.	X	X	X	X	SI

Tabla 51: Matriz de decisión estratégica (MDE)

Fuente: Adaptado del libro el proceso estratégico de D’ Alessio (2015)

6.9. Matriz de Ética (ME)

La matriz de ética facilita determinar si las estrategias planteadas no violen los aspectos o factores que están relacionados con los derechos y justicia de cualquier país.

Tabla 52: Matriz de ética (ME)

ESTRATEGIAS		E.1. Elaborar estrategias de comunicación y marketing adecuado enfocado a captar la atención de los universitarios y egresados de pregrado.			E.3. Ampliar la cobertura de los servicios de asesorías de investigación a nivel regional y nacional.			E.4. Apertura de nuevas sucursales en regiones en determinadas regiones de Piura y Amazonas.			E.8. Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.			DECISIÓN	
		Viola	Neutral	Promueve	Viola	Neutral	Promueve	Viola	Neutral	Promueve	Viola	Neutral	Promueve	SI / NO	
DERECHOS	1	Impacto en el derecho a la vida		x			x			x			x		SI
	2	Impacto en el derecho a la propiedad		x			x			x			x		SI
	3	Impacto en el derecho al libre pensamiento		x			x			x			x		SI
	4	Impacto en el derecho a la privacidad		x			x			x			x		SI
	5	Impacto en el derecho a la libertad de conciencia		x			x			x			x		SI
	6	Impacto en el derecho a hablar libremente		x			x			x			x		SI
	7	Impacto en el derecho al debido proceso		x			x			x			x		SI
JUSTICIA			Justo	Neutro	Injusto	Justo	Neutro	Injusto				Justo	Neutro	Injusto	
	8	Impacto en la distribución		x			x			x			x		SI
	9	Equidad en la administración	x				x			x			x		SI
	10	Normas de compensación		x			x			x			x		SI
UTILITARISMO			Excelentes	Neutro	Perjudicial	Excelentes	Neutro	Perjudicial	Excelentes	Neutro	Perjudicial	Excelentes	Neutro	Perjudicial	
	11	Fines y resultados estratégicos	x			x				x			x		SI
	12	Medios estratégicos empleados.	x			x				x			x		SI

Fuente: Adaptado del libro el proceso estratégico de D' Alessio (2015)

6.10. Estrategias Retenidas y de Contingencia

Tabla 53. Matriz de estrategias retenidas y de contingencia (MERC)

Estrategias retenidas
E.1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empre estudiantes universitarios.
E.3. Ampliar la cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacio
E.4. Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de La Libertad y Cajamarc
E.8. Implementar alianzas estratégicas con las diversas instituciones públicas y priva captar clientes.
Estrategias de contingencia
E.2. Implementar un plan de inducción en las diversas universidades sobre temas de inves académicas.
E.5. Implementar un plan operativo considerando indicadores y metas a cumplir anualm
E.6. Estructurar los servicios y procesos teniendo en cuenta todo el personal a cargo t formales como los externos.
E.7. Estructurar los servicios de atención al público nacional y extranjero orientado a la de servicio.
E.9. Diversificar la oferta de servicios que se ofrece actualmente a los clientes.
E.10. Estructurar planes de acción para los clientes que se encuentren insatisfechos con asesoría brindada.
E.11. Implementar un plan de incentivos para mejorar la productividad laboral de los colaboradores gradualmente.
E.12. Adquirir un sistema de información gerencial que garantice la eficiencia y control procesos internos.

Fuente: Adaptado del libro el proceso estratégico de D' Alessio (2015)

6.11. Matriz de Estrategias vs Objetivos a Largo Plazo.

Tabla 54. Matriz de estrategias vs objetivos a largo plazo

Intereses Organizacionales+E5:I15	OLP1	OLP2	OLP3
1. Posicionarse y ser una consultoría de investigaciones académicas reconocida a nivel nacional por la calidad de proyectos de investigación.	OLP1: Al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales.	OLP2: Al 2023 aperturar tres sucursales región La Libertad y Cajamarca.	OLP3: Al 2023 Gestionar y retroalimentar los diferentes procesos de la organización.
2. Mejorar la competitividad a nivel nacional.			
3. Gestionar adecuadamente sus procesos.			
4. Aumentar volúmenes de venta			
5. Contar con el mejor equipo de asesores en el área de investigación.			
Estrategias retenidas			
E.1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.	X	X	x
E.3. Ampliar la cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional.	x	X	x
E.4. Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de La Libertad y Cajamarca.	X	x	x
E.8. Implementar alianzas estratégicas con las diversas instituciones públicas y privadas para captar clientes.	X	x	x

Fuente: Adaptado del libro el proceso estratégico de D' Alessio (2015)

6.12. Matriz de Posibilidades de los competidores.

Tabla 55. Matriz de posibles competidores

N°	Estrategias Retenidas	Posibilidades del competidor 1	Posibilidades del competidor 2	Posibilidades del competidor 3	Posibilidad del competidor 4
		Es consultores	Tesis Chiclayo	Global Corp Solutions	Dil Data
1	E.1. Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios.	Imitar estrategia	Mantener sus canales de publicidad	Incrementar sus canales de publicidad	Imitar estrategia
2	E.3. Ampliar la cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional.	Mantener su cobertura en el norte y oriente del país.	Implementar una lista de proveedores potenciales.	Implementar una lista de proveedores potenciales.	Imitar estrategia
3	E.4. Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de La Libertad y Cajamarca.	Imitar estrategia	Imitar estrategia	Imitar estrategia	Imitar estrategia
4	E.8. Implementar alianzas estratégicas con las diversas instituciones públicas y privadas para captar clientes.	Imitar estrategia	Imitar estrategia	Imitar estrategia	Imitar estrategia

Fuente: Adaptado del libro el proceso estratégico de D' Alessio (2015)

6.13. Conclusiones

El proceso estratégico, determinará que estrategias son las más oportunas para la empresa, debido a que permiten un estudio exhaustivo, donde se desarrollaran en diversas matrices que ayudaran a hallar las estrategias oportunas para la empresa Grupo Ases; entre las matrices que se van a utilizar para el desarrollo de este proceso son: MFODA, MPEYEA, entre otros, que darán como resultado las estrategias retenidas para la empresa Grupo Ases

Entre las estrategias retenidas están: Elaborar estrategias de comunicación y marketing adecuado enfocado a captar la atención de los universitarios y egresados de pregrado, Ampliar la cobertura de los servicios de asesorías de investigación a nivel regional y nacional, Apertura de nuevas sucursales en regiones en determinadas regiones de Piura y Amazonas e Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.

Los objetivos a largo plazo son: Al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales, Al 2023 apertura tres sucursales región La Libertad y Cajamarca y Al 2023 Gestionar y retroalimentar los diferentes procesos de la organización.

Estrategias ante los competidores que cada son 4 directos, aplicaremos estrategias de marketing, penetración de mercado, apertura de nuevas sucursales, realizar alianzas estratégicas para que tenga un mejor posicionamiento y competitividad en el mercado de investigación académica.

VII. CAPÍTULO: IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

En la implementación estratégica se darán a conocer los factores que serán necesarios para lograr los objetivos a largo plazo y por ende, alcanzar la visión planteada.

7.1. Objetivos a Corto Plazo

Según D' Alessio (2015) los OCP (objetivos a corto plazo) son los encargados de alcanzar la visión encargada por parte de los colaboradores y personas claves, enfocándose o teniendo como referencia los objetivos a largo plazo.

OLP1: Al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales.

OCP1.1: Participar en eventos académicos y empresariales a nivel regional y nacional 50%.

OCP1.2: Ser referente en investigaciones empresariales creando indicadores multidisciplinarios de los diferentes sectores económicos de la macroregión.

OCP1.3: Incrementar el porcentaje de satisfacción de los clientes en un 80%

OLP2: Al 2023 aperturar tres sucursales región La Libertad y Cajamarca.

OCP2.1: Incrementar volumen de ventas en un 20% anual.

OCP2.2: Incrementar la red de asesores expertos para las sucursales y de la misma localidad para disminuir la sobreproducción en un 30%.

OCP2.3. Diversificación de 2 servicios empresariales.

OLP3: Al 2023 Gestionar y retroalimentar los diferentes procesos de la organización.

OCP3.1: Implementar y monitorear un MOF para el correcto funcionamiento de la organización desarrollándose en un 95% anualmente

OCP3.2: Implementar capacitaciones a los colaboradores para un mejor desarrollo de los proyectos y desenvolvimiento frente al cliente.

7.2. Recursos Asignados a los objetivos a corto plazo

7.2.1. Recursos Humanos:

La planificación sobre los recursos humanos que participaran en el cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo es muy importante, debido a que permitirán alcanzar lo que se está proponiendo y cumplir con los objetivos establecidos.

En la participación de eventos académicos se necesitarán mínimo de dos asesores académicos, uno debe ser el jefe de proyectos, y el otro un estadista, con la finalidad de proporcionar y responder de manera oportuna preguntas referentes al tema académico científico.

Para monitorear por medio de un estudio de mercado la competitividad de la organización se requerirá del personal propio experto en temas de mercadeo para un adecuado estudio, dentro de estos colaboradores se encontrarán un marketero y un asistente. Asimismo, tendrán en cuenta el monitoreo para determinar los lugares potenciales para implementar las sucursales.

7.2.2. Recursos Financieros:

Para la implementación de las diversas estrategias se requerirán de recursos financieros propios y externos, como por ejemplo contar con préstamos de entidades bancarias, actualmente la organización cuenta con un porcentaje de rentabilidad aceptable como para poder implementar algunas estrategias.

7.3. Plan de acción de los Objetivos a corto plazo.

Tabla 56. Plan de acción: Participar en eventos nivel regional y nacional

PLAN DE ACCION						
OBJETIVO A CORTO PLAZO				OBJETIVO A LARGO PLAZO		
Participar en eventos académicos y empresariales a nivel regional y nacional 50%.				Al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales.		
				INDICADOR		
				RC=EAE*50%/100		
¿Qué hacer?	¿Cuándo?		Resultados Específicos	¿Quién?	¿Con qué recurso?	Posibles Dificultades
Acciones para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Fin				
realizar alianzas estrategias con las instituciones publicas y privadas	Ene-19	Dic-19	hasta diciembre del 2019 haber participado en 15 eventos academicos-empresariales	Estratega	Recursos financieros, cantidad de especialistas oportunos.	la falta de compromiso de los colaboradores para cumplir la meta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57. Plan de acción: indicadores disciplinarios

PLAN DE ACCION						
OBJETIVO A CORTO PLAZO				OBJETIVO A LARGO PLAZO		
Ser referente en investigaciones empresariales creando indicadores multidisciplinarios de los diferentes sectores económicos de la macroregión.				Al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales.		
				INDICADOR		
				IC= N°EM*80%/100		
¿Qué hacer?	¿Cuándo?		Resultados Específicos	¿Quién?	¿Con qué recurso?	Posibles Dificultades
Acciones para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Fin				
realizar convenios con instituciones academicas publicas y privadas para el reclutamiento de practicantes	Ene-19	Dic-19	realizar un 80% de estudio de mercado de los diferentes sectores economicos	Estratega	Recursos financieros, capital propio, RR.HH	falta de compromiso y difusion de practicantes para la realizacion de estudio de mercado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 58. Plan de acción: Monitorear satisfacción del cliente

PLAN DE ACCION						
OBJETIVO A CORTO PLAZO				OBETIVO A LARGO PLAZO		
aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en un 80%				Al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales.		
				INDICADOR		
				IC=N°C*80/100		
¿Qué hacer?	¿Cuándo?		Resultados Específicos	¿Quién?	¿Con qué recurso?	Posibles Dificultades
Acciones para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Fin				
capacitar a los colaboradores sobre investigacion academica y empresarial y atencion al cliente.	Ene-19	Dic-19	satisfacer a los clientes en un 80%	Estratega	Recursos financieros, capital propio, RR.HH.	falta de compromiso de personal para la venta de los servicios

Fuente: Elaboración propia

Tabla 59. Plan de acción: Monitoreo volumen de ventas

PLAN DE ACCION						
OBJETIVO A CORTO PLAZO				OBETIVO A LARGO PLAZO		
Incrementar volumen de ventas en un 20% anual.				Al 2023 aperturar 2 sucursales en la región La Libertad y Cajamarca.		
				INDICADOR		
				IV=VT*20%/100		
¿Qué hacer?	¿Cuándo?		Resultados Específicos	¿Quién?	¿Con qué recurso?	Posibles Dificultades
Acciones para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Fin				
realizar promociones y ofertas	Ene-19	Dic-19	al 2019 lograr aumentar un 20% numero de proyectos.	Estratega	Recursos financieros, capital propio, RR.HH.	que no se realice un correcto servicio por parte de los asesores

Fuente: Elaboración propia

Tabla 60. Plan de acción: Implementación red de asesores

PLAN DE ACCION						
OBJETIVO A CORTO PLAZO				OBETIVO A LARGO PLAZO		
Incrementar la red de asesores expertos para las sucursales y de la misma localidad para disminuir la sobreproducción en un 30%.				Al 2023 aperturar 2 sucursales en la región La Libertad y Cajamarca.		
				INDICADOR		
				IC= N°AE*30%/100		
¿Qué hacer?	¿Cuándo?		Resultados Específicos	¿Quién?	¿Con qué recurso?	Posibles Dificultades
Acciones para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Fin				
realizar alianzas estrategicas con empresas que recluten personal.	Ene-19	Dic-19	lograr reducir un 30% de la sobre produccion.	Estratega	Recursos financieros, capital propio, RR.HH.	la falta de compromiso del personal para el reclutamiento de asesores.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 61. Plan de acción: diversificación de servicios

PLAN DE ACCION						
OBJETIVO A CORTO PLAZO				OBETIVO A LARGO PLAZO		
Diversificación de 2 servicios empresariales.				Al 2023 aperturar 2 sucursales en la región La Libertad y Cajamarca.		
				INDICADOR		
				IC=N°SE*Año		
¿Qué hacer?	¿Cuándo?		Resultados Específicos	¿Quién?	¿Con qué recurso?	Posibles Dificultades
Acciones para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Fin				
realizar estudio de mercado para determinar los servicios que mas demande el mercado.	Ene-19	Dic-19	implementar 2 servicios empresariales de acuerdo a la demanda.	Estratega	Recursos financieros, capital propio, RR.HH.	el desinteres de los practicantes por realizar los estudios de mercado

Fuente: Elaboración propia

Tabla 62. Plan de acción: Implementación de MOF

PLAN DE ACCION						
OBJETIVO A CORTO PLAZO				OBETIVO A LARGO PLAZO		
<p align="center">Implementar y monitorear un MOF para el correcto funcionamiento de la organización desarrollándose en un 95% anualmente</p>				<p align="center">Al 2023 Gestionar y retroalimentar los diferentes procesos de la organización.</p>		
				<p align="center">INDICADOR</p>		
				<p align="center">IC=N°P*95%/100</p>		
¿Qué hacer?	¿Cuándo?		Resultados Específicos	¿Quién?	¿Con qué recurso?	Posibles Dificultades
Acciones para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Fin				
<p align="center">asignar a personal especialista para analizar, actualizar el MOF</p>	Mar-19	Dic-19	<p align="center">realizar 4 capacitaciones trimestrales a los colaboradores</p>	Estratega	<p align="center">Recursos financieros, capital propio, RR.HH.</p>	<p align="center">la falta de compromiso del personal por la capacitaciones que se les brinda.</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 63. Plan de acción: Implementación de capacitaciones

PLAN DE ACCION						
OBJETIVO A CORTO PLAZO				OBETIVO A LARGO PLAZO		
<p align="center">Implementar capacitaciones a los colaboradores para un mejor desarrollo de los proyectos y desenvolvimiento frente al cliente.</p>				<p align="center">Al 2023 Gestionar y retroalimentar los diferentes procesos de la organización.</p>		
				<p align="center">INDICADOR</p>		
				<p align="center">IC=N°C*año</p>		
¿Qué hacer?	¿Cuándo?		Resultados Específicos	¿Quién?	¿Con qué recurso?	Posibles Dificultades
Acciones para lograr la promesa básica	Tiempo		Metas	Responsable	Recursos Necesarios	Limitación
	Inicio	Fin				
<p align="center">contratar a un experto para capacitar a los colaboradores especialistas</p>	Mar-19	Dic-23	<p align="center">brindar 6 capacitaciones anualmente</p>	Estratega	<p align="center">Recursos financieros, capital propio, RR.HH.</p>	<p align="center">Falta de compromiso de los asesores</p>

Fuente: Elaboración propia

7.4. Ficha de indicador de los objetivos a corto plazo

Tabla 64. Ficha indicador: Participación de eventos

FICHA DE INDICADOR						
Proceso Relacionado	Participar en eventos académicos y empresariales a nivel regional y nacional 50%.				Código	1
Nombre de Indicador	Participar en eventos académicos y empresariales				Código	1
Responsable del Indicador	Estrategia					
Definición del Indicador	Eventos académicos y empresariales					
Formula del Indicador					Unidad de Medida	Porcentaje
P=N°EAE*50%/100					Frecuencia	anual
Meta	Bajo	20%	Promedio	35%	Esperado	50%
Fuentes de Información	Registros de los recursos de producción					
Gráfico de Medición y Seguimiento	% participacion *año				Fecha de Seguimiento	Ene-Dic 2019-2023
Desempeño del Indicador						
Análisis del Indicador			Acciones a Tomar		Fecha	
considerando que en el 2018 la empresa tiene una participacion de 10% , y una vez implementado el plan estrategico la empresa tendra una participacion de 50%.			realizar alianzas estrategicas con instituciones privadas y publicas academicas y empresariales.		según plan	
			Realizar capacitaciones para la informacion a brindar en los eventos.		según plan	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 65. Ficha indicador: indicadores disciplinarios

FICHA DE INDICADOR																											
Proceso Relacionado	Ser referente en investigaciones empresariales creando indicadores multidisciplinares de los diferentes sectores económicos de la macroregión en un 80% anual.				Código	3																					
Nombre de Indicador	indicadores multidisciplinares				Código	3																					
Responsable del Indicador	Estratega																										
Definición del Indicador	Monitoreo de estudios de mercado																										
Formula del Indicador					Unidad de Medida	Cantidad																					
IC= N°EM*80%/100					Frecuencia	Anual																					
Meta	Minimo	40%	Promedio	60%	Maximo	80%																					
Fuentes de Información	Registros de los estudios de mercado de los diferentes sectores económicos																										
Gráfico de Medición y Seguimiento	N° de indicadores de sectores económicos				Fecha de Seguimiento	Ene-Dic 2019-2023																					
<p style="text-align: center;">Título del gráfico</p> <table border="1"> <caption>Datos del gráfico de medición y seguimiento</caption> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Proceso</th> <th>Meta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>febrero</td> <td>0</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>abril</td> <td>2</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>junio</td> <td>1</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>agosto</td> <td>4</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>octubre</td> <td>2</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>diciembre</td> <td>0</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>							Mes	Proceso	Meta	febrero	0	4	abril	2	4	junio	1	4	agosto	4	4	octubre	2	4	diciembre	0	4
Mes	Proceso	Meta																									
febrero	0	4																									
abril	2	4																									
junio	1	4																									
agosto	4	4																									
octubre	2	4																									
diciembre	0	4																									
Desempeño del Indicador																											
Análisis del Indicador			Acciones a Tomar		Fecha																						
considerando que el año 2018 la empresa no realizaba estudios de mercado, porque mas se centraba en los proyectos academicos, pero con la aplicación del plan estrategico realizar estudios de mercado y subirlos al fan page para que la empresa sea referente y no se conosca solo por proyectos academicos			realizar convenios con instituciones academicas publicas y privadas para el reclutamiento de practicantes		según plan																						
			capacitar y monitorear a los practicantes para el cumplimiento de las metas sobre los estudios de los diferentes sectores economicos		según plan																						

Fuente: Elaboración propia

Tabla 66. Ficha indicador: satisfacción del cliente

FICHA DE INDICADOR																																													
Proceso Relacionado	aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en un 80%				Código	4																																							
Nombre de Indicador	satisfacción de cliente				Código	4																																							
Responsable del Indicador	Estratega																																												
Definición del Indicador	nivel de satisfacción del cliente																																												
Formula del Indicador					Unidad de Medida	Cantidad																																							
IC=N°C*80/100					Frecuencia	Anual																																							
Meta	Minimo	40%	Promedio	60%	Maximo	80%																																							
Fuentes de Información	encuestas de medición de satisfacción																																												
Gráfico de Medición y Seguimiento					Fecha de Seguimiento	Ene-Dic 2019-2023																																							
<p style="text-align: center;">Título del gráfico</p> <table border="1"> <caption>Data for the bar chart</caption> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Proceso (%)</th> <th>Meta (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>enero</td><td>75</td><td>80</td></tr> <tr><td>febrero</td><td>75</td><td>80</td></tr> <tr><td>marzo</td><td>75</td><td>80</td></tr> <tr><td>abril</td><td>60</td><td>80</td></tr> <tr><td>mayo</td><td>60</td><td>80</td></tr> <tr><td>junio</td><td>60</td><td>80</td></tr> <tr><td>julio</td><td>60</td><td>80</td></tr> <tr><td>agosto</td><td>65</td><td>80</td></tr> <tr><td>septiembre</td><td>60</td><td>80</td></tr> <tr><td>octubre</td><td>60</td><td>80</td></tr> <tr><td>noviembre</td><td>60</td><td>80</td></tr> <tr><td>diciembre</td><td>60</td><td>80</td></tr> </tbody> </table>							Mes	Proceso (%)	Meta (%)	enero	75	80	febrero	75	80	marzo	75	80	abril	60	80	mayo	60	80	junio	60	80	julio	60	80	agosto	65	80	septiembre	60	80	octubre	60	80	noviembre	60	80	diciembre	60	80
Mes	Proceso (%)	Meta (%)																																											
enero	75	80																																											
febrero	75	80																																											
marzo	75	80																																											
abril	60	80																																											
mayo	60	80																																											
junio	60	80																																											
julio	60	80																																											
agosto	65	80																																											
septiembre	60	80																																											
octubre	60	80																																											
noviembre	60	80																																											
diciembre	60	80																																											
Desempeño del Indicador																																													
Análisis del Indicador			Acciones a Tomar		Fecha																																								
Considerando que en año 2018 se determino que la empresa solo satisface aun 36% de clientes, pero con el plan estrategico se planteo satisfacer a un 80% de clientes en el 2019.			capacitar a los colaboradores sobre investigacion academica y empresarial y atencion al cliente.		según plan																																								
			realizar encuestas a los clientes para ver el nivel de satisfaccion e identificar las debilidades a fortalecer como poner un buzón de sugerencias		según plan																																								

Fuente: Elaboración propia

Tabla 67. Ficha indicador: volumen de ventas

FICHA DE INDICADOR						
Proceso Relacionado	Incrementar volumen de ventas en un 20% anual				Código	5
Nombre de Indicador	Volumen de ventas				Código	5
Responsable del Indicador	Estratega					
Definición del Indicador	Monitorear el porcentaje de ventas realizadas					
Formula del Indicador					Unidad de Medida	Porcentaje
IV=VT*20%/100					Frecuencia	Anual
Meta	Minimo	7%	Promedio	15%	Maximo	20%
Fuentes de Información	Registros de ventas realizadas					
Gráfico de Medición y Seguimiento	% ventas realizadas				Fecha de Seguimiento	Ene-Dic 2019-2023
<p>Título del gráfico</p> <p>proceso meta</p>						
Desempeño del Indicador						
Análisis del Indicador			Acciones a Tomar		Fecha	
considerando que en el 2018 se determino que la empresa realiza 9 proyectos en enero y febrero y 25 de marzo a diciembre, con el plan estrategico aumentara un 20% de volumen de ventas (proyectos)			realizar promociones y ofertas		según plan	
			capacitar a los colaboradores para la estrategias a implementar para incrementar las ventas		según plan	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 68. Ficha indicador: red de asesores expertos

FICHA DE INDICADOR																																													
Proceso Relacionado	Incrementar la red de asesores expertos para las sucursales y de la misma localidad para disminuir la sobreproducción en un 30%.				Código	3																																							
Nombre de Indicador	asesores expertos				Código	3																																							
Responsable	Estratega																																												
Definición del Indicador	Monitoreo de asesores																																												
Formula del Indicador					Unidad de Medida	Cantidad																																							
IC= N°AE*30%/100					Frecuencia	anual																																							
Meta	Bajo	2	Promedio	3	Esperado	5																																							
Fuentes de Información	Registro de asesores a contratar																																												
Gráfico de Medición y Seguimiento	%de reduccion de sobreproduccion				Fecha de Seguimiento	Ene-Dic 2019-2023																																							
<table border="1"> <caption>Data for Gráfico de Medición y Seguimiento</caption> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>proceso</th> <th>Meta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Enero</td><td>0</td><td>4</td></tr> <tr><td>Febrero</td><td>0</td><td>4</td></tr> <tr><td>Marzo</td><td>0</td><td>4</td></tr> <tr><td>Abril</td><td>2</td><td>4</td></tr> <tr><td>Mayo</td><td>2</td><td>4</td></tr> <tr><td>Junio</td><td>3</td><td>4</td></tr> <tr><td>Julio</td><td>2</td><td>4</td></tr> <tr><td>Agosto</td><td>2</td><td>4</td></tr> <tr><td>Septiembre</td><td>2</td><td>4</td></tr> <tr><td>Octubre</td><td>2</td><td>4</td></tr> <tr><td>Noviembre</td><td>2</td><td>4</td></tr> <tr><td>Diciembre</td><td>2</td><td>4</td></tr> </tbody> </table>							Mes	proceso	Meta	Enero	0	4	Febrero	0	4	Marzo	0	4	Abril	2	4	Mayo	2	4	Junio	3	4	Julio	2	4	Agosto	2	4	Septiembre	2	4	Octubre	2	4	Noviembre	2	4	Diciembre	2	4
Mes	proceso	Meta																																											
Enero	0	4																																											
Febrero	0	4																																											
Marzo	0	4																																											
Abril	2	4																																											
Mayo	2	4																																											
Junio	3	4																																											
Julio	2	4																																											
Agosto	2	4																																											
Septiembre	2	4																																											
Octubre	2	4																																											
Noviembre	2	4																																											
Diciembre	2	4																																											
Desempeño del Indicador																																													
Análisis del Indicador			Acciones a Tomar		Fecha																																								
considerando que en el 2018 se determino que la empresa tiene una sobre produccion mas del 60%, con el plan estrategico se va a reducir un 30%.			realizar alianzas estrategicas con empresas que recluten personal.		según plan																																								
			designar personal especialista en la contratacion de personal de acuerdo a los perfiles del puesto		según plan																																								

Fuente: Elaboración propia

Tabla 69. Ficha indicador: diversificación de servicios

FICHA DE INDICADOR					
Proceso Relacionado	Diversificación de 2 de servicios empresariales.			Código	5
Nombre de Indicador	Diversificación de servicios			Código	5
Responsable del Indicador	Estrategia				
Definición del Indicador	Monitoreo de servicios a implementar				
Formula del Indicador				Unidad de Medida	Cantidad
IC=N°SE*Año				Frecuencia	Anual
Meta	Minimo	1	Promedio	Maximo	2
Fuentes de Información	Registros de estudios de mercado para la implementación de los servicios				
Gráfico de Medición y Seguimiento	N° de servicios por año			Fecha de Seguimiento	Ene-Dic 2019-2023
<p>Título del gráfico</p> <p>proceso meta</p>					
Desempeño del Indicador					
Análisis del Indicador		Acciones a Tomar		Fecha	
considerando que la empresa se centra mas en los proyectos academicos, con el plan estrategico se van a implementar 2 servicios empresariales mas.		realizar estudio de mercado para determinar los servicios que mas demande el mercado.		según plan	
		brindar capacitaciones para reponteciar el taento humano		según plan	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 70. Ficha indicador: Implementación de MOF

FICHA DE INDICADOR						
Proceso Relacionado	Implementar y monitorear un MOF para el correcto funcionamiento de la organización desarrollándose en un 95% anualmente				Código	8
Nombre de Indicador	Implementación y actualización de MOF				Código	8
Responsable del Indicador	Estrategia					
Definición del Indicador	Monitoreo de procesos de cada puesto					
Formula del Indicador					Unidad de Medida	Cantidad
IC=N°P*95%/100					Frecuencia	Anual
Meta	Minimo	4	Promedio	6	Maximo	8
Fuentes de Información	Registros de procesos actuales					
Gráfico de Medición y Seguimiento	N° de puestos a actualizar				Fecha de Seguimiento	Ene-Dic 2019-2023
<p>Título del gráfico</p> <p>proceso meta</p>						
Desempeño del Indicador						
Análisis del Indicador			Acciones a Tomar		Fecha	
Considerando que en el 2018 a través de un estudio se determinó que la empresa tiene un 50% de informalidad en sus puestos y funciones, ante eso con el plan estratégico se van a actualizar todos los procesos y funciones de cada puesto que conforma el organigrama de la empresa y tener un MOF eficiente.			asignar a personal especialista para analizar, actualizar el MOF		según plan	
			monitorear el cumplimiento de las funciones y responsabilidades establecidos en el MOF		según plan	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 71. Ficha indicador: Implementación de capacitaciones

FICHA DE INDICADOR																											
Proceso Relacionado	Implementar 6 capacitaciones a los colaboradores para un mejor desarrollo de los proyectos y desenvolvimiento frente al cliente.				Código	9																					
Nombre de Indicador	Capacitaciones a colaboradores				Código	9																					
Responsable del Indicador	Estratega																										
Definición del Indicador	Monitoreo de capacitaciones																										
Formula del Indicador					Unidad de Medida	Cantidad																					
IC=N°C*año					Frecuencia	bimestral																					
Meta	Minimo	2	Promedio	4	Maximo	6																					
Fuentes de Información	Registros de capacitaciones a realizar																										
Gráfico de Medición y Seguimiento	N°de capacitaciones				Fecha de Seguimiento	Ene-Dic 2019-2023																					
<p style="text-align: center;">Título del gráfico</p> <table border="1"> <caption>Datos del gráfico</caption> <thead> <tr> <th>Mes</th> <th>Proceso</th> <th>Meta</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>febrero</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>abril</td> <td>0</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>junio</td> <td>0</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>agosto</td> <td>0</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>octubre</td> <td>0</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>diciembre</td> <td>1</td> <td>2</td> </tr> </tbody> </table>							Mes	Proceso	Meta	febrero	1	2	abril	0	2	junio	0	2	agosto	0	2	octubre	0	2	diciembre	1	2
Mes	Proceso	Meta																									
febrero	1	2																									
abril	0	2																									
junio	0	2																									
agosto	0	2																									
octubre	0	2																									
diciembre	1	2																									
Desempeño del Indicador																											
Análisis del Indicador			Acciones a Tomar		Fecha																						
considerando que en el 2018 a taves de una entrevista al gerente nos afirmo que la empresa no realiza capacitaciones al personal cuando se contrata ni en el transcurso de meses, pero con el plan estratetico se van a realizar 6 capacitaciones bimestralmente para repotenciar los conocimientos de los colaboradores y brindar un mejor servicio.			contratar a un experto para capacitar a los colaboradores especialistas		según plan																						
			seleccionar personal especialista para la capacitación y brindarle a sus colaboradores		según plan																						

Fuente: Elaboración propia

7.5. Políticas para cada estrategia

Las políticas que se van a tomar para las estrategias tienen que estar directamente alineados a las políticas generales que la empresa tiene establecido, es decir, con los valores, donde debe existir una buena comunicación entre todos. (D'Alessio, 2015).

Las políticas asignadas a las estrategias son las siguientes:

E.1. Elaborar estrategias de comunicación y marketing adecuado enfocado a captar la atención de los universitarios y egresados de pregrado.

- P.1. Implementar recursos para un correcto desarrollo del marketing.
- P.2. Brindar información sobre los responsables del desarrollo del marketing.

E.2. Ampliar la cobertura de los servicios de asesorías de investigación a nivel regional y nacional.

- P.1. participar en eventos importantes para vender los servicios de la empresa.
- P.2. Realizar convenios mutuamente rentables con los proveedores.

E.3. Apertura de nuevas sucursales en regiones en determinadas regiones de Piura y Amazonas.

- P.1. implementar recursos financieros o económicos, asimismo, RR.HH., para la implementación de las actividades en puntos estratégicos.
- P.2. Incentivar un correcto y eficiente desempeño al personal de ventas con incentivos económicos.

E.4. Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.

- P.1. Buscar intermediarios que ayuden a captar clientes para el crecimiento de la empresa.
- P.2. Realizar convenios mutuamente rentables con empresas periféricas a los clientes.

7.6. Estructura de la Organización.

En la empresa Grupo Ases Capital S.A.C., los colaboradores en general tienen conocimiento de quienes son los encargados de las diferentes áreas organizacionales, quienes son los responsables de delegar funciones, donde deben interactuar de manera efectiva para brindar un buen servicio y producto. Teniendo en cuenta a D' Alessio (2015), lo más relevante de una administración o gerencia es incrementar al máximo la productividad como vehículo para aumentar las posibilidades de competir con éxito en el sector, implementando las pautas a seguir para que los colaboradores se enfoquen a cumplir los objetivos y lograr el éxito mutuo.



Figura 82. Estructura organizacional
Fuente: Elaboración propia

7.7. Medio Ambiente, Ecología y Responsabilidad Social.

Según D' Alessio (2013), las estrategias retenidas de algunas empresas cuando son implementadas suelen realizar actividades que contaminan el medio ambiente y la ecología del entorno y el lugar donde realizan dichas actividades. Al acoger cada una de las estrategias retenidas se debe tener presente y anticipar la conservación de la flora, fauna y del aire. Por lo tanto, las estrategias retenidas las cuales son: Elaborar estrategias de comunicación y marketing adecuado enfocado a captar la atención de los universitarios y egresados de pregrado, Ampliar la cobertura de los servicios de asesorías de investigación a nivel regional y nacional, Apertura de nuevas sucursales en regiones en determinadas regiones de Piura y Amazonas e Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes, estas estrategias no son repetitivas y no afectan a los factores estudiados en la matriz de Rumelt y justicia.

7.8. Recursos y Motivación.

Los recursos humanos que se emplearan para las diferentes estrategias a implementar son 11 trabajadores, recursos financieros, muebles, tecnología, materiales, entre otros.

7.9. Gestión del Cambio

Las diferentes estrategias pueden demandar la aprobación y compromiso de todos los stakeholders de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C. Debido a esto es que es importante comunicar a todos los involucrados como son los colaboradores, clientes, proveedores, entre otros; comunicando la visión a largo plazo de la empresa.

7.10. Conclusiones:

Los objetivos a corto plazo que ayudaran a alcanzar los objetivos a largo plazo son:

OCP1.1: Participar en eventos académicos y empresariales a nivel regional y nacional 50%.

OCP1.2: Ser referente en investigaciones empresariales creando indicadores multidisciplinarios de los diferentes sectores económicos de la macroregión.

OCP1.3: Incrementar el porcentaje del nivel de satisfacción de los clientes en un 80%

OCP2.1: Incrementar volumen de ventas en un 20% anual.

OCP2.2: Incrementar la red de asesores expertos para las sucursales y de la misma localidad para disminuir la sobreproducción en un 30%.

OCP2.3. Diversificación de 2 servicios empresariales.

OCP3.1: Implementar y monitorear un MOF para el correcto funcionamiento de la organización desarrollándose en un 95% anualmente

OCP3.2: Implementar capacitaciones a los colaboradores para un mejor desarrollo de los proyectos y desenvolvimiento frente al cliente.

VIII. Capítulo VIII: Evaluación y Control.

8.1. Perspectivas del cuadro de mando integral.

8.1.1. Perspectiva de Aprendizaje Interno.

D' Alessio (2013), “El tablero de control comienza por el aprendizaje organizacional cuestionando ¿cómo debe mi organización aprender y mejorar? para alcanzar la visión.”

Entre los objetivos a largo plazo se encuentra “Lograr en los próximos años un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por los trabajos de investigación académicos de calidad.”, y para ello alcanzar este objetivo se ha planteado como objetivo a corto plazo “Participar en eventos académicos a nivel regional y nacional.”, lo cual ayudara a que la empresa pueda ser más conocida, donde los estudiantes puedan saber de los servicios que brinda la empresa y la calidad de productos que se desarrolla con la finalidad de satisfacer sus necesidades y así poder posicionarnos en la mente de los clientes y lograr una competitividad ante los competidores.

a) Simulación en Balance ScoreCard

En la simulación se están tomando datos en un alcance esperado, medio y bajo, con la finalidad de saber responder adecuadamente cuando no se cumplan las metas y objetivos. Con la finalidad de alinearlos y alcanzar la visión deseada.

Ejemplo:

Tabla 72. Tiempo de la implementación de la estrategia.

<u>Fecha</u>	<u>DATOS</u>
Año1	4.0
Año2	8.0
Año3	8.0
Año4	12.0
Año5	12.0
TOTAL	44.0

Fuente: Elaboración propia

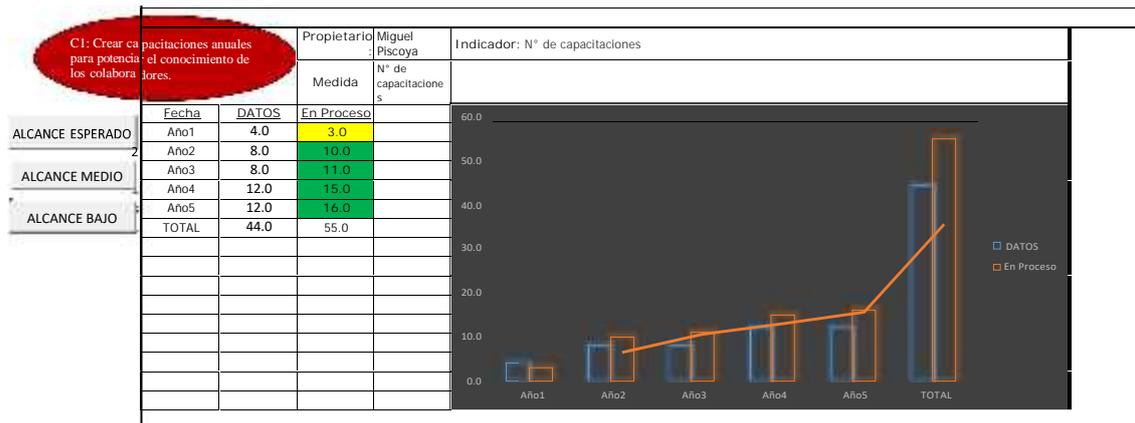


Figura 83. Simulación de la estrategia en balanced scorecard

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar en la figura N°83, la simulación de la implementación de la estrategia y los resultados que se va obteniendo en los años con respecto al alcance esperado, en el primer año se tomó como meta realizar 6 capacitaciones, pero con el transcurso de las actividades y las exigencias del mercado en el proceso se realizan 8, donde los trabajadores estarán más preparados ante cualquier problema o necesidad del cliente.

8.1.2. Perspectivas de procesos internos

Esta perspectiva está relacionada con la innovación, la cual es vital para poder incorporar en la organización la competitividad que necesita.

Simulación en Balance ScoreCard

Se a realizado una simulación en el BSC para darle seguimiento a la implementación y monitoreo del MOF, determinación de lugares potenciales para la implementación de sucursales, el nivel de competitividad y el nivel de medios y canales de comunicación para la difusión de la empresa las cuales serán medido a través del semáforo en óptimo, medio y bajo.

Tabla 73. Tiempo de la implementación de la estrategia

Fecha	DATOS
Año1	80.0%
Año2	80.0%
Año3	80.0%
Año4	80.0%
Año5	80.0%
TOTAL	400.0%

Fuente: Elaboración propia



Figura 84. Simulación implementación y monitoreo del MOF
Fuente: Elaboración propia

Tabla 74. Tiempo de la implementación de la estrategia

AÑO	DATOS	En Proceso
Año1	95%	67%
Año2	95%	96%
Año3	95%	97%
Año4	95%	98%
Año5	95%	99%
TOTAL	4.8	457%

Fuente: Elaboración propia

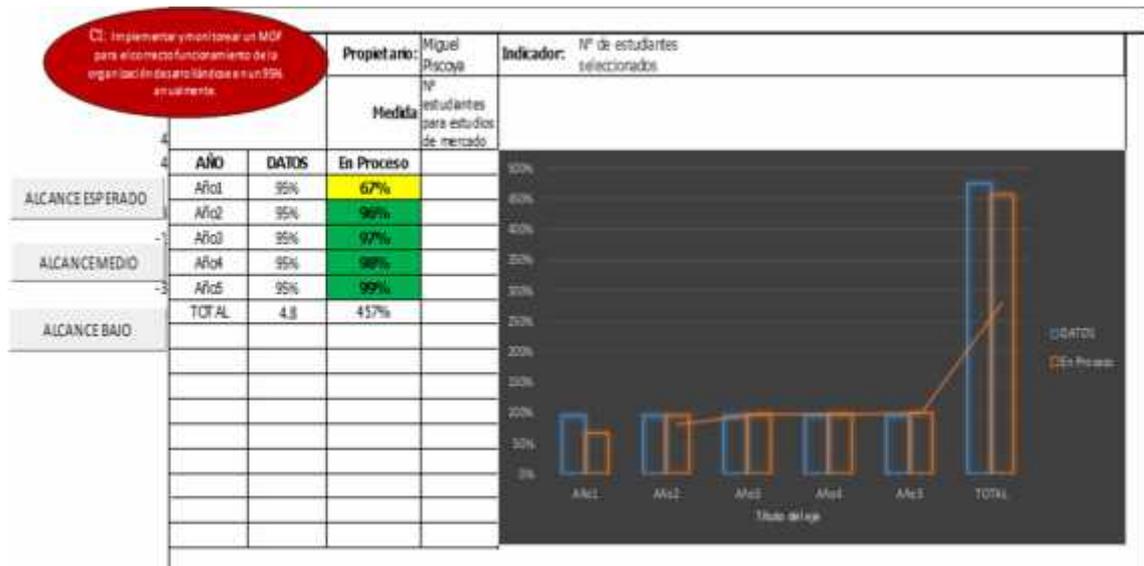


Figura 85. Simulación de lugares potenciales para sucursales.
Fuente: Elaboración propia

8.1.3. Perspectiva de clientes

Es relevante porque permite identificar la forma más eficiente de como satisfacer a los clientes y sus expectativas, impactando significativamente en la rentabilidad de la empresa, debido a que se con una correcta atención y producto se fidelizará al cliente.

a) Simulación en Balance ScoreCard

Dentro de los objetivos planteados se tomará como ejemplo datos posibles que pueden suceder si se cumplen todas las tareas y actividades, asimismo, datos cuando no se cumplan estas actividades; tanto de los objetivos de contactos externos para la asesoría y participación en eventos académicos a nivel regional y nacional, medido a través del semáforo en óptimo, medio y bajo.

Ejemplo:

Tabla 75. Tiempo de la implementación de la estrategia

Fecha	DATOS
Año1	6.0
Año2	8.0
Año3	8.0
Año4	8.0
Año5	8.0
TOTAL	38.0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 77. Tiempo de la implementación de la estrategia

Fecha	DATOS
Año1	2.0
Año2	3.0
Año3	3.0
Año4	4.0
Año5	4.0
TOTAL	16.0

Fuente: Elaboración propia

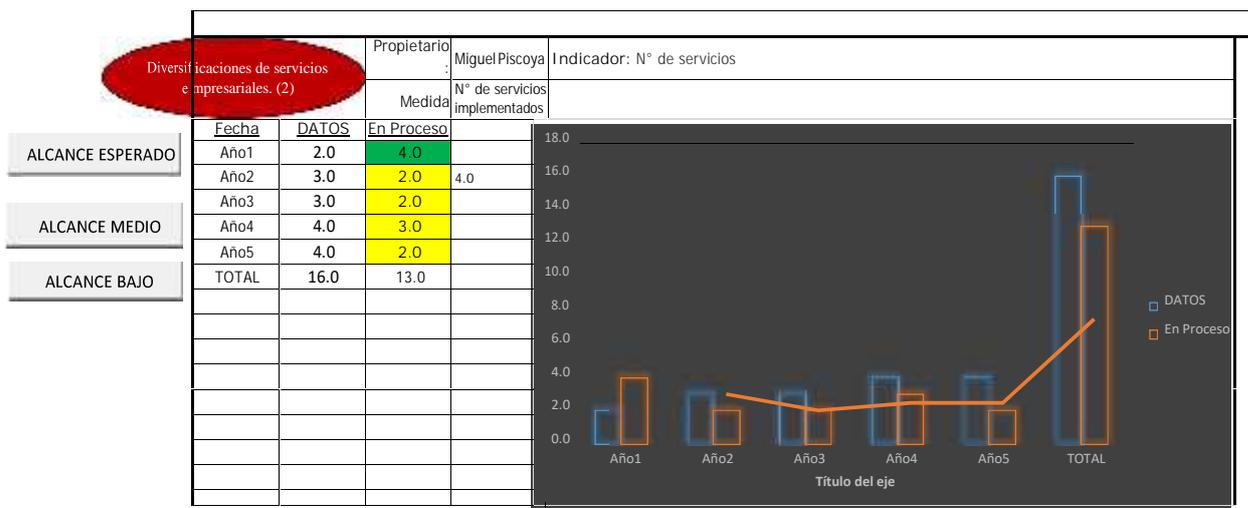


Figura 88. Simulación de participación en eventos académicos

Fuente: Elaboración propia

8.1.4. Perspectiva financiera

Los objetivos de la perspectiva financiera se centran en su totalidad en los aspectos: ingresos, rentabilidad, entre otros.

Para esta perspectiva se ha tomado en cuenta la implementación de ofertas y promociones de impacto y atractivas para mejorar las ventas y establecer alianzas estratégicas con potenciales proveedores, especialmente con negocios periféricos de las universidades para aumentar un 5% la rentabilidad anual.

a) Simulación en Balance ScoreCard

La simulación del BSC permitirá identificar las acciones correspondientes por si no se llegan a alcanzar las metas, asimismo se dará seguimiento al avance de los objetivos planteados se tomará

como ejemplo establecer alianzas estratégicas con proveedores para aumentar la rentabilidad en un 5%. medido a través del semáforo en óptimo, medio y bajo.

Ejemplo:

Tabla 78. Tiempo de la implementación de la estrategia

Fecha	DATOS
Año1	20.0%
Año2	25.0%
Año3	30.0%
Año 4	35.0%
Año5	40.0%
Total	150.0%

Fuente: Elaboración propia

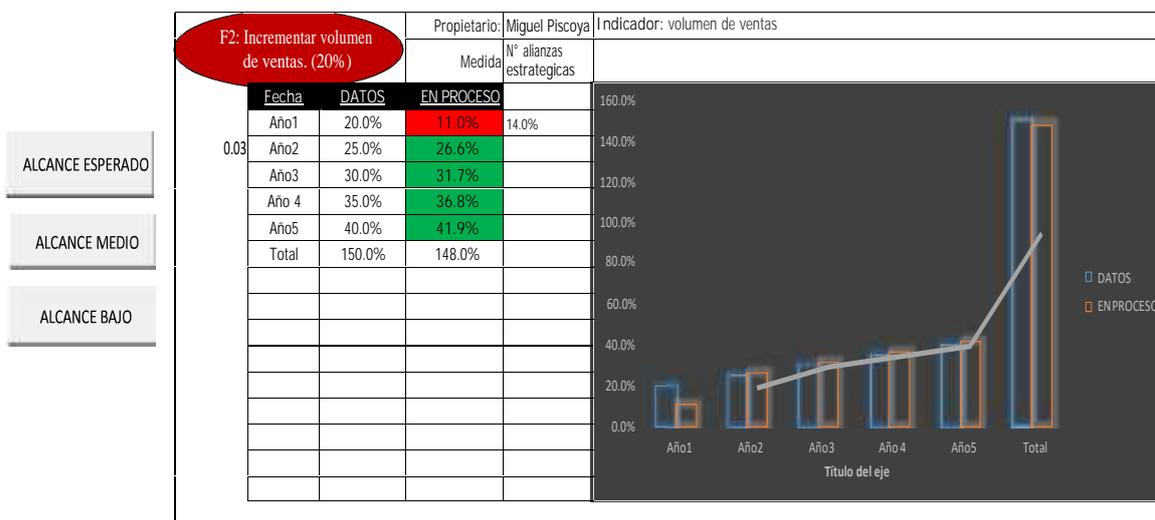


Figura 89. Simulación de alianzas estratégicas con proveedores.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 79. Tiempo de la implementación de la estrategia

Año	DATOS
Año1	30%
Año2	30%
Año3	30%
Año4	30%
Año5	30%
TOTAL	150%

Fuente: Elaboración propia

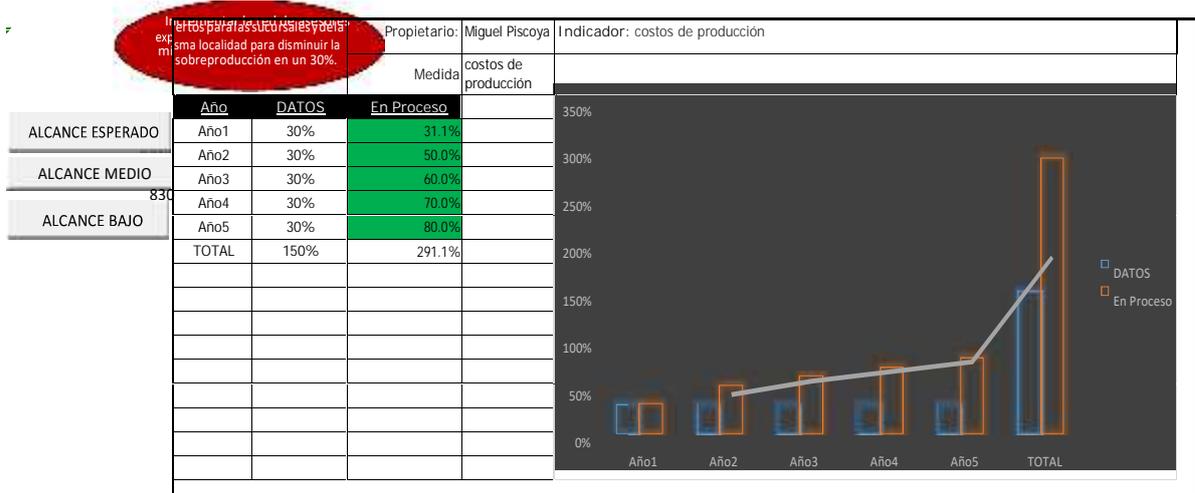


Figura 90. Simulación de alianzas estratégicas con proveedores.

Fuente: Elaboración propia

8.1.5. Mapa Estratégico

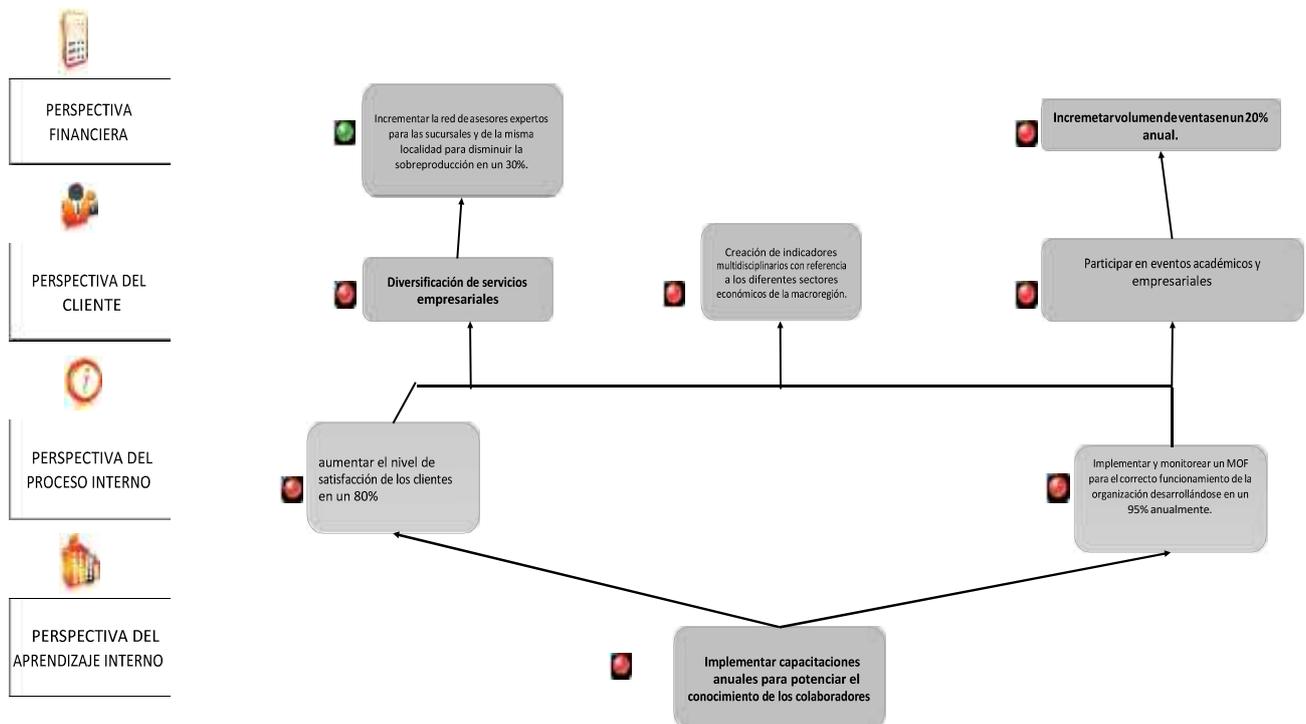


Figura 91. Mapa estratégico con el balanced scorecard

Fuente: Elaboración propia

8.2. Tablero de control

Tabla 80. Tablero de control

N°	Objetivos	Indicadores	Unidades
Perspectiva financiera			
OCP2.2	Incrementar la red de asesores expertos para las sucursales y de la misma localidad para disminuir la sobreproducción en un 30%.	N° de asesores	%
OCP2.1	Incrementar volumen de ventas en un 20% anual.	N° de proyectos	%
Perspectiva del cliente			
OCP2.3	Diversificaciones de servicios empresariales.	N° de servicios	Cantidad
OCP1.1	Participar en eventos académicos y empresariales.	% de participación	Cantidad
OCP1.3	Creación de indicadores multidisciplinares con referencia a los diferentes sectores económicos de la macroregión.	N° de estudios de mercado	Cantidad
Perspectiva de procesos internos			
OCP1.4	aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en un 80%	% participación	%
OCP3.1	Implementar y monitorear un MOF para el correcto funcionamiento de la organización desarrollándose en un 95% anualmente	N° de procesos actualizar	%
Perspectiva de aprendizaje interno			
OCP3.2	Implementar 4 capacitaciones para los asesores académicos para su correcto desenvolvimiento frente al cliente.	N° de capacitaciones	Cantidad

Fuente: Elaboración propia

8.3. Conclusiones

Tomando en cuenta que Grupo Ases Capital S.A.C., es una de las primeras empresas líderes en el mercado de asesoría y desarrollo de investigaciones académicas, caracterizada por la calidad de servicio que brinda y el staff de profesionales, asimismo, cuenta con el respaldo de la Universidad Juan Mejía Baca y la cámara de comercio.

Dentro de las ventajas se encuentran la estabilidad financiera con un 12.14% de ingresos mensuales, servicios posicionados en la región, publicidad en Facebook, e Instagram, los negocios que se encuentran en el entorno de todas las universidades de la región Lambayeque.

El sector educación se ha incrementado de una manera impactante en la Región Lambayeque, producto de ello la región ha logrado aportar un 2.8% al PBI, significando que este sector tiene una creciente demanda producto de la afluencia de estudiantes egresados en todas las universidades (111,762 alumnos universitarios egresados).

IX. CAPITULO IX: COMPETITIVIDAD DE LA ORGANIZACIÓN:

Dentro de la competitividad de la empresa “Grupo Ases Capital” se tiene en cuenta todos los instrumentos y validaciones que se han requerido para un correcto estudio externo como interno.

9.1. Identificación y análisis de los potenciales clústeres de la organización.

Entre los clústeres relacionados al rubro de restaurantes turísticos se encuentran: global corp solutions, project services solution, mathitesis, entre otros, Sin embargo, también existe una relación entre las empresas de realizan asesoría y desarrollo de proyectos de investigación académica que otorgan a los clientes de diferentes instituciones, es consultores, tesis Chiclayo, Dil data consulting y Grupo Ases poseen una relación con los proveedores de la provincia de Chiclayo, los profesionales de la diferentes carreras profesionales, Tayloy, Curacao en el centro de Chiclayo, Promart lugar céntrico de Chiclayo, los cuales proveen los servicios, materiales y equipos para que la empresa se pueda desarrollar día a día.

No obstante, entre las empresas que brindan soporte educativo que necesiten de asesorías de investigaciones académicas se encuentran: la universidad Juan Mejía Baca, IFB certus, Universidad Señor de Sipán, Universidad Cesar Vallejo y la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

9.2. Identificación de los aspectos estratégicos de los potenciales clústeres.

La empresa Grupo Ases Capital S.A.C., cuenta con la capacidad para poder desarrollar e implementar convenios estratégicamente con potenciales empresas dedicadas a la educación e investigación, asimismo, los proveedores de servicios y recursos para poder brindar un servicio de calidad ofreciéndoles unas promociones y ofertas acorde a la especialidad y acuerdo.

Dentro de las empresas clústeres se encuentran las que ofrecen financiamiento, y que puede usarse en cualquier proyecto y el gobierno a través de la SUNEDU, tiene un papel relevante para promover el desarrollo de investigación a todos los profesionales y futuros profesionales del Perú.

9.3. Conclusiones

Entre las ventajas competitivas que tiene la empresa “Grupo Ases Capital S.A.C.”, se encuentran: cuenta con el respaldo de la Cámara de Comercio y la Universidad Juan Mejía Baca, la estabilidad económica, reconocimiento a nivel Regional y el aumento de la demanda de estudiantes a nivel nacional.

Dentro de los clústeres de grupo Ases se encuentran todas las empresas afines, como las empresas de asesoría, los proveedores, las empresas financieras.

X. CAPÍTULO X: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. Plan Estratégico Integral.

En el presente capítulo se detallará todo lo que contendrá el plan estratégico de “Grupo Ases Capital S.A.C.” Chiclayo 2018, asimismo, se resumirá, todas las acciones, objetivos a corto y largo plazo, como también las estrategias generadas, las políticas, misión, visión y código de ética.

El plan estratégico integral servirá como guía, donde todos los involucrados desde los colaboradores de una escala jerárquica baja hasta la gerencia, debido a que permitirá identificar las metas y objetivos que se deben lograr, producto de las estrategias planteadas. Contendrá la visión, misión y todas las políticas necesarias para lograr lo que se desea, seguido de los objetivos a corto y largo plazo. Las estrategias planteadas permitirán alcanzar todos los objetivos a corto plazo producto de ello se podrá alcanzar sistemáticamente los objetivos a largo plazo y como resultado alcanzar la visión deseada por la organización. Para darle seguimiento y control se tomaran en cuenta las cuatro perspectivas del BSC: financiera, cliente, procesos y aprendizaje.

Tabla 1. Tablero de control y acciones

<p>MISIÓN Brindar servicios de asesoría y desarrollo en proyectos de investigación. Garantizando la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes a través de un servicio de calidad, mediante un equipo de profesionales altamente calificados.</p>	<p align="center">VISION: Para el año 2023 ser referente en el ámbito de proyectos de investigación y empresariales a nivel nacional, caracterizada por nuestros profesionales altamente calificados. Posicionándola como empresa líder con responsabilidad social y competitiva.</p>				<p align="center">VALORES</p> <p>Trabajo en equipo Honestidad Responsabilidad Compromiso Confianza</p>		
	<p align="center">ESTRATEGIAS</p>		<p align="center">OBJETIVOS A LARGO PLAZO</p>			<p align="center">POLITICAS</p>	
			<p>OLP1: Al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales.</p>	<p>OLP2: Al 2023 aperturar tres sucursales región La Libertad y Cajamarca.</p>	<p>OLP3: Al 2023 Gestionar y retroalimentar los diferentes procesos de la organización.</p>		
	<p>E.1. Elaborar estrategias de comunicación y marketing adecuado enfocado a captar la atención de los universitarios y egresados de pregrado.</p>	X	X			<p>P.1. Proveer recursos económicos para implementar y desarrollar el marketing.</p> <p>P.2. Información verídica y responsable en el desarrollo del marketing.</p>	
	<p>E.2. Ampliar la cobertura de los servicios de asesorías de investigación a nivel regional y nacional.</p>	X	X	X		<p>P.1. participar en eventos importantes para vender los servicios de la empresa.</p> <p>P.2. Realizar convenios mutuamente rentables con los proveedores.</p>	
	<p>E.3. Apertura de nuevas sucursales en regiones en determinadas regiones de Piura y Amazonas.</p>	X	X			<p>P.1. Proveer de recursos económicos como de RR.HH., para la implementación de las actividades en puntos estratégicos.</p> <p>P.2. Alentar el desempeño al personal para las ventas con incentivos económicos.</p>	
	<p>E.4. Implementar alianzas estratégicas con los diversos negocios que se encuentren en la periferia de las universidades para captar clientes.</p>	X	X			<p>P.1. Buscar intermediarios que ayuden a captar clientes para el crecimiento de la empresa</p> <p>P.2. Realizar convenios mutuamente rentables con empresas periféricas a los clientes.</p>	
	<p align="center">TABLERO DE CONTROL</p>		<p align="center">OBJETIVOS A CORTO PLAZO</p>			<p align="center">TABLERO DE CONTROL</p>	
	<p align="center">Perspectivas</p>		<p>OCP1.1: Participar en eventos académicos y empresariales a nivel regional y nacional 50%.</p>	<p>OCP2.1: Incrementar volumen de ventas en un 20% anual.</p>	<p>OCP3.1: Implementar y monitorear un MOF para el correcto funcionamiento de la organización desarrollándose en un 95% anualmente</p>	<p align="center">Perspectivas</p>	
	<p align="center">Aprendizaje</p>	<p align="center">Cliente</p>				<p align="center">Financiera</p>	<p align="center">Interna</p>
<p>A.1. Implementar capacitaciones para los asesores académicos para su correcto desenvolvimiento frente al cliente.</p>	<p>P.1. Participar en eventos académicos y empresariales. P.2. Creación de indicadores multidisciplinares con referencia a los diferentes sectores económicos de la macroregión. P.3. Diversificaciones de servicios empresariales.</p>	<p>OCP1.2: Ser referente en investigaciones empresariales creando indicadores multidisciplinares de los diferentes sectores económicos de la macroregión.</p>	<p>OCP2.2: Incrementar la red de asesores expertos para las sucursales y de la misma localidad para disminuir la sobreproducción en un 30%.</p>	<p>OCP3.2: Implementar capacitaciones a los colaboradores para un mejor desarrollo de los proyectos y desenvolvimiento frente al cliente.</p>	<p>F.1. Incrementar la red de asesores expertos para las sucursales y de la misma localidad para disminuir la sobreproducción en un 30%.</p> <p>F.2. Incrementar volumen de ventas en un 20% anual.</p>	<p>I.1. aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en un 80%</p> <p>I.2. Implementar y monitorear un MOF para el correcto funcionamiento de la organización desarrollándose en un 95% anualmente</p>	
		<p align="center">RECURSOS</p>					
		<p>Humano Tecnológico financiero</p>					
<p align="center">ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</p> <pre> graph TD GG[Gerente general] --> Admin[Administración] GG --> JI[Jefa de investigación] GG --> JC[Jefa comercial] Admin --> AE[Asesor estadístico] Admin --> AI[Asesor en ingenierías] Admin --> ACE[Asesor en ciencias empresariales] AI --> AA[Asistente administrativa] JC --> AG[Asistente de Gerencia] </pre>							

Fuente: Elaboración propia

Tabla 82. Cuadro comparativo de situación deseada

OBJETIVOS	SITUACION DESEADA	
Implementar y monitorear un MOF en un 95%	Total de puestos	8
	Puestos estructurados	4
	Porcentaje a alcanzar	95%
	Puestos estructurados	7
Incrementar la red de asesores expertos para disminuir la sobreproducción en un 30%.	Total de asesores	6
	Porcentaje a alcanzar	30%
	Total de asesores a implementar	2
	Total de asesores	8
Incrementar volumen de ventas en un 20% anual.	Proyectos realizados	268
	Porcentaje a alcanzar	20%
	Proyectos a realizar (20%)	54
	Total de proyectos	322
aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en un 80%	Total de clientes	268
	Porcentaje a alcanzar	80%
	Cientes a satisfacer	214

Fuente: elaboración propia

10.2. Análisis del costo del plan estratégico.

10.2.1. Análisis económico

El plan estratégico requerirá de financiamiento y para ello se realizará un análisis económico que permita determinar si la propuesta será viable económicamente y rentable para la organización. Por otro lado, actualmente la organización cuenta con una economía estable como para poder afrontar una inversión de esta magnitud.

10.2.2. Propuesta preliminar

Dentro de la propuesta preliminar se encuentran los estudios sobre la inversión y rentabilidad que generará la puesta en marcha de la propuesta del plan estratégico, se encontraran todos los beneficios.

Costos de implementación de estrategias:

Tabla 83. Presupuesto de las estrategias

ESTRATEGIA	COSTO IMPLEMENTACION
E1	S/. 21,850.00
E2	S/. 13,400
E3	S/. 42,860
E4	S/. 14,400
TOTAL	S/. 92,510

Fuente: Elaboración propia

Tabla 84. Estrategia de marketing

Implementar el proceso de Marketing:													
Categorías	Presupuesto Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Estudio de mercado	S/1,000							S/500					S/500
Fairpage y publicación en FB	S/7,200	S/600	S/600	S/600	S/600	S/600	S/600	S/600	S/500	S/600	S/600	S/600	S/600
Publicación impresa en puntos estratégicos.	S/2,250	S/450	S/450	S/450				S/450	S/450				
Publicación en Radio	S/4,000	S/1,000	S/1,000	S/1,000					S/1,000				
Panel publicitario	S/5,000	S/1,250	S/1,250	S/1,250					S/1,250				
Promociones a clientes internos	S/2,400	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200	S/200
Total	S/21,850	S/3,500	S/3,500	S/3,500	S/800	S/800	S/800	S/1,750	S/3,500	S/800	S/800	S/800	S/1,300

Fuente: Elaboración propia

Tabla 85. Estrategia de ampliación de cobertura

Presupuesto de ferias académicas y empleo:														
Item	Presupuesto Total	Nº	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Stand	S/ 4,200	12	S/350											
Logística	S/ 3,600	12	S/300											
Personal	S/ 3,600	12	S/300											
Otros gastos	S/ 2,000	12	S/167											
Total	S/ 13,400		S/ 1,117											

Fuente: Elaboración propia

Tabla 86. Estrategia de apertura de sucursales

Implementación de sucursales													
Categorías	Presupuesto Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Estudio de mercado	\$/2,000												
ALQUILER DE LOCAL	\$/4,200	\$/350	\$/350	\$/350	\$/350	\$/350	\$/350	\$/350	\$/350	\$/350	\$/350	\$/350	\$/350
PERSONAL (3)	\$/3,480	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790	\$/2,790
SUMAT	\$/420	\$/35	\$/35	\$/35	\$/35	\$/35	\$/35	\$/35	\$/35	\$/35	\$/35	\$/35	\$/35
AGUA	\$/600	\$/50	\$/50	\$/50	\$/50	\$/50	\$/50	\$/50	\$/50	\$/50	\$/50	\$/50	\$/50
INTERNET Y TELEFONO	\$/1,800	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150	\$/150
Luz	\$/360	\$/30	\$/30	\$/30	\$/30	\$/30	\$/30	\$/30	\$/30	\$/30	\$/30	\$/30	\$/30
Total	\$/42,860	\$/3,405											

Fuente: Elaboración propia

Tabla 87. Estrategia de alianzas estratégicas

Presupuesto de Alianzas estratégicas													
Categorías	Presupuesto Total	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
universidades (base de trabajo)	\$/6,000	\$/500	\$/500	\$/500	\$/500	\$/500	\$/500	\$/500	\$/500	\$/500	\$/500	\$/500	\$/500
Camara de comercio de Lambayeque	\$/3,600	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300	\$/300
restaurantes	\$/2,400	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200
Fotocopiadoras	\$/2,400	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200	\$/200
Total	\$/14,400	\$/1,200											

Fuente: Elaboración propia

10.2.3. Costo de personal

Se describirá todo el costo que involucra la puesta en marcha del plan estratégico, donde se detallara quienes participaran para su desarrollo.

a) Costo de equipo para el desarrollo

Se detalla el personal que participara para el desarrollo del plan estratégico, a continuación se describirá quienes participaran:

Tabla 88. Costo de personal

Descripción	Cantidad	Semanas	Costos
Planeador	1	12	S/. 4,500.00
Diseñador	1	1	S/. 3,200.00
TOTAL			S/. 7,700.00

Fuente: Elaboración propia

Los precios estimados están basados en consultas de profesionales especialistas en el ámbito, los cuales nos manifestaron el precio por sus servicios y el tiempo en que se tomaran para su desarrollo. El costo de la propuesta es el resultado de los precios del diseñador y planeador dando como resultado del costo de ambos, el cual asciende a S/. 7,700.00 nuevos soles. En cuanto a las actividades que van a realizar las personas asignadas para la realización en el tiempo y lo que contendrá, las cuales se detallaran a continuación todas las actividades que va a realizar los profesionales asignados.

Tabla 89. Detalle de actividades, costo y tiempo.

ACTIVIDAD		TIEMPO	COSTO
PLANEADOR	Descripción actual	4 meses	S/. 4,500.00
	Análisis externo		
	Análisis interno		
	Objetivos organizacionales		
	Proceso estratégico		
	Implementación		
DISEÑADOR	Análisis competitivo	1 semana	S/. 3,200.00
	Plan estratégico integral		
	Diseño <u>Balanced Score card</u>		
	Diseño técnico en Excel		
TOTAL			S/. 7,700.00

Fuente: Elaboración propia

10.2.4. Costos de recursos

Se detallaran en la tabla N^o, todos los servicios y materiales que se utilizaran para el diseño y desarrollo del plan estratégico.

Tabla 90. Costo de recursos.

DESCRIPCION	COSTO
Gastos de movilidad	S/. 1,000.00
Telefonía móvil	S/. 200.00
Internet	S/. 200.00
Energía eléctrica	S/. 250.00
Impresiones, anillados	S/. 300.00
Equipos computacionales	S/. 300.00
Papel bond, y materiales de oficina	S/. 200.00
TOTAL	S/. 2,450.00

Fuente: Elaboración propia

10.2.5. Resumen de los costos para el plan estratégico

Tabla 91. Resumen de los costos para el plan estratégico

DESCRIPCION	COSTO
Costo de servicios de especialistas	S/. 7,700.00
Costo de recursos	S/. 2,450.00
TOTAL	S/. 10,150.00

Fuente: Elaboración propia

Tabla 92. Flujo de caja mensual

Inversión	S/36,329
Demandas mes+	25 Demandas mes-
Precio de venta	S/1,597.16

ingreso	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
	S/4,374.44	S/4,374.44	S/4,374.44	S/39,929.00								

DESCRIPCION	MES_0	MES_1	MES_2	MES_3	MES_4	MES_5	MES_6	MES_7	MES_8	MES_9	MES_10	MES_11	MES_12
INVERSION	-S/36,329.00												
INGRESOS POR VENTAS		S/4,374.44	S/4,374.44	S/4,374.44	S/39,929.00								
TOTAL DE INGRESOS		S/4,374.44	S/4,374.44	S/4,374.44	S/39,929.00								
EGRESOS													
COSTOS DE PRODUCCION		S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00	S/19,100.00
COSTOS DE MARKETING		S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00	S/4,470.00
TOTAL DE EGRESOS		S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00	S/23,570.00
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO		-S/19,195.56	-S/19,195.56	-S/19,195.56	S/16,359.00								
IGV(18%)		-S/1,155.27	-S/1,155.27	-S/1,155.27	S/2,944.62								
TOTAL DE EGRESOS		S/21,914.83	S/21,914.83	S/21,914.83	S/26,514.62								
FLUJO DE CAJA ECONÓMICO	-S/36,329.00	-S/17,540.35	-S/17,540.35	-S/17,540.35	S/13,414.38								

COSTO DE OPORTUNIDAD	1%
Calcular el VAN	-S/16,742.31
Calcular el TB	7%
Costo Beneficio	1.19

∑ Ingresos	S/25,408.15
∑ Costos	S/108,662.56
∑ Costos+Inver.	S/145,592.56

Fuente: Elaboración propia

Tabla 93. Flujo de caja de las estrategias

FLUJO DE CAJA A 12 MESES (Estrategias +rentabilidad mensual)		-7540.36	13414.38	13414.38	13414.38	13414.38	13414.38	13414.38	13414.38	13414.38	13414.38	13414.38	13414.38
10%													
ITEM	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
VENTAS		-1,500.4	19,454.4	21,379.4	23,740.4	23,740.4	23,740.4	23,740.4	23,740.4	23,740.4	23,740.4	23,740.4	23,740.4
INVERSION INICIAL	53,510.00												
COSTO DE PRODUCCION		2,000.0	2,000.0	4,900.0	3,000.0	3,000.0	3,000.0	3,000.0	4,350.0	3,000.0	3,000.0	3,000.0	2,000.0
GASTO ADMINISTRATIVO		4,571.7	4,571.7	5,771.7	4,571.7	4,571.7	4,571.7	4,571.7	5,771.7	4,571.7	4,571.7	4,571.7	4,571.7
TOTAL COSTOS		6,571.7	6,571.7	10,671.7	7,571.7	7,571.7	7,571.7	7,571.7	10,121.7	7,571.7	7,571.7	7,571.7	6,571.7
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		-8,072.0	12,882.7	10,707.7	16,168.7	16,168.7	16,168.7	16,168.7	13,618.7	16,168.7	16,168.7	16,168.7	17,168.7
IMPUESTO A LA RENTA		-2,340.9	3,736.0	3,105.2	4,688.9	4,688.9	4,688.9	4,688.9	3,949.4	4,688.9	4,688.9	4,688.9	4,978.9
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	53,510.00	-5,731.1	9,146.7	7,602.5	11,479.8	11,479.8	11,479.8	11,479.8	9,669.3	11,479.8	11,479.8	11,479.8	12,189.8
PRESTAMO	38,000.00												
AMORTIZACION		2,553.3	2,651.1	2,752.8	2,858.3	2,967.8	3,081.6	3,199.7	3,322.4	3,449.8	3,582.0	3,582.0	3,719.3
INTERESES		1,456.7	1,358.8	1,257.2	1,151.6	1,042.1	928.3	810.2	687.5	560.2	427.9	290.6	290.6
FLUJO FINANCIERO	-15,510.00	-9,741.1	5,136.8	3,592.6	7,469.9	7,469.9	7,469.9	7,469.9	5,659.4	7,469.9	7,469.9	7,607.2	8,179.9
		153,195.20	159,068	165,165.28	171,496.61	178,071	184,897	191,984.40	199,343.8	206,985.3	214,919.75	214,919.75	223,158.34
ANALISIS FINANCIERO		87,400.00	81,527.52	75,429.92	69,098.59	62,524.55	55,698.51	48,610.80	41,251.40	33,609.89	25,675.45	17,436.86	17,436.86
VAN FINANCIERO	S/.49,743.91												
TIR FINANCIERO	19.16%												

Tabla 94. Flujo de caja de las estrategias

ITEM	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		252,996.8	252,996.8	252,996.8	252,996.8	252,996.8
INVERSI ON INICIAL						
COSTO DE PRODUCCI ON		44,062.5	44,062.5	44,062.5	44,062.5	44,062.5
GASTO ADMINISTRATIVO		85,890.0	85,890.0	85,890.0	85,890.0	85,890.0
TOTAL COSTOS		129,952.5	129,952.5	129,952.5	129,952.5	129,952.5
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		123,044.3	123,044.3	123,044.3	123,044.3	123,044.3
IMPUESTO A LA RENTA		36,913.3	36,913.3	36,913.3	36,913.3	36,913.3
UTILIDAD DESPUES DE I		86,131.0	100,773.3	86,131.0	86,131.0	86,131.0
PRESTAMO						
AMORTI ZACI ON		37,720.1	37,720.1	37,720.1	37,720.1	37,720.1
INTERESES		10,261.7	10,261.7	10,261.7	10,261.7	10,261.7
FLUJO FINANCIERO		38,149.3	52,791.6	38,149.3	38,149.3	38,149.3
Tiempo de recuperación		38,149.3	90,940.9	129,090.2	167,239.5	205,388.7

ANALISIS FINANCIERO

VAN ECONOMICO	S/ .141,454.77
TIR ECONOMICO	22%
VAN FINANCIERO	S/ .127,838.75
TIR FINANCIERO	45.79%

INDICADOR	N°
Inversión	649,762.50
Ingresos	1,264,984.10
Beneficios obtenidos	615,221.60
ROI	48.63%

Fuente: Elaboración propia

10.3. Comentarios de aplicación.

En la presente propuesta se ha obtenido las conclusiones de cada capítulo que involucro el proceso estratégico, donde teniendo en cuenta la situación actual se concluyó:

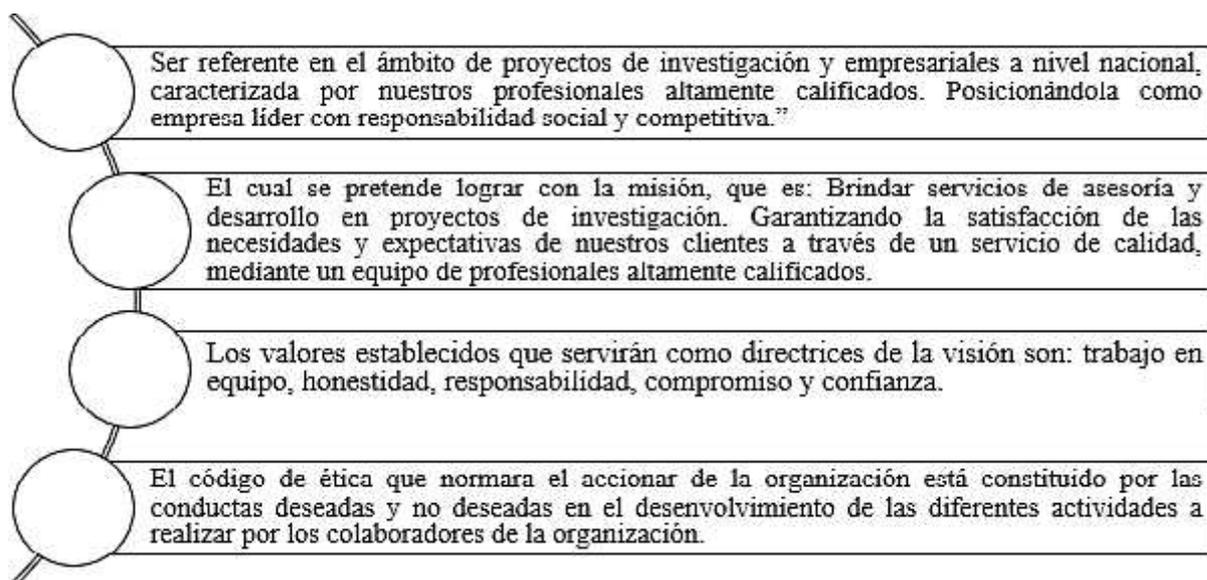
La empresa Grupo Ases Capital S.A.C., se encuentra ubicado en la Av. Sáenz Peña 1428 – 3er Piso en la ciudad de Chiclayo, entre las calles Amazonas y Arica, a media cuadra de la tienda de autos “CHERY”, de la ciudad de Lambayeque.

Actualmente las asesorías académicas en la región Lambayeque se viene incrementando año tras año, debido a muchos factores como los estudiantes egresados de las diferentes universidades y la migración de estudiantes, generando un desarrollo económico regional sostenible, debido a los precios accesibles que tiene las empresas para el desarrollo de los proyectos.

Entre las empresas como mayor afluencia para los estudiantes universitarios y pequeños y medianos empresarios se encuentran: Es consultores, Grupo Ases, Tesis Chiclayo, Dil Data Consulting y otros, 65% realizan asesoría y desarrollo de proyectos de investigación y el 35% realizan asesorías empresariales.

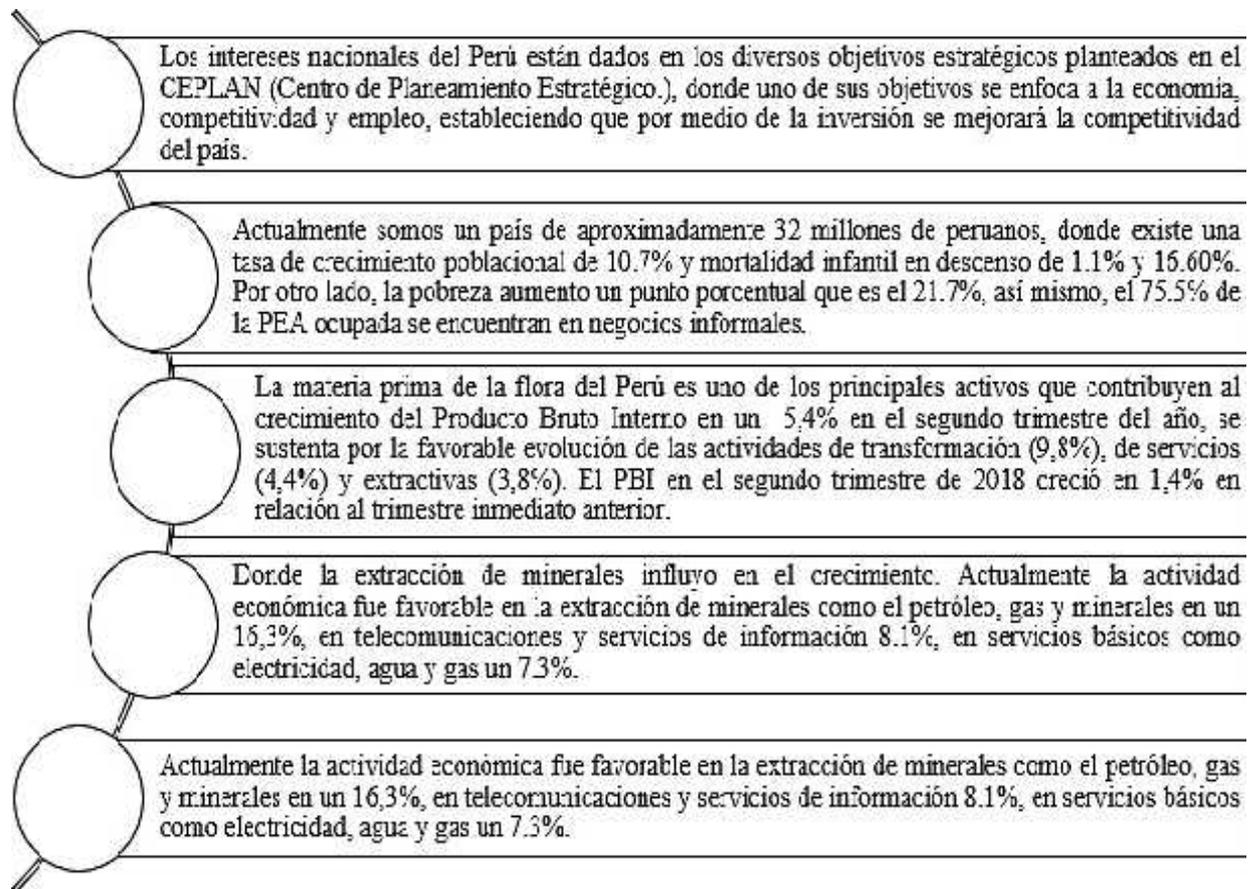
Entre las empresas más representativas en la Región Lambayeque se encuentran: Es Consultores, Grupo Ases, Tesis Chiclayo, Dil Data Consulting, entre otros.

Con respecto al análisis general sobre el rubro de asesorías de investigaciones académicas se ha creado la visión para el año 2023:



En el capítulo III, se tuvo en cuenta a los factores externos que contiene la organización, estos factores pueden ser positivos o negativos, se estudia con la

finalidad de poder sacar provecho de las oportunidades y hacer frente a las amenazas, dentro de las conclusiones se encontraron:



Teniendo en cuenta el análisis interno como el AMOFHIT mostrado en el capítulo IV de la empresa de asesoría “Grupo Ases Capital S.A.C.”, se concluyó lo siguiente:

La empresa “Grupo Ases Capital S.A.C.” actualmente está a cargo del gerente general, quien se encarga de establecer las normas, políticas, funciones y objetivos que se van a cumplir, sin embargo todo lo mencionado no se encuentran correctamente estructurado las cuales afectan el monitoreo para saber si se cumplen con las metas establecidas.

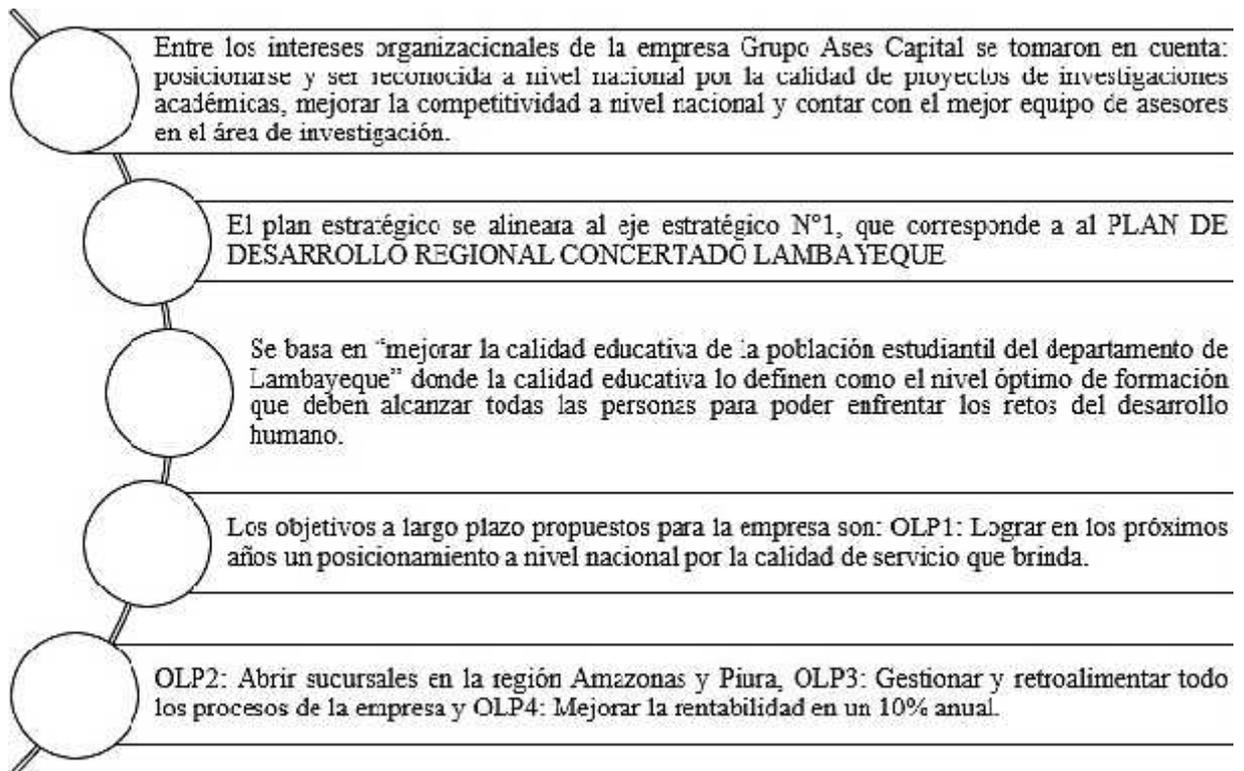
En la empresa se ha llevado a cabo el proceso de publicidad , pero no al 100 %, que ayude a tener más impacto en el mercado con la finalidad de que Grupo Ases tenga más acogida. sin embargo, existen empresas que bajan los precios de sus servicios con la finalidad de obtener clientes y asimismo penetrarse en el mercado.

Los servicios que ofrece grupo ases son los servicios de asesoría y desarrollo de proyectos de investigaciones académicas, además la empresa va teniendo preferencia en el mercado por la calidad de sus servicios que brinda y que son avalados y referenciados por los clientes satisfechos, los mismos que recomiendan a sus compañeros, amigos, vecinos, etc.

La fijación de precios está basada en el valor para el cliente, asimismo está en el rango promedio de los precios del mercado, donde las otras empresas similares cobran por el servicio de investigación, y se podría decir que existe una fijación de precios basado en la competencia

Financieramente la empresa Grupo Ases está estable y es rentable, lo que implica que puede financiar proyectos enfocados a mejorar la competitividad, mejoramiento de infraestructura y el mejoramiento continuo de sus servicios.

Los intereses organizacionales dados en el capítulo V, para alcanzar el éxito del restaurant, concluyó con lo siguiente:



En el capítulo VI se plantearon 12 estrategias producto del resultado del análisis interno y externo, donde se analizaron por medio de las matrices como: MPEYEA, MBCG, MIE, MGE; dando como resultado 4 estrategias retenidas para implementar y así lograr el futuro deseado, las cuales son:

El proceso estratégico va a implicar a las diversas auditorías internas como externas, donde se hará un estudio exhaustivo donde se desarrollaran en diversas matrices que ayudaran a hallar las mejores estrategias que requiere la empresa Grupo Ases.

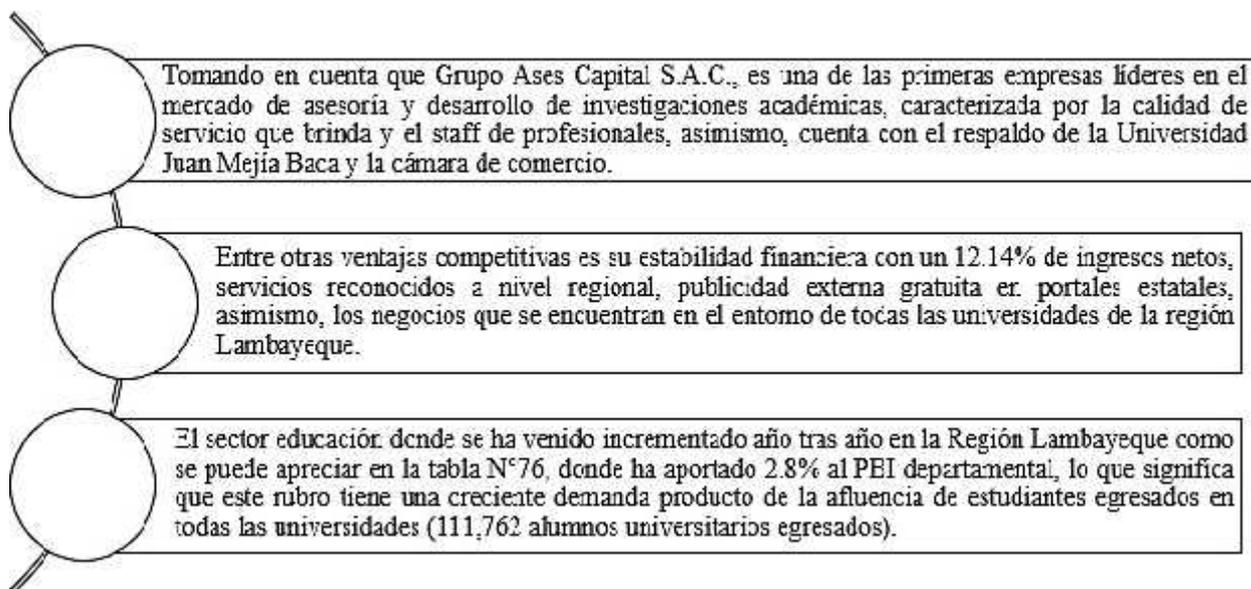
Entre las matrices que se van a utilizar para el desarrollo de este proceso están: MFODA, MPEYEA, MBCG, MIE, MGE, MDE, que brindaran las estrategias retenidas para la empresa Grupo Ases.

Entre las estrategias retenidas están: Implementar el proceso del marketing digital enfocado a los emprendedores, empresarios y estudiantes universitarios., Ampliar la cobertura de los servicios que brinda la empresa a nivel regional y nacional, Apertura de nuevas sucursales en determinadas regiones de La Libertad y Cajamarca e Implementar alianzas estratégicas con las diversas instituciones públicas y privadas para captar clientes.

Los objetivos a largo plazo son: al 2023 lograr un posicionamiento a nivel nacional importante siendo competitiva y reconocida por las investigaciones académicas y empresariales, al 2023 aperturar tres sucursales región La Libertad y Cajamarca y al 2023 Gestionar y retroalimentar los diferentes procesos de la organización.

Estrategias ante los competidores que cada son 4 directos, aplicaremos estrategias de marketing, penetración de mercado, apertura de nuevas sucursales, realizar alianzas estratégicas para que tenga un mejor posicionamiento y competitividad en el mercado de investigación académica.

En el capítulo VIII se estableció implementar indicadores de gestión que permitan un seguimiento detallado de los objetivos a corto plazo para alcanzar los objetivos a largo plazo dentro de esto se encuentran las cuatro perspectivas: Aprendizaje, Procesos internos, Clientes, Financiera.



Por último, la propuesta sobre la competitividad con respecto a la empresa “Grupo Ases Capital” en Chiclayo expuesta en el capítulo IX concluye:

- a) Dentro de las ventajas competitivas encontradas en “Grupo Ases Capital S.A.C.”, se encuentran: cuenta con el respaldo de la Cámara de Comercio y la Universidad Juan Mejía Baca, asimismo, se encuentra estable económicamente, reconocimiento de sus servicios a nivel Regional y el incremento de la demanda de estudiantes a nivel nacional.
- b) Los clústeres de la empresa son aquellas empresas y empresas afines, como las empresas de asesoría, los profesionales, los centros financieros.

Dentro del capítulo X se encuentra el plan estratégico integral, el cual engloba el proceso estratégico siguiendo las fases de D’Alessio, se detalla el presupuesto que se necesita para la implementación de las estrategias donde alcanzan la suma de S/. 129,952.5 soles, obteniendo una rentabilidad de hasta S/. 252,996.8 soles, en conclusión, las estrategias propuestas son rentables para la organización.

Acta de aprobación de originalidad de tesis

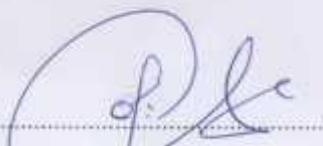
 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 3 de 3
--	--	---

Yo, Mgtr. OLIVER VÁSQUEZ LEYVA, docente de la Facultad de Ingeniería y Escuela Profesional de Ingeniería empresarial de la Universidad César Vallejo Chiclayo, revisor de la tesis titulada

"PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GRUPO ASES CAPITAL S.A.C., CHICLAYO 2018.", del (de la) estudiante PISCOYA DIAZ MIGUEL ANGEL constate que la Investigación tiene un índice de similitud de 12.5% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Pimentel, 15 de mayo del 2019


.....
FIRMA
Oliver Vásquez Leyva
DNI: 40283412



Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	-----------------------	--------	---------------------------------

Autorización de publicación de tesis de repositorio institucional UCV

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Miguel Ángel Piscocoya Díaz, identificado con DNI N° 71547653, egresado de la Escuela Profesional de Ingeniería Empresarial de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **“PLAN ESTRATEGICO PARA LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GRUPO ASES CAPITAL S.A.C, CHICLAYO 2018”**; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



 MIGUEL ANGEL PISCOCOYA DIAZ
 FIRMA
 DNI: 71547653
 FECHA: 22 de Mayo del 2017

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

Autorización de la versión final del trabajo de investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

EP. Ingeniería Empresarial

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

MIGUEL ANGEL PISCOYA DIAZ

INFORME TÍTULADO:

**"PLAN ESTRATEGICO PARA LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA GRUPO ASES
CAPITAL S.A.C, CHICLAYO 2018**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

INGENIERO EMPRESARIAL

SUSTENTADO EN FECHA: 22 Mayo del 2019

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por Mayoria

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN