



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Plan estratégico para la competitividad de la empresa
THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios – MBA

AUTOR:

Quintana Sánchez, Henry (ORCID: 0000-0001-5730-7394)

ASESOR:

Dr. Dios Castillo, Christian Abraham (ORCID: 0000-0002-2469-9237)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelo y Herramientas Gerenciales

CHICLAYO - PERÚ

2021

Dedicatoria

A mi madre María Anatolía Sánc Quintana que desde el cielo guía mi camino y a mi familia por sus consejos, comprensión, amor, y ayuda en los momentos difíciles. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, principios, carácter, empeño, perseverancia y coraje para conseguir mis objetivos.

A nuestros maestros, que a lo largo de nuestra vida académica han iluminado nuestras mentes y ampliado nuestros horizontes.

Agradecimiento

A nuestro padre celestial, por todos los momentos alegres, tristes y difíciles vividos día a día, lleno de aprendizajes y experiencias; que me motivan a no desfallecer en el desarrollo de mis ideales.

También mi reconocimiento a las personas que han hecho posible la culminación de la presente investigación: En primer lugar, al Dr. Christian Abraham Dios Castillo, asesor informante de la tesis, quien con sus sabios consejos, orientaciones, revisión y corrección permitió que la tesis esté concluida.

A la empresa THERANET E.I.R.L., sus representantes y colaboradores; por brindarme las facilidades, para el desarrollo de la presente investigación.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de Tablas.....	v
Índice de Figuras	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	10
III. METODOLOGÍA.....	21
3.1. Tipo y Diseño de Investigación	21
3.2. Variables y operacionalización.....	22
3.3. Población, muestra y muestreo.....	25
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	26
3.5. Procedimiento	27
3.6. Método de análisis de datos.....	27
3.7. Aspectos éticos	28
IV. RESULTADOS	30
V. DISCUSIÓN.....	48
VI. CONCLUSIONES.....	53
VII. RECOMENDACIONES	54
VIII. PROPUESTA.....	55
REFERENCIAS	60
ANEXOS.....	64

Índice de Tablas

TABLA 1: CANTIDAD DE TRABAJADORES DE LA EMPRESA THERANET.....	25
TABLA 2: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO – SEGMENTO 01.....	30
TABLA 3: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD: ALFA DE CRONBACH – SEGMENTO 01.....	30
TABLA 4: DISTRIBUCIÓN DE USUARIOS DE INTERNET SEGÚN ZONA Y OPERADOR.....	31
TABLA 5: DIMENSIÓN: RELACIÓN SERVICIO – PRECIO.....	32
TABLA 6: CALIFICACIÓN DE LA ESTABILIDAD DEL SERVICIO DURANTE LAS 24 HORAS.....	33
TABLA 7: DIMENSIÓN: CALIDAD DEL SERVICIO.....	34
TABLA 8: EL PROVEEDOR DA SOLUCIÓN DE MANERA OPORTUNA Y TIEMPO ESTABLECIDO.....	35
TABLA 9: SOLUCIÓN OPORTUNA SEGÚN PROVEEDOR Y ZONA URBANA.....	36
TABLA 10: DIMENSIÓN: DISPONIBILIDAD TECNOLÓGICA.....	37
TABLA 11: ÍNDICE DE LA EFICIENCIA DEL PROVEEDOR.....	38
TABLA 12: CALIFICACIÓN DEL TIEMPO EMPLEADO PARA RESOLVER UNA INCIDENCIA.....	39
TABLA 13: CALIFICACIÓN DEL TIEMPO EMPLEADO PARA RESOLVER UNA INCIDENCIA SEGÚN PROVEEDOR Y ZONA URBANA.....	40
TABLA 14: ÍNDICE DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO.....	41
TABLA 15: CALIFICACIÓN DEL PRECIO EN RELACIÓN AL SERVICIO CONTRATADO.....	42
TABLA 16: ELEMENTO DIFERENCIADOR DEL SERVICIO CONTRATADO.....	43
TABLA 17: CALIFICACIÓN DEL SERVICIO CONTRATADO.....	44
TABLA 18: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO – SEGMENTO 02.....	45
TABLA 19: VALIDEZ Y CONFIABILIDAD: ALFA DE CRONBACH – SEGMENTO 02.....	45
TABLA 20: ESCUCHÓ DE LA EMPRESA THERANET.....	46
TABLA 21: LE GUSTARÍA CONTRATAR CON EL SERVICIO DE INTERNET DOMICILIARIO.....	47
TABLA 22: FASES DE LA PROPUESTA.....	56
TABLA 23: RESULTADOS ESPERADOS.....	57
TABLA 24: SÍNTESIS DEL PRESUPUESTO.....	59

Índice de Figuras

FIGURA 1: PRINCIPALES INDICADORES DE MONSEFÚ (INEI, CENSOS NACIONALES, 2017).....	3
FIGURA 2: ETAPAS DEL PROCESO ESTRATÉGICO (D ^a ALESSIO IPINZA, 2018).....	11
FIGURA 3: 5 FUERZAS DE PORTER (PORTER M. E., 1980).....	15
FIGURA 4: DIMENSIONES DEL MODELO SERVQUAL, PARASURAMAN (1985).....	18
FIGURA 5: SATISFACCIÓN DE CLIENTE, GUTIÉRREZ PAULINO (2016).....	19
FIGURA 6: PERSPECTIVAS DEL BSC, 50MINUTOS (2016).....	20
FIGURA 7: PRODUCTO BRUTO INTERNO - INEI 2020.....	74
FIGURA 8: ENTORNO ECONÓMICO.....	75
FIGURA 9: ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD REGIONAL 2020.....	76
FIGURA 10: ANALFABETISMO POR REGIONES.....	77
FIGURA 11: CRECIMIENTO EN TELECOMUNICACIONES.....	78
FIGURA 12: MATRIZ DE CRECIMIENTO - PARTICIPACIÓN.....	86
FIGURA 13: MATRIZ INTERNA - EXTERNA.....	88
FIGURA 14: MAPA ESTRATÉGICO.....	90

Resumen

Con el objetivo de elaborar el plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa que provee servicio de internet en zonas urbanas y rurales; THERANET ubicado en la ciudad de Monsefú – Chiclayo. La presente investigación centra su análisis de las variables plan estratégico (independiente) y competitividad (dependiente) bajo el enfoque de diseño de investigación no experimental – propositiva; la población (N) está orientada hacia los pobladores de Monsefú, que tienen el servicio de internet y que aún no cuentan con el servicio; y una muestra no probabilística (n) de 380 pobladores.

Las técnicas e instrumentos (confiables y validadas por profesionales especialistas en la materia); están enfocadas bajo las entrevistas y encuestas; y por último la revisión documentaria de precios y planes, informes técnicos de los servicios brindados: velocidad y disponibilidad.

Se concluye que el estado actual de la competitividad de la empresa THERANET, tiene puntos débiles en la capacidad de respuesta, fiabilidad y elementos tangibles, lo que trae como consecuencia deficiencias en la calidad del servicio y por consiguiente un deficiente servicio al cliente, lo que significa que se deben fortalecer dichas debilidades para alcanzar competitividad ante un mercado altamente competitivo como es el segmento de telecomunicaciones en Monsefú.

Palabras Clave: Plan estratégico, Competitividad, Precios y Disponibilidad.

Abstract

In order to develop the strategic plan to improve the competitiveness of the company that provides internet service in urban and rural areas; THERANET located in the city of Monsefú - Chiclayo. This research focuses its analysis of the variables strategic plan (independent) and competitiveness (dependent) under the non-experimental research design approach - propositional; the population (N) is oriented towards the residents of Monsefú, who have internet service and do not yet have the service; and a non-probabilistic sample (n) of 380 residents.

The techniques and instruments (reliable and validated by professional specialists in the field); they are focused under interviews and surveys; and finally the documentary review of prices and plans, technical reports of the services provided: speed and availability.

It is concluded that the current state of competitiveness of the THERANET company has weak points in the response capacity, reliability and tangible elements, which results in deficiencies in the quality of the service and consequently a deficient customer service, which It means that these weaknesses must be strengthened to achieve competitiveness in a highly competitive market such as the telecommunications segment in Monsefú.

Keywords: Strategic Plan, Competitiveness, Reliability and Availability.

I. INTRODUCCIÓN

Cada vez que la competencia aumenta los productos que se ofrecen al mercado son variados, los clientes o consumidores cada vez son más exigentes. Los clientes o consumidores siempre están buscando calidad y precios apropiados, sino también un buen servicio al cliente o consumidor.

Según el artículo publicado por Jaffe (2020) nos da a conocer que el mundo en que vivimos, se ha vuelto sumamente importante el uso del servicio de Internet tal y como otros servicios: agua y electricidad. El mundo de la internet es la puerta de ingreso para todo, desde noticias hasta aprendizaje OnLine, nutrición y todo tipo de diversión, desde melodías hasta videojuegos. En Estado Unidos de América hoy en día tener una conexión a Internet confiable y de alta velocidad es parte necesaria de la vida laboral y familiar. En lo concerniente al artículo publicado se indica que en Estado Unidos de América el tener una conexión de alta velocidad aún no está disponible de manera global, en ese sentido el 7% de su población aún no tienen el servicio de banda ancha (alta velocidad).

En su publicación INVERTIA (2020) manifiesta que tener una conexión de banda ancha en España logró alcanzar a más del 94% de sus habitantes a finales de 2019, el aumento se realizó en todas las ciudades autónomas, específicamente en las ciudades que tenían escasa o deficiente cobertura al servicio de banda ancha (alta velocidad), esto es un indicador que todo los países apuntan a disminuir la brecha digital e intentar llegar a todo los rincones del mundo con el servicio de internet (Fibra, Adsl, Satelital u otro).

En el Perú se presenta la globalización aproximadamente al inicio de los noventa, como un fenómeno asentado en la universalización de los mercados, este hecho trazó el rumbo de las empresas con la finalidad que sus ejecutivos cambien su pensamiento habitual o tradicional sobre el manejo de las mismas, pretendiendo esencialmente ser más competitivos, proactivos ya no como una necesidad, si no como requisito indispensable para mantenerse en el mercado,

es por ello que las empresas de servicio de internet necesitan renovarse y adaptarse para sobrevivir en el mercado y generar mayores rendimientos.

En la actualidad la Micro y Pequeña Empresa (MYPE) dedicadas a proveer servicio de internet generalmente no elaboran un presupuesto anual, el no formular una proyección sobre los objetivos generales y específicos, tal como la elaboración de planes estratégicos, planes operativos, medidas de control y estructuración orgánica conlleva a avanzar sin un rumbo u orientación incierto, encaminando a la empresa a la salida del mercado. Tomar decisiones en este tipo de escenarios con vistas como soluciones a corto plazo, por otro lado, si son apresuradas sin ejercer control de las consecuencias encaminaran a la empresa a salir del mercado.

El crecimiento de los negocios en el segmento de las comunicaciones (Proveedor de Servicio de Internet - ISP) en Lambayeque ha crecido a pasos gigantescos, dicho segmento ha tenido complicaciones en los últimos años, por la apertura de nuevos operadores, las mismas que han generado mejoras en el servicio (calidad y velocidad) y a la vez mayor competitividad el sector de servicio de internet. La incursión de los nuevos operadores ha significado un avance en los diferentes niveles de la población dado que, por la necesidad de adquirir el servicio la población puede evaluar y elegir a su proveedor, en ese sentido podemos afirmar que se está desterrando el monopolio con Movistar y Claro quiénes son los mayores Proveedores de Servicio de Internet (ISP).

En los últimos años INEI, Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018) nos informa que la localidad de Chiclayo se ha evidenciado un crecimiento y desarrollo altamente significativo en los diversos sectores económicos, originando una mejora en la calidad de vida de la población. A pesar de este hecho positivo para la ciudad de Chiclayo (Monsefú), en lo que respecta al segmento de las comunicaciones (Proveedor de Servicio de Internet - ISP) aún sigue siendo un problema, de manera especial en lo que refiere al acceso de la internet en los diferentes sectores de la ciudad, para lo indicado se tomó como referencia los datos estadísticos revisados en el portar INEI, Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020) en donde se puede

observar que los hogares que tienen acceso a internet en Monsefú son 1, 577 de una población según censo 2017 de 32, 225 habitantes.

MONSEFU: Principales Indicadores			
Indicador	Medida	Año	MONSEFU
Analfabetismo de la Población de 15 y más años, según departamento	Número	2017	2 091
Analfabetismo de la Población masculina de 15 y más años, según departamento	Número	2017	622
Analfabetismo de la Población femenina de 15 y más años, según departamento	Número	2017	1 469
Asistencia de la Población de 6 a 11 años de edad a educación primaria, según departa	Número	2017	3 595
Asistencia de la Población de 12 a 16 años de edad a educación secundaria, según de	Número	2017	2 687
Población afiliada a algún seguro de Salud, según departamento	Número	2017	20 820
Población afiliada únicamente a Seguro Integral de Salud (SIS), según departamento	Número	2017	16 229
Población afiliada Únicamente a Seguro Social de Salud (EsSalud), según departament	Número	2017	3 737
Población afiliada Únicamente a Otros seguros de salud, según departamento	Número	2017	803
Población afiliada a dos o más seguros de salud según departamento	Número	2017	27
VIVIENDAS PARTICULARES CON OCUPANTES PRESENTES CON ACCESO A AGU	Número	2017	5 716
VIVIENDAS PARTICULARES CON OCUPANTES PRESENTES QUE SE ABASTECEN	Número	2017	109
VIVIENDAS PARTICULARES CON OCUPANTES PRESENTES QUE SE ABASTECEN	Número	2017	1 235
VIVIENDAS PARTICULARES CON OCUPANTES PRESENTES CON COBERTURA DE	Número	2017	4 695
VIVIENDAS PARTICULARES CON OCUPANTES PRESENTES QUE CUENTAN CON I	Número	2017	319
VIVIENDAS PARTICULARES CON OCUPANTES PRESENTES QUE CUENTAN CON #	Número	2017	2 337
VIVIENDAS PARTICULARES CON OCUPANTES PRESENTES CON COBERTURA DE	Número	2017	6 866
HOGARES QUE TIENEN SERVICIO DE TELEVISIÓN POR CABLE, SEGÚN DEPARTA	Número	2017	2 135
HOGARES QUE ACCEDEN AL SERVICIO DE INTERNET, SEGÚN DEPARTAMENTO	Número	2017	1 577
HOGARES QUE TIENEN TELÉFONO CON LÍNEA FIJA, SEGÚN DEPARTAMENTO	Número	2017	1 304
HOGARES CON AL MENOS UN MIEMBRO QUE TIENE TELÉFONO CELULAR, SEG	Número	2017	6 667
Población en edad de trabajar, según departamento	Número	2017	23 767

Figura 1: Principales indicadores de Monsefú (INEI, Censos Nacionales, 2017)

La introducción de la globalización y las tecnologías de comunicación e información en la gestión y manejo de las empresas, en el aprendizaje y desarrollo de los jóvenes ha revolucionado la forma como desarrollamos nuestras actividades laborales, académicas y comerciales. Por lo que hoy en día es necesario el uso de la internet en cada sector de la población.

Los empresarios del distrito de Monsefú deben entender que operar una empresa de servicio de internet involucra un nivel de riesgo para este negocio ya que el éxito no es seguro para este rubro. Este tipo riesgo nos muestra la posibilidad de que los flujos de efectivo de las compañías no sean suficientes como para cubrir sus gastos operativos (alquileres, salarios y otros) debido a la competitividad. En ese sentido no se están tomando decisiones estratégicas (visión), para lograr el cumplimiento de los objetivos y las metas trazadas en la empresa con el fin de seguir en el mercado.

Otro punto importante en las Micro y Pequeña Empresa (MYPE) dedicadas a proveer servicio de internet en el distrito de Monsefú es la falta de un plan estratégico para competir con los ISP: Movistar, Claro, Bitel, Entel, Internet a domicilio, Internet Edwin, otros que estén ubicados en el sector. De estas empresas, Movistar y Claro son las más solicitadas en el mercado por ser reconocidas, sus servicios son de dúo (Teléfono + Internet) o de trio (Teléfono + Internet + Cable) pero a pesar de ello aún tienen falencias en atender los reclamos en el servicio, ya sea por temas técnicos, cobertura, lentitud, facturas u otros que se puedan presentar.

Por otra parte, no menos importante, las pequeñas empresas dedicadas a proveer servicios de internet en el distrito de Monsefú carecen de una clasificación y/o categorización de sus clientes de acuerdo al grado de importancia y frecuencia de demanda de servicio, con el propósito de brindar un servicio de calidad y de satisfacción al cliente y/o consumidor, corriendo el riesgo que puedan prescindir de los servicios de la empresa. También es importante la gestión de cobranza, dado que afecta el flujo de ingresos y son claves para que las empresas puedan persistir en el mercado. Si en este aspecto no se logra darse una gestión eficiente del mismo, no se contará con efectivo para afrontar las necesidades de compra a corto plazo, como lo es compra de equipos (Acces Point y Router), cintillos, cintha, alambre galvanizado, etc. para la instalación, siendo activo principal para el desarrollo de las actividades y la prestación de servicio de internet. Las empresas no solo buscan generar utilidades, sino también satisfacer las necesidades que existen a consecuencia de clientes insatisfechos por parte de Movistar, Claro u otros que operan en el mercado local.

Verdugo Miranda (2018), en su investigación relacionada con la elaboración de un plan estratégico para la prestación de servicios de Banda Ancha en IPIALES, cuyo objetivo es: elaborar un plan estratégico para la promoción y mercadeo de servicios de internet. El método de análisis deductivo fue utilizado para identificar los elementos externos e internos de la empresa. El resultado es que la participación de mercado se ha incrementado a través de los esfuerzos de marketing, por lo que se invirtió más fondos en publicidad para los

servicios actuales. Se concluye que, las estrategias desarrolladas e implementadas permiten a las áreas proveedoras de servicio de Internet tomar decisiones oportunas para lograr las metas propuestas. Este estudio es significativo porque nos permite comprender las estrategias que se pueden utilizar para lograr resultados relacionados con la competitividad de los servicios de Internet (ISP) en las zonas urbanas y rurales de Monsefú.

China Aragón (2019), en su estudio evaluó la calidad de servicio percibida por los usuarios de servicio de Internet en el área Wi-fi de la División Territorial de ETECSA, cuyo objetivo es calificar la calidad del servicio de internet. Utiliza un método de contrastación para comparar el marketing de servicios y la calidad de servicio percibida por el cliente para identificar las deficiencias presentes y plantear acciones de mejora que garanticen la calidad del servicio de internet en el área Wi-Fi. Los resultados muestran que la variable calidad de servicio necesita ser mejorada en cinco elementos básicos: capacitación del personal de contacto, atención al cliente, métodos efectivos de organización interna, soporte técnico adecuado y atención en la comunicación con los clientes para satisfacer sus necesidades y expectativas. La conclusión es que, existen clientes que no están satisfechos con los servicios de internet y, por tanto, deben concentrarse en mejorar los elementos que determinan el servicio en sí. La investigación ayuda a determinar los factores que afectan la calidad de servicio de Internet, lo que fortalece la toma de decisiones para mejorar en THERANET.

Vélez Riofrío (2018), en su investigación relacionada a desarrollar un Plan Estratégico para una Empresa de Telefonía, cuyo objetivo general es constituir una relación cercana y perenne con los clientes. Utilizó como método de contrastación el método deductivo para extraer conclusiones o consecuencias en las cuales se aplica o se examina casos particulares, también se utilizó el método inductivo en la cual permitió realizar el análisis de la información adquirida mediante la técnica de la encuesta y la entrevista. Obtuvo como resultados el posicionamiento e incremento significativo de sus clientes (1530) y la satisfacción de sus clientes con el servicio ofrecido. Asimismo, concluye que la empresa ofrece varias ventajas en relación a algunos competidores de

la zona y se elaboraron las estrategias utilizando la matriz FODA. Esta investigación nos ayudará a fortalecer las estrategias que se requieren implementar en nuestra investigación, como el de lograr los objetivos y resultados propuesto en relación a la competitividad de los servicios de internet en el sector rural urbano.

Vera Olivera & Vidal Carrollo (2019), en su investigación relacionada con el plan Estratégico para una Empresa que brinda el servicio de Internet “Telecomunicaciones”, teniendo como objetivo general la elaboración de un plan estratégico con el fin de crear una unidad estratégica de Negocio en la empresa. Utilizó como método de contrastación la metodología de análisis y el modelo Servqual para mercados regulados con la finalidad de establecer la estrategia que le permita a la empresa diferenciarse de sus competidores a través de una propuesta de valor, además de redefinir su estrategia con base en la metodología de océano azul que te permite identificar los factores que nos colocan en competencia directa. Obtuvo como resultados la fidelización de los clientes y las alianzas estratégicas para una mejorar la difusión. Asimismo, concluye que en la actualidad el entorno competitivo no es favorable, la estrategia actual de los operadores está basada en ofrecer más servicios por un menor precio, por tanto, es necesario que la empresa de telecomunicaciones redefina su estrategia actual; la inserción del servicio en la zona rural beneficiará a la población, esto permitirá acceder a diversos servicios y contenidos digitales que pueden usar para generar iniciativas de negocio o fortalecer las que ya existen. Esta investigación es fundamental porque nos ayudará a conocer y analizar a nuestro competidor más sólido en el mercado de los servicios de internet (ISP) en el sector urbano y rural de Monsefú.

Berckemeyer Balbuena, Decurt Alayo, Fong Espinola, & Ostolaza Farro (2018), en su investigación relacionado al planeamiento estratégico para acceder a la Información y Telecomunicaciones, cuyo objetivo general es elaborar un plan estratégico integral (PEI) que permita tener una visión general del plan, que incluye sinopsis de las matrices y sus aspectos relevantes donde se visualice y controle el proceso. Utilizó como método de contrastación la

metodología del sexto pilar del índice de progreso social. Obtuvo como resultados un efecto positivo, dado que la inversión en infraestructura presentó un 0.59% de crecimiento en las telecomunicaciones, además se logró elaborar los Objetivos corto plazo, objetivos largo plazo y el tablero de monitoreo y control (BSC) con el fin de tomar las acciones correctivas pertinentes. Asimismo, concluye que la aplicación de las estrategias del presente plan, permitirán integrar las telecomunicaciones y el fortalecimiento de sus habilidades en el uso adecuado de las herramientas digitales, a más de siete millones de pobladores, además la iniciativa de invertir dentro del plan de conectividad de banda ancha alcanza extender aproximadamente quince mil kilómetros (15,500 km) la red dorsal de fibra óptica a nivel nacional, con alianza de utilizar la red de energía eléctrica de alta tensión. Esta investigación es importante porque nos ayudará a tener un mejor panorama de como tener acceso a la información y las Telecomunicaciones en nuestro territorio, teniendo un desarrollo centrado exclusivamente en las ciudades más pobladas y que el principal desafío se presenta en identificar las zonas rurales y zonas urbanas de baja densidad de nuestro país.

Pozo Calderón (2018), en su investigación relacionada con el tema de la elaboración de un plan de gestión que permitirá mejorar la atención de los servicios de Línea Móvil e Internet en zonas rurales de nuestro país, cuyo objetivo general es realizar una propuesta de un plan de gestión que permitirá mejorar la atención de los servicios de Línea Móvil e internet en zonas rurales. Utilizó como métodos de contrastación el método analítico que sirvió para analizar los resultados de la situación de cada variable, además el método inductivo para obtener conclusiones que parten de hechos particulares. Obtuvo como resultados que la atención actual de Línea Móvil e internet en zonas limítrofes y rurales del país es ineficiente por lo que se elaboró el plan de gestión. Asimismo, concluye que el análisis de la calidad de servicio a los usuarios y/o clientes en Línea Móvil e internet en zonas rurales y urbanas, demostró que carecen de una adecuada relación entre las empresas de telecomunicaciones y el usuario y/o cliente, además el diseño de un plan de gestión para mejorar el servicio en telefonía e internet en zonas rurales y

urbanas permitirán que los clientes no opten por irse a la competencia y puedan generar un buen servicio. Esta investigación es relevante debido a que nos ayudará a tener la base para diseñar un plan estratégico que nos permita estrechar lazos entre empresa y/o clientes, con el objetivo de mejorar el servicio de atención a nuestros clientes de las zonas rurales y zonas urbanas de nuestro país.

Esta investigación tiene una justificación práctica; porque tiene como propuesta un plan estratégico para mejorar la competitividad del sector de servicio de internet en zonas urbanas y zonas rurales de Monsefú, con el fin de permitir a la empresa THERANET contar con objetivos estratégicos muy claros y estrategias relevantes para la toma de decisiones, que ayuden a la generación de valor, alcanzando la productividad y competitividad de la empresa THERANET.

Metodológicamente la investigación ostenta conocimiento válido y confiable para futuras investigaciones en las que se presenten escenarios afines a las que se plantean en esta investigación. En ese sentido, los resultados de la presente investigación permitirán ser marco de referencia para futuros estudios.

La investigación tiene una justificación teórica dado que se utilizó teorías respecto a las variables en estudio: Plan Estratégico D'Alessio Ipinza (2018) y Competitividad Porter M. (2009).

Por otro lado, esta investigación contempla una justificación social dado que las conclusiones a las que se llegue permitirán una contribución para las Micro y Mypes del segmento de las comunicaciones (Proveedor de Servicio de Internet - ISP) en la zonas urbanas y zonas rurales con el propósito de ser competitivos en el sector.

La investigación tiene una justificación económica dado que la propuesta y elaboración de un plan estratégico le permitirá posicionarse y competir en el segmento de las comunicaciones generando mayor margen de rentabilidad.

Se planteó la siguiente pregunta: ¿De qué manera la aplicación de un plan estratégico permitirá mejorar la competitividad de la empresa THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú? En ese sentido se propone el objetivo general: Elaborar un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú. Así también tenemos los objetivos específicos:

1. Diagnosticar el nivel de competitividad de la empresa THERANET.
2. Diseñar un plan estratégico basado en enfoques gerenciales para la empresa THERANET.
3. Proyectar los resultados de la implementación del plan estratégico.

Con respecto a la hipótesis general se determinó lo siguiente: La aplicación de un plan estratégico permitirá mejorar la competitividad de la empresa THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú.

II. MARCO TEÓRICO

Una primera aproximación al tema es la de definir qué cosa se entiende por estrategia. D'Alessio Ipinza (2018) tiene un enfoque bajo un conjunto de definiciones:

- ✓ Una estrategia es un patrón de decisiones relacionados y concatenados.
- ✓ Es un instrumento que te permite constituir el propósito de la empresa en términos de objetivos a largo plazo (OLP), programas de actividades, y dar prioridad en la asignación de recursos.
- ✓ Las estrategias permiten a las empresas tener un dominio competitivo y la anuencia del entorno.
- ✓ Es un efecto o una respuesta a las oportunidades y amenazas del exterior, asentada en las fortalezas y debilidades internas, con el fin de lograr ventajas competitivas.
- ✓ Es un medio que te permite diferenciar las actividades gerenciales en los niveles corporativos, en los aparatos de negocio, y en el nivel funcional-procesos.

Por otro lado, según Martínez y Milla (2013) hablar de formulación de estrategia probablemente sea el tema más discutido y debatido en el entorno empresarial. Varias generaciones de líderes empresariales han considerado el desarrollo de una buena estrategia como la clave del éxito.

Se ha tomado como referencia a D'Alessio Ipinza (2018) para definir el proceso estratégico, por lo tanto, el proceso estratégico es un conjunto concatenado de acciones que elabora una empresa u organización para lograr la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro. En ese sentido se utiliza como base los análisis Hax y Majluf (1991), externo e interno (situación actual), con el fin de obtener como resultado la elaboración de las estrategias esperadas, que son los medios que orientarán a la empresa u organización en la dirección de largo plazo, fijada como objetivos estratégicos.

También se debe tener en cuenta que el proceso es iterativo, retroalimentado, interactivo, y posible de ser inspeccionado en todo momento. Etapas del proceso estratégico según D'Alessio Ipinza (2018)

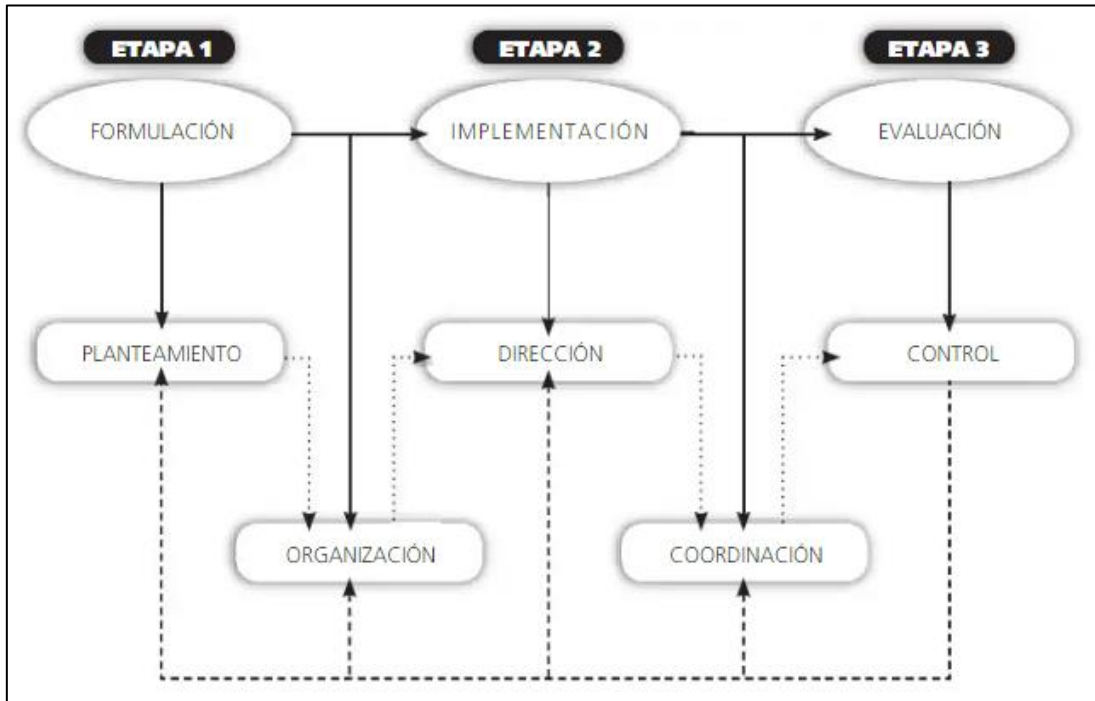


Figura 2: Etapas del proceso estratégico (D'Alessio Ipinza, 2018)

Diferentes autores coinciden en definir un plan estratégico, sin embargo, en cada una de ellas apreciaremos un común denominador dando como resultado el siguiente concepto: El plan estratégico es un documento que está integrado en plan de negocio en la que acopia la planificación a nivel económico-financiera, a nivel de estratégicas y a nivel organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro, fundamentado en lo que refiere Altair Consultores (2016).

El plan estratégico es una herramienta para que la alta dirección recopile las diversas decisiones estratégicas de la empresa que se han adoptado durante la reflexión estratégica y lo utilice como referencia para sus planes en los próximos tres años. La visión más general del plan estratégico, es que puede hacer competitiva a la empresa y así poder cumplir con las expectativas de sus diferentes grupos de interés (Sainz de Vicuña, 2017).

Las etapas de un plan estratégico deben tener incluido: la misión de la empresa u organización, enfoque o visión estratégica que defina los objetivos a alcanzar y la manera de cómo conseguirlos, el análisis actual de la empresa y su entorno, y por último el plan de acción con el que se debe llevar a cabo las estrategias que hemos definido, como menciona Ramos M. (2020).

Altair Consultores (2016), nos indica que, a la hora de escribir un plan estratégico para una empresa u organización, se debe tener en cuenta las siguientes fases o etapas, es cierto que algunas de ellas pueden aglutinarse, pero se ha preferido dividir las con el fin de tener una mejor visión de las mismas:

1. Se debe iniciar con la introducción.
2. Debe contemplar: Misión, Visión y Valores.
3. Se debe realizar un análisis de la situación actual: PEST y 5 Fuerzas de Porter.
4. Realizar un diagnóstico: Diagramas FODA-CAME.
5. Es importante priorizar las estratégicas.
6. Elaborar el plan de acción.
7. Contemplar el seguimiento y evaluación.

Una definición muy popular de la competitividad ha sido el propuesto por Porter M. (2009) en su libro “Ser competitivo”, citado por (Ibarra Cisneros & González Torres, 2017): “La Competitividad de un país obedece a la capacidad de su industria para optimizar, renovar y mejorar; las empresas así mismo ganan ventajas sobre los principales competidores de su segmento debido a la presión y al desafío”.

Se tiene múltiples deficientes de competitividad, para lo cual se ha concluido que la competitividad es la habilidad con la que cuenta una empresa u organización para brindar un servicio o producto, logrando cumplir con las intereses o necesidades de los consumidores, mediante la dirección y gestión eficiente de sus recursos en relación a otras empresas del mismo rubro.

Las 5 fuerzas de Porter, es un instrumento metodológico que permite la planificación estratégica, este instrumento nos ayuda a maximizar los recursos

y despuntar a la competencia, en cualquier rubro. En el caso se carezca con un plan debidamente elaborado, no se puede permanecer en el segmento de los negocios de ninguna manera; esto refleja que la elaboración e implementación de una estrategia adecuada no solamente es un mecanismo para la supervivencia, sino que también te da acceso a una zona importante dentro de la empresa u organización, con el fin de conseguir los objetivos. Este instrumento fue desarrollado por Michael Porter, docente de la Universidad de Harvard, en el año 1979. Según él mismo Porter M. E. (1980), la rentabilidad de una empresa u organización en un segmento viene determinado por 5 grandes fuerzas.

- 1. El poder de negociación de los clientes:** Esta refiere a la habilidad que poseen los compradores o consumidores para adquirir mejores precios y condiciones. El poder de negociación de los compradores o consumidores tiende a incrementar cuando:
 - ✓ Carece de diferenciación en los productos; los compradores o consumidores compran en cantidad; los compradores o consumidores cambian de marcas con facilidad (productos sustitutos); los compradores o consumidores poseen mucha información sobre los precios, productos y costos de los competidores; los vendedores atraviesan un decaimiento en la demanda.

- 2. Rivalidad entre las empresas:** Es la fuerza con más relevancia, se refiere a la rivalidad que existe entre las empresas u organizaciones, las cuales se encuentran en una competencia directa, en la que ofrecen el mismo producto. Cito algunos ejemplos de estas estrategias:
 - ✓ Incrementar la calidad de los productos; disminuir los precios; Innovar las características de los productos; ofrecer nuevos servicios; incrementar la publicidad; eficiencia en promociones.

- 3. Amenaza de los nuevos entrantes:** Esta fuerza hace referencia al ingreso de las empresas u organizaciones que venden o producen un producto similar dentro del mismo segmento. Ejemplos:

- ✓ Necesidad de obtener de manera rápida una economía de escala; necesidad para conseguir conocimiento y tecnología especializada; escasa experiencia; gran lealtad del consumidor para marcas de su preferencia; pocos canales de distribución; políticas reguladoras gubernamentales; deficiente acceso a materias primas; aglomeración del mercado.

4. El poder de negociación de los proveedores: Está referida a la capacidad que poseen los proveedores para incrementar sus precios y ser menos condescendientes. Sin embargo, la existencia de una gran cantidad de proveedores que existan en el mercado, el poder de negociación de éstos también tiende a incrementar cuando:

- ✓ Hay escasez de materias primas sustitutas; el costo de reemplazar o cambiar una materia prima a otra es excesivo; las empresas u organizaciones compran en poca cantidad.

5. Amenaza de productos sustitutos: Se tiene en cuenta el potencial de empresas u organizaciones que venden o producen productos alternos: Estos productos son más accesibles al mercado cuando:

- ✓ Los costos de los productos alternativos son mínimos en comparación con los ya existentes; Existencia de poca publicidad para los productos que ya existen; Se tiene reducida lealtad en los consumidores.



Figura 3: 5 Fuerzas de Porter (Porter M. E., 1980)

Según algunos autores, una de las teorías que explica mejor el proceso de planificación estratégica, proporcionando el marco de análisis que se debe realizar, de forma que se traten todos los temas importantes, es el sustentado por Porter M. (2009), titulado “Modelo de las 5 Fuerzas de Porter”, en la cual se explica las áreas que se tienen que analizar, para obtener un estudio real de la ubicación competitiva de la empresa u organización. Las cinco fuerzas de Porter son el medio que permiten a los negocios maximizar los recursos, prevalecer y superar a la competencia en el rubro que sea.

Porter M. (2009) en su libro “Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia”, nos muestra que las fuerzas competitivas revelan los impulsores de la competencia en un sector. El estratega de una empresa u organización que comprende el término competencia, como algo más que solo rivalidad, entonces tendrá la capacidad para descubrir los riesgos u amenazas competitivas más comunes y se encontrará listo para enfrentarlas. Así mismo cuenta con un pensamiento exhaustivo sobre el esquema de un sector, el cual puede presentar posibilidades, tales como: proveedores, diversidad de clientes, sustitutos, posibles competencias, y rivales que te permitan lograr estrategias

adecuadas y claras con el fin de tener un desempeño superior. Se sabe que en la actualidad existe una competencia muy abierta, donde el proceso de cambio es duro, es importante tener en cuenta que no solo se debe pensar de manera estructural en la competencia.

Riuqelme (2019), en su publicación “Cadena de Valor de Michael Porter” hace referencia a la Ventaja Competitiva que tiene relación con el concepto de generar valor, es decir la capacidad de la empresa para generar valor y lo que el comprador está dispuesto a pagar. En ese sentido se ha podido recabar dos estrategias que son importantes para generar ventajas competitivas: **Liderazgo en costos**, es decir la habilidad de elaborar o brindar un producto o servicio a un precio menor que la competencia; **Diferenciación del producto**, es decir la habilidad de ofertar un producto o servicio diferente y más atractivo frente a los ofertados por la competencia. Finalmente se sugiere como estrategia el **enfoque**, ya que consiste en enfocarse en un segmento del mercado (clientes o consumidores potenciales).

En su artículo “Ventaja Comparativa” publicado por Sánchez Galán (2019) hace referencia a las teorías del comercio internacional, y cuyo modelo: “Ventaja Comparativa” fue desarrollado por el economista David Ricardo, en la cual se entiende que es la habilidad de una empresa u organización para producir un producto o servicio, usando de manera eficiente los recursos en comparación a la competencia. La ventaja comparativa de una empresa u organización procederá del costo de oportunidad al que se enfrente en la elaboración de cada bien o servicio. Se concluye que, aunque una empresa sea productiva en diferentes actividades, le resulta más rentable especializarse en una determinada actividad.

Se tiene conocimiento que, gracias a la globalización, avance tecnológico y la capacitación de la mano de obra y otros factores, una empresa puede variar sus ventajas comparativas ante la competencia, en ese sentido es importante que las empresas puedan enfocarse en analizar la relación entre producto – precio, con el fin de generar ventajas comparativas.

Chinea Aragón (2019), en su publicación “Evaluación de la calidad del servicio percibida por los clientes de Internet” indica que para medir la calidad de servicio de la Internet se requiere del conocimiento de los elementos que son significativos para brindar calidad en el servicio: **Velocidad**, es la rapidez a la que se transmiten los datos en una red (rapidez de subida y descarga). **Seguridad de la red**, refiere al nivel de protección de la red, incluida la información que se transfiere a través de esta. **Confiabilidad**, evalúa el grado de probabilidades que existe de que uno de los puntos de la red se averíe y por ende se produzcan fallas en el servicio. **Escalabilidad**, refiere a la facilidad con la que la red puede permitir más usuarios y requisitos de transferencia de datos. **Disponibilidad**, es la capacidad que posee una red para encontrarse disponible para ser utilizada cuando sea necesario. Se corrobora lo indicado por Daniel Martos (2019) en la revista Gadae Netweb en relación a los elementos necesarios para brindar un servicio de internet de calidad.

El modelo Servqual ha demostrado ser una técnica de investigación comercial que se puede utilizar para medir la calidad de los servicios, comprender las diferentes expectativas de los clientes y cómo aprecian el servicio. En otras palabras, el modelo puede analizar los aspectos cualitativos y cuantitativos de los clientes. Servqual puede proporcionarnos información detallada sobre las opiniones del cliente sobre los servicios que presta la empresa, así como sus sugerencias y opiniones sobre determinados factores, convirtiéndose así en un medio de mejora (Matsumoto, 2014).

El cuestionario de Servqual publicado por Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1985) respaldado por el modelo de la calidad del servicio y citado por Causado Rodriguez & Charris (2019) en su publicación en la revista SciELO indica que es primordial para lograr una opinión de excelente calidad de servicio, satisfacer o exceder los deseos del cliente, en la que se espera que una empresa tenga una buena apariencia (**elementos tangibles**), habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable (**fiabilidad**), disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido (**capacidad de respuesta**), conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para persuadir credibilidad y confianza (**seguridad**) y atención personalizada que

dispensa la organización a sus clientes (**empatía**). Por lo tanto, para que una empresa alcance mejorar su calidad de servicio se deben seguir dos caminos principales, el primero y el más importante corresponde a la medición de la calidad (técnica y funcional) para luego centrarse en los aspectos más relevantes y/o aquellos en los que el nivel de desempeño sea menor.

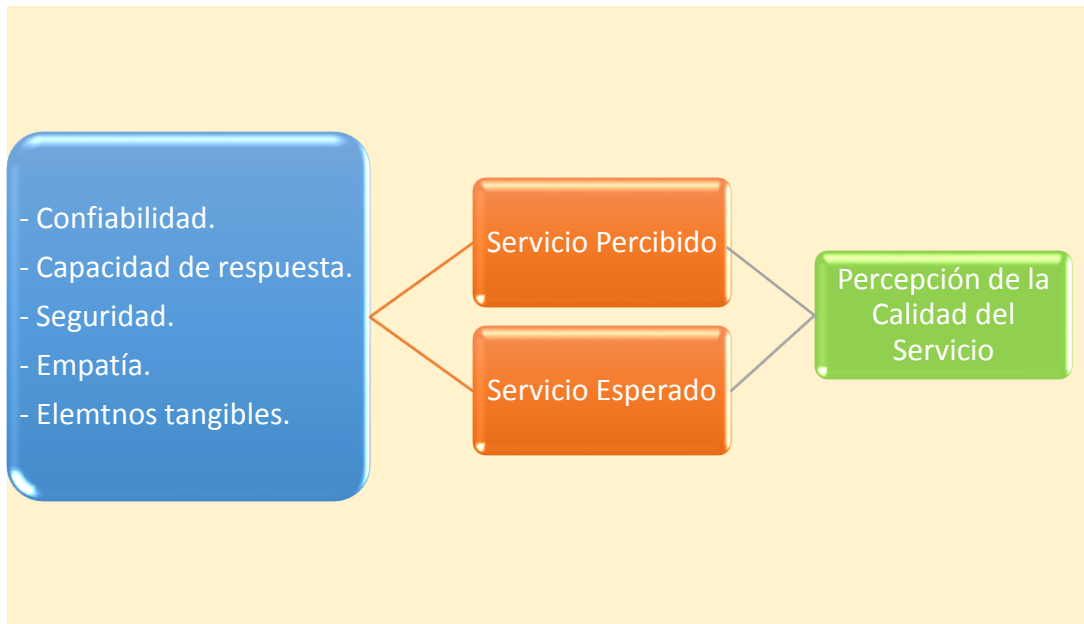


Figura 4: Dimensiones del Modelo SERVQUAL, Parasuraman (1985).

De acuerdo a lo referido por los diferentes autores se concluye que, entre los métodos existentes, la escala SERVQUAL ha sido largamente aceptada y utilizada en cuantiosos contextos, señalando así que puede ser un instrumento eficaz y apropiado para medir la calidad del servicio en las distintas empresas y segmentos.

Quiliche Villanueva (2016) en su artículo “Propuesta de un diseño de mejora del proceso de atención de clientes con el objetivo de mejorar la calidad del servicio de una entidad Bancaria” publicado en el repositorio UPNBOX de la Universidad Privada del Norte, en la cual refería a la competitividad y a la mejora de la calidad, en ese sentido la competitividad se concibe como la habilidad de una empresa para elaborar/brindar un producto o servicio de mejor manera que sus competidores. Esta habilidad resulta elemental en un mundo de mercados

globalizados, en los que el cliente/consumidor por lo habitual puede elegir lo que requiere de entre varias opciones. Así mismo, las empresas compiten por los clientes y esto lleva a que las empresas indaguen sobre métodos y técnicas para mejorar la calidad del servicio.

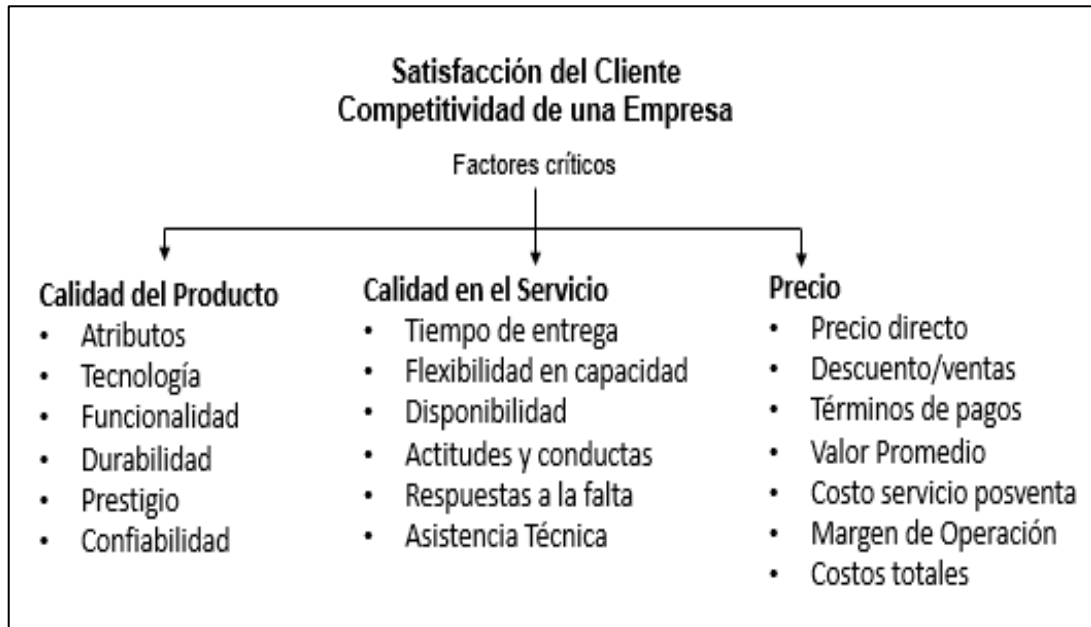


Figura 5: Satisfacción de cliente, Gutiérrez Paulino (2016).

En ese sentido se manifiesta que el punto de partida primordial es conocer que los elementos significativos para la satisfacción del cliente, y con ello para la competitividad de una empresa, están determinados por la calidad y los atributos del producto, el precio y la calidad del servicio (que incluye el tiempo de entrega de los productos o servicios), como se muestra en la **figura 5**. La empresa es más competitiva cuando se brinda mejor calidad a bajo precio y con un buen servicio. La calidad está dada por las características, los atributos y la tecnología del producto mismo; por lo tanto, el precio es lo que el cliente o consumidor paga por el bien o servicio, y la calidad del servicio la establece la forma en que el consumidor o cliente es atendido por la empresa. Un tema cada vez más crítico en relación con la calidad del servicio es el tiempo de entrega o de atención sin dejar de hacer actividades que agregan valor al producto.

Balance ScoreCard: El CMI brinda una perspectiva más global de la estrategia y metas de la empresa a corto y largo plazo, debido al establecimiento de una serie de indicadores de desempeño. La herramienta de gestión cuenta con una característica innovadora, la cual es que brinda un análisis basado en cuatro dimensiones: perspectiva financiera, factores humanos, procesos internos y aprendizaje – innovación (50minutos, 2016).



Figura 6: Perspectivas del BSC, 50minutos (2016).

Es importante destacar que cada perspectiva incluye indicadores de medios, que pueden calcular los recursos necesarios para alcanzar las metas, e indicadores de desempeño, que calculan estrictamente el desempeño de la empresa, como indica Kaplan & Norton (2014).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y Diseño de Investigación

Esta investigación es de **tipo explicativa**, por lo que buscó explicar la forma en que la variable independiente influirá en la variable dependiente, con la intención de mejorar la competitividad de la empresa THERANET en Monsefú. Asimismo, es de tipo **aplicada**, ya que aplicó teorías especializadas en el tema de competitividad y plan estratégico, basado en Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014).

También es **propositiva**, ya que según Hurtado (2015) este tipo de investigación plantea elaborar una propuesta como alternativa de solución a un problema existente teniendo como sustento los resultados del proceso de investigación.

La presente investigación está dentro de las investigaciones **no experimentales**, porque el estudio se realizó sin la alteración intencionada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos, basado en Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014). En el diseño de esta investigación se analizó la variable de competitividad de la empresa THERANET en Monsefú, a través de sus clientes y posibles clientes. siendo su esquema el siguiente:

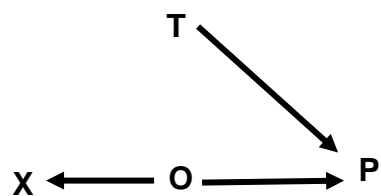
Dónde:

X = Realidad

O = Observación

T = Teórico

P = Propuesta



3.2. Variables y operacionalización

V.D: Competitividad

Definición Conceptual: Porter M. (2009) en su libro “Ser competitivo” nos ilustra que la competitividad es la habilidad con la que cuenta una empresa u organización para brindar un servicio o producto, logrando cumplir con las intereses o necesidades de los consumidores, mediante la dirección y gestión eficiente de sus recursos en relación a otras empresas del mismo rubro.

V.I: Plan estratégico.

Definición Conceptual: Altair Consultores (2016), hace referencia que un plan estratégico es un documento que está integrado en plan de negocio en la que acopia la planificación a nivel económico-financiera, a nivel de estrategias y a nivel organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro.

Variables	Definición conceptual	Definición procedimental	Dimensiones	Indicadores	Técnicas / Instrumentos	Escala de medición
Variable Independiente: Plan estratégico	Altair Consultores (2016) indica que un plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación a nivel económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro.	El plan estratégico a desarrollar contendrá diferentes aspectos a tomar en cuenta, entre ellos se diagnosticará la situación actual y se analizará los factores de competitividad para la formulación de las estrategias competitivas; para la evaluación y control de las estrategias se medirán a través de Cuadro de Mando Integral (BSC), con ello los trabajadores tendrán metas establecidas para mejorar la competitividad de una organización.	Formulación y Planteamiento.	- Misión y Visión.	- Encuesta	Cualitativa - Nominal
				- Objetivos.		
				- Análisis FODA.		
			Implementación y Dirección.	- Diagnósticos estratégicos realizados.	- Encuesta	Cualitativa - Nominal
				- Estrategias diseñadas y formuladas.		
				- Políticas.		
Evaluación y Control.	- Cuadro de Mando Integral (BSC).	- Encuesta	Cuantitativa - Nominal			

Variables	Definición conceptual	Definición procedimental	Dimensiones	Indicadores	Técnicas / Instrumentos	Escala de medición
Variable Dependiente: Competitividad	Porter M. (2009) en su libro "Ser competitivo" indica que la competitividad es la capacidad de una empresa para ofrecer un producto o un servicio cumpliendo las expectativas de sus clientes, a través del manejo eficiente de sus recursos en relación a otras empresas del mismo sector.	Es la búsqueda de eficacia y efectividad que las diferentes empresas realizan para posicionarse como las mejores en su sector, para lo cual es necesario una planificación estratégica y la ejecución de metas y objetivos operacionales, logrando la reducción de los gastos, incremento de su utilidad y la atención de calidad de sus clientes.	Ventaja comparativa	Relación servicio - precio.	Encuesta	Cuantitativa - Continua
				Calidad del servicio.	Encuesta	Cuantitativa - Continua
				Disponibilidad tecnológica.	Encuesta	Cuantitativa - Continua
			Ventaja competitiva	Índice de eficiencia.	Encuesta	Cuantitativa - Continua
				Índice de satisfacción.	Encuesta	Cuantitativa - Continua

Fuente: Análisis - Theranet.

3.3. Población, muestra y muestreo

Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio (2014) explican que la muestra integra a un grupo extenso al que se le llama población, la cual se escoge un grupo determinado de quienes se toman los datos. Para la presente investigación la población está constituida por:

- a) **Colaboradores:** Está integrada por todos los colaboradores de la empresa THERANET.

Tabla 1: Cantidad de trabajadores de la empresa THERANET.

Área	Cantidad
Gerencia	1
Administrativos	1
Técnicos	2
Asistente	1
Total	5

Fuente: Encuesta - Theranet.

Para determinar la muestra de esta primera población se utilizó el método no probabilístico, el cual obedecerá según el carácter de la investigación, es decir, por conveniencia. Siendo una población pequeña, la muestra será la totalidad: 5 colaboradores.

- b) **Pobladores de Monsefú:** La población en estudio está conformada por todos los habitantes de la ciudad de Monsefú que, según INEI, Censos Nacionales (2017) se tiene un total de 32, 225 habitantes. El cálculo de la muestra se realizó a través de la fórmula que se utiliza para una población finita:

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

Por lo tanto:

N: Tamaño de la población. (32, 225)

Z: Nivel de confianza. (95%)

p: Probabilidad a favor. (50%)

q: Probabilidad en contra. (50%)

e: Margen de error permitido. (5%)

n: Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{0,95^2 * 32,225 * 0.5 * 0.5}{0.05^2(32,225 - 1) + 0,95^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 380$$

Para el muestreo se utilizó el método no probabilístico, el cual obedecerá según el carácter de la investigación, es decir, por conveniencia.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos del caso en estudio se utilizó la siguiente técnica:

Encuestas. Fernández (2014) señala que esta técnica posee un alto nivel de uso porque puede obtener información de fuentes primarias y específicas. Además, porque puede llegar a obtener una gran cantidad de información en un corto periodo de tiempo. Por medio de esta técnica se conoció el nivel de competitividad de THERANET en Monsefú. Por otro lado, una **entrevista** según Bernal (2010) es una conversación en la que se intercambia información entre dos o más personas; para el estudio se aplicó a tres expertos en el tema a desarrollar.

Finalmente, para Martos, Santos, & Carrillo (2015), el **análisis documental** es una técnica de análisis importante de forma material que a menudo se utiliza como fuente de evidencia o información.

Los **instrumentos** que se van a utilizar son:

Según Hernández & Mendoza (2018), el **cuestionario** consta de un conjunto de preguntas relacionadas con una o más variables a medir. En este estudio se utilizó un cuestionario para recolectar información para alcanzar los objetivos planteados y se aplicó otro cuestionario a tres expertos en el tema.

Validación: El instrumento que se utilizó para el estudio fue validado por expertos que garantizan la validez del cuestionario elaborado;
Confiability: la fiabilidad del instrumento se realizó a través del método alfa de Cronbach con la finalidad de garantizar su validez de manera estadística; Salvatierra (2020).

3.5. Procedimiento

El procedimiento de recolección de datos para esta investigación se realizó de la siguiente forma:

Primero, se procedió a elaborar los instrumentos de obtención de datos; seguido se realizó la aplicación de dichos instrumentos con el fin de realizar el diagnóstico y evaluación sobre el servicio de internet ofrecido en las zonas de Monsefú y la competitividad de las empresas que proveen dicho servicio. Por último, los datos obtenidos se organizaron y se tabularon en tablas y gráficos para posteriormente ser analizados e interpretar dicha información.

3.6. Método de análisis de datos

Para el caso en estudio se aplicaron los **métodos** descriptivo y analítico, tomando como base a Bernal (2006), estos métodos nos permitieron analizar los hechos y fenómenos que son materia de estudio, para recoger datos, organizar y analizar la realidad competitiva de la empresa THERANET en Monsefú, a través de los conocimientos ya existentes.

Para el análisis de los datos obtenidos se empleó cuadros y gráficos estadísticos.

Para el procesamiento estadístico de datos se usó el software IBM SPSS versión 25 y como herramienta de apoyo al software Microsoft Excel 2016. La información obtenida se organizó y se presentó en tablas y gráficos estadísticos con el objetivo de realizar el análisis e interpretación, de manera que permita su comprensión.

3.7. Aspectos éticos

En cuanto a los aspectos éticos del caso en estudio se ha tomado en consideración lo siguiente, según Belmont (1979):

Consentimiento informado, que garantiza que los participantes hayan expresado su intención de participar en el estudio de forma voluntaria. En este caso, cada participante fue informado sobre los objetivos de la investigación al principio y decidió su participación.

Confidencialidad, para garantizar que el acceso a la información proporcionada sea de forma anónima y se utilice con fines académicos y garantizar que las identidades de los participantes estén protegidas. Por lo tanto, no se solicitó que los encuestados proporcionen sus nombres para proteger su identidad.

Originalidad. Se respetó la autoría de las fuentes consultadas y consideradas en nuestro estudio; para lo cual utilizamos las Normas APA para citar correctamente dichas fuentes.

En cuanto a los criterios de rigor científicos de esta investigación se ha tenido a bien considerar:

Credibilidad, los resultados del estudio reflejan datos reales sobre el fenómeno observado sin alterar los datos. Por ende, los resultados reflejan tal cual la situación que manifiesten los clientes del servicio de internet en Monsefú.

Consistencia, porque no es posible la replicabilidad exacta de este estudio, en empresas del mismo segmento. Es decir, que los datos e información obtenida por parte de los clientes o consumidores encuestados, es en relación a la problemática que ellos observan del servicio de internet, en zonas urbanas y rurales de la empresa THERANET en Monsefú.

IV. RESULTADOS

La aplicación del instrumento está orientado a la recopilación de la información oportuna y confiable para determinar la competitividad y formular el plan estratégico para la empresa THERANET. La validez y confiabilidad del Instrumento que se utilizó en la investigación estuvo dividido en dos segmentos, segmento 01 que corresponde a quienes si cuentan con el servicio de internet y el segmento 02 a quienes no cuentan con el servicio de internet, por lo tanto, se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 2: Validez y confiabilidad del instrumento – Segmento 01.

		N	%
Casos	Válido	285	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	285	100,0

Fuente: Proceso de encuesta - SPSS.

En la **tabla 02**, podemos evidenciar que el segmento 01 corresponde a 285 encuestados, en la cual indicaron que si cuentan con el servicio de internet.

Tabla 3: Validez y confiabilidad: Alfa de Cronbach – Segmento 01.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	20

Fuente: Proceso de encuesta - SPSS.

Del análisis de fiabilidad, en la **tabla 03**, el coeficiente Alfa de Cronbach es 0.865, en la cual se ubica en la calificación como adecuada; por lo tanto, el instrumento es válido a la prueba de confiabilidad.

A continuación, se presenta las tablas de frecuencias, con su respectiva descripción e interpretación que le corresponde:

Tabla 4: *Distribución de usuarios de Internet según zona y operador.*

Respuesta	Cantidad	%
SI	285	75.00%
Urbano	226	59.47%
Movistar	130	34.21%
Claro	47	12.37%
Brandi_Monsefú	20	5.26%
Entel	10	2.63%
Theranet	8	2.11%
Flores_Internet	7	1.84%
Edwin_Net	4	1.05%
Rural	59	15.53%
Claro	15	3.95%
Brandi_Monsefú	9	2.37%
Yafac_Servicios	8	2.11%
Theranet	7	1.84%
Edwin_Net	6	1.58%
Entel	5	1.32%
Flores_Internet	5	1.32%
hughesnet	4	1.05%
NO	95	25.00%
Urbano	30	7.89%
Ninguno	30	7.89%
Rural	65	17.11%
Ninguno	65	17.11%
Total general	380	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 4** se evidencia que el 75% de los encuestados tienen contratado el servicio de Internet domiciliario, aproximadamente el 46% corresponde a los operadores de Movistar y Claro (zona urbana). Asimismo, se observa que el 25% de los encuestados aún no cuenta con el servicio de Internet domiciliario, teniendo mayor énfasis la zona rural que le corresponde un 17.11%. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias para lograr captar o llegar al segmento que aún no tiene el servicio de internet domiciliario, teniendo mayor énfasis en la zona rural en la que Movistar tiene escasa presencia.

A. Dimensión: Relación Servicio – Precio.

Indicador: Número de características técnicas para fijar el precio.

Tabla 5: Dimensión: Relación Servicio – Precio.

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	66.26%
Totalmente de acuerdo	122	31.21%
De acuerdo	92	28.54%
Indiferente	9	4.93%
En desacuerdo	3	1.58%
En total desacuerdo	0	0.00%
Rural	59	33.74%
Totalmente de acuerdo	17	9.20%
De acuerdo	23	12.46%
Indiferente	15	9.55%
En desacuerdo	4	2.53%
En total desacuerdo	0	0.00%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 5** se puede observar que el 40.42% y el 41% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural consideran estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, que existe una relación entre el servicio contratado y el precio que se paga, pero también tenemos un 14.47% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural que valoran con indiferencia la relación del servicio contratado ante el precio que se paga. Asimismo, se tiene un 4.11% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural consideran la falta de relación entre servicio contratado y el precio de la misma. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en la calidad del servicio para mantener una relación entre el servicio contratado y el precio que se paga, con el objetivo de satisfacer a los clientes y lograr la fidelización de los mismos.

Tabla 6: *Calificación de la estabilidad del servicio durante las 24 horas.*

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	79.30%
Totalmente de acuerdo	67	23.51%
De acuerdo	90	31.58%
Indiferente	46	16.14%
En desacuerdo	19	6.67%
En total desacuerdo	4	1.40%
Rural	59	20.70%
Totalmente de acuerdo	5	1.75%
De acuerdo	15	5.26%
Indiferente	25	8.77%
En desacuerdo	5	1.75%
En total desacuerdo	9	3.16%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 6** se puede evidenciar que el 25.26 y 36.84% de los encuestados de la zona rural y zona urbana están relativamente de acuerdo que su proveedor brinda estabilidad del servicio durante las 24 horas, además el 24.31% de los encuestados de la zona rural y zona urbana califican con indiferencia la estabilidad del servicio por parte de su proveedor. Asimismo, aproximadamente el 13% de los encuestados de la zona rural y zona urbana considera que su proveedor presenta problemas para brindar el servicio fluido durante las 24 horas. Por lo tanto, es necesario la implementación de estrategias de mejora en la calidad del servicio para mantener la satisfacción de los clientes y lograr una relación entre el servicio prestado y el precio que se paga.

B. Dimensión: Calidad del servicio.

Indicador: Porcentaje de sucesos atendidos frente a los que abandonan el servicio.

Tabla 7: Dimensión: Calidad del servicio.

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	66.26%
Totalmente de acuerdo	43	14.99%
De acuerdo	136	36.09%
Indiferente	47	15.18%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	0	0.00%
Rural	59	33.74%
Totalmente de acuerdo	10	6.26%
De acuerdo	29	16.72%
Indiferente	20	10.75%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	0	0.00%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 7** se puede evidenciar que el 21.25% y el 52.82% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural consideran que están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente con la calidad del servicio que su proveedor les brinda. Asimismo, se observa que el 25.93% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural valora con indiferencia a la calidad del servicio que su proveedor le brinda. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en la calidad del servicio para mantener la satisfacción de los clientes y lograr la captación de los clientes insatisfechos.

Tabla 8: *El proveedor da solución de manera oportuna y tiempo establecido.*

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	79.30%
Totalmente de acuerdo	20	7.02%
De acuerdo	27	9.47%
Indiferente	78	27.37%
En desacuerdo	65	22.81%
En total desacuerdo	36	12.63%
Rural	59	20.70%
Totalmente de acuerdo	8	2.81%
De acuerdo	19	6.67%
Indiferente	16	5.61%
En desacuerdo	7	2.46%
En total desacuerdo	9	3.16%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 8** se puede evidenciar que el 16.49% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana están totalmente de acuerdo y de acuerdo que su proveedor les da solución de manera oportuna y tiempo establecido a su avería reportada, pero también se evidencia que la gran mayoría de los encuestados de la zona urbana indica que no son atendidos de manera oportuna, el cual representa el 35.44% de los encuestados. Asimismo, se puede observar que la zona rural tiene un 10% de los encuestados que manifiestan ser atendidos de manera oportuna y tiempo establecido a su avería reportada, y además se puede observar que el 5.61% de los encuestados de la zona rural indican que no son atendidos de manera oportuna y tiempo establecido. Por lo tanto, es necesario la implementación de estrategias de mejora en la atención oportuna y tiempo establecido para solucionar las averías reportadas, con el objetivo de mantener la satisfacción de los clientes, lograr la fidelización de los mismos y captar los clientes insatisfechos.

Tabla 9: Solución oportuna según proveedor y zona urbana.

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	79.30%
Totalmente de acuerdo	20	7.02%
Movistar	7	2.46%
Theranet	7	2.46%
Brandi_Monsefú	3	1.05%
Flores_Internet	3	1.05%
De acuerdo	27	9.47%
Brandi_Monsefú	11	3.86%
Claro	5	1.75%
Movistar	4	1.40%
Edwin_Net	3	1.05%
Theranet	1	0.35%
Indiferente	78	27.37%
Movistar	46	16.14%
Claro	18	6.32%
Brandi_Monsefú	6	2.11%
Entel	5	1.75%
En desacuerdo	65	22.81%
Movistar	56	19.65%
Claro	6	2.11%
Entel	3	1.05%
En total desacuerdo	36	12.63%
Claro	18	6.32%
Movistar	17	5.96%
Entel	1	0.35%
Rural	59	20.70%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 9** se puede evidenciar que el 16.49% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana consideran estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con su proveedor para dar una solución de manera oportuna y en tiempo establecido a su avería reportada. Asimismo, se puede observar que el 25.61 y el 8.42% de los encuestados que pertenecen a Movistar y Claro respectivamente consideran que no son atendidos de manera oportuna y tiempo establecido. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en la atención y resolución de averías reportadas, con el objetivo de lograr la fidelización de nuestros clientes y la captación de los clientes insatisfechos.

C. Dimensión: Disponibilidad tecnológica.

Indicador: Porcentaje de la capacidad de red de la empresa frente al mercado potencial.

Tabla 10: Dimensión: Disponibilidad tecnológica.

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	66.26%
Totalmente de acuerdo	137	38.77%
De acuerdo	77	24.99%
Indiferente	12	2.50%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	0	0.00%
Rural	59	33.74%
De acuerdo	26	15.39%
Totalmente de acuerdo	33	18.35%
Indiferente	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	0	0.00%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la tabla 10 se puede observar que el 54.16% y el 43.35% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural consideran que están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente con la disponibilidad tecnológica que ofrece su proveedor para comunicarse. Asimismo, se observa que el 2.5% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana valoran con indiferencia la disponibilidad tecnológica que ofrece su proveedor para comunicarse. Por lo tanto, es necesario seguir reforzando e implementando medios de comunicación entre usuario y proveedor, en especial en la zona rural con el objetivo de mantener la satisfacción de los clientes y lograr la fidelización de los mismos.

D. Dimensión: Índice de eficiencia

Indicador: Índice de respuesta para la atención de averías reportadas.

Tabla 11: *Índice de la eficiencia del proveedor.*

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	66.26%
Totalmente de acuerdo	13	7.75%
De acuerdo	153	42.61%
Indiferente	58	15.44%
En desacuerdo	2	0.47%
En total desacuerdo	0	0.00%
Rural	59	33.74%
Totalmente de acuerdo	10	6.41%
De acuerdo	28	14.71%
Indiferente	21	12.62%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	0	0.00%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 11** se puede evidenciar que el 14.16% y el 57.32% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural consideran que están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, en que su proveedor atiende y resuelve sus problemas con eficiencia. Asimismo, se observa que el 28.52% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural consideran que su proveedor tiene dificultades para atender y resolver los problemas reportados en el tiempo oportuno. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en la atención al cliente y en la capacitación del personal técnico para resolver las incidencias en los tiempos establecidos con el objetivo de mantener la satisfacción de los clientes y lograr la fidelización de mismo.

Tabla 12: *Calificación del tiempo empleado para resolver una incidencia.*

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	79.30%
Totalmente de acuerdo	10	3.51%
De acuerdo	26	9.12%
Indiferente	33	11.58%
En desacuerdo	130	45.61%
En total desacuerdo	27	9.47%
Rural	59	20.70%
Totalmente de acuerdo	7	2.46%
De acuerdo	13	4.56%
Indiferente	5	1.75%
En desacuerdo	32	11.23%
En total desacuerdo	2	0.70%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 12** se puede observar que el 5.96% y 13.68% de los encuestados de la zona urbana y zona rural consideran estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente que su proveedor resuelve sus incidencias en el tiempo adecuado. Asimismo, se tiene un 56.84% y 10.18% de los encuestados de la zona urbana y zona rural indican estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo respectivamente que su proveedor tiene problemas para resolver sus incidencias en el tiempo adecuado. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en la atención al cliente y en la capacitación del personal técnico para resolver las incidencias en los tiempos establecidos con el objetivo de mantener la satisfacción de los clientes y lograr la fidelización de mismo.

Tabla 13: Calificación del tiempo empleado para resolver una incidencia según proveedor y zona urbana.

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	79.30%
Totalmente de acuerdo	10	3.51%
Movistar	4	1.40%
Edwin_Net	3	1.05%
Theranet	3	1.05%
De acuerdo	26	9.12%
Movistar	8	2.81%
Entel	5	1.75%
Theranet	5	1.75%
Brandi_Monsefú	4	1.40%
Indiferente	33	11.58%
Movistar	23	8.07%
Brandi_Monsefú	6	2.11%
Flores_Internet	4	1.40%
En desacuerdo	130	45.61%
Movistar	76	26.67%
Claro	40	14.04%
Brandi_Monsefú	10	3.51%
Entel	4	1.40%
En total desacuerdo	27	9.47%
Movistar	19	6.67%
Claro	7	2.46%
Entel	1	0.35%
Rural	59	20.70%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 13** se puede evidenciar que el 12.63% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana consideran estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que su proveedor resuelve sus incidencias en el tiempo adecuado. Asimismo, se puede observar que el 33.33 y el 16.49% de los encuestados que pertenecen a Movistar y Claro respectivamente consideran que no se resuelven de manera oportuna y tiempo establecido sus incidencias reportadas. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en la atención al cliente y en la capacitación del personal técnico para resolver las incidencias en los tiempos establecidos con el objetivo de mantener la satisfacción de los clientes y lograr la fidelización de mismo.

E. Dimensión: Índice de satisfacción

Indicador: Índice de percepción de satisfacción por cantidad de abonados del servicio.

Tabla 14: *Índice de satisfacción del servicio.*

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	66.26%
Totalmente de acuerdo	81	22.68%
De acuerdo	108	34.23%
Indiferente	30	8.07%
En desacuerdo	7	1.28%
En total desacuerdo	0	0.00%
Rural	59	33.74%
Totalmente de acuerdo	15	8.81%
De acuerdo	21	11.28%
Indiferente	22	13.00%
En desacuerdo	1	0.65%
En total desacuerdo	0	0.00%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 14** se puede observar que el 31.49% y el 45.51.32% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural consideran que están totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente, en que su proveedor brinda el servicio y velocidad adecuada. Asimismo, se observa que el 21.06% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural consideran que su proveedor tiene deficiencias para brindar el servicio y velocidad adecuada, pero también temeos que aproximadamente el 2% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural consideran que su proveedor brinda un servicio y velocidad deficiente. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en la velocidad y calidad del servicio para mantener la satisfacción de los clientes, con el objetivo de lograr la captación de los clientes insatisfechos.

Tabla 15: *Calificación del precio en relación al servicio contratado.*

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	79.30%
Totalmente de acuerdo	47	16.49%
De acuerdo	95	33.33%
Indiferente	49	17.19%
En desacuerdo	34	11.93%
En total desacuerdo	1	0.35%
Rural	59	20.70%
Totalmente de acuerdo	8	2.81%
De acuerdo	19	6.67%
Indiferente	21	7.37%
En desacuerdo	11	3.86%
En Total desacuerdo	0	0.00%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 15** se puede observar que el 19.30% y 40.00% de los encuestados de la zona urbana y zona rural consideran estar totalmente de acuerdo y de acuerdo respectivamente que el precio que se paga por el servicio contratado es el apropiado. Asimismo, aproximadamente el 25% y 17% de los encuestados de la zona urbana y zona rural califican de indiferente y en desacuerdo respectivamente, que el precio que se paga por el servicio contratado no es el apropiado. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en precio, con el objetivo de lograr una relación servicio-precio.

Tabla 16: *Elemento diferenciador del servicio contratado.*

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	226	66.26%
Atención	22	8.95%
Flexibilidad	4	1.95%
Precio	49	23.53%
Velocidad	151	31.83%
Rural	59	33.74%
Atención	8	3.78%
Flexibilidad	7	3.56%
Precio	30	17.69%
Velocidad	14	8.71%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 16** se puede evidencia que el 31.83 y el 23.53% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana califican que el servicio contratado se asocia a la velocidad y el precio respectivamente. Asimismo, se observa que el 17.69% y el 8.71% de los encuestados que pertenecen a la zona rural califican que el servicio contratado se asocia al precio y la velocidad respectivamente. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en la velocidad y calidad del servicio, y estrategias de precios en el segmento rural con el objetivo captar y competir con los operadores disponibles.

Tabla 17: *Calificación del servicio contratado.*

Operador	Calificativo
Urbano	6.30
Movistar	7
Theranet	7
Claro	5
Flores_Internet	5
Edwin_Net	5
Entel	5
Brandi_Monsefú	4
Rural	5
Theranet	6
Claro	5
Edwin_Net	5
Flores_Internet	4
Yafac_Servicios	4
Brandi_Monsefú	4
Entel	3
hughesnet	2
Promedio general	6

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 17** se puede evidenciar que los encuestados de la zona urbana han considerado un calificativo de 7 puntos para el operador de Movistar y Theranet, seguido de claro y de Flores_Internet. Asimismo, se observa que los encuestados de la zona rural han considerado un calificativo de 6 y 5 puntos para el operador Theranet y Claro respectivamente, seguido de Edwin_Net. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de mejora en la atención, velocidad y calidad del servicio para mantener la satisfacción de los clientes y lograr la fidelización de los mismos.

Segmento 02, son los encuestados que indicaron no contar con el servicio de internet, se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla 18: Validez y confiabilidad del instrumento – Segmento 02.

		N	%
Casos	Válido	95	100,0
	Excluido	0	,0
	Total	95	100,0

Fuente: Proceso de encuesta - SPSS.

En la **tabla 18**, podemos evidenciar que el segmento 02 corresponde a 95 encuestados, en la cual indicaron que no cuentan con el servicio de internet.

Tabla 19: Validez y confiabilidad: Alfa de Cronbach – Segmento 02.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,825	4

Fuente: Proceso de encuesta - SPSS.

Del análisis de fiabilidad, en la **tabla 19**, el coeficiente Alfa de Cronbach es 0.825, en la cual se ubica en la calificación como adecuada; por lo tanto, el instrumento es válido a la prueba de confiabilidad.

A continuación, se presenta las tablas de frecuencias, con su respectiva descripción e interpretación que le corresponde:

Tabla 20: Escuchó de la empresa THERANET.

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	30	31.58%
Totalmente de acuerdo	1	1.05%
De acuerdo	6	6.32%
Indiferente	15	15.79%
En desacuerdo	1	1.05%
En total desacuerdo	7	7.37%
Rural	65	68.42%
Totalmente de acuerdo	7	7.37%
De acuerdo	22	23.16%
Indiferente	25	26.32%
En desacuerdo	2	2.11%
En total desacuerdo	9	9.47%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 20** se puede evidencia que el 8.42 y el 29.47% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural indican haber escuchado de la empresa THERANET proveedora de servicio de internet. Asimismo, aproximadamente el 31% de los encuestados que pertenecen a la zona rural indican haber escuchado de la empresa THERANET proveedora de servicio de internet. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de marketing para llegar a todos los segmentos y lograr mayor captación de clientes.

Tabla 21: *Le gustaría contratar con el servicio de internet domiciliario.*

Respuesta	Cantidad	%
Urbano	30	31.58%
Totalmente de acuerdo	17	17.89%
De acuerdo	8	8.42%
Indiferente	2	2.11%
En desacuerdo	1	1.05%
En total desacuerdo	2	2.11%
Rural	65	68.42%
Totalmente de acuerdo	39	41.05%
De acuerdo	11	11.58%
Indiferente	4	4.21%
En desacuerdo	0	0.00%
En total desacuerdo	11	11.58%
Total general	285	100.00%

Fuente: Proceso de encuesta a los pobladores de Monsefú.

En la **tabla 21** se puede evidencia que el 58.95 y el 20% de los encuestados que pertenecen a la zona urbana y zona rural indican que le gustaría contar con el servicio de internet domiciliario. Asimismo, aproximadamente el 52.63 de los encuestados que pertenecen a la zona rural indican que le gustaría contar con el servicio de internet domiciliario. Por lo tanto, es necesaria la implementación de estrategias de marketing para la captación de los clientes potenciales, tiendo un énfasis en la zona rural.

V. DISCUSIÓN

A. Dimensión: Relación Servicio – Precio.

Indicador: Número de características técnicas para fijar el precio.

Síntesis del resultado: De los resultados obtenidos en la encuesta a los pobladores de la ciudad de Monsefú, en la tabla 5 y la tabla 6 se evidencia la escasa relación del servicio contratado y el precio que se paga, es decir, la existencia de problemas en la velocidad, seguridad, confiabilidad, escalabilidad y disponibilidad, a través del servicio que brinda el proveedor.

Tendencias con la propuesta de solución: Luego de la aplicación del plan estratégico para la competitividad con el objetivo de aumentar las características técnicas del servicio de Internet (velocidad, seguridad, confiabilidad, escalabilidad y disponibilidad) y fortalecer estrategias de precio y marketing se espera elevar las características técnicas necesarias a 5 (velocidad, seguridad, confiabilidad, escalabilidad y disponibilidad) y lograr una relación entre el servicio brindado y el precio que se paga. (ver los detalles de la propuesta. Cap. VII. Resultados esperados.)

Análisis al marco teórico: A los antecedentes, esto corrobora la investigación de Vélez Riofrío (2018), quien obtuvo como resultados el posicionamiento e incremento significativo de clientes y la satisfacción de sus clientes con el servicio ofrecido; asimismo, concluye que la empresa ofrece varias ventajas en relación a algunos competidores de la zona.

A las bases teóricas, esto también corrobora la teoría de Daniel Martos (2019) en la revista Gadae Netweb, la cual menciona que un buen servicio de internet debe contar con características técnicas necesarias (velocidad, seguridad, confiabilidad, escalabilidad y disponibilidad).

B. Dimensión: Calidad del servicio.

Indicador: Porcentaje de sucesos atendidos frente a los que abandonan el servicio.

Síntesis del resultado: De los resultados obtenidos en la encuesta a los pobladores de la ciudad de Monsefú, en la tabla 7, Tabla 8 y la tabla 9 se observa la carencia de personal capacitado para la atención oportuna y tiempo establecido, dificultad de canales de comunicación entre proveedor – cliente de la zona rural para reportar las averías que presenta el servicio.

Tendencias con la propuesta de solución: Luego de la aplicación del plan estratégico para la competitividad con el objetivo de fortalecer los factores influyentes en la calidad del servicio, basado en los elementos del servqual (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles) se espera lograr la atención del 100% de los sucesos en la medida que exista la tecnología y el personal capacitado para la atención. (ver los detalles de la propuesta. Cap. VII. Resultados esperados.)

Análisis al marco teórico: A los antecedentes, esto corrobora la investigación de Pozo Calderón (2018), quien obtuvo como resultados que la línea de internet en zonas limítrofes y rurales del país es ineficiente y demostró que carecen de una adecuada relación entre las empresas de telecomunicaciones y el usuario y/o cliente; asimismo, concluye que es necesario elaborar un plan de gestión para mejorar el servicio de internet en zonas rurales y urbanas, la cual permitirán que los clientes no opten por irse a la competencia.

A las bases teóricas, esto también corrobora la teoría de Porter M. (2009) en su libro “Ser competitivo”, citado por (Ibarra Cisneros & González Torres, 2017) en lo que refiere que para ser competitivo obedece a la capacidad optimizar, renovar y mejorar.

C. Dimensión: Disponibilidad tecnológica.

Indicador: Porcentaje de la capacidad de red de la empresa frente al mercado potencial.

Síntesis del resultado: De los resultados obtenidos en la encuesta a los pobladores de la ciudad de Monsefú, en la tabla 10 se evidencia la disponibilidad tecnológica que ofrece su proveedor para comunicarse y que además considera oportuno que su proveedor invierta en tecnología para mejorar el servicio.

Tendencias con la propuesta de solución: Luego de la aplicación del plan estratégico para la competitividad con el objetivo de fortalecer los factores influyentes en la calidad del servicio, basado en los elementos del servqual (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles) se espera lograr el 100% de la capacidad de la red frente al mercado potencial en la medida que la empresa innove y adquiera tecnología que aumente la capacidad. (ver los detalles de la propuesta. Cap. VII. Resultados esperados.)

Análisis al marco teórico: Esto corrobora la investigación de Berckemeyer Balbuena, Decurt Alayo, Fong Espinola, & Ostolaza Farro (2018), quien obtuvo como resultados un efecto positivo, dado que la inversión en infraestructura presentó un 0.59% de crecimiento en las telecomunicaciones logrando objetivos largo plazo y el tablero de monitoreo y control (BSC); asimismo, concluye en la iniciativa de invertir dentro del plan de conectividad de banda ancha para alcanzar extender aproximadamente quince mil kilómetros (15,500 km) la red dorsal de fibra óptica a nivel nacional.

Esto también corrobora la teoría de Daniel Martos (2019) en la revista Gadae Netweb en la revista Rankia, la cual menciona que un buen servicio de internet debe contar con características técnicas necesarias (velocidad, seguridad, confiabilidad, escalabilidad y disponibilidad).

D. Dimensión: Índice de eficiencia

Indicador: Índice de respuesta para la atención de averías reportadas.

Síntesis del resultado: De los resultados obtenidos en la encuesta a los pobladores de la ciudad de Monsefú, en la tabla 11, tabla 12 y la tabla 13 se observa la deficiencia en la capacidad de respuesta, disposición, y voluntad del proveedor para solucionar de manera oportuna y tiempo establecido los problemas reportados por el cliente.

Tendencias con la propuesta de solución: Luego de la aplicación del plan estratégico para la competitividad con el objetivo de fortalecer los factores influyentes en la calidad del servicio, basado en los elementos del servqual (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles) se espera lograr al 100% en la capacidad de respuesta, disposición, y voluntad para solucionar de manera oportuna y tiempo establecido los problemas reportados por el cliente en la medida que exista el personal técnico capacitado. Cap. VII. Resultados esperados.)

Análisis al marco teórico: Esto corrobora la investigación de Vera Olivera & Vidal Carrollo (2019), quien obtuvo como resultados una propuesta de valor, fidelización de los clientes y las alianzas estratégicas para una mejorar la difusión; asimismo, concluye que en la actualidad el entorno competitivo no es favorable dado que la estrategia actual de los operadores está basada en ofrecer más servicios por un menor precio.

Esto también corrobora la teoría de Riuqelme (2019), en su publicación “Cadena de Valor de Michael Porter” en la que refiere la importancia de generar valor, es decir la habilidad de la empresa para generar valor y lo que el comprador está dispuesto a pagar.

E. Dimensión: Índice de satisfacción

Indicador: Índice de percepción de satisfacción por cantidad de abonados del servicio.

Síntesis del resultado: De los resultados obtenidos en la encuesta a los pobladores de la ciudad de Monsefú, en la tabla 14, tabla 15 y la tabla 16 se evidencia deficiencias para brindar el servicio y velocidad adecuada por parte del proveedor, reducida publicidad o marketing para llegar a todos los segmentos (urbana y rural) de Monsefú.

Tendencias con la propuesta de solución: Luego de la aplicación del plan estratégico para la competitividad con el objetivo de fortalecer los factores influyentes en la calidad del servicio, basado en los elementos del servqual (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles), y fortalecer estrategias de precio y marketing se espera lograr el 100% de percepción de satisfacción por parte de los clientes en la medida que exista un cuadro de mando integral para dar respuesta oportuna y evitar abandonos en el servicio. (ver los detalles de la propuesta. Cap. VII. Resultados esperados.)

Análisis al marco teórico: Esto corrobora la investigación de Verdugo Miranda (2018), quien obtuvo como resultados el aumento de participación en el mercado por medio de esfuerzos de comercialización, es decir se hizo mayor inversión en publicitar los servicios actuales de internet y complementarios; asimismo, concluye que las estrategias elaboradas y ejecutadas permiten al área que provee el servicio de Internet tomar decisiones adecuadas y a su debido tiempo con el fin de lograr los objetivos propuestos y resultados esperados.

Esto también corrobora la teoría de Quiliche Villanueva (2016) publicado en el repositorio UPNBOX de la Universidad Privada del Norte, la cual señala que la mejora en los factores influyentes de la calidad concibe a una empresa como la más competitiva frente a otras del mismo segmento.

VI. CONCLUSIONES

1. Se logró diagnosticar el nivel de competitividad de la empresa THERANET.E.I.R.L., encontrándose puntos débiles en la capacidad de respuesta, fiabilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles, lo que trae como consecuencia deficiencias en la calidad del servicio y por consiguiente un deficiente servicio al cliente o consumidor, lo que significa que se deben fortalecer dichas debilidades para alcanzar competitividad ante un mercado altamente competitivo como es el segmento de Proveedor de Servicio de Internet Inalámbrico (WISP) en Monsefú.
2. Entre los factores influyentes en la calidad del servicio que brinda la Empresa THENRANET E.I.R.L. tenemos los siguientes: Escasa relación entre el servicio contratado y el precio que se paga, deficiencia en la capacidad de respuesta, disposición, y voluntad del proveedor para solucionar de manera oportuna y tiempo establecido los problemas reportados por el cliente y deficiencias en la publicidad o marketing para llegar a todos los segmentos (urbana y rural) de Monsefú. Esto repercute significadamente en la calidad del servicio que se brinda al cliente o consumidor.
3. Se diseñó el Plan Estratégico para mejorar la competitividad de la Empresa THERANET E.I.R.L., teniendo como estrategias las siguientes: Aumentar las características técnicas necesarias del servicio de internet (velocidad, seguridad, confiabilidad, escalabilidad y disponibilidad) para brindar un servicio de calidad, capacitación del personal de atención y del personal técnico para atender de manera oportuna y brindar solución en el tiempo establecido, innovar y adquirir tecnología que aumente la capacidad de la red, elaborar un cuadro de mando integral (BSC) para monitorear y controlar el proceso y evitar el abandono de clientes.
4. Se logró estimar los resultados que generará la implementación del Plan Estratégico para la competitividad de la Empresa THERANET E.I.R.L. hallándose una inversión de S/. 23,800.00 soles, el cual permitirá aumentar las características técnicas y fortalecer los factores influyentes en la calidad del servicio con el objetivo de elevar la competitividad de la Empresa.

VII. RECOMENDACIONES

1. A los directivos de la empresa desarrollar estrategias de promoción y precio para encontrar una relación entre calidad – precio, innovar y adquirir tecnología que permita aumentar la capacidad de la red frente al mercado potencial, y desarrollar estrategias para fortalecer los elementos del Servqual que permitan brindar un servicio de calidad.
2. A los administradores de la empresa desarrollar políticas orientadas a mejorar el equipo de trabajo de los operadores (personal de atención y personal técnico), desarrollar talleres, cursos o capacitaciones que permitan mejorar su capacidad de respuesta para con los clientes o consumidores, esto permitirá mejorar el servicio al clientes o consumidores.
3. Toda planificación se efectúa en un tiempo determinado, por lo tanto, con el pasar del tiempo, la información crece y la tecnología se actualiza, en ese sentido es significativo revisar continuamente el Plan Estratégico planteado para realizar ajustes a sus actividades trazadas. De esta forma no se pierde efectividad y eficacia en sus estrategias.
4. A los ejecutivos o directorio de la empresa llevar a cabo la propuesta planteada, puesto que se debe tomar como una inversión el presupuesto proyectado, porque permitirá mejorar la calidad del servicio para elevar la competitividad de la Empresa en el sector de Proveedor de Servicios de Internet de la zona urbana y rural de Monsefú.

VIII. PROPUESTA

ESTRATEGIA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATEGICO

7.1 Síntesis de la necesidad identificada

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación se determinó los siguientes aspectos críticos de la competitividad del sector de servicios de internet en Monsefú, los cuales son:

- Escasa relación entre el servicio contratado y el precio que se paga.
- Carencia de un personal capacitado para la atención oportuna y dificultad de los canales de comunicación entre proveedor – cliente.
- Deficiencia en la capacidad de respuesta, disposición, y voluntad del proveedor para solucionar de manera oportuna y tiempo establecido los problemas reportados por el cliente.
- Deficiencias para brindar el servicio y velocidad adecuada por parte del proveedor.
- Deficiencias en la publicidad o marketing para llegar a todos los segmentos (urbana y rural) de Monsefú.

7.2 Objetivo General

Visto el problema identificado el objetivo de la propuesta es: Mejorar la competitividad de la Empresa Theranet del sector de servicios de internet en Monsefú.

Objetivos específicos

1. Aumentar las características técnicas del servicio de Internet (velocidad, seguridad, confiabilidad, escalabilidad y disponibilidad) que provee la empresa Theranet.
2. Fortalecer los factores influyentes en la calidad del servicio, basado en los elementos del Servqual (fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles).
3. Fortalecer y elaborar estrategias de precio y marketing.
4. Implementar un Cuadro de Mando Integral (BSC) para la evaluación y control.

7.3 Fases de la propuesta

Tabla 22: Fases de la propuesta.

N	Fases	Objetivo	Actividades	Indicador	Meta	Período	Responsable
1	Formulación y Planteamiento.	Formular y plantear los aspectos principales del direccionamiento estratégico de la empresa.	Esquematizar el direccionamiento estratégico de la empresa.	Misión y visión.	1	1 meses	Dirección y planificación.
			Describir los ejes fundamentales que se deben alcanzar por la empresa.	Número de objetivos a corto y largo plazo.	8	1 meses	Dirección y planificación.
			Especificar y analizar las fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas de la empresa.	Análisis FODA.	1	1 meses	Dirección y planificación.
2	Implementación y Dirección.	Determinar el análisis interno, análisis externo y las estratégicas corporativas respecto a la competitividad de la empresa.	Realizar las matrices: MEFE, MPC, MEFI, BCG y MIE para formular las estrategias de la empresa.	Diagnósticos estratégicos realizados (matrices).	5	4 meses	Dirección y planificación.
			Especificar los métodos y guías para alcanzar los objetivos de la empresa.	Número de estrategias diseñadas y formuladas.	8	1.5 meses	Dirección y planificación.
			Especificar los aspectos legales y políticos para el buen funcionamiento de la empresa.	Número de políticas especificadas.	4	1 meses	Dirección y planificación.
3	Evaluación y Control.	Elaborar los indicadores de medición (BSC).	Establecer indicadores de medición para la evaluación y control de las estratégicas.	Cuadro de Mando Integral (BSC).	1	3 meses	Dirección y planificación.

7.4 Resultados esperados

Tabla 23: *Resultados esperados.*

ítem	Indicador	Meta	Período	Fundamentación
1	Número de características técnicas para fijar el precio. (Relación servicio-precio)	5	1 meses	Se puede aumentar las características técnicas necesarias a 5 (velocidad, seguridad, confiabilidad, escalabilidad y disponibilidad) del servicio que se provee, en la medida que exista o se adquiera la tecnología necesaria, considerando a Vélez Riofrío (2018), quien obtuvo como resultados en su investigación el posicionamiento e incremento significativo de clientes y la satisfacción de sus clientes con el servicio ofrecido; ello corrobora lo indicado por Daniel Martos (2019) en la revista Gadae Netweb.
2	Porcentaje de sucesos atendidos frente a los que abandonan el servicio. (Calidad del servicio)	100%	2 meses	Se puede llegar a la atención del 100% de los sucesos en la medida que exista la tecnología y el personal capacitado para la atención, considerando a Pozo Calderón (2018) en su investigación concluye que la satisfacción del cliente depende de la atención que se le brinda para la resolución de los problemas.
3	Porcentaje de la capacidad de red de la empresa frente al mercado potencial. (Disponibilidad tecnológica)	100%	2 meses	Se puede llegar al 100% de la capacidad de la red frente al mercado potencial en la medida que la empresa innove y adquiera tecnología que aumente la capacidad, considerando a Riuqelme (2019) en su análisis de la cadena de valor manifiesta que la competitividad obedece a la capacidad para optimizar, renovar y mejorar los servicios brindados.

4	Índice de respuesta para la atención de averías reportadas. (Índice de eficiencia)	100%	5 meses	Se puede llegar al 100% en la capacidad de respuesta, disposición, y voluntad para solucionar de manera oportuna y tiempo establecido los problemas reportados por el cliente en la medida que exista el personal técnico capacitado, considerando a Vera Olivera & Vidal Carrollo (2019) quien utilizó el método servqual para establecer la estrategia que le permita a la empresa diferenciarse de sus competidores a través de una propuesta de valor (capacidad de respuesta).
5	Índice de percepción de satisfacción por cantidad de abonados del servicio. (Índice de satisfacción)	100%	5 meses	Se puede llegar al 100% de percepción de satisfacción por parte de los clientes en la medida que exista un cuadro de mando integral para dar respuesta oportuna y evitar abandonos en el servicio, considerando a Berckemeyer Balbuena, Decurt Alayo, Fong Espinola, & Ostolaza Farro (2018) en la elaboración de matrices de indicadores para visualizar y control el proceso, con el objetivo de evitar el abandono de clientes.

7.5 Síntesis del presupuesto

Tabla 24: Síntesis del presupuesto.

Objetivo 01: Aumentar las características técnicas del servicio de Internet: velocidad, seguridad, confiabilidad, escalabilidad y disponibilidad.				
Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Analista de red	Unidad	1	3,000.00	3,000.00
Equipos de comunicación	Unidad	2	2,500.00	5,000.00
Línea dedicada de Internet	Megabytes	100	30.00	3,000.00
Total:				11,900.00
Objetivo 02: Fortalecer los elementos del servqual: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles.				
Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Capacitador	Unidad	2	2,000.00	2,000.00
Central de atención	Unidad	1	1,200.00	1,200.00
Total:				3,200.00
Objetivo 03: Fortalecer y elaborar estrategias de precio y marketing.				
Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Analista	Unidad	1	2,500.00	2,500.00
Publicidad	Unidad	1	1,000.00	1,000.00
Total:				3,500.00
Objetivo 04: Implementar un Cuadro de Mando Integral (BSC).				
Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Especialista	Unidad	1	4,000.00	4,000.00
Software	Unidad	1	1,200.00	1,200.00
Total:				23,800.00

Presupuesto Total: s/. 23,800.00

REFERENCIAS

- 50minutos. (2016). *El Cuadro de Mando Integral*. Lemaitre Publishing.
- Altair Consultores. (2016). *LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO*. Economía 3. Obtenido de https://www.academia.edu/33336407/LIBRO_PLAN ESTRATEGICO
- Banco Mundial. (2020). *Perú Panorama General*. World Bank. Obtenido de <https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview>
- Belmont. (1979). Ethical principles and guidelines for protection. *National Institutes of Health*, 1-12.
- Berckemeyer Balbuena, D. G., Decurt Alayo, J. A., Fong Espinola, J. C., & Ostolaza Farro, J. C. (2018). *Planeamiento Estratégico para el Acceso a la Información y a las Telecomunicaciones en el Perú al 2025*.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Pearson Education.
- Causado Rodriguez, E., & Charris, A. (Marzo de 2019). *Revista SciELO*. Obtenido de Mejora Continua del Servicio al Cliente Mediante ServQual, Restaurante Petri - Colombia.
- Chinae Aragón, N. (2019). *Evaluación de la calidad de servicio percibida por los clientes del servicio de internet en áreas wifi - ETECSA*. Santa Clara, Cuba: Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.
- D'Alessio Ipinza, F. (2018). *El proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia* (Vol. Primera edición). México: María Fernanda Castillo.
- Escudero, M. (2017). *Comunicación y atención al cliente 2.ª edición*. España: Ediciones Paraninfo, S.A.
- Fernández, Á. (2014). *Investigación y técnicas de mercado*. ESIC.
- GESTIÓN. (11 de Noviembre de 2016). *GESTIÓN*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/gobierno-aprueba-norma-simplificar-procedimientos-infraestructura-telecomunicaciones-148789-noticia/>
- González, J., & Rodríguez, M. (2019). *Manual práctico de planeación estratégica*. México: Ediciones Díaz de Santos.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. Sexta Edición). México: INTERAMERICANA EDITORES S.A.
- Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. México: McGraw-Hill.
- Hurtado, J. (2015). *El proyecto de investigación*.

- Ibarra Cisneros, M., & González Torres, L. (Abril de 2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas. *SciELO Analytics*, 18. Obtenido de <http://ref.uabc.mx/ojs/index.php/ref/article/view/572>
- INEI. (Martes de Agosto de 2017). *Censos Nacionales*. Obtenido de <http://censo2017.inei.gob.pe/>
- INEI. (2018). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/>
- INEI. (Martes de Agosto de 2020). *Instituto Nacional de Estadística e Informática*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Informe técnico. Comportamiento de la Economía Peruana en el Tercer Trimestre 2020*. Lima. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-pbi-iii-trim-2020.pdf>
- Instituto Peruano de Economía. (2020). *Índice de Competitividad Regional - INCORE 2020*. Lima.
- INVERTIA. (04 de mayo de 2020). La banda ancha en España. *Invertia - El Español*, 1. Obtenido de https://www.elespanol.com/invertia/empresas/tecnologia/20200504/banda-ancha-espana-alcanzo-poblacion-finales/487451619_0.html
- Ipsos. (2020). *Hábitos y actitudes hacia Internet en el Perú urbano 2020*. Lima. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/habitos-y-actitudes-hacia-internet-en-el-peru-urbano-2020>
- Ipsos. (2020). *Uso de Redes Sociales entre peruanos conectados 2020*. Lima. Obtenido de <https://www.ipsos.com/es-pe/uso-de-redes-sociales-entre-peruanos-conectados-2020>
- Jaffe, J. (12 de Mayo de 2020). Los mejores proveedores de Internet de 2020. *CNET en Español*, 1. Obtenido de <https://www.cnet.com/es/como-se-hace/mejores-proveedores-de-internet-de-2020-cable-dsl-satelite/>
- Kaplan, R., & Norton, D. (2014). *Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles*. Grupo Planeta Spain.
- López, M., & Bermejo, J. (2014). *La innovación continua en el éxito empresarial*. Madrid: Editorial UNED.
- Luna, A. (2016). *Plan estratégico de negocios*. México: Grupo Editorial Patria.
- Martínez, D., & Milla, A. (2013). *Introducción al plan estratégico*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- Martos, D. (2019). *GADAE NETWEB*. Obtenido de Las 5 características de una buena red informática: <https://www.gadae.com/blog/5-caracteristicas-red-informatica/>
- Martos, F., Santos, M., & Carrillo, C. (2015). *Auxiliares Administrativos*. MAD-Eduforma.
- Matsumoto, R. (Octubre de 2014). Development of Servqual Model for the measurement of the service. *Perspectivas*(33), 181-209.
- Parasuraman, P., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). *cuestionario SERVQUAL*.
- PERU21. (18 de Marzo de 2020). *PERU21*. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/coronavirus-en-peru-osiptel-prohibe-suspender-servicios-por-falta-de-pago-e-insta-a-operadoras-a-incrementar-datos-de-los-usuarios-nndc-noticia/?ref=p21r>
- Porter, M. (2009). *SER COMPETITIVO: Edición actualizada y aumentada*. España: Impresia Ibérica.
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (Vol. Primera Edición). Estados Unidos de América: Simon Schuster Inc.
- Pozo Calderón, A. (2018). *PLAN DE GESTIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN DE LOS SERVICIOS DE TELEFONÍA, INTERNET, TELEVISIÓN Y MÓVILES; EN ZONAS PERIFÉRICAS Y RURALES DE TELEFÓNICA DEL PERÚ, REGIÓN NOR-ORIENTE. AÑO 2017*. Pimentel, Chiclayo: UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN - FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES.
- Quiliche Villanueva, M. (2016). Propuesta de un diseño de mejora del proceso de atención de clientes para mejorar la calidad del servicio de una entidad Bancaria Cajamarca 2016. Cajamarca: Universidad Privada del Norte.
- Ramos, M. (2020). *Planeamiento estratégico: Un enfoque aplicado*. Lima: Yopublico.
- Riuqelme, M. (9 de Julio de 2019). Cadena de Valor de Michael Porter. *Web y Empresas*. Obtenido de <https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Sainz de Vicuña, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. España: ESIC Editorial.
- Salvatierra, A. (2020). *Propiedades de un instrumento de recolección de información: la validación y la confiabilidad*. Independently Published.
- Sánchez Galán, J. (2019). Ventaja Comparativa. *Economiapeña*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-comparativa.html>
- Sánchez, D. (2020). *ANÁLISIS FODA O DAFO*. Madrid: Bubok.
- Sánchez, W., Díaz, J., & Pereira, M. (2020). Perfil competitivo como herramienta para la gestión estratégica de la investigación en universidades. *Hallazgos*, 18(35), 259-286. Obtenido de <https://doi.org/10.15332/2422409X.5768>

- Torres, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial Patria.
- Vélez Riofrío, C. L. (2018). *PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE TELEFONIA CELULAR "VBEE-CELL" EN LA CIUDAD DE LOJA PARA EL AÑO 2015*. Loja - Ecuador: UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR SEDE LOJA.
- Vera Olivera, A. M., & Vidal Carrollo, M. A. (2019). *PLAN ESTRATÉGICO DE UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES*. Lima: UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO - ESCUELA DE POSTGRADO.
- Verdugo Miranda, L. L. (2018). *Plan Estratégico de Marketing para el Servicio de Internet Banda Ancha de la Empresa de Telecomunicaciones "Unimos S.A.E.S.P." en la ciudad de IPIALES periodo 2015-2018*. San Juan de Pasto - Colombia: UNIVERSIDAD DE NARIÑO.

ANEXOS

1. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Descripción	Técnica	Informante	Escala de medición
V.I: Plan estratégico	(Altair Consultores, 2016) indica que un plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación a nivel económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro.	Formulación y Planteamiento.	- Misión. - Visión.	Esquematizan el direccionamiento estratégico de la empresa.	Encuesta	Expertos	Cualitativa - Nominal
			- Objetivos.	Describen los ejes fundamentales que se deben alcanzar por la empresa.			
			- Análisis FODA.	Especifican y analizan las fortalezas, oportunidades, debilidad y amenazas de la empresa.			
		Implementación y Dirección.	- Diagnósticos estratégicos realizados.	Realizan las matrices: MEFE, MPC, MEFI, BCG, MIE, PYEA para formular las estrategias de la empresa.	Encuesta	Expertos	Cualitativa - Nominal
			- Estrategias diseñadas y formuladas.	Especifican los métodos y guías para alcanzar los objetivos de la empresa.			
			- Políticas.	Especifican los aspectos legales y políticos para el buen funcionamiento de la empresa.			
		Evaluación y Control.	- Cuadro de Mando Integral (BSC).	Establecen indicadores de medición para la evaluación y control de las estratégicas.	Encuesta	Expertos	Cualitativa - Nominal

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Pregunta	Categoría	Técnica	Informante
V.D: Competitividad	(Porter M. , 2009) en su libro “Ser competitivo” indica que la competitividad es la capacidad de una empresa para ofrecer un producto o un servicio cumpliendo las expectativas de sus clientes, a través del manejo eficiente de sus recursos en relación a otras empresas del mismo sector.	Ventaja comparativa	- Relación servicio-precio.	¿Cuáles son las características técnicas para fijar el precio?	>5 <5 =5	Encuesta	Muestra
			- Calidad del servicio.	¿Cuál será el resultado de los sucesos atendidos y los que abandonan el servicio?	>100% <100% =100%		
			- Disponibilidad tecnológica.	¿Cuál será la capacidad de red de la empresa frente al mercado potencial?	>100% <100% =100%		
		Ventaja competitiva	- Índice de eficiencia.	¿Cuál será el tiempo de respuesta por casos?	0-1 día 2-3 día 4 a más días	Encuesta	Muestra
			- Índice de satisfacción	¿Cuál será el resultado de la percepción de satisfacción por cantidad de abonados del servicio?	>100% <100% =100%		

2. Instrumentos.

Instrumento N° 01: Entrevista a colaboradores

ENTREVISTA

OBJETIVO: Conseguir información oportuna y confiable de parte del gerente o administrador de la empresa THERANET, Chiclayo 2020, a fin de conocer la situación actual y análisis interno, para establecer estrategias oportunas.

Nombre y apellidos: _____

Cargo: _____

Fecha: _____

PREGUNTAS

1. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?
2. ¿Quién está a cargo de establecer estrategias para lograr las metas u objetivos para la empresa?

I. VISIÓN

3. ¿A dónde quiere llegar y ser dentro de 5 años?

II. MISIÓN

4. ¿Cuántos años tiene su empresa en el sector como Proveedor de Servicios de Internet - ISP?
5. ¿Quiénes son sus clientes y quienes serían sus clientes potenciales de la empresa?
6. ¿Cuáles son los principales servicios que brinda la empresa y cuál es su costo?

III. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

7. ¿Se revisan los procesos de la organización frecuentemente?

IV. RECURSOS

8. ¿Se invierte en publicidad?
9. ¿Cuenta con tecnología que contribuya a la productividad de los colaboradores y a la mejora de su servicio?

V. CALIDAD DE SERVICIO

10. ¿Cuál es el promedio de averías atendidas en el día, en relación a lo reportado?
11. ¿Cuál será el tiempo promedio para dar solución a una avería reportada?
12. ¿Cuáles son las características técnicas para fijar el precio?
13. ¿Cuál será la capacidad de red de la empresa frente al mercado potencial?

Instrumento N° 02: Encuesta



ENCUESTA

Objetivo: Recopilar información oportuna y confiable para determinar la competitividad y formular el plan estratégico para la empresa THERANET.

A continuación, te presentamos una serie de interrogantes a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con un aspa a la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Los datos serán utilizados exclusivamente con fin académico de investigación. Se mantendrá reserva de sus datos personales (nombre, dirección, teléfono u otro)

1) ¿Tiene contratado algún servicio de Internet domiciliario?

(Si su respuesta es "No" a la segunda hoja)

a) Si ()

b) No ()

Quien es su proveedor de servicio de internet: _____

En total desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
-------------------------------	----------------------	--------------------	-------------------	------------------------------

N°	Preguntas	Puntuación				
		1	2	3	4	5
RELACIÓN SERVICIO - PRECIO						
01	¿Considera que su proveedor instala equipos nuevos y modernos?					
02	¿La empresa en general se preocupa en brindar un servicio estable las 24 horas del día?					
03	¿Su proveedor brinda promociones o descuentos?					
CALIDAD DEL SERVICIO						
04	¿Cuándo reporta una avería, los asesores muestran interés en solucionarlo?					
05	¿El personal técnico de su proveedor le da solución de manera oportuna y tiempo establecido?					
06	¿El proveedor informa de manera clara y comprensible acerca del servicio contratado?					
07	¿Su proveedor comunica e informa de los cortes programados por fluido eléctrico u otro, en el momento oportuno?					

08	¿Las instalaciones de su proveedor son adecuadas para atender?					
DISPONIBILIDAD TECNOLÓGICA		1	2	3	4	5
09	¿Su proveedor cuenta con los medios y herramientas adecuadas que permiten reportar los problemas con el servicio?					
10	¿Le parece que su proveedor, es una empresa innovadora?					
11	¿Considera oportuno que su proveedor invierta en tecnología para mejorar el servicio?					
12	¿Considera adecuado que su proveedor cuente con equipos de respaldo para restablecer el servicio en el caso de averías o quemadura de equipos por fluido eléctrico?					
ÍNDICE DE EFICIENCIA		1	2	3	4	5
13	¿El personal de su proveedor está dispuesto a brindar ayuda cuando lo requiere?					
14	¿El periodo de tiempo empleado por su proveedor para resolver una incidencia es el adecuado?					
15	¿El personal de su proveedor está preparado para responder sus consultas?					
16	¿El personal que atiende es amable al momento de resolver su problema?					
ÍNDICE DE SATISFACCIÓN		1	2	3	4	5
17	¿Considera que el precio por el servicio contratado, es el apropiado?					
18	¿Cree Ud. que el servicio contratado tiene la velocidad adecuada?					
19	¿Se encuentra satisfecho con el servicio contratado?					
20	¿Se encuentra satisfecho con la atención por parte del personal de su proveedor?					

21) ¿Cuál es el elemento diferenciador con el que asocia a su proveedor?

- a) Precio b) Velocidad c) Servicio d) Atención

22) ¿Cuál es el calificativo que le puede dar a su servicio contratado, donde 1 es el mínimo y 10 es el máximo?

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

PUNTAJE PARA MEDIR LA COMPETITIVIDAD

PUNTAJE	NIVEL DE VALORACIÓN	NIVEL DE CALIDAD DE SERVICIO
20	EN TOTAL DESACUERDO	MUY BAJO
21-40	EN DESACUERDO	BAJO
41-60	INDIFERENTE	MEDIO
61-80	DE ACUERDO	ALTO
81-100	TOTALMENTE DE ACUERDO	MUY ALTO

2) Si su respuesta fue “No”, entonces responder los enunciados:

En total desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Indiferente (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
-------------------------------	----------------------	--------------------	-------------------	------------------------------

N°	Preguntas	Puntuación				
		1	2	3	4	5
CLIENTE POTENCIAL						
01	¿Escuchó de la empresa THERANET, que brinda el servicio de internet domiciliario?					
02	¿Le gustaría contratar el servicio de internet domiciliario?					
03	¿Considera que el precio de s/ 50.00 mensual sería adecuado para contratar el servicio de internet domiciliario?					
04	¿Estaría dispuesto(a) a cancelar el costo de 250?00 por los dispositivos necesarios para acceder al servicio de internet?					

PUNTAJE PARA MEDIR LA NECESIDAD DEL CLIENTE POTENCIAL

PUNTAJE	NIVEL DE VALORACIÓN	NIVEL DE CALIDAD DE SERVICIO
4	EN TOTAL DESACUERDO	MUY BAJO
5-8	EN DESACUERDO	BAJO
9-12	INDIFERENTE	MEDIO
13-16	DE ACUERDO	ALTO
17-20	TOTALMENTE DE ACUERDO	MUY ALTO

3. validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

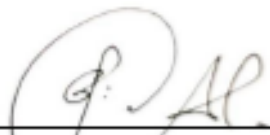
Quien suscribe, **Oliver Vasquez Leyva**, con documento de identidad N° 40283413, de profesión Administrador de Empresas con Grado de Doctor, ejerciendo actualmente como **Director de Centros Empresariales**, en la Institución Universidad Privada Señor de Sipán.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en la investigación titulada: **"Plan estratégico para la competitividad de la empresa THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú"**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Fecha: 30/10/2020


Firma
DNI n° 40283413

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Bruno Sarmiento José Manuel, con documento de identidad N° 41927454 de profesión Ingeniero de Sistemas con Grado de Maestro en Administración de Negocios, ejerciendo actualmente como Docente Universitario, en la Institución Universidad Tecnología del Perú - Chiclayo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en la investigación titulada: "Plan estratégico para la competitividad de la empresa THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú".

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Fecha: 29/10/2020



Firma
DNI n° 41927454

Dr. Christian A. Dios Castillo. Elaborado por Dr. Oscar López Regalado.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **Junior Osias Santa Cruz Acuña**, con documento de identidad N° 40972932 de profesión **Licenciado en Administración con Grado de Maestro en Administración de Negocios**, ejerciendo actualmente como **Gerente General**, en la Empresa **Consultores JAVC SAC**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en la investigación titulada: **"Plan estratégico para la competitividad de la empresa THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú"**.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Fecha: 27/10/2020



Firma
DNI n° 40972932

“Plan estratégico para la competitividad de la empresa THERANET del sector de servicios de internet en Monsefú”

Empezaremos por presentar una perspectiva general de los aspectos externos del sector de comunicaciones, para el cual utilizaremos el análisis PEST. Se trata de una investigación externa según López & Bermejo (2014) sobre los diversos factores que pueden afectar directa o indirectamente la competitividad de THERANET E.I.R.L, el cual se detalla a continuación:

Aspecto político

El gobierno aprobó un decreto que modifica la Ley N° 30477 que regula la puesta en marcha de proyectos de servicio públicos autorizados por los gobiernos locales, principalmente en el tema de telecomunicaciones. La propuesta tiene como objetivo simplificar y acelerar los procedimientos de instalación de la infraestructura necesaria para brindar servicios públicos de telecomunicaciones (Gestión, 2016).

Por otro lado, en el 2020 se presentaron algunos proyectos de Ley como, por ejemplo: Proyecto de Ley N° 5685-2020 el cual busca hacer que el acceso a internet sea abierto a nivel nacional; por otro lado, está el Proyecto de Ley N° 5398-2020 que tiene por finalidad asegurar la conectividad a Internet con una velocidad mínima del 90% del contrato de servicio firmado por el usuario.

Osiptel realizó un llamado a varias empresas de telecomunicaciones a que no suspendan sus servicios por falta de pago por parte de los usuarios, por otro lado, instó a los operadores a incrementar los datos de sus usuarios. Lo que se busca es que estas entidades brinden más ancho de banda en todas las diferentes partes de la red, asegurando así la continuidad del servicio. Además, debido a la misma situación a la que nos enfrentamos, se ha prohibido la realización de portaciones en lo que dure la cuarentena para así reducir los riesgos causados por el contacto personal. Por último, como parte de los protocolos se indicó que la atención para solución algún tipo de problema de interrupción, estas deben ser atendidas únicamente por canales virtuales (PERU21, 2020).

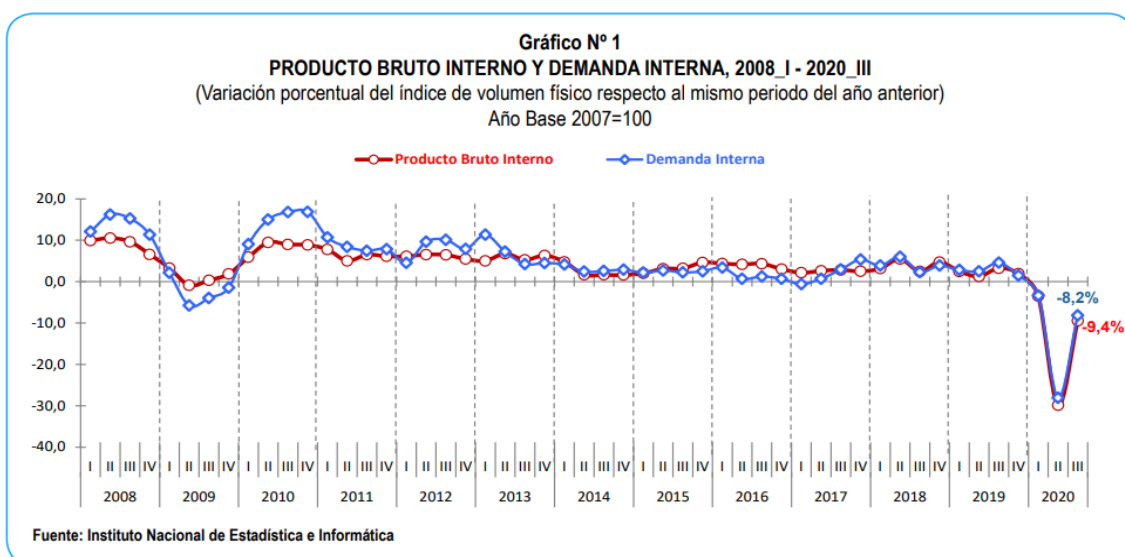
Aspecto económico

El Perú se vio gravemente afectado por el coronavirus, debido a una generalizada cuarentena estricta que conllevó a una decadencia del PBI de 17.4 % en el primer semestre. Debido a que los hogares en Perú han experimentado una de las mayores disminuciones de ingresos y empleo de toda América Latina. El perder empleo y la aversión al riesgo afectó el consumo en lo que va del año, sin embargo, la incertidumbre continuará obstaculizando la recuperación de la inversión privada (Banco Mundial, 2020).

Cuadro N° 7
PERÚ: PRODUCTO BRUTO INTERNO
(Variación porcentual del índice de volumen físico respecto al mismo período del año anterior)
Año Base 2007=100

Actividad	2019/2018					2020/2019				
	I Trim.	II Trim.	III Trim.	Acumulado al III Trim.	4 últimos Trim. 1/	I Trim.	II Trim.	III Trim.	Acumulado al III Trim.	4 últimos Trim. 1/
Economía Total (PBI)	2,5	1,3	3,2	2,3	2,9	-3,5	-29,8	-9,4	-14,5	-10,3
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	4,7	1,7	1,0	2,3	2,9	3,5	2,8	-4,4	0,9	1,8
Pesca y acuicultura	-18,1	-30,1	15,9	-21,4	5,5	-14,6	-15,2	15,4	-9,4	-15,9
Extracción de petróleo, gas y minerales	-0,7	-2,5	0,2	-1,0	-1,3	-5,2	-33,8	-9,8	-16,3	-11,6
Manufactura	-0,7	-6,2	4,1	-1,2	1,8	-9,3	-34,4	-9,9	-18,2	-13,8
Electricidad, gas y agua	6,4	4,3	4,0	4,9	5,3	-1,9	-19,2	-3,1	-8,1	-5,4
Construcción	1,9	6,7	3,2	4,0	5,1	-12,5	-65,8	-4,8	-28,3	-21,2
Comercio	1,9	2,2	2,8	2,3	2,3	-7,1	-45,9	-8,1	-20,7	-14,3
Transporte, almacenamiento, correo y mensajería	2,6	2,3	2,3	2,4	2,9	-4,9	-54,0	-28,5	-29,2	-21,3
Alojamiento y restaurantes	3,8	4,6	5,2	4,6	4,6	-10,8	-89,3	-61,4	-54,4	-40,0
Telecomunicaciones y otros servicios de información	8,7	9,0	5,3	7,7	7,2	2,2	5,0	5,4	4,2	4,3
Servicios financieros, seguros y pensiones	5,5	4,4	5,9	5,2	5,2	3,6	9,9	19,0	10,9	9,9
Servicios prestados a las empresas	4,1	4,2	4,5	4,3	4,3	-1,9	-44,2	-20,4	-22,5	-16,1
Administración pública y defensa	3,4	3,3	3,2	3,3	3,7	4,7	3,9	3,9	4,2	3,9
Otros servicios	2,9	4,2	3,8	3,6	3,7	2,6	-19,9	-10,0	-9,2	-6,0
Total Industrias (VAB)	2,4	1,2	3,2	2,3	2,9	-3,2	-29,7	-9,3	-14,4	-10,2
Otros impuestos a los productos y DM	3,5	1,4	3,6	2,8	2,9	-6,0	-31,7	-10,9	-16,2	-11,9

Figura 7: Producto Bruto Interno - INEI 2020



Por otro lado, el Banco Central de Reserva del Perú (2020) menciona que existe un 1,7% en noviembre, manteniendo la meta del BCRP que esta entre 1% y 3 % desde mayo de 2017, asimismo se espera una inflación de entre 1,5% y 1,9%, y entre 1,5% y 2,0% para 2021 y 2022 respectivamente; de la misma manera el sistema financiero incremento su previsión de 1,2% a 1,5% entre octubre y noviembre; mientras que el sector no financiero disminuyo de 2,0% a 1,9%, en los mismos meses.

El Instituto Peruano de Economía (2020) mencionó que el pilar económico generalmente se evalúa a través de dos categorías: la primera considera indicadores que miden la actividad económica de la región como el PBI, Per Cápita, etc.; en segundo lugar, están algunos indicadores que pueden medir la capacidad de los pobladores para satisfacer sus diversas necesidades a través de los niveles de consumo y accesibilidad a servicios financieros.

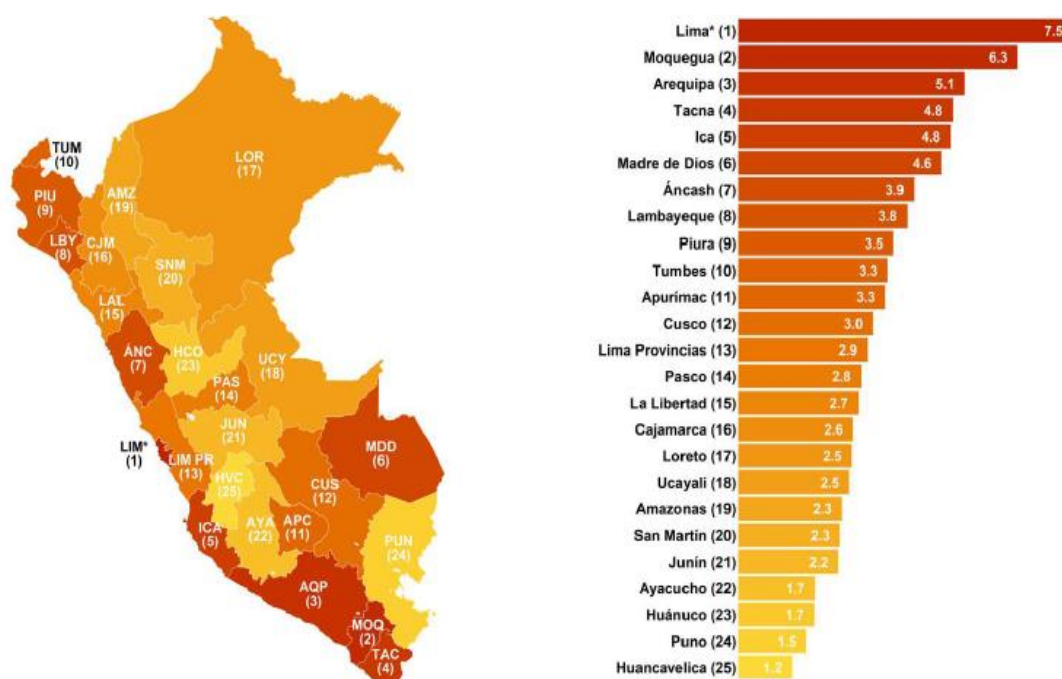


Figura 8: Entorno Económico

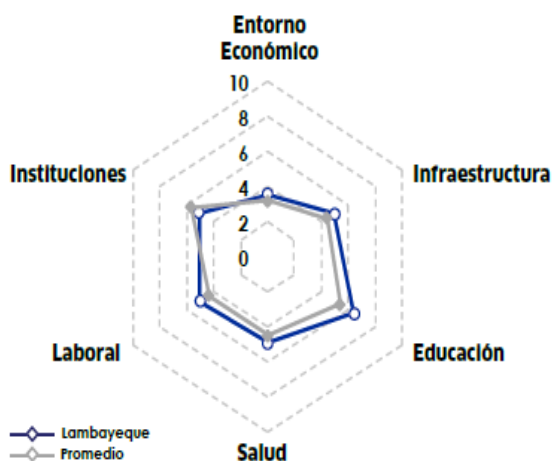
Aspecto social

En cuanto al Índice de Competitividad Regional, Lambayeque ha escalado 3 posiciones en 2020 respecto al 2019. Como región pudo avanzar en 3 de los 6 pilares, de los cuales destaca el avance de cuatro posiciones en el pilar institucional que es el más destacado; esta mejora se debe principalmente a los importantes avances en la gestión pública a nivel regional y la inseguridad nocturna (Instituto Peruano de Economía, 2020).



Figura 9: Índice de Competitividad Regional 2020

El estatus de Lambayeque en el entorno económico y pilares educativos se ha elevado en una posición. Entre este último, la tasa de asistencia, el desempeño de la escuela primaria y las escuelas que pueden utilizar los tres servicios básicos tienen una influencia sobresaliente.



Según el informe de IPE (2020), en materia de educación a nivel regional, Lambayeque se ubica en el puesto 11 entre 25 regiones en temas relacionados con el analfabetismo, el cual representa un 5.2% de la población total.

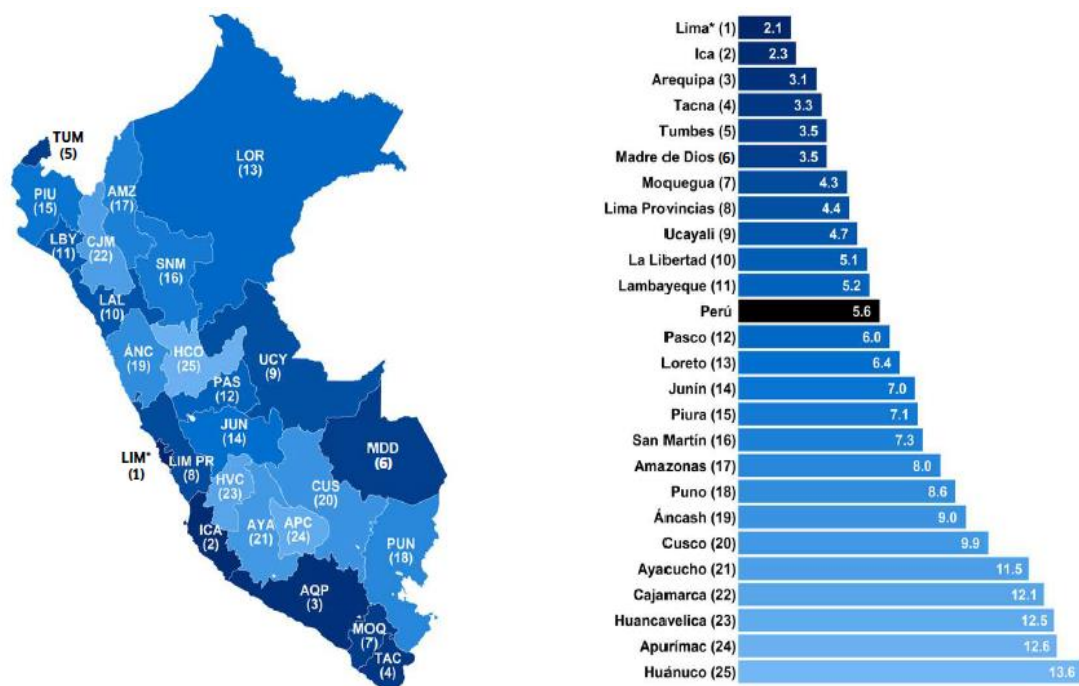


Figura 10: Analfabetismo por regiones

A continuación, se presenta una tabla resumen de los pilares que influyen en la competitividad de la región Lambayeque.

Índice de Competitividad Regional	2017		2018		2019		2020	
	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)	Puesto (de 25)	Puntaje (de 0 a 10)
Índice Total	7	5.0	6	5.1	9	4.9	6	5.0
Entorno Económico.....	11	3.4	9	3.6	9	3.7	8	3.8
Infraestructura.....	8	5.3	9	5.2	9	5.1	9	5.3
Salud.....	7	6.2	7	6.9	7	6.5	9	6.4
Educación.....	8	5.6	7	4.8	7	4.9	6	5.4
Laboral.....	9	4.4	9	5.1	11	5.0	11	4.5
Instituciones.....	20	4.9	17	4.9	24	4.3	20	4.8

Figura: Resumen pilares de competitividad

Aspecto tecnológico

En el tercer trimestre del año 2020, las actividades relacionadas con las comunicaciones y otros servicios de información mostraron un incremento del 5.4%, lo que se debió a un aumento del 13.4% en el subsector de telecomunicaciones; a pesar del comportamiento negativo de otros servicios de información (-32%). El crecimiento de este subsector es atribuible a importantes avances en los servicios relacionados con la telefonía móvil y los servicios de internet (9.8%) según INEI (2020).

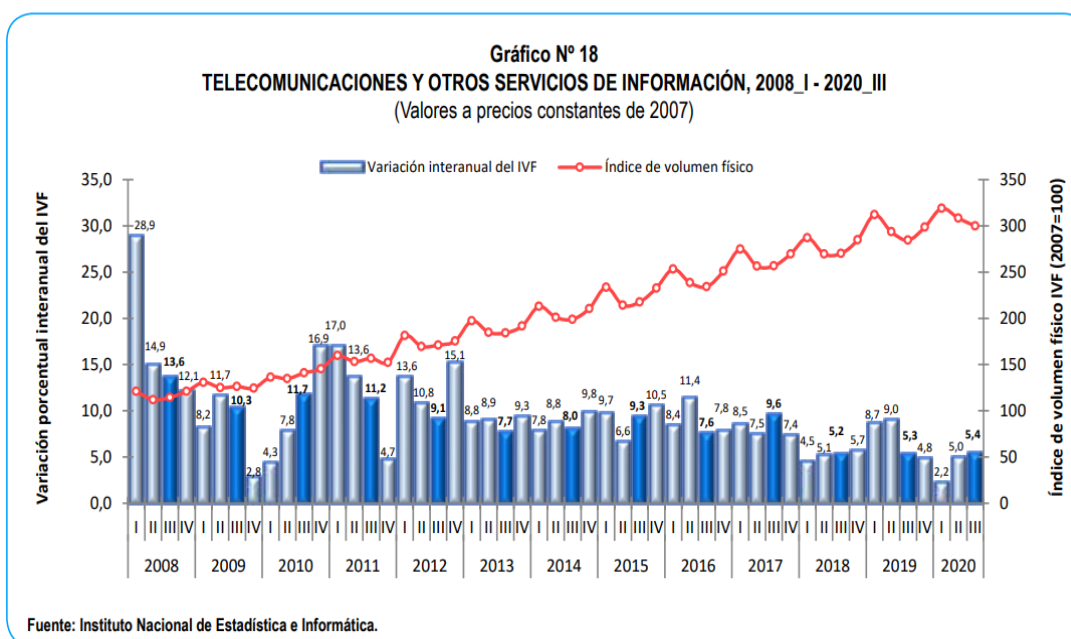


Figura 11: Crecimiento en telecomunicaciones

Ipsos (2020) señaló en su informe que, durante el periodo de cuarentena aproximadamente 13,2 millones de usuarios en el Perú se conectaron a través de las redes sociales más comunes como Facebook, WhatsApp y YouTube.

Por otro lado, el 80% de los peruanos comprendidos entre las edades de 18 a 70 años resultan ser internautas, es decir son usuarios de internet e ingresan por los menos una vez por semana, para lo cual utilizan teléfonos inteligentes (64%), computadoras (50%), laptop (47%), celular no smartphones (29%) y tables (21%); de los cuales el 72% de ellos usa internet para buscar información, el 71% para chatear, 68% para pasar tiempo en redes sociales, 67% escuchar música, 62% para ver series de televisión (Ipsos, 2020).

FASE 1: FORMULACIÓN Y PLANTEAMIENTO

1.1. Direccionamiento estratégico

Para que THERANET E.I.R.L tenga la seguridad de saber a dónde dirigirse, es fundamental asegurarse que el planteamiento de su visión y misión sean correctas y así poder utilizar los recursos disponibles que sean necesarios para su beneficio común.

1.1.1. Misión

La misión de una empresa no es más que su razón de ser, existen algunas preguntas que permiten poder definirla de forma adecuada como, por ejemplo: ¿Quiénes somos? ¿Qué es lo que hacemos? ¿Para quién lo hacemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Por qué lo hacemos?

Dar respuesta a estas preguntas nos permite establecer nuestra misión, pero la idea es ser breve al redactarla para que los colaboradores de la empresa puedan recordarlo fácilmente, pero esto no quiere decir que sea imprecisa, por el contrario, debe permitir que la empresa pueda distinguirse claramente de la competencia.

Se propone como misión lo siguiente:

“Somos una empresa chiclayana que provee el servicio de internet a nivel local gestionado por talento humano altamente calificado para brindar un servicio de acuerdo a las necesidades del cliente: un buen servicio de conexión a precios razonables; esforzándonos para que nuestro servicio sea accesible para todos, comprometiéndonos así con el desarrollo de nuestro país”.

1.1.2. Visión

Referirnos a la visión de una empresa es hablar acerca del futuro que quiere y cómo pretende llegar hasta allá, por eso es vital organizar adecuadamente su estructura y difundirla a todos los colaboradores para que avancen en la misma dirección al mismo tiempo y se puedan lograr los objetivos planteados.

Según autores reconocidos como D' Alessio una visión debe cumplir con ciertas características entre ellas que debe ser simple, clara y comprensible; debe poseer una visión de futuro; ser ambiciosa, convincente sin dejar de ser realista; contener un horizonte de tiempo y contar con un alcance geográfico determinado.

Con la participación del gerente y administradores de THERANET E.I.R.L, se propone como visión lo siguiente:

“Convertirnos en una empresa reconocida regionalmente en 5 años, siendo líderes en la prestación de servicios de internet logrando distinguirnos por el uso de innovación tecnológica, siendo la calidad de servicio nuestra principal ventaja competitiva, convirtiéndonos así en la primera opción en la mente de nuestros clientes”.

Conclusiones

Para la empresa THERANET E.I.R.L se definió su visión y misión tomando como base preguntas y estándares que permitan definir de manera esencial y concreta lo que como empresa busca lograr en el futuro.

La misión y visión parten de las sugerencias de Altair Consultores (2016) y D'Alessio (2018), quienes consideran ciertas características básicas que ayudan a evaluar que preguntas tener en cuenta y en qué o quienes debemos referirnos al momento de formular estos dos ejes de proyección para una empresa.

1.2. Ejes fundamentales

Hasta el momento no ha habido consenso sobre las áreas en las que las empresas competitivas deben establecer sus objetivos estratégicos. Sin embargo, lo que sí se sabe es que cualquier objetivo estratégico debe cumplir tres condiciones básicas:

- Debe establecerse para la empresa en su conjunto.
- Debe ser establecido de forma permanente.
- En medida que sea posible, es importante establecerse de manera cuantitativa.

Con referencia al contenido anterior, THERANET E.I.R.L tiene los siguientes objetivos estratégicos:

Tabla: Objetivos estratégicos

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	
OE1	Maximizar la rentabilidad de la inversión
OE2	Incrementar los ingresos
OE3	Aumentar la satisfacción de los clientes.
OE4	Incrementar la respuesta eficiente y satisfactoria de servicios a clientes.
OE5	Mejorar la calidad de servicio
OE6	Identificar nuevos clientes
OE7	Incrementar el desarrollo del talento humano
OE8	Mejorar la comunicación interna

Fuente: Elaboración propia

1.3. Análisis FODA

El objetivo de este análisis es identificar las fortalezas y debilidades con las que la empresa opera en el mercado, además de determinar aquellos puntos relacionados con oportunidades y amenazas que puedan afectar a la empresa en cuanto a su desarrollo y crecimiento oportuno; según Sánchez (2020). Por el momento, los resultados que se obtengan serán considerados información relevante y necesaria para desarrollar las estrategias.

Tabla: Análisis FODA - THERANET

FORTALEZA	DEBILIDADES
Precios accesibles	Falta de planificación en sus actividades
Infraestructura adecuada	Estrategia publicitaria insuficientemente eficaz
Ubicación estratégica	Dificultad en los canales de comunicación
Experiencia en el sector	Ausencia de personal capacitado para la atención oportuna
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Crecimiento del PBI	Ingreso de nuevos competidores
Nuevas tecnologías e innovación	Fenómenos naturales
Incremento del uso de internet	Regulaciones
Crecimiento poblacional	
Gran número de clientes potenciales	
Tecnología de bajo costo	

Fuente: Elaboración propia

FASE 2: IMPLEMENTACIÓN Y DIRECCIÓN

2.1. Diagnósticos estratégicos

Para que una estrategia sea exitosa, no sólo es suficiente identificar los factores internos de la empresa, sino que también es importante comprender el entorno externo, esto evaluando las amenazas potenciales y pueden afectar la escalabilidad de la misma; y las oportunidades que pueden surgir y utilizarse para promover el crecimiento. Por lo tanto, a continuación, se muestran algunas matrices importantes, como:

2.1.1. Matriz de Factores de Evaluación Externos (MEFE)

Para Torres (2014) la matriz EFE permite realizar un resumen y evaluar información que puede basarse en aspectos económicos, sociales, ambientales, etc. El objetivo es enumerar todas las oportunidades disponibles para la propia empresa y las amenazas que deben evitarse. Este tipo de análisis nos permitirá comprender, predecir y conocer mejor el entorno de la empresa, aumentando así la probabilidad de éxito de la empresa.

Tabla: Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO			
Oportunidades	Peso	Valor	Ponderación
1. Crecimiento del PBI	0.12	4	0.48
2. Nuevas tecnologías e innovación	0.09	3	0.27
3. Crecimiento poblacional	0.14	3	0.42
4. Incremento del uso de internet	0.20	4	0.80
5. Tecnología a bajo costo	0.09	3	0.27
Subtotal	0.64		2.24
Amenazas	Peso	Valor	Ponderación
1. Ingreso de nuevos competidores	0.16	2	0.32
2. Fenómenos naturales	0.08	1	0.08
3. Regulaciones	0.12	1	0.12
Subtotal	0.36		0.52
TOTAL	1		2.76

Fuente: Elaboración propia

En la tabla anterior, se puede ver claramente que el valor total de las oportunidades es 2.24 y el valor de las amenazas es 0.52. Por tanto, se puede concluir que, siendo el valor de las oportunidades mayor a las amenazas, significa que el entorno externo demuestra ser favorable.

2.1.2. Matriz de perfil competitivo (MPC)

Esta matriz permite determinar los principales competidores de la empresa, así como sus fortalezas y debilidades particulares; según Suárez A, et al. (2020). Los factores que forman parte de MPC generalmente incluyen cuestiones internas y externas; mientras las calificaciones están relacionadas con fortalezas y debilidades.

Tabla: Matriz de perfil competitivo

Factores clave de éxito		THERANET E.I.R.L			FLORES INTERNET		EDWIN NET	
		Peso	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
1	Participación de mercado	0.11	3	0.33	4	0.44	3	0.33
2	Publicidad en Fan Page	0.14	1	0.14	4	0.56	3	0.42
3	Calidad del servicio	0.18	2	0.36	3	0.54	3	0.54
4	Alianzas con empresas a fines	0.11	4	0.44	2	0.22	1	0.11
5	Capacidad operativa	0.16	4	0.64	3	0.48	2	0.32
6	Reconocimiento local	0.14	2	0.28	4	0.56	3	0.42
7	Calidad de Recursos Humanos	0.16	2	0.32	3	0.48	2	0.32
Total		1		2.51		3.28		2.46

Fuente: Elaboración propia

Como puede verse en la tabla anterior, “Flores Internet” es la empresa más fuerte en términos de competencia, mientras que “THERANET E.I.R.L.” ocupa el segundo lugar, seguida de “Edwin Net”. Por ello, se recomienda que la empresa trabaje en aspectos relacionados con la visibilidad a nivel local, mejore la calidad de los servicios que presta e invierta una mayor proporción en publicidad; esto teniendo como referencia los tres factores claves de éxito que muestra la empresa que alcanzó la mayor competitividad y logró la puntuación más alta.

2.1.3. Matriz de Factores de Evaluación Interna (MEFI)

Se utiliza para la formulación de estrategias, ya que realiza un resumen y evaluación de las principales fortalezas y debilidades de las áreas de una empresa y proporciona una base para la identificación y evaluación de la relación entre las mismas.

Tabla: Matriz de Evaluación de Factores Internos

FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO			
Fortalezas	Peso	Valor	Ponderación
1. Precios accesibles	0.15	4	0.60
2. Infraestructura adecuada	0.14	3	0.42
3. Ubicación estratégica	0.09	4	0.36
4. Experiencia en el sector	0.11	3	0.33
Subtotal	0.49		1.71
Debilidades	Peso	Valor	Ponderación
1. Falta de planificación en sus actividades	0.12	1	0.12
2. Estrategia publicitaria ineficaz	0.11	1	0.11
3. Dificultar en los canales de comunicación	0.12	2	0.24
4. Ausencia de personal capacitado para la atención	0.16	1	0.16
Subtotal	0.51		0.63
TOTAL	1.00		2.34

Fuente: Elaboración propia

Las fortalezas internas se consideran favorables para la empresa con un peso ponderado de 1.71 contra 0.63 de las debilidades, lo que significa que las fortalezas de THERANET superan a las debilidades. Sin embargo, el valor total de la empresa es inferior a 2.5 lo que indica que en factores internos generales la empresa resulta ser débil.

2.1.4. Matriz de crecimiento – participación o BCG

La matriz se enfoca en el análisis estratégico del portafolio de la empresa en base a dos factores básicos: tasa de crecimiento del mercado y participación de mercado; según Escudero (2017).

Toda empresa sabe que para mantenerse en el mercado es importante contar con productos que puedan generar ingresos no sólo ahora sino en el futuro e identificar aquellos productos y/o servicios que desperdician recursos sin retornos potenciales.

En resumen, esta matriz es una herramienta de análisis gráfico que permite determinar la función que cumplen los productos y/o servicios de una empresa para poder decidir en cual seguir invirtiendo, en cual desinvertir e incluso abandonar.



Figura 12: Matriz de crecimiento - participación

El servicio que presta THERANET se ubica en el denominado “productos interrogantes”, pues si bien el mercado en el que opera tiene una perspectiva de crecimiento, su participación de mercado en base a sus principales competidores es baja. Sin embargo, debido al rápido crecimiento de estas unidades de negocio, tienen el potencial de convertirse en estrellas, por lo que se debe invertir a través de iniciativas estratégicas.

2.1.5. Matriz Interna – Externa (MIE)

Es una herramienta que se puede utilizar para evaluar una empresa, teniendo como referencia sus factores internos (ej. Fortalezas y debilidades) y factores externos como oportunidades y amenazas, para poder cuantificar y así poder graficar y ubicarlos en alguno de los nueve cuadrantes de la matriz.

Tabla: Factores internos - externos

Factor clave interno	Peso	Valor	Ponderación
1. Precios accesibles	0.15	4	0.60
2. Infraestructura adecuada	0.14	3	0.42
3. Ubicación estratégica	0.09	4	0.36
4. Experiencia en el sector	0.11	3	0.33
5. Falta de planificación en sus actividades	0.12	1	0.12
6. Estrategia publicitaria ineficaz	0.11	1	0.11
7. Dificultar en los canales de comunicación	0.12	2	0.24
8. Ausencia de personal capacitado para la atención	0.16	1	0.16
TOTAL	1.00		2.34
Factor clave externo	Peso	Valor	Ponderación
1. Crecimiento del PBI	0.12	4	0.48
2. Nuevas tecnologías e innovación	0.09	3	0.27
3. Crecimiento poblacional	0.14	3	0.42
4. Incremento del uso de internet	0.20	4	0.8
5. Tecnología a bajo costo	0.09	3	0.27
6. Ingreso de nuevos competidores	0.16	2	0.32
7. Fenómenos naturales	0.08	1	0.08
8. Regulaciones	0.12	1	0.12
TOTAL	1.00		2.76

Fuente: Matriz EFI – EFE (Elaboración propia)

Una vez que tenemos los índices de las dos matrices necesarias (EFE – EFI), podemos graficarlos en la Matriz Interna Externa. Como ya se mencionó dicha matriz está compuesta por nueve (9) cuadrantes.

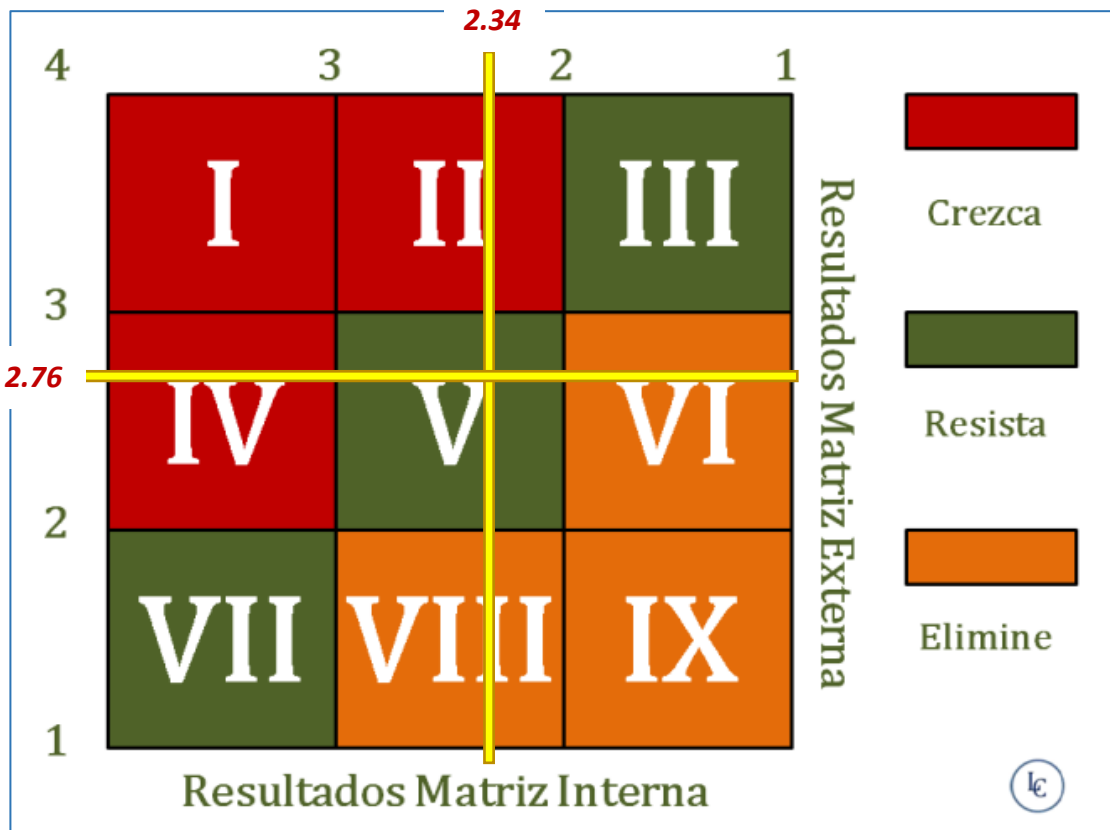


Figura 13: Matriz Interna - Externa

Se concluye que la empresa en estudio se ubica en el Cuadrante V, con la recomendación de “Resista”; por lo que se recomienda utilizar estrategias de conservar y mantener; la penetración en el mercado y el desarrollo de productos suelen ser dos estrategias que se suelen utilizar en estas situaciones.

2.2. Estrategias

Como parte de las estrategias, se han considerado las siguientes:

ESTRATEGIAS	
E1	Realizar reuniones periódicas con el personal de la empresa.
E2	Programar capacitaciones para los colaboradores de THERANET.
E3	Ofrecer promociones los primeros tres meses a los nuevos clientes.
E4	Realizar campañas publicitarias impresas y en radio para captar clientes
E5	Renovar la infraestructura para mejorar la calidad de servicio.
E6	Elaborar material de apoyo como ayuda multicanal para resolver pequeños problemas.
E7	Desarrollar un programa de fidelización para los clientes actuales.
E8	Elaborar material innovador y atractivo de nuestros servicios para nuestro Fan Page.

2.3. Políticas

La empresa THERANET E.I.R.L se dedica a brindar servicio de internet, y como tal tiene ha decidido asumir los siguientes compromisos que se mencionan a continuación:

- a. THERANET se compromete a cumplir con las regulaciones, leyes y todo lo que abarque la normativa legal, además de los compromisos que se lleguen a suscribir con sus clientes y demás grupos de interés.
- b. El trabajo de mantenimiento tanto preventivo como correctivo que se pretenda realizar a los sistemas principales de la empresa deben realizarse en un momento en el que tenga un menor impacto en los servicios prestados a los clientes.
- c. Todas las actividades técnicas deben estar debidamente programadas según el contenido determinado en el plan operativo de la empresa y dentro del presupuesto.
- d. Se debe dar especial prioridad a los clientes para brindar soluciones rápidas y oportunas, la fidelización afecta directamente la facturación, generando así que los ingresos de la empresa sean mayores.

Todos los colaboradores de la empresa deben conocer y seguir dichos principios. Además, esta política debe ser revisada de forma periódica para que pueda adaptarse a la situación actual de la empresa cuando sea necesario.

FASE 3: EVALUACIÓN Y CONTROL

Para el control y evaluación, se recomienda que la empresa THERANET E.I.R.L elabore ciertos indicadores de medición, los cuales deben reflejarse en un tablero de control balanceado (BSC) o conocido como cuadro de mando integral, en el que se puedan monitorear y observar el cumplimiento de los cuatro aspectos considerados.

Además, es fundamental que el área correspondiente de la empresa no sólo evalúe, sino que también lleve un control ya sea mensual, trimestral, semestral y/o anualmente de acuerdo a la decisión por la que opte el dueño de la empresa, sin dejar de lado la magnitud de las actividades realizadas.

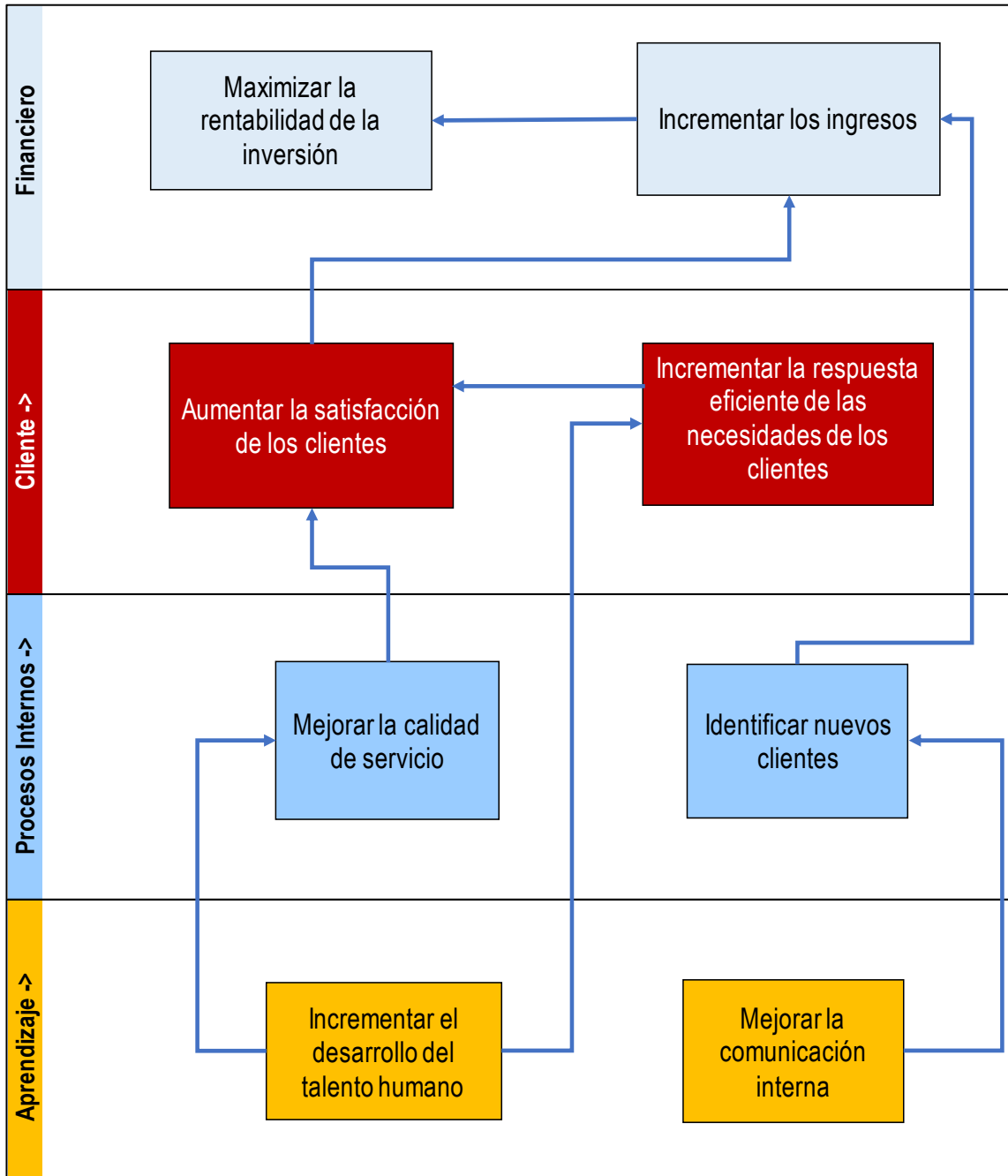


Figura 14: Mapa Estratégico