



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA  
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL**

“Plan estratégico para incrementar la rentabilidad en la  
empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca  
E.I.R.L., Trujillo 2021”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Ingeniero Industrial

**AUTORES:**

Cortez Briones, Megan Harumi (ORCID: 0000-0003-2084-9354)

Vargas Marcos, Rosmery Soledad (ORCID: 0000-0002-5264-0099)

**ASESOR:**

Dr. González Vásquez, JoeAlexis (ORCID: 0000-0001-7816-0977)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión Empresarial Y Productiva

TRUJILLO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A DIOS por ser nuestra guía, brindarnos salud,  
fuerzas y ser nuestro sustento hasta el día de hoy.

A mis padres Sebastián y Maruja  
Por su apoyo incondicional y creer en mí,  
A mis hermanos Lelis, Heiner y María  
Por compartir alegrías y su motivación.

A mi hija ACACIA por ser pilar de mi  
Vida y la fuente más pura de mi  
inspiración, A Enmanuel por su amor  
y siempre estar para mí a pesar de todo.

A mis padres Deysi y Hugo,  
por su apoyo día a día a lo largo  
de estos años de esfuerzo y dedicación,  
A mi hijo Milán por ser mi motor y motivo  
, a mi esposo por su ayuda durante este proceso.

Cortez Briones, Harumi  
Vargas Marcos, Rosmery

## **Agradecimiento**

Agradecemos primeramente a Dios por darnos la vida, a la Universidad Cesar Vallejo por habernos permitido formarnos profesionalmente, a nuestro asesor Dr. JOE ALEXIS GONZALEZ VASQUEZ por compartirnos sus conocimientos que han sido de suma importancia para alcanzar una meta más en este trayecto que es obtener el título de Ingeniero industrial.

A la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L por brindarnos la oportunidad y facilidades de desarrollar nuestra investigación.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de Tablas.....	v
Índice de figuras.....	viii
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	3
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos.....	19
3.6. Método de análisis de datos.....	20
3.7. Aspectos éticos.....	21
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN.....	84
VI. CONCLUSIONES.....	88
VII. RECOMENDACIONES.....	90
REFERENCIAS.....	91
ANEXOS.....	100

## Índice de Tablas

Tabla 2. <i>Técnicas e Instrumentos de recolección de datos</i> .....	18
Tabla 3. <i>Estados financieros de la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca 2018-2020</i> .....	21
Tabla 4. <i>Estado de resultados de la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca 2018-2020</i> .....	22
Tabla 5. <i>Ratios de Utilidad y rentabilidad de la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca 2018-202</i> .....	22
Tabla 6. <i>Relación de ventas mensuales del año 2018-2019-2020</i> .....	24
Tabla 7: <i>Resumen de criterios de misión, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L 2021</i> .....	25
Tabla 8. <i>Resumen de criterios de visión, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, 2021</i> .....	26
TABLA 9. <i>Elección de valores Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, 2021</i> .....	26
Tabla 10. <i>Matriz EFE, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L</i> .....	34
Tabla 11. <i>Lista de proveedores, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L</i> .	35
Tabla 12. <i>Matriz MPC, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L</i> .....	37
Tabla 13. <i>Matriz EFI, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L</i> .....	40
Tabla 14. <i>Matriz MIO, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L</i> .....	40
Tabla 15. <i>Objetivos de Largo Plazo, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L</i>	

.....	41
Tabla 16. <i>Matriz MFODA, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	41
Tabla 17. <i>Matriz PEYEA, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	43
Tabla 18. <i>Matriz BCG, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	44
Tabla 19. <i>Matriz IE, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	45
Tabla 20. <i>Matriz GE, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	47
Tabla 21. <i>Matriz (MDE), Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	48
Tabla 22. <i>Matriz MCPE. Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca.....</i>	49
Tabla 23. <i>Matriz RUMELT, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	52
Tabla 24. <i>Matriz METICA, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	54
Tabla 25. <i>Matriz EOLP, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	55
Tabla 26. <i>Implementación estratégica, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca</i>	.60
Tabla 27. <i>Matriz de Políticas y estrategias, Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca</i> .....	64
Tabla 28. <i>Cronograma de ejecución del plan estratégico.....</i>	65
Tabla 29. <i>Presupuesto general del plan estratégico Para la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	66
Tabla 30 <i>Resumen del presupuesto del Plan Estratégico.....</i>	71
Tabla 31. <i>Cronograma de la Implementación estratégica.....</i>	72
Tabla 32. <i>Tablero de Control Balanceado (BSC).....</i>	74
Tabla 33. <i>Estados financieros de la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....</i>	75

Tabla 34. <i>Estado de Resultados para la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca</i> .....	76
Tabla 35. <i>Pronóstico de ventas – Método regresión lineal</i> .....	78
Tabla 36. <i>Estados Financieros de la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca del año 2018 al 2021</i> .....	79
Tabla 37. <i>Estado de Resultados de la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca</i> .....	79
Tabla 38. <i>Ratios financieros de la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca</i> .....	80
Tabla 39. <i>Prueba de normalidad de la rentabilidad de las ventas con shapiro wilk</i> .....	81
Tabla 40. <i>Comparación de medias de rentabilidad de las ventas antes y después con t student</i> .....	82
Tabla 41. <i>Estadísticos de prueba de t studen para la rentabilidad de las ventas</i> .....	83
Tabla 1. <i>Matriz de operacionalización de Variables</i> .....	100
Tabla 42. <i>Formato de la matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)</i> .....	102
Tabla 43. <i>Formato de la matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)</i> .....	102
Tabla 44. <i>Formato de la matriz MPC</i> .....	103
Tabla 45. <i>Formato de la matriz FODA</i> .....	103
Tabla 46. <i>Formato de la matriz de Decisión</i> .....	104
Tabla 47. <i>Formato de la matriz Cuantitativa del planeamiento estratégico (MCPE)</i> ..	104
Tabla 48. <i>Formato de la matriz Rumelt (MR)</i> .....	105
Tabla 49. <i>Formato de estrategias y objetivos a largo plazo</i> .....	105

## Índice de figuras

<i>Figura 2.</i> Ventas anuales de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca .....	24
<i>Figura 3.</i> Compras anuales de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca .....	25
<i>Figura 4.</i> Las 5 fuerza de Porter .....	35
<i>Figura 5.</i> Matriz PEYEA de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L .....	44
<i>Figura 6.</i> Matriz BCG de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.....	45
<i>Figura 1.</i> Diagrama De Ishikawa De La Empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.R.I.L .....	106
<i>Figura 7.</i> Formato de la matriz Interna-Externa (IE).....	107
<i>Figura 8.</i> Formato de la matriz de la Gran estrategia (MGE) .....	107
<i>Figura 9.</i> Formato de la matriz de la Posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA) .....	108
<i>Figura 10.</i> Formato de la matriz Boston Consulting Group (BCG) .....	108
<i>Figura 11.</i> Productos de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca Liberteña “Mesa” .....	109
<i>Figura 12.</i> Productos de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca Liberteña “Cocina” .....	109
<i>Figura 13.</i> Productos de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca Liberteña “Mesa” .....	110
<i>Figura 14.</i> Almacén de envases empresa de la Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca .....	110
<i>Figura 15.</i> Almacén de envases de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca .....	111
<i>Figura 16.</i> Área Administrativa de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca .....	111
<i>Figura 17.</i> Entrevista con la secretaria de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.....	112
<i>Figura 18.</i> Entrevista con la Gerente de empresa la Distribuidora & Inversiones Mi	



Costa Blanca .....	112
<i>Figura 19.</i> Entrevista con el Supervisor de producción de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca .....	112
<i>Figura 20.</i> Recolección de datos con los trabajadores de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.....	113
<i>Figura 21.</i> Recolección de datos con los trabajadores de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.....	113
<i>Figura 22.</i> Recolección de datos de ventas de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca .....	114
<i>Figura 23.</i> Charlas con los trabajadores de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.....	114
.....	114
<i>Figura 24.</i> Charlas con los trabajadores de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.....	114
<i>Figura 25.</i> Correo del Contador que envió información de estados financieros y estado de resultados .....	115

## Resumen

La presente investigación “Plan estratégico para incrementar la rentabilidad en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, Trujillo, 2021”, donde el objetivo general es elaborar un plan estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa, esto se llevó a cabo a través de diferentes estrategias que se plantearon en una análisis interno y externo. Por otro lado, la metodología que se utilizó es aplicada y pre experimental. Esta tesis presenta cinco objetivos específicos donde se obtuvieron los siguientes resultados, para el primer objetivo se realizó un análisis de la rentabilidad actual de la empresa, donde se tomó como guía los estados financieros y estados de resultados de la empresa. Para el segundo objetivo, se planteó el direccionamiento estratégico para la empresa, donde se definió la visión, misión y valores organizacionales para la empresa. Para el tercer objetivo, se analizó los elementos estratégicos de la empresa a través de formatos de matrices estratégicas. En el cuarto objetivo se obtuvo 8 estrategias retenidas y 9 objetivos de largo plazo, por último, se definió que la implementación de un plan estratégico incrementa la rentabilidad en la empresa en un 4,28%.

**Palabras clave:** Plan estratégico, Rentabilidad, Ventas.

## **Abstract**

This thesis "Strategic plan to increase profitability in the company Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca EIRL, Trujillo, 2021", where the general objective is to develop a strategic plan to increase the profitability of the company, this was carried out through of different strategies that were raised in an internal and external analysis. On the other hand, the methodology that was used is applied and pre-experimental. This thesis presents five specific objectives where the following results were obtained, for the first objective an analysis of the current profitability of the company was carried out, where the financial statements and income statements of the company were taken as a guide. For the second objective, the strategic direction for the company was proposed, where the vision, mission and organizational values for the company were defined. For the third objective, the strategic elements of the company were analyzed through strategic matrix formats. In the fourth objective, 8 retained strategies and 9 long-term objectives were obtained, finally, it was defined that the implementation of a strategic plan increases profitability in the company in 4,28%.

Keywords: Strategic plan, Profitability, Sale

## I. INTRODUCCIÓN

La distribución de sal en el mundo posiciona en primer lugar a China ya que distribuye aproximadamente 60 millones de toneladas métricas de sal, en segundo lugar, tenemos a Estados Unidos con 39 millones de toneladas e India con 28 millones de toneladas distribuidas interna y externamente, estos son los tres principales productores y distribuidores de sal a nivel mundial, pero en España el consumo aumentó aproximadamente a 4,3 millones de toneladas de sal en el año 2018, siendo la empresa que lidera el mercado La unión Salinera superando los 45 millones de euros a nivel de España y de Europa (Díaz, 2021) el Perú se encuentra entre los veinte últimos distribuidores de sal en el mundo. El CENAN (Centro Nacional de Alimentación y Nutrición) busca mejorar el entorno de nutrición y los hábitos de alimentación del pueblo peruano. Este mediante la DECYTA (Dirección Ejecutiva de Ciencia y Tecnología de Alimentos) es responsable de verificar la fortificación de sal en las empresas del país. En el entorno Nacional del mercado competitivo que designa el sector de alimentos perecederos en el Perú, la empresa Alicorp cuenta con una participación de 40,75% en ventas, Gloria tiene 32,14% y Nestlé Perú 10,18% en el año 2015, estas empresas tienen en un 80% en participación en estas y distribución en el sector alimenticio (Monrroy Contreras, 2018).

En el informe anual sal de consumo humano 2019 realizó un estudio donde obtuvo datos de inspección y tomas de muestras en diferentes empresas procesadoras de sal de consumo humano encontrando en stock 1 528 328 kilogramos listas para su distribución a mercados y bodegas. En la libertad - Trujillo se tomó muestras a dos empresas, dentro de ellas Grupo Mi Costa Blanca, se determinó que en esas empresas la fortificación de su sal es apta para consumo humano y contaba con stock de 775 kg. A nivel nacional entre los principales productores de sal tenemos a Lima, Chiclayo, Cusco (Legua Castilla, 2020). A nivel nacional la demanda de la producción de sal en los últimos

años ha aumentado en un 30% para sal de cocina y 70% para sal de mesa, donde los consumidores desean adquirir los productos salinos, pero de acuerdo a su posibilidad económica y a la producción de calidad que ofrecen diversas empresas.

Debido a la pandemia por COVID-19 los sectores de productos y servicios desde el año 2020 ha causado una crisis económica y una disminución del 32,23% con respecto a marzo 2019 del sector manufactura (Carhuavilca, 2021).

La empresa de DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA dedicada al rubro de venta de Sal al por mayor y menor en Trujillo, se visualizó la carencia de metas corporativas y crecimiento, lo que no permite que la empresa tenga un crecimiento a largo plazo, falta de organización para las tareas encomendadas a los colaboradores, carencia de un ambiente laboral donde los empleados no conocen los protocolos de la empresa, no tienen en cuenta si sus clientes quedan satisfechos con el servicio que les brindan. Se analizó su rentabilidad en los últimos años se observó que no hay un incremento significativo, esto debido a que hay una demanda insatisfecha de sal para consumo, por lo tanto, se necesita evaluar a la empresa internamente y externamente para poder desarrollar estrategias que lo conlleven a aumentar el nivel de ventas, reducción de costos y así aumentar su rentabilidad. Entonces, nuestro problema sería ¿En qué medida un Plan estratégico incrementará la rentabilidad de la empresa DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA?

Se justifica este estudio en lo social porque el plan estratégico es una herramienta principal para cualquier empresa, de esta manera se presenta los objetivos empresariales, las metas que se desean alcanzar a corto y largo plazo y de qué manera se va a conseguir. Este es un programa que consiste en precisar que se quiere conseguir y de qué manera se lograra, todo esto se plantea en un documento donde se determina las decisiones a elegir para así elaborar una gestión excelente; en lo económico porque con esta investigación al aplicar herramientas del plan estratégico, la comercialización será eficiente y

de gran beneficio para la empresa ya que de esta manera la situación financiera mejorara; en lo metodológico; ya que se utiliza herramientas estadísticas, con datos reales donde se obtendrán datos con certeza, para luego poder usado de guía para otros trabajos de investigación; en lo práctico; porque se realiza en una empresa donde presenta un nivel bajo de ventas y presentaremos herramientas para poder aumentar la rentabilidad, definir objetivos específicos para poder analizar y llegar a una solución eficaz; en lo teórico; porque el uso de un plan estratégico es una herramienta primordial que puede ser usada en microempresas y grandes empresas, de esta manera permite planear actividades futuras como plan de producción, plan de recurso humanos, plan de marketing, plan de servicio al cliente, donde se aplica diferentes métodos para llevar a cabo cada actividad mencionada.

En nuestros objetivos, tenemos como objetivo general: Elaborar un plan estratégico para incrementar la rentabilidad en la empresa DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA, y nuestros objetivos específicos son: Analizar la rentabilidad actual de la empresa, plantear el direccionamiento estratégico de la empresa, analizar los elementos estratégicos de la empresa, determinar las estrategias organizacionales para la empresa, determinar la relación del plan estratégico con la rentabilidad de la empresa ; a todo esto concluimos que nuestra hipótesis es: un plan estratégico incrementa la rentabilidad de la empresa DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Como antecedentes tenemos los siguientes:

Para (Peña Gavidia, 2019) en su investigación “Propuesta del plan estratégico para restaurante los paisas” presentada en la Universidad Libre Seccional Pereira, de enfoque cualitativo y de tipo investigación-acción, teniendo como población y muestra a todos los procesos y procedimientos que integran su cadena de abastecimiento, ya que dicha empresa no contaba con el conocimiento de su mercado o tenía un mercado segmentado, tampoco le interesaba la calidad de su

producto y los clientes que tenía los lugares cercanos geográficamente con su punto de venta, lo cual representaba un gran problema para sostener la empresa a largo plazo y minimizaba la posibilidad de un crecimiento hacia nuevos puntos de venta en otras zonas geográficas; debido a eso es que la presente tesis se dedicó a asociar temas de misión estratégica y planteo y redefinió la misión, la visión y cultura organizacional, analizaron los factores internos y externos de la empresa para obtener como resultado la situación actual, y finalmente propusieron el plan estratégico para la empresa. Obtuvieron como resultados mediante los indicadores de gestión aplicados y designados mediante la planeación estratégica que los clientes aumentaron en un 30% al mes, además el restaurante mejoró la calidad de los productos en 50% y como consecuencia las ventas aumentaron en un 50% en fechas especiales; por lo tanto este proyecto de investigación contribuyo con la implementación y desarrollo de un plan estratégico segmentando el mercado, fidelizar a sus clientes, y atraer nuevos clientes; además de mantener controlados los puntos críticos arrojados en el análisis DAFO, además de resaltar la importancia de desarrollar un Good Will para la construcción solida de una marca.

Por otro lado, para (González García, 2017) en su investigación “Plan Estratégico de mercadeo para el restaurante de comida típica “Cocora Fusión” de la ciudad de Cali”, presentado en la Universidad Autónoma de Cali, de enfoque mixto y de tipos descriptivo analítico y etnográfico; consideró como población y muestra a los comedores de la ciudad de Cali elegidos a conveniencia del autor. Demostró la falta de un plan estratégico y la necesidad de tener uno para poder contribuir al crecimiento y mejoramiento del producto ofrecido a los clientes, así como también el servicio ofrecido al cliente, el hecho de no tener definidos sus objetivos y metas en un tiempo establecido les frenaba a lograr el aumento en sus ventas ya que no contaban con un mercado definido; con las proyecciones respectivas se obtuvo como resultados que las ventas se incrementaron en un 7% con ayuda de un plan estratégico de marketing y objetivos, de producto, para llegar a la

fidelización de clientes y de precios competitivos debido a que se pudo dar un plan estratégico de mercadeo para el comedor, se realizó un análisis de su interno y externo entorno diagnosticando así la situación en la que se encuentra la empresa lo cual permitió definir sus objetivos estratégicos de mercadeo y metas, además se crearon instrumentos para poder controlar y evaluar el seguimiento al plan estratégico diseñado mediante el Balance Scorecard o cuadro de mando integrado; este trabajo de investigación contribuyo a la implementación y diseño de un plan estratégico para metas y objetivos de corto plazo, mediano plazo y largo plazo ya que mediante el sistema de control de la medición de indicadores y un modelo de evaluación y seguimiento el personal que labora en la empresa podrá visualizar el cumplimiento o incumplimiento de las metas propuestas en el plan estratégico, trabajando en equipo y buscando la mejora continua.

Para (Gallarda Balcázar, 2019) en su trabajo de investigación “Planeamiento Estratégico para la Empresa Vegetalia”, presentada en la Universidad Católica del Perú, de enfoque cuantitativo y del tipo descriptivo, considero como muestra y población a los procesos que infieren en la cadena de abastecimiento de la empresa. Mostró la gran deficiencia de no poder abastecer en el tiempo planificado la demanda de sus clientes, además de la baja participación en el mercado lo cual era preocupante debido a la gran calidad de producto con el que cuentan, por ello la investigación inició por analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que influían en la empresa Vegetalia; también realizaron estudios de mercado y matriz de perfil competitivo (MPC) y matriz de perfil referencial (MPR); análisis interno (AMOFHIT), MEFI, MFODA, MPEYEA, MBCG, MIE, MGE, MDE, MCPE; los resultados que en un largo plazo la empresa puede crecer o tener una participación en el mercado de 2.53% a 6%; por lo tanto la presente investigación contribuyo a seleccionar aquellas estrategias para el desarrollo del Plan Estratégico de Vegetalia son tanto las estrategias retenidas como las de contingencia ya que ambas ayudan a cumplir las metas de la empresa en un largo, mediano y



corto plazo las cuales mediante el Balance Scorecard controlan el cumplimiento de la máxima efectividad de los indicadores y enlazar los procesos tradicionales con la innovación y competitividad empresarial. Para (Mestanza Aguilar, 2018) en su trabajo de investigación “Propuesta de un plan estratégico en la empresa El Super SAC para incrementar las ventas, en el periodo 2018-2022” presentada en la Universidad San Martín de Porres, de enfoque cuantitativo del tipo descriptivo y pro-positivo, considero como población a todos los clientes que compran en el súper y como muestra tomaron a mil clientes por día; plantea una problemática interna que surge de la necesidad de tener un plan estratégico que ayude a controlar los niveles de stock, que clasifique los productos, y que dé seguimiento a sus ventas, para poder fidelizar y atraer más clientes, para dar solución a esto utilizaron metodología de plan estratégico, como la proyección de ventas, matriz FODA, EFE, EFI, análisis PEST, factores claves de éxito, matriz de perfil competitivo, matriz BCG, cinco fuerzas de Porter, matriz PEYEA, matriz IE, matriz General Electric, Matriz de Ansoff, Balance scorecard, análisis costo/beneficio; de la cual se obtuvo como resultado que las ventas crecieron un 10% para cada uno de los años proyectados, con un costo de oportunidad del 12% considerando una TEA del 20%; y esta investigación aporta que aplicando las matrices EFE, EFE, FODA, PEYEA, se puede construir un incremento en las ventas y así aumentar la rentabilidad mediante la comunicación, segmentos de mercados, canales de distribución, y ampliación de línea de productos.

En el proyecto de (Leyva Salinas, 2018) titulado “Planeamiento estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa ecológica Vegano Trujillo, 2018”; presentada en la Universidad Cesar Vallejo, de enfoque cuantitativo del tipo descriptivo simple, tomo como población y muestra al comité de estrategia de la empresa constituido por 8 miembros; muestran que la compañía no alcanzaba a cumplir sus objetivos y metas en cuanto a las ventas, es por eso que se replantea el diseño de un plan estratégico que ayude a consolidar el cumplimiento de las mismas, así como también ayude a cumplir la misión de la

empresa y contribuya a alcanzar la visión; para ello se hicieron uso de las teorías del plan estratégico tales como: gestión empresarial, desarrollo de objetivos, de productividad y competitividad para la empresa, conocer los clientes y proveedores, elaboración de objetivos a corto plazo, mediano plazo y largo plazo, implementación del FODA, análisis AMOFHIT, matriz MEFE, PEST, MEFI, PEYEA, Balance Scorecard y análisis de rentabilidad; se obtuvo como resultado que aplicando el plan estratégico se lograría incrementar las ventas en un 30%, el margen de utilidad neta sería del 15%; además esta investigación contribuye a que el planeamiento estratégico junto a la iniciativa de mejora continua son el resultado más directo y viable hacia un crecimiento sostenible que toda empresa debería aplicar sin importar el tamaño o participación de mercado.

Por otro lado Cardenas Ramirez, et al, (2019) en su proyecto titulado “Plan estratégico de la empresa Carmagro s.a.c.”, presentada en la Universidad Cesar Vallejo, de enfoque cuantitativo descriptivo, consideraron como población y muestra a todos los procesos del proceso productivo y distribución; cuya realidad problemática se encontraba muy baja en rentabilidad, a este problema se sumaba el desconocimiento de su punto de equilibrio por lo cual laboraban a ciegas y con las justas podían sostener gastos fijos y variables, solo contaban con misión y visión mas no de objetivos y metas, es por ello que se hizo uso de la metodología de definición y desarrollo de objetivos estratégicos y metas, matriz FODA, IE, PEYEA, MCPE, estrategia de crecimiento, modelo canvas, plan de marketing, marketing mix, plan de recursos humanos, cálculo del COK, WACC, y finalmente una evaluación financiera para proyectar la rentabilidad de la empresa a un mediano plazo; se obtuvieron como resultados que la viabilidad del proyecto es del 80% en 5 años, con una TIR de 25% reduciendo los costos de producción en un 22%, este estudio contribuyó a la construcción de un diseño estratégico para que la empresa pueda lograr cumplir los objetivos financieros al cabo de los cinco años; es decir, incrementar la rentabilidad y reducir los costos de producción.

Dentro de la teoría hemos considerado lo siguiente:

Según RSM, (2019) nos dice que cuando se crea un negocio, si la empresa no define sus objetivos, no tiene metas que seguir para surgir en el mercado y sobre todo llegar al éxito. Así este si los tenga, será primordial necesario planear estrategias para poder alcanzar sus objetivos. Al hablar de esto se está refiriendo al planeamiento estratégico, ya conocido en el mundo empresarial.

Entonces este autor hace referencia que este plan es básicamente donde se tiene claro las metas de la empresa, que es lo que se debe hacer y como cumplirlas. Existe un plan estratégico diferente para cada empresa, donde se requiere de acuerdo a las necesidades de estas. Además, este plan se traza por un determinado tiempo, donde los avances de las metas se evalúan periódicamente. De tal manera que se puede ir cambiando las posibles desviaciones. El plan estratégico comprende objetivos estratégicos que se miden de acuerdo a indicadores y también está a cargo de un responsable que brindara toda esta información para que pueda ser medido. Es muy importante su aplicación ya que de esta manera la empresa no anduviera a la deriva en los negocios del mundo. Aquí participan no solo la gerencia sino también la cultura corporativa y el compromiso de los colaboradores, ya que de esta manera se cumplirán las metas establecidas en su tiempo adecuado. se obtiene como resultado beneficios como el control de la empresa, disminuir las debilidades y posicionarme de manera rentable en el mercado laboral.

Por otro lado, (CONTROL GROUP, 2019) nos menciona que la rentabilidad mide el beneficio dentro de la empresa, es decir se utiliza para evaluar si lo que produce la empresa da suficientes beneficios que le permite mantenerse crecer o todo lo contrario si es que arroja perdidas. La rentabilidad se puede calcular para todo tipo de negocio o también por cada área de responsabilidad.

En (Ricra, 2014) nos comenta que la contabilidad es la que da reflejo a la realidad económica y financiera de una organización, es por eso que se debe interpretar y analizar la información para que de esta manera

se comprenda el comportamiento de los recursos de está. Además, no dice que para el estado financiero existe un componente que tiene un significa y también un efecto contable y financiero que debe ser identificado, también se puede cuantificar. Esta información es importante porque ayuda a interpretar, si no se comprende se puede realizar un análisis. Este análisis es el financiero que estudia la información contable que utiliza razones financieras para así establecer conclusiones.

Al conocer la situación en la que se encuentra la empresa ya sea una respuesta buena o mala, igual es importante porque de esta manera se buscara alternativas para poder enfrentar y solucionar estos problemas, o crear estrategias para que de esta manera se pueda aprovechar los aspectos positivos, sin esto no es posible analizar un estado financiero. De esta manera se puede prevenir los problemas dando interpretación a su información contable, a que este nos refleja los síntomas negativos o positivos que existan en relación a los hechos económicos que sucedan.

Por otra parte (Armijo, 2018) nos dice que el triunfo de la planeación estratégica radica en la fuerza de anticipación, la dedicación y actuación indicada del cambio, también es el desafío que afecta a la misión, visión, valores argumentando las acciones no en hechos empíricos si no con un plan, definiendo así la finalidad de la empresa y los procesos convenientes para lograrlos.

Para (BUSINEMATRICS, 2018) define al direccionamiento estratégico como la formulación de propósitos de una organización, aquí se plantean los objetivos a largo plazo para así obtener como resultados de crecimiento de la empresa. Contiene términos para poder alcanzarlos, donde se detalla responsabilidades y limitaciones a un campo especializado de acción, para desarrollar una imagen al futuro con niveles diferentes que parten desde una misión hasta el cumplimiento de la visión en un futuro.

Entonces al no contar con un direccionamiento estratégico podría tener consecuencias, no ejecutan un plan crenado una cultura pésima que

evita acciones de cambios, y crean resultados mágicos. Al establecer prioridades que tiene aportes, los prepara la afrontar problemas futuros. Una de la manera de empezar a evaluar el mercado exterior es trabajar con el análisis PESTC, siendo una herramienta que contribuye a identificar las fuerzas exteriores: políticas, económicas, sociales, tecnológicas adicionando las 5 FUERZAS DE PORTER (Burgos, 2017). Según (Rivero Hernandez, 2018) técnica de estudio latente, DAFO o FODA, acrónimo de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, esta es una de las técnicas más sugeridas por destacados profesionales en management del mundo entero, perfecta opción para la mejor toma de decisiones a largo plazo en el ámbito empresarial, la autora hace mención de la herramienta FODA como una técnica esencial para el mundo de los negocios en las organizaciones, de manera que conlleve a un mejor resultado de conocimiento interno de la empresa, el nombre de esta matriz deriva del acrónimo que forma parte de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y Oportunidades. Donde identifica las oportunidades y amenazas que presenta el mercado, fortalezas y debilidades que presenta una organización, dentro del análisis externo la organización identifica los factores externos, los que se relaciona con conductas del cliente, la competencia, el entorno del mercado, uso de tecnología, etc. Al realizar este análisis se debe hacer minuciosamente ya que estos factores son incontrolables para la organización y estos influyen de manera directa en el desarrollo. Aquí se realiza un análisis externo en oportunidades y amenazas.

Las oportunidades tienen una representación de mejora de la empresa, son positivos y tienen la posibilidad de ser aprovechados por la empresa. Las amenazas son peligrosas para la subsistencia de la empresa y afectar en una parte al mercado, es por eso que se debe identificar con anticipación para poder evitarla y convertirla en oportunidad.

Dentro del análisis interno de la organización identifica los factores internos, que tienen relación con las finanzas, el marketing, la producción, etc. Aquí se realiza un análisis interno en fortalezas y

debilidades.

Las fortalezas son las capacidades que tienen la empresa, los recursos que tiene para aprovechar las oportunidades y así obtener ventajas competitivas. Las debilidades son materia que a la empresa le falta, o es menor a la competencia. Por aporte de (Ruiz Barroeta, 2021) indica que la MEFE es un instrumento de diagnóstico que concede un análisis de campo, en el cual se identifica y se evalúa varios aspectos externos los cuales pueden intervenir en el crecimiento de la organización, además, para progresar el análisis estratégico la matriz MEFE evalúa los factores externos donde se establece un análisis cuantitativo de las oportunidades y amenazas. Primero se realiza un listado de oportunidades y amenazas de la organización, segundo se asigna un valor relativo que va desde 0 (no muy importante) a 1.0 (muy importante), donde el peso nos dará como resultado la importancia que tiene cada factor, eludiendo que las oportunidades tienen más peso que las amenazas, a todo esto, la suma de todas las oportunidades y amenazas dan un valor 1.0. por otra parte, también se le da una calificación de 1 a 4 para los factores determinantes de éxito, esto con la finalidad de evaluar si estas estrategias de la empresa son eficaces, donde 4 es una respuesta muy bien, 3 una respuesta bien, 2 una respuesta promedio y 1 una respuesta mal. Por último, se multiplica el peso de cada factor con la calificación para así obtener la ponderación, se suma todas las ponderaciones de cada variable y así se determina el total de la ponderación de la empresa.

Para (Grabiela Munte, 2019) la Evaluación de Factores Internos es un medio que usan las entidades para distinguir las situaciones que puedan intervenir positiva o negativamente en su desarrollo y posición en su entorno, siendo así una herramienta de suma importancia que ayuda a comprender la ubicación concreta que se encuentra la organización además ahí puedes conocer sus fortalezas y debilidades de manera transparente.

Realizar un examen interno es primordial para conocer la visión total de la organización, para que posteriormente se pueda crear las tácticas

precisas para su desarrollo y evolución dentro del mercado. Para crear una matriz EFI primero debemos crear un cuadro con cuatro columnas, donde en la primera columna se colocará las fortalezas y debilidades del sector que se desea analizar; luego en la segunda columna se pondrá los valores que varíe entre 0,00 y 1,00 donde 0 es un factor sin importancia y 1,00 es un factor muy importante; después en la tercera columna se emplea valores entre 1 y 4 donde 1 es Debilidad mayor, 2 Debilidad Menor, 3 Fortaleza Menor y 4 Fortaleza Mayor; luego en la cuarta columna se multiplica la segunda con la tercera columna finalmente se suma los factores si la puntuación da menor a 2,5 significa que es débil y si es mayor a 2,5 quiere decir que es fuerte.

La matriz Interna Externa (MIE) es una herramienta que evalúa a la empresa, donde se toman en cuenta los factores internos de fortalezas y debilidades, los factores externos de oportunidades y amenazas, dando un valor al índice que se gráfica y ubica en algún cuadrante de los nueve que contiene la matriz. Esta matriz resume los datos de las dos matrices mencionadas anteriormente (MEFI Y MEFE).

Primero definiremos los cuadrantes, del I, II y IV nos muestra como significado “crecer y construir”, esto quiere decir que las estrategias escogidas son correctas porque servirá de crecimiento directo con la meta establecida. Para el cuadrante III, V y VII SIGNIFICA “CRECER Y MANTENER” aquí se desarrolla el producto. Y por último el cuadrante VI, VIII y IX es “cosechar o desinvertir”. Cabe recalcar que el mejor cuadrante para una empresa es el cuadrante I, donde está la empresa con estrategias altas y es líder en el mercado. (Luis Castellanos, 2015).

La Matriz de la posición estratégica y Evaluación de la Acción (PEYEA) ayuda a la organización a identificar las estrategias que más le conviene según la posición desde donde se la visualice ya sea interna y/o externa, para estos grupos se han determinado indicadores los cuales se describen y se les evalúa del 1 al 6. La posición estratégica interna nos es útil para diagnosticar como se encuentra la empresa financieramente y ayuda a determinar su posición estratégica y como están avanzando en mejorar su ventaja competitiva o como podrían

mejorarla. Para el caso de la posición estratégica externa, se estudia la capacidad e influencia de negociación que tiene la empresa frente a otros grupos de interés, otros vendedores, proveedores, elasticidad de la demanda entre otras. Al finalizar este análisis se podrá determinar la posición de la empresa en la MATRIZ PEYEA

Por otro lado, la matriz de perfil competitivo, como su mismo nombre lo indica estudia a la competencia de la empresa desde sus fortalezas y debilidades, así como su posición en la matriz estratégica con el fin de realizar un análisis comparativo cuantitativo.

Para el desarrollo de la Gran Matriz de Estrategia es un instrumento que se utiliza para formular las estrategias alternativas que necesita la empresa según el cuadrante en el que se ubiquen, posicionarse en el cuadrante I significa que se pueden aprovechar muchas oportunidades externas y crecer en el mercado, es la mejor posición; ubicarse en el cuadrante II significa que la empresa debe mejorar su forma de competir para competir eficazmente cuando el sector de la industria al cual pertenece crezca; sin embargo posicionarse en el cuadrante III significa peligro para la empresa ya que debe mejorar drásticamente para sostenerse en el tiempo debido a que su industria crece lentamente; finalmente si se ubica en cuadrante IV significa que tienen una gran variedad de diversificación en una industria que crece de manera lenta.

La matriz FODA de estrategias es un instrumento del cual se extraen las estrategias específicas de acuerdo a la realidad actual de la empresa, se combinan las fortalezas y oportunidades (FO), debilidades y oportunidades (DO), fortalezas y amenazas (FO) y de combinar las debilidades con las amenazas (DA), sirven para formular estrategias que se deben implementar y realizar según pudiera ocurrir cada escenario favorable o desfavorable para la empresa.

Para controlar que los objetivos y metas se están cumpliendo y conocer el estado actual del indicador se utiliza el tablero de comando integrado o Balanced Scorecard o matriz BSC. Es un método que ayuda a la empresa a llegar a la visión que se han planteado ya que su manejo es



a largo plazo y lo hace en términos medibles y de desempeño con la finalidad de comunicar el enfoque estratégico de una compañía o empresa. El BSC refleja el factor financiero de la empresa, los clientes a los cuales va dirigido el producto, los procesos internos que participan de la producción del bien o servicio de la empresa, e incluye las perspectivas de aprendizaje y crecimiento importantísimos para la empresa con la intención de maximizar las utilidades de los socios.

Según (Roger Dobaño, 2019) el ROA es una ratio de rendimiento que nos da a conocer la rentabilidad sobre los activos, conocido también como Rentabilidad sobre las inversiones, siendo así esencial ya que ayuda a calcular la rentabilidad total, de los activos de la entidad. Se calcula dividiendo los ingresos entre los activos totales y se multiplica por 100.

EL EBITDA (BRVO,2019) es un informe financiero que evalúa el nivel de generación de excedentes de una organización. Teniendo como objetivo la evaluación de su forma de comportarse y el estado financiero.

Herramienta estratégica para un reporte detallado del estado financiero de la organización, teniendo un conocimiento profundo de las ventajas y desventajas para una mejora a largo plazo.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

- **Tipo de Investigación**

Según (Nardi Gustavo, 2019) nos dice que una investigación es de tipo aplicada porque desarrolla conocimientos teóricos que se utiliza en una investigación científica para que de esta manera se presenten soluciones ante los problemas que existen, por lo tanto, este proyecto es de tipo aplicada porque aplicamos conocimientos teóricos sobre plan estratégico para de esta manera solucionar la problemática que presenta la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.

- **Diseño de Investigación**

Según (Cotero, 2016) menciona que el diseño de una investigación está formado por un plan, la estructura y las estrategias que se utilizarán para dar respuesta a la hipótesis.

El diseño de esta investigación es pre experimental, debido a que utilizamos herramientas del planeamiento estratégico y así estimar los efectos que produce en la variable dependiente rentabilidad.

GE:	01	X	02
-----	----	---	----

Dónde:

GE: Grupo Experimental

X: Plan Estratégico

01: Resultado actual de la rentabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

02: Resultado de la rentabilidad después de la implementación del Plan Estratégico.

### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable independiente, Cualitativa: Plan estratégico:** Según González, et al. (2019) para formular un plan estratégico se debe iniciar con establecer la visión y misión de la empresa, los intereses de la organización, los valores, la evaluación de factores internos y externos, analizar a los competidores, determinar los objetivos estratégicos que permitirán mejorar la calidad, competitividad y la rentabilidad de la organización para que de esta manera se pueda alcanzar la visión trazada.

**Variable dependiente, Cuantitativa: Rentabilidad:** Según (Sevilla, 2015) hace referencia al beneficio de la entidad con la relación a las inversiones realizadas este beneficio se representa en porcentaje. Esta rentabilidad hace comparación al resultado que obtuvimos con el desarrollo de la empresa, donde se calcularon Estados financieros y Ratios financieros

### **3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis**

#### **Población**

Según (Ventura, 2017) la población es una agrupación que está compuesta por ciertas cualidades a las que se va estudiar. Nuestra población de este estudio será compuesta por el personal administrativo que labora en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, en 2021, así como también el proceso de envase y distribución del producto.

Para nuestra segunda variable la población será la información de los estados financieros de los años 2018, 2019 y 2020.

- Criterio de inclusión: comité estratégico de la empresa.
- Criterio de exclusión: personal que no pertenece al comité estratégico.

#### **Muestra**

Para (Montenegro, 2019) la muestra es la parte interesada de estudio que nos brindará la información necesaria para cumplir con los objetivos planteados, teniendo como muestra para la primera variable que estuvo compuesta por el comité estratégico de la empresa que son 5 colaboradores que está formado por el gerente general y representantes de cada área de la empresa. Y para la segunda variable se evaluó la información contable de la empresa.

#### **Muestreo**

Según (Porrás, 2017) el muestreo no probabilístico de tipo por conveniencia ya que se utilizó instrumentos que se aplicaran solo al comité estratégico.

Además, para la segunda variable se tomó en cuenta los estados financieros de la empresa Distribuidora &

Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L que corresponde a los años 2018-2019.

### **Unidad de análisis**

Según (Néstor Cohen, 2019) la unidad de análisis es el individuo del objetivo del cual se va investigar, para nuestra primera variable se consideró como unidad de análisis a cada uno de las personas que conforman el comité estratégico y para nuestra segunda variable se estudió como unidad de análisis a los estados financieros de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para cumplir con los objetivos específicos que se realizaron en esta investigación, se ejecutaron técnicas e instrumentos que se describen a continuación.

**Tabla 2. Técnicas e Instrumentos de recolección de dato**

<b>FASE DE ESTUDIO</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN/ INFORMANTES</b>	<b>TÉCNICAS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>TRATAMIENTO/ PROCESO</b>	<b>RESULTADOS ESPERADOS</b>
Analizar la rentabilidad actual de la empresa.	Estados financieros de la empresa.	-Análisis de documentos	Reportes financieros de la empresa.	Extracción de información	Diagnóstico de la rentabilidad actual de la empresa.
Plantear el direccionamiento estratégico de la empresa.	Comité estratégico	Entrevista	Guía de entrevista	Extracción de información	Definición de misión, visión y valores para la empresa.
Analizar los elementos estratégicos de la empresa.	Comité estratégico	Observación directa	Fichas estratégicas	Análisis e interpretación de información.	Identificación de todos los aspectos internos y externos de la empresa.
Determinar las estrategias organizacionales para la empresa.	Comité estratégico	Observación directa	Fichas estratégicas	Análisis e interpretación de información.	Identificación de las estrategias competitivas de la empresa.
Determinar la relación del plan estratégico con la rentabilidad de la empresa.	Estados financieros de la empresa.	Análisis de documentos	Reportes Financieros de la empresa.	Análisis de información.	Saber si la implementación de un plan estratégico aumenta la rentabilidad de la empresa.

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.5. Procedimientos

Para desarrollar el primer objetivo realizamos un análisis de documentos para ver la situación actual de los estados financieros en los que se encuentra la empresa, elaboramos un diagnóstico de los estados financieros desde el año 2018 al 2020 (**Anexo C, INSTRUMENTO 1: Estados Financieros**) que nos demostró la rentabilidad de la empresa.

Para nuestro segundo objetivo lo realizamos mediante una entrevista al comité estratégico, que consta de 9 ítems desde la pregunta 1 hasta la pregunta 9, que se encuentran en un archivo adjunto (**Anexo C, INSTRUMENTO 2: Guía de entrevista para comité estratégico**) con esto obtuvimos información relevante para llegar a definir su misión, visión y valores éticos.

Para el tercer objetivo analizamos la información que nos dio el comité estratégico utilizando la técnica de observación directa, donde usamos fichas estratégicas mencionadas en la tabla de operacionalización (**Anexo A: Tabla 6. Matriz de variables de operacionalización**) de Variables desarrollando diferentes matrices de planificación estratégica, primero aplicamos la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, la matriz MEFI (Matriz de Evaluación de Fuerzas Internas) y MEFE (Matriz de Evaluación de Fuerzas Externas) esto para determinar qué tan importante son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización, de manera evaluativa, así el comité estratégico propuso los aspectos internos y externos, luego se eligieron los pro y los contra del factor interno, las oportunidades y amenazas del factor externo, al final se clasificaron de acuerdo al nivel de influencia estimando los factores más relevantes para los cuales existieron efectos e ignorar los efectos sin importancia. Al procesar estos datos obtuvimos información de los aspectos internos y externos de la empresa, luego que las matrices MEFI y MEFE procesen esa información, aquellas matrices necesitaran 5 aspectos de la matriz FODA, es decir, cinco fortalezas, cinco oportunidades, cinco debilidades, cinco amenazas. La suma de estos aspectos internos y

externos tienen que tener un valor de 1. Siguiendo el procedimiento para el tercer objetivo que es determinar las estrategias organizacionales para la empresa. Desarrollamos la matriz IE (Interna – Externa), que nos arrojó en una representación gráfica, esto lo elaboramos con los datos de las matrices EFI y EFE, ver Anexo F.7, donde indicamos cuál de los 9 cuadrantes se considera que esta la empresa. Además, utilizamos la matriz PEYEA (Matriz de posicionamiento Estratégico y Evaluación de la acción), donde evaluamos las acciones de la empresa en el mercado, mediante unos aspectos como fortaleza financiera (FF), estabilidad del entorno (EE), ventaja competitiva (VC) y por último la fuerza de la industria (FI). Al evaluar FF y FI donde el valor será (peor) +6 (mejor) +1, y EE y VC -1 (mejor) y entre -6 (peor). Obtuvimos un resultado graficado por cuatro cuadrantes, guiados por dos ejes que son X e Y, el valor en el eje X será la suma promedio de EE y FI, y el valor en el eje Y será la suma promedio de VC y FF. Para la siguiente matriz del Perfil Competitivo (MPC) ver Anexo F.8, demostramos la situación de la empresa en comparación a otras donde evaluamos la competitividad dentro del mercado. Por otro lado, también utilizamos la Matriz de Gran Estrategia ver Anexo F.9, que consta de una representación gráfica de cuatro cuadrantes.

Y por último para el quinto objetivo que es Determinar la relación del plan estratégico con la rentabilidad de la empresa, evaluamos las estrategias propuestas en el plan estratégico de forma cualitativa y cuantitativa.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Utilizamos el aplicativo estadístico SPSS 24.0 para hacer uso de la prueba de normalidad de datos y la T-student donde identificamos el pre test y el post test para determinar que la implementación de un plan estratégico incrementa la rentabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L., y de esta forma dar solución al objetivo general.

Desarrollamos los objetivos específicos a través de gráficos realizados a partir de un análisis estadístico descriptivo que se

ejecutaron en el programa Microsoft Excel 2016.

### 3.7. Aspectos éticos

Nuestro compromiso en esta investigación lo elaboramos a través de instrumentos, que realizamos cumpliendo las normas correspondientes y los principios de originalidad, teniendo la oportunidad y confianza de Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L. por darnos acceso a los datos de su empresa, para poder realizar este proyecto de investigación con datos originales y así obtener soluciones efectivas.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis de la rentabilidad actual de la empresa.

Para llevar a cabo este objetivo tomamos en cuenta los indicadores de la rentabilidad de la organización en los periodos 2018-2019.

#### ANÁLISIS DESCRIPTIVO PRE-TEST

### ESTADOS FINANCIEROS DE LA EMPRES DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA

**Tabla 3.** *Estados financieros de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca 2018-2020*

<b>ACTIVO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Cajas y bancos	4190	8410	23584
Mercaderías	20000	1118	263
Materias aux, suministros y repuestos	250	339	450
Envases y Embalajes	40	60	75
otros activos corrientes	112	174	661
Inmuebles, Maquinarias y equipos	10000	20000	20000
Depreciación de 1, 2 e IME acumulados	-2802	-5605	-8407
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<b>31790</b>	<b>24496</b>	<b>36626</b>
<b>PASIVO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Trib. y aport. sist. pens. y salud por pagar	371	1104	2621
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>371</b>	<b>1104</b>	<b>2621</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>
Capital	20000	20000	20000
Resultados acumulados positivos	900	1017	3332
Utilidad del ejercicio	1017	2315	10223
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>21917</b>	<b>23332</b>	<b>33555</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>22288</b>	<b>24436</b>	<b>36176</b>



Fuente: Área de contabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

**Tabla 4.** Estado de resultados de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca 2018-2020

ASPECTOS	2018	2019	2020
Ventas netas (S/.)	12712	60732	249700
Costo de Ventas (S/.)	8780	51467	199180
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	3932	9265	50520
Gastos de administración (S/.)	2802	3998	9706
Gastos de ventas (S/.)	0	2692	29353
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	1130	2575	11461
Intereses (S/.)	0	2	92
Provisión para impuestos (S/.)	113	257	1146
<b>UTILIDAD NETA</b>	1017	2316	10223

Fuente: Área de contabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.

### **Evaluación de los ratios financieros de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L del período 2018-2020**

La situación financiera de la empresa no ha tenido una estabilidad y tuvo una disminución significativa en el año 2018-2019, lo que se puede decir que cumple con sus obligaciones, pero no logra ganancias de gran magnitud ya sea para sus socios u accionistas. Para eso se tomaron ratios significativas para la presente tesis.

**Tabla 5.** Ratios de Utilidad y rentabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca 2018-2020

RATIOS DE UTILIDAD Y RENTABILIDAD	2018	2019	2020
Margen de utilidad bruta	30.93%	15.26%	20.23%
Margen de utilidad operacional	8.89%	4.24%	4.59%
Rentabilidad de las ventas (ROS)	8%	3.81%	4.09%
Rentabilidad neta sobre el activo (ROA)	9.50%	4.75%	4.52%
Rentabilidad neta sobre el patrimonio (ROE)	9.48%	7.32%	4.84%

**Fuente:** Área de contabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.

#### **Margen de utilidad bruta**

El indicador margen de utilidad bruta es elaborado por la relación bruta/ventas

que nos muestra la TABLA 3. donde nos muestra que este indicador ha disminuido en el año 2018 y 2019, con un 30.93% a 15.26%. En el año 2020 la utilidad bruta aumento en un 20.23% ya que se obtuvo suficientes ingresos de las ventas superando el año anterior.

### **Margen de Utilidad operacional**

El indicador de utilidad operacional muestra una disminución en los años 2018 al 2019, pasando de un 8.89% a 4.24%. En el año 2020 si bien es cierto aumento, pero solo 0,35% siendo esta cantidad poco significativa.

### **Rentabilidad de las ventas (ROS)**

El indicador de la rentabilidad sobre las ventas, es el resultado de la división de la utilidad neta sobre las ventas de la empresa, este mide la capacidad de la rentabilidad con respecto a las ventas que realiza la empresa, nos muestra como resultados una disminución con respecto al rendimiento de las ventas, en el año 2018 se obtuvo 8%, en el 2019 un 3.81% y en el 2020 un 4.09%. Esto puede ser por un aumento de los gastos por lo que provoca que la utilidad neta disminuya.

### **Rentabilidad neta sobre el activo (ROA)**

El indicador es el resultado de la utilidad neta sobre el activo total. En donde nos muestra un aumento de la rentabilidad con respecto a los activos de la empresa de un 9.50% a 4.75% con respecto al año 2018-2019, disminuyendo con un 4.52% en el año 2020

### **Rentabilidad neta sobre el patrimonio (ROE)**

El indicador nos muestra la rentabilidad del patrimonio donde el resultado de utilidad neta sobre patrimonio, Según los estados financiero en el año 2018 se obtiene un 9.48% y en el 2019 disminuyo a 7.32%. Pero nos muestra que el ROE es mayor que el ROA, lo que nos quiere decir que se financio el activo de la empresa con deuda, haciéndonos creer que la rentabilidad financiera creció.

### **Utilidad real VS Utilidad promedio en el sector**

Según (CSIMarketI, 2019) el margen de utilidad bruta en el sector de alimentos es de 22.05%. El margen neto para el sector es de 7.81%, la empresa aún está

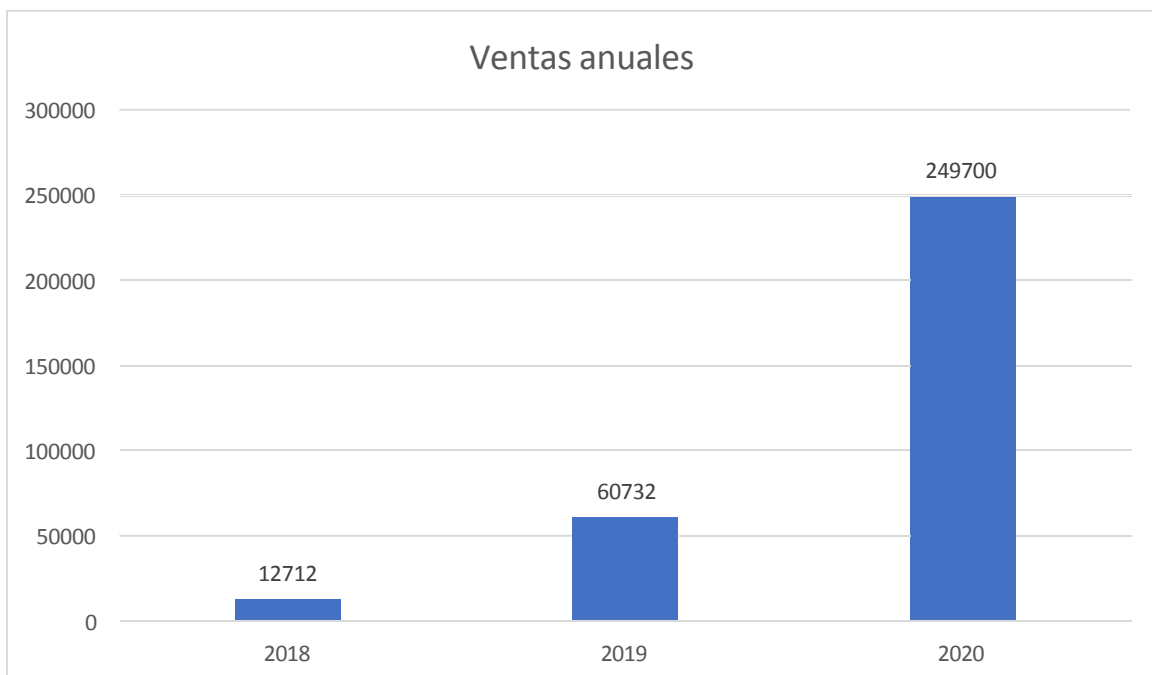
por debajo de esta cifra siendo su última utilidad neta de 4.09% en el año 2020.

## VENTAS DE LA EMPRESA

**Tabla 6.** Relación de ventas mensuales del año 2018-2019-2020

	VENTAS 2018	VENTAS 2019	VENTAS 2020
ENERO	1024	4538	19378
FEBRERO	1516	4448	20588
MARZO	1320	4448	19370
ABRIL	1036	4600	19426
MAYO	1012	4448	19746
JUNIO	1036	4448	19709
JULIO	1036	4448	19978
AGOSTO	956	4448	20198
SETIEMBRE	844	4478	19282
OCTUBRE	884	6128	19826
NOVIEMBRE	1036	6168	23258
DICIEMBRE	1012	8132	28941
<b>TOTAL</b>	<b>12712</b>	<b>60732</b>	<b>249700</b>

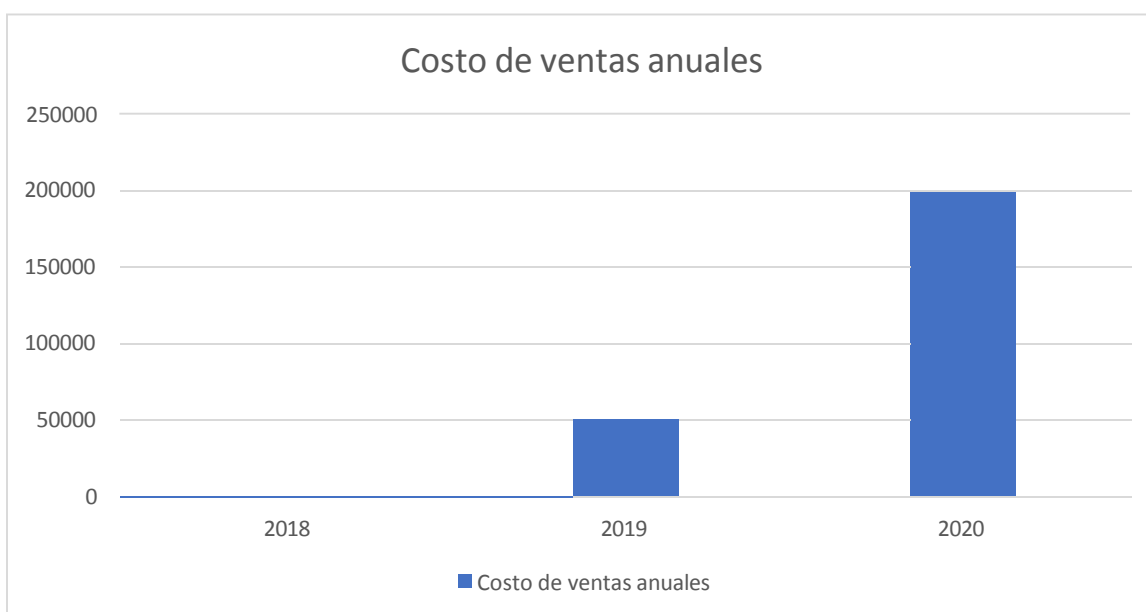
**Fuente:** Ventas de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



**Figura 2.** Ventas anuales de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.

**Interpretación:** Con respecto a las ventas en el año 2019 las ventas aumentaron levemente, en el año 2020 las ventas aumentaron significativamente. La empresa debe centrarse en vender más ya que de esto dependerá que su rentabilidad

incremente.



*Figura 3. Compras anuales de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.*

**Interpretación:** Las compras aumentaron de manera significativa desde el año 2018 hasta el año 2020.

#### 4.2 Planteamiento del direccionamiento estratégico de la empresa.

Para plantear el direccionamiento estratégico elaboramos las siguientes preguntas al comité estratégico, comenzando por la misión, visión y valores.

##### Misión

**Tabla 7:** *Resumen de criterios de misión, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L 2021*

PREGUNTAS	RESUMEN
¿Cómo piensa materializar sus ideales la empresa a lo largo de los años?	Planteando estrategias de competitividad, habilidades financieras.
¿Qué tipo de servicio piensa ofrecer la empresa para diferenciarse de las demás?	Monitoreo del producto en perfecto estado.
¿Qué habilidades o competencias son necesarias en los trabajadores para cumplir los ideales de la empresa?	Los colaboradores de la empresa trabajan en equipo, tienen valores y una comunicación efectiva.
¿Qué tipo de actividades de responsabilidades social piensa para cumplir sus ideales de la empresa?	Trabajar con proveedores con responsabilidad social.

Fuente: Tabla 7, criterios de misión, comité estratégico Distribuidora & Inversiones

## Mi Costa Blanca

Los resultados de la entrevista del Comité Estratégico se muestran en la tabla N.º 6, llegando a la siguiente misión planteada:

La empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L elabora un producto competitivo, de alta calidad, innovando su producto, contribuyendo con el desarrollo sostenible de su país y el medio ambiente.

### Visión

**Tabla 8.** *Resumen de criterios de visión, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, 2021*

PREGUNTAS	RESUMEN
¿A dónde piensa llegar la empresa en algunos años?	Ser una empresa reconocida por la calidad de su producto.
¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?	Productos de calidad para el consumo humano.
¿La empresa como piensa ser percibida en algunos años?	Resaltar por la calidad de su producto, la entrega y atención al cliente.

Fuente: Tabla 8, criterios de visión, comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

Los resultados de la entrevista del Comité Estratégico se muestran en la tabla N.º 7, llegando a la siguiente visión planteada:

Para el 2025 la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L será una empresa reconocida y especializada en la distribución de sal como una de las mejores a nivel regional por la calidad de su producto.

### Valores Institucionales

**Tabla 9.** *Elección de valores Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, 2021*

VALORES	RESUMEN DE VOTOS
PUNTUALIDAD	14
COMPETITIVIDAD	14
RESPONSABILIDAD	13

CALIDAD	13
INNOVACIÓN	10
TRABAJO EN EQUIPO	10
DIVERSIDAD	8
CREATIVIDAD	7

Fuente: Comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

Se plantaron 8 valores institucionales para la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca, de los cuales 4 fueron seleccionados: puntualidad, competitividad, responsabilidad y calidad.

**Puntualidad:**

Es la disciplina que conlleva a cumplir todas las tareas encomendadas en un tiempo determinado, para satisfacer las necesidades de los consumidores.

**Competitividad:**

Capacidad que tiene una empresa para destacar ante las demás marcas posicionándose como una de las mejores.

**Responsabilidad:**

Cumplir con obligaciones y deberes de realizar las tareas encomendadas. Además, de ser consecuentes de las acciones.

**Calidad:**

Ofrecer un bien o servicio con valor agregado superando las expectativas de los consumidores.

**4.3 Análisis de los elementos estratégicos de la empresa.**

Para ejecutar este objetivo se realizó un análisis externo e interno junto al comité estratégico que lo veremos a continuación:

**ANÁLISIS DEL ENTORNO**

En esta etapa los autores aplicaran el estudio del macro y micro entorno utilizando las herramientas PEST y las fuerzas de Porter, las cuales son 5, posteriormente se realizará la matriz de evaluación de factores externos (MEFE), con el objetivo de diagnosticar la escena actual del entorno en el que la organización lleva a cabo sus diligencias, considerando que las demás organizaciones están continuamente dependiendo de su entorno.

## **ANÁLISIS PEST**

El análisis PEST, sirve como técnica de obtención de datos específicos para el análisis del macro entorno donde se desenvuelve la empresa, de esta manera es fundamental estar alerta a los frecuentes cambios que se dan a nivel local e internacional señalando los puntos que podrían afectar el presente y futuro de la entidad. Contar con una excelente gestión direccionada y funcional es de base primordial para el buen progreso de la organización, se necesita elaborar una planificación estratégica mediante una técnica y en un tiempo determinado.

Posteriormente se empezará analizar los factores del entorno (políticos, económicos, sociales y tecnológicos) en la industria salinera.

## **FUERZAS POLÍTICAS**

El factor político se determina por procedimientos políticos, legales que las entidades deben seguir, para el óptimo funcionamiento de estas, cumpliendo con la normatividad que mandan. Por ejemplo, tiene que ver mucho las leyes laborales, normas antimonopolios, política fiscal, políticas regulatorias, clima político y fuerza de las instituciones como el sistema judicial.

En ciertas oportunidades, el gobierno ofrece apoyo financiero a las industrias, generando el aumento de PBI en el país, de esta manera se benefician ambas partes, pero ocurre un gran problema cuando la parte política exige remuneración de más para poder solventar gastos del mismo, siendo la empresa la afectada.

Aprueban Reglamento Operativo del Programa de Apoyo Empresarial a las micro y pequeñas empresas (PAE-MYPE) Resolución ministerial n.º 101-2021-ef/15 Leyes que regulan los Negocios: Una reglamentación inteligente puede fomentar la competencia y asegurar mercados equitativos para los bienes y servicios. Los gobiernos desarrollan políticas públicas para guiar el comercio (conjuntos de leyes y reglamentos que limitan a las empresas por el bien de la sociedad en su conjunto). Casi todas las actividades de marketing están sujetas a una amplia gama de leyes y reglamentos.

Ética y Acciones Socialmente Responsables: Los reglamentos escritos no pueden cubrir todos los posibles abusos de marketing y a menudo resulta difícil hacer cumplir las leyes existentes. Sin embargo, más allá de leyes y reglamentos escritos, los negocios también se rigen por códigos sociales y normas de ética profesional.

- Osiptel, Osinergmin, Sunass, Sutran, Ositran, SBS, y Defensoría del Pueblo

atienden reclamos de consumidores.

- En 2013 INDECOPI resolvió más de 46 mil conflictos de consumo a nivel nacional.

Del análisis realizado se concluye que hay oportunidades como el gobierno vela por el bienestar de la empresa, creando reglamentos que beneficien el desarrollo de la misma, tales como bonos financieros, temas de exportación, distribución de los productos, medidas de bioseguridad, entre otras.

Y amenazas como entidades que velan por el bien del consumidor, presionando y rigiendo a las empresas con denuncias, juicios a cambio de un trato económico.

### **FUERZAS ECONÓMICAS**

Se sabe que la organización se ve afectada de una manera u otra en cuestión del desarrollo del rubro que maneje y uno de los factores que mueve y direcciona su bienestar es el poder económico sobre esta, alguno de ellos es:

**Aumento de la población:** El desplazamiento de las masas del lugar de donde se posiciona la organización interviene drásticamente en su desarrollo y en el avance progresivo de esta. Actualmente es una causa negativa en todo el continente europeo, según estudios los indicadores de mortalidad exceden los indicadores de natalidad, esto se debe al alto porcentaje de muertes de recién nacidos en los últimos tiempos. Si bien la amenaza se refleja en el bajo nivel de población, ya que, a menor cantidad de población, es mucho menos el mercado. **Desarrollo económico de la región:** el sitio en el que está posicionada una organización y el nivel económico que tenga, interviene en el desarrollo de esta. Esto afectara en los porcentajes de ventas, ascendencia y la disposición de personal profesional.

**Salarios:** ciertos mercados que son altamente regulados, producen rigidez salarial, la cual afecta a la empresa con respecto a la contratación de personal o también para poder determinar un sueldo fijo de acuerdo a su desempeño.

Quiere decir que habría un alto porcentaje elevado de personal desempleado y también una tasa alta de no consumo por parte de la población, siendo una consecuencia grave para el progreso de las organizaciones.

La situación económica del Perú registra un liviano restablecimiento durante los últimos tres meses del año 2020, a pesar del desbalance político y su rebote en el cimiento fiscal de la nación. Si en los siguientes meses cesan estas dificultades, se podría planear que incrementaría la economía hasta el 12 % al finalizar el 2021.



Podemos decir que, para el siguiente año, su desarrollo igualaría al del año 2019. ¿Qué causas intervendrían para realizarse lo acordado?

La nación se está viendo muy afectada por motivo de la pandemia del COVID-19. Una cuarentena rígida y extensa que afecto al PBI en un declive del 11.1 % en el año 2020. Por otro lado, la oportunidad de trabajo descendió en un porcentaje del 20% entre el mes de abril y diciembre. Por este motivo, el estado gestiona un programa global de ayuda económica y asistencia con el objetivo de cuidar al pueblo vulnerable y brindar apoyo a las organizaciones, este también incorpora transacciones en efectivo, aplazamiento de cancelación de impuestos y garantías crediticias para el área privada. Este programa movilizó bienes teniendo como valor aproximado de un 20% del PIB. Pese al gran esfuerzo, el bajo rendimiento de la ejecución económica y el desempleo tendría como consecuencia el aumento de aproximadamente seis puntos en la pobreza económica, abarcando aproximadamente a dos millones de individuos a esta condición, teniendo a la tasa de pobreza en casi un 27% en 2020.

El déficit público incrementó a 8,9 por ciento en el año 2020, en cuestión del 1,6% del año pasado. Los ingresos descendieron estrictamente por la alta contracción de la actividad económica. También, el complemento fiscal del paquete (gastos en la salud, transferencias sociales, subsidios de nómina, entre otros), señaló en 7 por ciento del PIB, aumentaron los gastos. Junto a ello, la deuda pública finalizó el año en 35 por ciento del PIB, por más del límite legal del 30 por ciento.

El Ministerio de Economía creó el sistema de 60.000 millones de soles (US\$16.100mn), el equivalente al 8% del PIB, para brindar garantías a créditos de capital de trabajo por hasta un 98%, para ayudar a estimular los préstamos bancarios, que benefician principalmente a las pymes.

Del análisis realizado se concluye que hay oportunidades como créditos de entidades financieras para el desarrollo de las organizaciones, leyes por parte del estado a favor de las empresas, para recibir apoyo económico de este mismo.

Y amenazas como altas tasas de intereses, tipo de cambio de la divisa, política monetaria, tasa de inflación

## **FUERZAS SOCIOCULTURALES**

Los elementos socioculturales, existen en todas las civilizaciones, tales como a los diferentes flujos de pensamiento, expresiones artísticas o religiosas, que hacen un

tema de interés, para el estudio macroeconómico del tema en general, analizando el estudio de los grupos humanos en la sociedad. Las causas sociales que intervienen en el entorno económico de una organización son los dominios culturales del tiempo, preferencias a nivel de compras, modas y tradiciones.

Las preferencias consumistas son sencillamente transferibles entre algunas culturas, es decir por ejemplo descubrimientos tecnológicos del continente asiático o sudamericano, son rápidamente posicionados en Europa Occidental y América latina. El caso señala un estudio profundo de cómo se desenvuelve el ser humano ante las situaciones que afronta día a día, sus necesidades, gustos, deseos, entre otras, por ejemplo, a la hora de obtener un producto o servicio, el consumidor, observa todos los detalles que puedan ver en estos, el tipo de empaque, forma, color, precio, tipo de entrega, cantidad

Según la INEI en el año 2020, se considera a Perú en el séptimo país con más población de la región del continente con 32 millones 626 mil habitantes. En primer lugar, esta Estados Unidos por encima de los 331 millones, luego Brasil con 213 millones y México con 129 millones de habitantes.

La población económicamente activa (PEA), la conforman las personas que están dedicadas y las que deseen estarlo. En los meses de junio, julio-agosto del año 2021, la PEA explayo el 64,0% (5 millones 136 mil 200 personas) de la población con la edad de laborar. equiparado con el trimestre del año 2020, se ascendió en 20,1%, que representa a 859 mil 100 personas. En cambio, respecto a similar trimestre del año 2019 (año sin COVID-19), descendió en un 1,9%, que representa a 101 mil 100 personas.

**Población económicamente activa dedicada** En el trimestre de análisis, se señaló que en Lima Metropolitana había 4 millones 646 mil 300 personas con ocupación, que indica el 90,5% de la PEA. Al diferenciar con respecto al trimestre del año 2020, incremento en 28,7% (1 millón 35 mil personas); por otro lado, respecto a los meses de junio-julio-agosto del año 2019 (periodo pre pandemia), se adquirió en 5,8% (285 mil 800 personas).

**Población económicamente activa desocupada** Es aquella que desea activamente una ocupación; en los meses de estudio de junio-julio-agosto del año 2021, creció a 489 mil 900 personas, y representa al 9,5% de la PEA. Por otro lado, el trimestre del año 2020 fue de 665 mil 800 personas que equivale el 15,6% de la PEA. En

igual trimestre del año 2019, llego a 305 mil 200 personas y equivalió el 5,8% de la PEA.

Población económicamente no activa El 36,0% (2 millones 886 mil 400 personas) de la población en edad de laborar del trimestre móvil en estudio, era población económicamente no activa (No PEA), diferenciada con respecto al trimestre del año 2020, decreció en 20,8% (756 mil 700 personas). A diferencia, al comparar con similar trimestre móvil del año 2019, se ascendió en 11,9% (307 mil 400 personas). Según la revista EFE-SALUD, da a conocer que las personas estas sustituyendo la sal por otros productos con la misma similitud, como los ajos o la salsa de soya, dejando de lado el típico producto tradicional. (EFE-SALUD - 2019)

Si bien en el Perú las industrias salineras tienen un posicionamiento bastante firme, ya que la sal es uno de los productos que se requieren a diario para distintos usos del consumidor.

La empresa dedicada, satisface esta necesidad y a cambio recibe una remuneración, generando ingresos para su mismo beneficio.

Del análisis realizado se concluye que hay oportunidades como el pueblo peruano está creciendo de manera significativa, esto significa que la industria salera, generara mayores ingresos por el consumo de los clientes, generando expansión y desarrollo de estas.

Y amenazas como los consumidores cambiarían la sal por productos similares, como el ajo y la soya, por motivo de alto sodio, generando diferentes consecuencias, tales enfermedades a largo plazo.

## **FUERZAS TECNOLÓGICAS**

La impresión de la tecnología hacia las organizaciones puede ser tan demandante, que las empresas deberán remodelar sigilosamente su modo de negocios y acostumbrarse a la economía digital, no siendo así, pudiesen menguar.

Hoy en día, el ingreso de herramientas tecnológicas en las sociedades es de gran importancia ya que es un gran aporte como gestión del desarrollo y avance productivo y muchas de las empresas a nivel mundial estas dedicando a la inversión de estos avances.

Entre los tantos beneficios que ofrece la ampliación de tecnología en las organizaciones, se cuentan: mejora de procesos desde la contabilidad hasta gestión y control de cadena de suministro, además de las gestiones de producción-

pueden llegar a ser minimizadas y optimizadas a través de instrumentaria tecnológica, generando así ventajas competitivas con las cuales posicionarse en el mercado. Entre los avances utilizados en las organizaciones para este objetivo, se encuentran los softwares administrativos y las apps basadas en inteligencia artificial.

Mayor productividad: la simplificación y optimización de procesos, así como el decrecimiento de fallas, se aprecia en un elevado crecimiento de la productividad.

Progreso en la comunicación: la impresión que genera la parte tecnológica en las industrias no abarca solo los procesos productivos.

+90s. Con instrumentos como las aplicaciones de mensajería, email, redes sociales y video llamadas -y demás- es posible acelerar las comunicaciones tanto a nivel interno como externo.

Reducción de costos: el desarrollo de procesos, así como el ahorro de horas y la eliminación de fallas manuales, pueden derivar en una disminución de los costos operacionales.

Mejor toma de decisiones: la mayor parte de las tecnologías sofisticadas brindan información importante de los procesos que realizan, datos de gran importancia para sostener la toma de decisiones.

Mayor competitividad: lo anterior deriva en un crecimiento de la competitividad, ayudando a las organizaciones a definirse mejor en sus correctos mercados.

Del análisis realizado se concluye que hay oportunidades como avances tecnológicos, instrumentaria, maquinaria, software con respecto a la industria salinera, generando mayor desarrollo, mayor productividad; y amenazas como no adaptarse a los avances tecnológicos, generando desconocimiento, pérdida económicas y productivas.

Luego de tener los aspectos externos, se seleccionó los aspectos más importantes para la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, para realizar la matriz EFE.

**Tabla 10.** Matriz EFE, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

<b>MATRIZ MEFE DE LA EMPRESA</b>				
<b>N.º</b>	<b>FACTORES CRITICOS DE ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
	<b>OPORTUNIDADES</b>			
1	Gastronomía Peruana	0.05	3	0.15
2	Facilidades de financiamiento	0.08	4	0.32
3	Avances tecnológicos (sistema de información, vigilancia, etc.)	0.13	4	0.52
4	El producto se utiliza para otras industrias	0.1	4	0.4
5	Desarrollo de nuevos mercados para exportación	0.12	4	0.48
6	Otros mercados zonales atractivos	0.09	3	0.27
7	Crecimiento de la población	0.08	3	0.24
	<b>TOTAL OPORTUNIDADES</b>	<b>0.65</b>		<b>2.38</b>
	<b>AMENAZAS</b>			
1	Mayor competencia	0.08	1	0.08
2	Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores	0.04	1	0.04
3	Contrabando	0.06	1	0.06
4	Crisis económica	0.05	2	0.1
5	Aumento de enfermedades (Hipertensión, osteoporosis, etc.)	0.02	2	0.04
6	Otras empresas promocionan su servicio	0.07	1	0.07
7	Incidentes y accidentes	0.03	2	0.06
	<b>TOTAL, AMENAZAS</b>	<b>0.35</b>		<b>0.45</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.83</b>

Fuente: Tabla 10, matriz EFE, comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**Interpretación:**

La puntuación ponderada de la empresa “Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L” es de 2.83, indica que si está aprovechando sus oportunidades y evitando sus amenazas

**MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTE**

Este modelo sirve para poder estudiar a detalle la competencia en una industria, supeditado a la organización con el entorno. Es de suma importancia llevar a cabo este estudio para resolver la estructura del sector de salinero, teniendo como objetivo desarrollar un plan a ejercer siguiendo la potencia de cada fuerza. Lo que toma en cuenta Porter como fuerza en el modelo es: poder de los clientes, amenaza

de nuevos competidores, poder de los proveedores, amenaza de productos sustitutos, rivalidad competitiva.



Figura 4. Las 5 fuerza de Porter

### PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS

**PROVEEDORES:** Poder de proveedores en el mercado que ofrecen insumos o materia prima de diferente calidad y precios, por lo que ellos no tienen un poder muy elevado de negociación que resulta factible que los clientes tengan diferentes opciones para elegir.

La empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L tiene como proveedores a:

### PROVEEDORES:

Tabla 11. Lista de proveedores, Distribuidora & Inversiones Mi Costa

LISTA DE PROVEEDORES						
PROVEEDOR	NOMBRE DEL CONTACTO	DIRECCIÓN	CIUDAD	TELEFONO	FORMAS DE PAGO	DIAS DE ENTREGA DE MERCADERIA
GRUPO ESMI S.A.C.	JUAN CHAVEZ CORCUERA	Jr. Salamanca Mza. N4 Lote. 3 Urb. Puerta De Pro (Entre Pan Los Olivos – Lima	LIMA	995 459 023	A CREDITO	QUINCENAL
ANITA SAL E.I.R.L.	RAUL SANDOVAL	D1 7 - C.P. EL HORNITO SECTOR 1 MORR	LAMBAYEQUE	998 564 444	A CREDITO	SEMANAL
SALES DEL NORTE S.A.C.	VICTOR HEBERT BRAVO	Car. Chiclayo-San José Km. 3.5 Fnd. el Higo (Portón Azul, Antes de Ciudad de Dios)	PIMENTEL	979 731 988	A CREDITO	SEMANAL

Fuente: elaboración propia

### PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES:

- Clientes que compran en el local que se encuentra ubicado en la Av. Villareal Mz J Lt 5 Urb. El Bosque, donde la venta se realiza de trato directo con el cliente, se

realiza pagos en efectivo, depósitos y/o transferencias.

- Clientes que realizan sus pedidos de diferentes provincias, donde el producto es llevado a su destino. Se utiliza la movilidad con la que cuenta la empresa. Los pagos se realizan efectivo, depósitos y/o transferencias.

#### **AMENAZAS DE LOS SUSTITUTOS:**

Se entiende por sustitutos aquellos productos que satisfacen la misma necesidad del producto original. La empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L tiene como sustitutos a los productos como ajo en polvo, orégano, pimientos. Para procesos industriales tiene como sustituto al Cloruro de Potasio (KCl).

#### **AMENAZAS DE LOS ENTRANTES:**

En la actualidad Chiclayo es una de las provincias que engloba empresas fuertes en el rubro, que tienen un producto reconocido y de calidad siendo una de las amenazas más latentes ya que tienen también una distribución nacional.

#### **RIVALIDAD DE LOS COMPETIDORES:**

En la Libertad existe una variedad de empresas de producción y comercialización de sal, estas empresas producen anualmente 400.011 toneladas de sal. En el distrito de Trujillo, alrededores de la Urbanización El bosque se encuentra cerca de 4 empresas dedicadas al mismo rubro que ofrecen similares productos. Estas distribuyen 6 días a la semana arrojando grandes cantidades de ingresos mensuales.

Este rubro es utilizado tanto para consumo humano como para procesos industriales, por lo que trae como competencia ofrecer un producto de calidad y a un precio justo.

#### **COMPETIDORES:**

El sector de producción y distribución de sal en Trujillo es limitado, es por eso que en este caso escogimos a dos empresas que también se encuentran alrededores de Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca, por la producción, tipo de producto a ofrecer y a fines.

**COMPETIDOR 1:** MARSAL E.I.R.L ofrece producto para consumo humano y uso industrial, que está ubicado en Calle Simón Bolívar Cuadra 1 Mza. O' Sub Lote 02 Urb. Semi Rustica El Bosque Trujillo - La Libertad.

**COMPETIDOR 2:** Corporación Agroindustrial Emanuel Zabdi E.I.R.L. es una

empresa dedicada a la Producción, Industrialización y Comercialización de la sal y otros Productos para Consumo Humano. Está ubicada en Av. Honorio Delgado Mza. Q Lt. 12-A Urb. Semirústica El Bosque. Trujillo. C.P. 13007, Trujillo, La Libertad.

### **MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)**

En esta MATRIZ conocemos la posición en la que se encuentra la empresa en el entorno competitivo con las diferentes empresas de competencia directa, se selecciona los factores de éxito que se muestra a continuación:

**Tabla 12. Matriz MPC, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca**

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO	PESO PONDERADO	Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L		Marsal E.I.R.L		Corporación Agroindustrial Emanuel Zabdi E.I.R.L.	
		CAL.	PESO PONDERADO	CAL.	PESO PONDERADO	CAL.	PESO PONDERADO
Participación en el mercado	0.2	3	0.6	3	0.6	2	0.4
Calidad del producto	0.1	2	0.2	3	0.3	3	0.3
Publicidad	0.05	1	0.05	3	0.15	2	0.1
Cartera de productos	0.2	2	0.4	2	0.4	2	0.4
Fidelidad del cliente	0.2	1	0.2	3	0.6	2	0.4
Promociones	0.15	1	0.15	1	0.15	2	0.3
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>1.6</b>		<b>2.2</b>		<b>1.9</b>

*E.I.R.L*

Fuente: comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**Interpretación:** En la matriz MPC nos presenta los principales competidores para la empresa, dio como resultado que, si bien tiene puntos a favor como participación en el mercado, hay puntos frágiles que pueden afectar a su rentabilidad como son la publicidad, promociones e innovación en su producto, las cuales obtuvieron baja ponderación a diferencia de sus competidores.

### **ANÁLISIS INTERNO AMOFHIT**

#### **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

Esta área es desempeñada por la representante legal Mariza Margarita Loyola Sánchez y administrador Anthony Vásquez Loyola, que cumplen las siguientes



funciones:

- ✓ Se encarga de revisar los ingresos de las ventas
- ✓ Realiza los movimientos bancarios
- ✓ Direcciona y define los planes de trabajo de área
- ✓ Supervisa las tareas de trabajo

## **MARKETING Y VENTAS**

Esta área es desempeñada por la secretaria de la empresa, que cumple las siguientes funciones:

- ✓ Solicitar la MP para las ventas.
- ✓ Entregar y controlar el producto vendido a sus clientes.
- ✓ Reporte semanal de ventas.
- ✓ El control de pedido.
- ✓ Transportar el producto a los clientes.
- ✓ Difundir la publicidad a través de las redes sociales.

## **OPERACIONES, LOGÍSTICA E INFRAESTRUCTURA**

Supervisor: Rafael

**Operación:** Actividades encargadas en el proceso de la transformación de insumos en la forma final del producto (envasado, sellado, empaquetado, cocida).

**Proceso productivo:** Este proceso es realizado mediante una jornada laboral de 8 horas diarias. La dueña y gerente da instrucciones al jefe de operaciones, el cual dirige a los demás trabajadores y cada uno comienza hacer una actividad diferente.

**Logística:** Actividades relacionadas con la recepción, almacenamiento y distribución de insumos del producto (manejo de los materiales, control de inventarios, devolución a los proveedores).

**Recepción y almacenamiento de materia prima e insumos:** Esta actividad consiste en el ingreso de todas las materias primas, aquí se verifica la cantidad y la calidad del producto que se adquiere, después se distribuye al almacén.

**Manejo de materia prima e insumos:** Esta actividad consiste en la revisión de la materia prima y distribución para su posterior uso.

**infraestructura:** La infraestructura de la empresa tiene más de 20 años, en el sector de alimentos, esta con el pasar del tiempo ha ido siendo remodelada por su crecimiento que ha obtenido la empresa con el fin de disponer de un ambiente que sea favorable para los trabajadores.

## **FINANZAS Y CONTABILIDAD**

Esta área es desempeñada por el contador Jimmy Villacorta Razón, que cumple las siguientes funciones:

- Elabora los estados financieros de la empresa.
- Administra y controla los libros y registros contables.
- Liquidación de impuesto y aportaciones a la SUNAT.
- Facturación a los clientes.
- Manejo del Excel para registrar los ingresos y egresos.

## **RECURSOS HUMANOS**

El recurso humano, en su nivel educativo, el aporte y años de experiencia son fundamentales en la cultura organizacional de toda empresa.

En una organización el recurso humano debe tener un nivel de instrucción educativa con estudios primarios, secundarios y técnicos con excepción de los dueños y gerentes (ingenieros), pero cuentan con experiencia en el rubro y se encuentran totalmente comprometidos con la organización y su desempeño.

## **SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES**

Elaboración de una base de datos, que contenga la información necesaria para tomar decisiones en cuanto a compras e insumos y stock en bodega de producto terminado, con base a diferentes variables de ventas según el cliente y las tendencias. Implementar un procedimiento que ayude al área de compras y despachos a generar una información más real de los datos procesados, esto con el fin de no incurrir en sobre costos para las otras áreas, en especial para el área de producción, y retrasos en el área de despachos.

## **TECNOLOGÍA E INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO**

Actualmente en el mercado existe una gran variedad de software y programas encargadas en el control y manejo de una organización. La adquisición de esta tecnología supone una pieza fundamental y de gran importancia, por la ventaja competitiva en la que se convierte, debido a que facilita la administración de la empresa.

Luego de tener los aspectos internos, se seleccionó los aspectos más importantes para la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, para realizar la matriz EFI.

**Tabla 13. Matriz EFI, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca**

MATRIZ MEFI DE LA EMPRESA				
Nº	FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACION
<b>FORTALEZAS</b>				
1	Se trabaja con proveedores reconocidos en el mercado y de buena calidad.	0.13	4	0.52
2	Cumple con las normativas de higiene	0.18	3	0.54
3	Rápida gestión de entrega de los pedidos del producto.	0.13	3	0.39
4	Bajo nivel de endeudamiento.	0.05	3	0.15
5	Personal capacitado en el área de producción	0.12	4	0.48
6	Experiencia profesional en el sector.	0.09	3	0.27
	TOTAL FORTALEZAS	0.7		<b>2.35</b>
<b>DEBILIDADES</b>				
1	Falta promociones y publicidad.	0.15	1	0.15
2	No estimula la innovación y creatividad.	0.05	1	0.05
3	Carece de una política de seguridad ocupacional	0.03	1	0.03
4	Carece de una estructura organizacional	0.04	2	0.08
5	Infraestructura deficiente	0.03	2	0.06
	TOTAL, AMENAZAS	0.3		<b>0.37</b>
	<b>TOTAL</b>	1		<b>2.72</b>

Fuente: Tabla 13, matriz EFE, comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**Interpretación:**

El puntaje obtenido es de 2.72 el cual está por encima del promedio (2.5), lo cual indica que la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca es una organización internamente fuerte, presenta fortalezas y aprovecha las oportunidades para desarrollarse.

**4.4 Estrategias organizacionales de la empresa.**

Para la planificación de estrategias se establecieron con los resultados de las matrices del MEFI Y MEFE que nos conlleva a las siguientes matrices.

• **Matriz de Intereses de la organización (MIO)**

**Tabla 14. Matriz MIO, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L**

Interés Organizacional	Intensidad del interés		
	vital	Importante	Periférico
Crecimiento de la organización	X		
Personal capacitado		X	
Brindar eficiencia y calidad	X		
Ser reconocida nacionalmente		X	

Fuente: Tabla 14, comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

**• Objetivos de Largo Plazo (OLP)**

El objetivo de toda empresa es llegar a la visión que se plantea, para poder alcanzar esta es vital tener claro cuáles son los objetivos a largo plazo de la empresa. Estos objetivos se plantean considerando las necesidades e intereses del sector de alimentos que están enfocados en el Perú y brinden productos de primer nivel en lo que respecta a la calidad y posterior satisfacción del cliente. A través de estos objetivos se busca que la empresa brinde un producto de calidad y así ayude al desarrollo empresarial del Perú.

**Tabla 15.** *Objetivos de Largo Plazo, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L*

INTERES ORGANIZACIONAL	OBJETIVOS
PERSPECTIVA FINANCIERA	Hacer crecer el patrimonio de la empresa con respecto a las ventas
PERSPECTIVA DEL CLIENTE	Proporcionar la mejor calidad del producto con respecto a la satisfacción al cliente.
	Incrementar la participación en el mercado para así adquirir nuevos clientes.
	Optimizar los plazos de entrega.
PERSPECTIVA INTERNA	Gestión del personal en producción y atención al cliente.
	Contratar a un especialista en marketing y publicidad.
PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE	Fortalecer las alianzas estratégicas con nuestros proveedores para garantizar la mejor calidad de m.p y los mejores precios.
	Establecer políticas de pago con los clientes.
	Implementar un sistema de calidad y supervisión en el proceso productivo.

Fuente: Tabla 15, comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**• Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (MFODA)**

Para el proceso estratégico a continuación se muestra la matriz mfoda, donde primero realizamos un emparejamiento entre fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

**Tabla 16.** *Matriz MFODA, Distribuidora & Inversiones Mi Costa*

Blanca E.I.R.L

<p><b>MATRIZ DOFA</b></p>	<p><b>F1:</b> Se trabaja con proveedores reconocidos en el mercado y de buena calidad.  <b>F2:</b> Cumple con las normativas de higiene  <b>F3:</b> Rápida gestión de entrega de los pedidos del producto.  <b>F4:</b> Bajo nivel de endeudamiento. <b>F5:</b> Personal capacitado en el área de producción.  <b>F6:</b> Experiencia profesional en el sector.</p>	<p><b>D1:</b> Falta promociones y publicidad.  <b>D2:</b> No estimula la innovación y creatividad.  <b>D3:</b> Carece de una política de seguridad ocupacional  <b>D4:</b> Carece de una estructura organizacional.  <b>D5:</b> Infraestructura deficiente</p>
<p><b>O1:</b> Gastronomía Peruana. <b>O2:</b> Facilidades de financiamiento.  <b>O3:</b> Avances tecnológicos (sistema de información, vigilancia, etc.)  <b>O4:</b> El producto se utiliza para otras industrias.  <b>O5:</b> Desarrollo de nuevos mercados para exportación. <b>O6:</b> Otros mercados zonales atractivos.  <b>O7:</b> Crecimiento de la población.</p>	<p>(F1, O5) Aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad del producto.  (F2, O4) Garantizar la inocuidad del producto brindando confianza para todo tipo de uso.  (F3, O6) Amplia cobertura del producto en diferentes zonas.  (F4, O2) Mejorar la logística adquiriendo créditos financieros.  (F6, O5) Reforzar las capacidades de los trabajadores para un mejor proceso productivo.</p>	<p>(F1, O5) Aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad del producto.  (F2, O4) Garantizar la inocuidad del producto brindando confianza para todo tipo de uso.  (F3, O6) Amplia cobertura del producto en diferentes zonas. (F4, O2) Mejorar la logística adquiriendo créditos financieros. (F6, O5) Reforzar las capacidades de los trabajadores para un mejor proceso productivo.</p>
<p><b>A1:</b> Mayor competencia. <b>A2:</b> Creciente poder de negociación de proveedores. <b>A3:</b> Contrabando. <b>A4:</b> Crisis económica.  <b>A5:</b> Aumento de enfermedades (Hipertensión, osteoporosis, etc.)  <b>A6:</b> Otras empresas promocionan su servicio.  <b>A7:</b> Incidentes y accidentes.</p>	<p>(F1,A4) Desarrollar un plan de estudio constante en referencia a la variedad de precios de nuestros proveedores, para así mantener un precio estable en el producto.  (F2, A3) Resaltar los estándares de higiene que cumple el producto a comparación de otros que el precio está por debajo de lo normal. (F4, A4) Inyección de liquidez para mantener el nivel económico de la empresa  (F4,A7) Crear un fondo de dinero para utilizarlo en caso de emergencias.  (F5,A1) Crear un programa de fidelización de clientes con incentivos para que sigan haciendo más pedidos.</p>	<p>(F1,A4) Desarrollar un plan de estudio constante en referencia a la variedad de precios de nuestros proveedores, para así mantener un precio estable en el producto. (F2, A3) Resaltar los estándares de higiene que cumple el producto a comparación de otros que el precio está por debajo de lo normal. (F4, A4) Inyección de liquidez para mantener el nivel económico de la empresa  (F4,A7) Crear un fondo de dinero para utilizarlo en caso de emergencias.  (F5,A1) Crear un programa de fidelización de clientes con incentivos para que sigan haciendo más pedidos.</p>

Fuente: Tabla 16, Comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

- **Matriz de posición estratégica y posición de la acción (PEYEA)**

Esta matriz tiene como función evaluar las áreas de la empresa como fuerzas financieras, fuerzas de la industria, estabilidad del entorno y ventaja competitiva, que evaluamos con el comité estratégico.

**Tabla 17.** Matriz PEYEA, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

POSICIÓN ESTRATÉGICA INTERNA		POSICIÓN ESTRATÉGICA EXTERNA	
<b>Fortaleza Financiera (FF)</b>		<b>Estabilidad del Entorno (EE)</b>	
Capital de trabajo	4	Variabilidad de la demanda	-3
Facilidad para salir al mercado	4	Cambios tecnológicos	-4
Solvencia	3	Presión competitiva	-3
Rendimiento sobre la inversión	3	Elasticidad de la demanda	-4
Liquidez	3	Barreras para entrar en el mercado	-3
Apalancamiento	3	Tasa de inflación	-2
<b>Fortaleza Financiera (FF)</b>		<b>Estabilidad del Entorno (EE)</b>	
Participación en el mercado	-2	Potencial de utilidades	3
Calidad del producto	-3	Estabilidad financiera	3
Conocimientos tecnológicos	-3	Potencial de crecimiento	4
Ciclo de vida del producto	-2	Conocimientos tecnológicos	3
Utilización de la capacidad de la competencia	-3	Intensidad de capital	4
Lealtad de los clientes	-3	Intensidad de capital	4

Fuente: Tabla 17, Matriz PEYEA, comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

FACTOR	VALOR	PROMEDIO	VALOR VECTORIAL
FF	20	20/6	3.33
VC	-16	-17/6	-2.67
EE	-19	-19/6	-3.17
FI	21	21/6	3.50

$$\text{eje } x : VC + FI \quad - 2.67 + 3.33 = 0.66$$

$$\text{eje } y : EE + FF \quad - 3.17 + 3.50 = 0.33$$

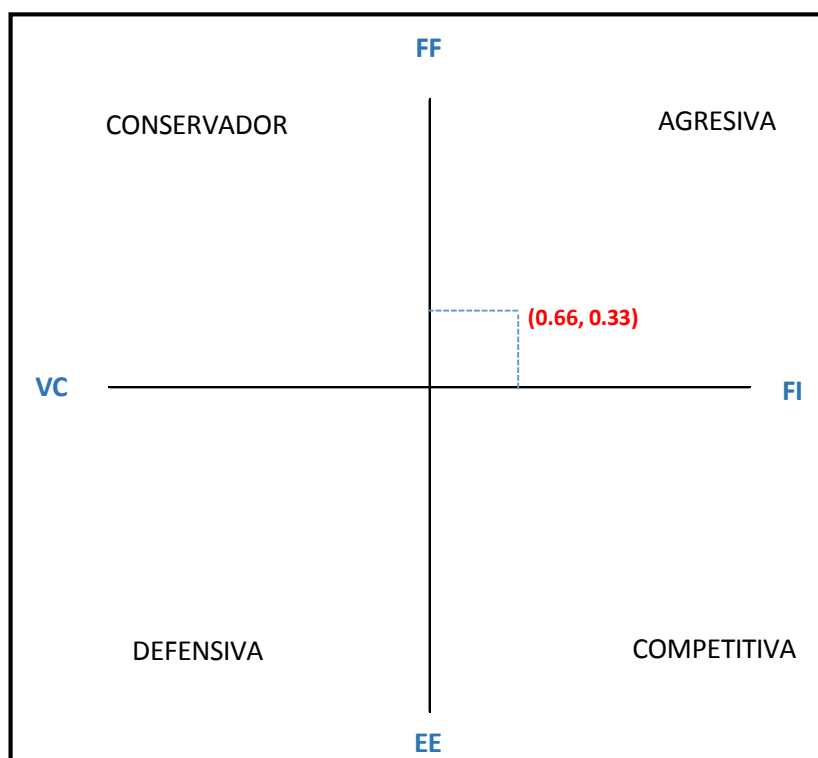


Figura 5. Matriz PEYEA de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**Interpretación:** La fuerza de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi costa Blanca E.I.R.L es el factor dominante al igual que la fuerza financiera, se debe adoptar un perfil **AGRESIVO**.

- **Matriz Boston Consulting Group (MBCG)**

Esta matriz es una herramienta de análisis, la empresa presenta la matriz relacionada en cuatro cuadrantes, donde se considera como eje “X” la participación relativa del mercado en la Industria y eje “Y” la tasa de crecimiento de la Industria.

**Tabla 18.** Matriz BCG, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.

	<b>PRODUCTOS</b>	<b>VENTAS 2020</b>	<b>VENTAS 2019</b>	<b>Tasa de crecimiento</b>	<b>Participación del mercado</b>
1	LIBERTEÑA MESA X 25	3000	2600	15.38%	2%

2	LIBERTEÑA COCINA X 25	7000	6090	14.94%	1%
---	-----------------------	------	------	--------	----

Fuente: Tabla 18, Matriz BCG, comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

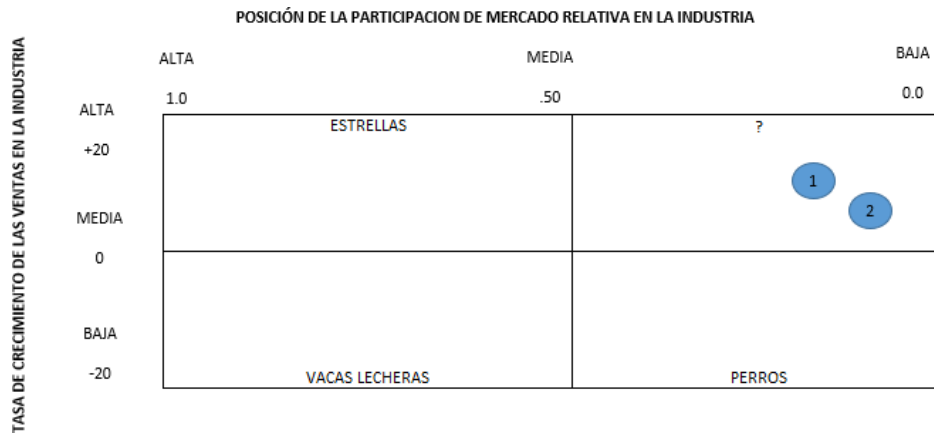


Figura 6. Matriz BCG de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**Interpretación:** Según este análisis los productos de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca se ubica en el cuadrante de signo de interrogación, estos productos tienen poca participación, pero compiten en una industria de un elevado crecimiento, para lo cual se tiene implementamos estrategias de penetración en el mercado, desarrollo de las ventas.

**- Matriz Interna – Externa (MIE)**

En esta matriz se analiza la posición de la empresa frente al mercado, donde realizamos con datos de las matrices EFE-EFI que se muestran en las tablas N.º 8 Y N.º 11:

**Tabla 19. Matriz IE, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L**



I	II	III
IV	V	VI
VII	VIII	IX

Fuente: Tabla 19, Matriz IE, comité estratégico Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

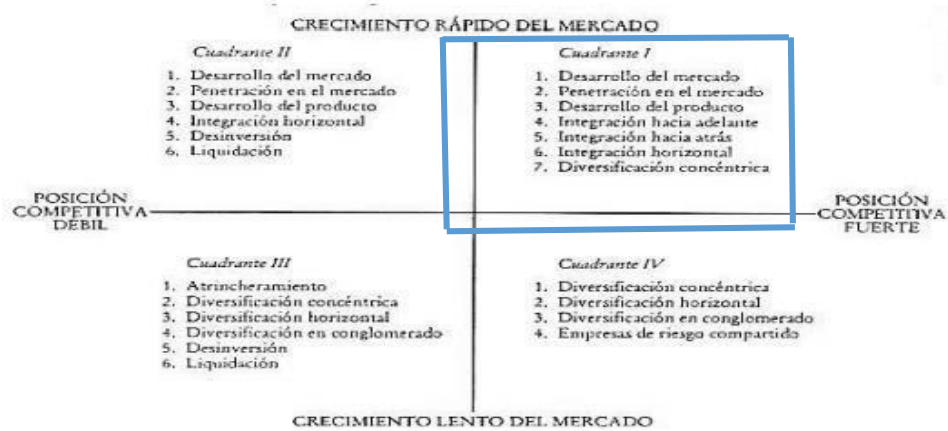
**Interpretación:** Como la intersección de las líneas se encuentra en el V cuadrante, se puede afirmar que la empresa PUEDE DESARROLLARSE SELECTIVAMENTE PARA MEJORAR Y CONSTRUIR SUS FORTALEZAS. Así también se puede decir que tiene una penetración en el mercado.

**Estrategia:** Penetración en el sector el mercado y el desarrollo de los productos.

- **Matriz de la Gran Estrategia (MGE)**

Esta matriz nos muestra las características de la empresa para posicionarla en un cuadrante estratégico, arrojando como resultado el perfil de la empresa para el mercado.

**Tabla 20. Matriz GE, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L**



Fuente: Tabla 20, matriz GE, comité estratégico, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**Interpretación:** Consideramos que la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca se encuentra en el cuadrante I ya que tiene un crecimiento de mercado rápido y una posición competitiva estable.

- **Matriz de Decisión Estratégica (MDE)**

**Tabla 21.** *Matriz (MDE), Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L*

	<b>ESTRATEGIAS ESPECIFICAS RELACIONADAS ALAS ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS</b>	<b>FODA</b>	<b>MPEYEA</b>	<b>BCG</b>	<b>IE</b>	<b>GE</b>	<b>TOTAL</b>
1	Aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad del producto.	X	X		X	X	4
2	Garantizar la inocuidad del producto brindando confianza para todo tipo de uso.	X	X		X		3
3	Amplia cobertura del producto en diferentes zonas.	X	X	X	X		4
4	Mejorar la logística adquiriendo créditos financieros.	X				X	2
5	Reforzar las capacidades de los trabajadores para un mejor proceso productivo.	X	X	X	X	X	5
6	Desarrollar un plan de estudio constante en referencia a la variedad de precios de nuestros proveedores, para así mantener un precio estable en el producto.	X		X	X	X	4
7	Resaltar los estándares de higiene que cumple el producto a comparación de otros que el precio está por debajo de lo normal.	X	X	X	X	X	5
8	Inyección de liquidez para mantener el nivel económico de la empresa.	X			X	X	3
9	Crear un fondo de dinero para utilizarlo en caso de emergencias.	X	X				2
10	Crear un programa de fidelización de clientes con incentivos para que sigan haciendo más pedidos.	X	X	X	X		4
11	Implementar nuevas formas de promocionar los productos mediante las redes sociales.	X	X	X		X	4
12	Mejorar la cartera de productos mediante un estudio de mercado.	X		X			2
13	Utilizar un fondo crediticio para la implementación de EPP.	X				X	2
14	Crear promociones y ofertas del producto, presentando un mejor precio, siendo un gran rival para la competencia.	X	X	X	X	X	5
15	Desarrollar una buena relación con los proveedores, gestionando acuerdos en cuanto a precios de materia prima y/o insumos.	X	X		X	X	4
16	Innovar formas de publicidad creativas y llamativas para los consumidores.	X	X	X		X	4
17	Diseñar una política de seguridad ocupacional para minimizar riesgos en la empresa.	X	X		X	X	4

Fuente: Comité estratégico, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**INTERPRETACIÓN:** Las estrategias 1,3,5,6,7, 10, 11,12,14,15,16,17 se retienen por aparecer 4 o más veces. Las estrategias 2,4,8,9,10,13,14 se conservan como posibles estrategias de contingencia.

• Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE)

Tabla 22. Matriz MCPE. Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca.

MATRIZ CUANTITATIVA DEL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO (MCPE)		Aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad del producto.		Amplia cobertura del producto en diferentes zonas.		Reforzar las capacidades de los trabajadores para un mejor proceso productivo.		Desarrollar un plan de estudio constante en referencia a la variedad de precios de nuestros proveedores, para así mantener un precio estable en el producto.		Resaltar los estándares de higiene que cumple el producto a comparación de otros que el precio está por debajo de lo normal.		Crear un programa de fidelización de clientes con incentivos para que sigan haciendo más pedidos.		Implementar nuevas formas de promocionar los productos mediante las redes sociales.		Crear promociones y ofertas del producto, presentando un mejor precio, siendo un gran rival para la competencia.		Desarrollar una buena relación con los proveedores, gestionando acuerdos en cuanto a precios de materia prima y/o insumos.		Innovar formas de publicidad creativas y llamativas para los consumidores.		Diseñar una política de seguridad ocupacional para minimizar riesgos en la empresa.	
FACTORES DETERMINANTES DE EXITO	PESO	VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.	VALOR	POND.
<b>OPORTUNIDADES</b>																							
Gastronomía Peruana.	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05	2	0.1	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	1	0.05	2	0.1	1	0.05
facilidades de financiamiento	0.08	2	0.16	2	0.16	3	.24	3	0.24	2	0.16	2	0.16	2	0.32	2	0.16	1	0.08	3	0.24	3	0.24
Avances tecnológicos	0.13	2	0.26	2	0.26	3	0.39	2	0.26	1	0.13	3	0.39	1	0.13	1	0.13	1	0.13	1	0.13	2	0.26
El producto se utiliza para otras industrias	0.10	3	0.3	1	0.1	2	0.2	3	0.3	4	0.4	1	0.10	3	0.3	3	0.3	3	0.3	2	0.3	2	0.2
Desarrollo de nuevos mercados	0.12	4	0.48	3	0.36	2	0.24	3	0.36	3	0.36	2	0.24	3	0.24	3	0.36	3	0.36	3	0.36	3	0.36
Otros mercados zonales	0.09	4	0.36	4	0.36	2	0.18	3	0.27	3	0.27	3	0.27	3	0.18	3	0.27	3	0.27	3	0.27	2	0.18
crecimiento de la población	0.08	2	0.16	1	0.36	1	0.08	3	0.24	1	0.08	1	0.08	1	0.08	1	0.08	2	0.16	1	0.16	1	0.08
<b>AMENAZAS</b>																							
Mayor competencia	0.08	2	0.16	3	0.24	3	0.24	4	0.32	3	0.24	4	0.32	3	0.24	4	0.32	3	0.24	4	0.32	2	0.16

Creciente poder de negociación de clientes y/o proveedores.	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	4	0.16	2	0.08	2	0.08	2	0.08	4	0.16	3	0.12	1	0.04
Contrabando	0.06	2	0.12	2	0.18	3	0.18	2	0.12	3	0.18	3	0.18	4	0.24	2	0.12	2	0.12	2	0.12
Crisis económica	0.05	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.1	2	0.1	3	0.15	1	0.05	2	0.1
Aumento de enfermedades	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.02	1	0.03	1	0.02	1	0.02
Otras empresas promocionan su servicio	0.07	2	0.14	2	0.07	1	0.07	3	0.21	4	0.28	3	0.21	4	0.28	3	0.21	2	0.14	4	0.28
Incidentes y accidentes	0.03	1	0.03	1	0.06	2	0.06	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03
FORTALEZAS																					
Se trabaja con proveedores reconocidos en el mercado.	0.13	3	0.39	2	0.26	1	0.13	4	0.02	3	0.39	2	0.26	2	0.26	3	0.39	4	0.52	2	0.26
Cumple con las normativas de higiene.	0.18	3	0.54	3	0.54	3	0.54	4	0.10	4	0.72	2	0.36	2	0.36	2	0.36	2	0.36	2	0.36
Rápida gestión de entrega de pedidos del producto.	0.13	4	0.52	4	0.52	3	0.39	1	0.05	2	0.26	3	0.39	2	0.26	2	0.26	2	0.26	1	0.13
Bajo nivel de endeudamiento.	0.05	2	0.1	1	0.05	2	0.1	3	0.01	1	0.05	1	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Personal capacitado en el área de producción.	0.12	4	0.48	3	0.36	4	0.48	1	0.06	3	0.36	2	0.24	1	0.12	2	0.24	2	0.24	1	0.12
Experiencia profesional en el sector	0.09	3	0.27	3	0.27	3	0.27	4	0.02	2	0.18	3	0.27	4	0.36	2	0.18	2	0.18	3	0.27
DEBILIDADES																					
Falta de promociones y publicidad	0.15	2	0.3	3	0.45	1	0.15	2	0.3	2	0.3	3	0.45	4	0.6	4	0.6	2	0.3	4	0.6
No estimula innovación y creatividad	0.05	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15	4	0.2	3	0.15	4	0.2

Carece de una política de seguridad ocupacional	0.03	1	0.03	1	0.03	3	0.09	1	0.03	2	0.06	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	4	0.12
Carece de una estructura organizacional	0.04	1	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08	1	0.04	1	0.04	3	0.12	1	0.04	1	0.04	1	0.04	2	0.08
Infraestructura deficiente	0.03		0.03	1	0.03	3	0.06	1	0.03	2	0.06	2	0.06	11	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03	1	0.03
TOTAL	2		5.23		4.81		4.49		3.62		4.95		4.53		4.67		4.83		4.47		4.51		3.88

Fuente: Comité estratégico, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**Interpretación:** Esta matriz nos muestra las mejores estrategias, determina el atractivo de esta con respecto a las matrices MEFE y MEFI. De la matriz MCPE se retuvo las siguientes estrategias:

1. Aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad del producto.
2. Amplia cobertura del producto en diferentes zonas.
3. Reforzar las capacidades de los trabajadores para un mejor proceso productivo.
4. Resaltar los estándares de higiene que cumple el producto a comparación de otros que el precio esta por debajo delo normal.
5. Crear un programa de fidelización de clientes con incentivos para que sigan haciendo más pedidos.
6. Implementar nuevas formas de promocionar los productos mediante las redes sociales.
7. Crear promociones y ofertas del producto, presentando un mejor precio, siendo un gran rival para la competencia.
8. Desarrollar una buena relación con los proveedores, gestionando acuerdos en cuanto a precios de materia prima y/o insumos.
9. Innovar formas de publicidad creativas y llamativas para los consumidores.

• **Matriz de Rumelt (MR)**

Luego de obtener las estrategias retenidas, estas pasan por un análisis en la MR, estas estrategias que se seleccionaron en la MCPE (Tabla 20) cumplan con los criterios de: consistencia, consonancia, ventaja y factibilidad.

**Tabla 23.** *Matriz RUMELT, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L*

	<b>CONSISTENCIA</b>	<b>CONSONANCIA</b>	<b>FACTIBILIDAD</b>	<b>VENTAJA</b>	<b>SE ACEPTA</b>
1	SI	SI	SI	SI	SI
2	SI	SI	SI	SI	SI
3	SI	SI	SI	SI	SI
4	SI	SI	SI	SI	SI
5	SI	SI	SI	SI	SI
6	SI	SI	SI	SI	SI
7	SI	SI	SI	SI	SI
8	SI	SI	SI	SI	SI
9	NO	SI	SI	SI	NO

Fuente: Comité estratégico, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**Interpretación:** De las estrategias que se evaluamos solo las ocho primeras cumplen con los criterios establecidos, por lo que solo se retienen las aceptadas.

• **Matriz de Ética (METICA)**

Si alguna de las estrategias viola los derechos humanos, es injusta, o es perjudicial a los resultados estratégicos, no debe retenerse y debe ser descartada.

**ESTRATEGIAS RETENIDAS**

- Aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad del producto.
- Amplia cobertura del producto en diferentes zonas.
- Reforzar las capacidades de los trabajadores para un mejor proceso productivo.
- Resaltar los estándares de higiene que cumple el producto a comparación de otros que el precio está por debajo delo normal.
- Crear un programa de fidelización de clientes con incentivos para que

sigan haciendo más pedidos.

- Implementar nuevas formas de promocionar los productos mediante las redes sociales.
- Crear promociones y ofertas del producto, presentando un mejor precio, siendo un gran rival para la competencia.
- Desarrollar una buena relación con los proveedores, gestionando acuerdos en cuanto a precios de materia prima y/o insumos.

## **ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIA**

- Garantizar la inocuidad del producto brindado confianza para todo tipo de uso.
- Mejorar la logística adquiriendo créditos financieros.
- Mantener y cuidar a los proveedores, estableciendo acuerdos en el precio cuidando los estándares de calidad.
- Inyección de liquidez para mantener el nivel económico de la empresa.
- Crear un fondo de dinero para utilizarlo en caso de emergencias.
- Mejorar la cartera de productos mediante un estudio de mercado.
- Utilizar un fondo crediticio para la implementación de EPP.
- Innovar formas de publicidad creativas y llamativas para los consumidores.



**Tabla 24. Matriz METICA, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L**

	1. Aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad del producto.	2. Amplia cobertura del producto en diferentes zonas.	3. Reforzar las capacidades de los trabajadores para un mejor proceso productivo	4. Resaltar los estándares de higiene que cumple el producto a comparación de otros que el precio está por debajo de lo normal.	5. Crear un programa de fidelización de clientes con incentivos para que sigan haciendo más pedidos.	6. Implementar nuevas formas de promocionar los productos mediante las redes sociales.	7. Crear promociones y ofertas del producto, presentando un mejor precio, siendo un gran rival para la competencia	8. Desarrollar una buena relación con los proveedores, gestionando acuerdos en cuanto a precios de materia prima y/o insumos.
<b>DERECHO</b>								
<b>IMPACTO EN EL DERECHO A LA VIDA</b>	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
<b>IMPACTO EN EL DERECHO A LA PROPIEDAD</b>	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
<b>IMPACTO EN EL DERECHO AL LIBRE PENSAMIENTO</b>	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
<b>IMPACTO EN EL DERECHO A LA PRIVACIDAD</b>	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
<b>IMPACTO EN EL DERECHO A LA LIBERTAD DE CONCIENCIA</b>	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
<b>IMPACTO EN EL DERECHO A HABLAR LIBREMENTE</b>	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
<b>IMPACTO EN EL DERECHO AL DEBIDO PROCESO</b>	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
<b>JUSTICIA</b>								
<b>IMPACTO EN LA DISTRIBUCION</b>	Neutral	Justo	Justo	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
<b>EQUIDAD EN LA ADMINISTRACION</b>	Neutral	Neutral	Neutral	Justo	Neutral	Justo	Neutral	Neutral
<b>NORMAS DE COMPENSACION</b>	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral
<b>UTILITARISMO</b>								
<b>FINES Y RESULTADOS ESTRATEGICOS</b>	Neutral	Excelente	Excelente	Neutral	Excelente	Neutral	Neutral	Neutral
<b>MEDIOS ESTRATEGICOS EMPLEADOS</b>	Neutral	Neutral	Excelente	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral	Neutral

Fuente: Comité estratégico, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

- **Matriz de estrategias versus objetivos de largo plazo (MEOLP)**

Los objetivos a largo plazo generados en la tabla N.º 13 son comparados con las 9 estrategias ya filtradas en las diferentes matrices, lo cual consideramos que, si alguna estrategia no se empareja o ayuda en la realización de algún objetivo a largo plazo, será puesta como estrategia de contingencia.

**Tabla 25. Matriz EOLP, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L**

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>OLP 1</b>	<b>OLP 2</b>	<b>OLP 3</b>	<b>OLP 4</b>	<b>OLP 5</b>	<b>OLP 6</b>	<b>OLP 7</b>	<b>OLP 8</b>	<b>OLP 9</b>
1. Aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad del producto.	X	X	X	X	X				X
2. Amplia cobertura del producto en diferentes zonas.	X		X	X	X	X	X		
3. Reforzar las capacidades de los trabajadores para un mejor proceso productivo.	X	X	X	X	X				X
4. Resaltar los estándares de higiene que cumple el producto a comparación de otros que el precio está por debajo de lo normal.	X	X	X		X		X		X
5. Crear un programa de fidelización de clientes con incentivos para que sigan haciendo más pedidos.	X	X		X	X		X	X	
6. Implementar nuevas formas de promocionar los productos mediante las redes sociales.	X		X			X			
7. Crear promociones y ofertas del producto, presentando un mejor precio, siendo un gran rival para la competencia	X	X	X			X		X	
8. Desarrollar una buena relación con los proveedores, gestionando acuerdos en cuanto a precios de materia prima y/o insumos.	X		X				X	X	

Fuente: Comité estratégico, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.

**OLP1:** Hacer crecer el patrimonio de la empresa en un 20% con respecto a las ventas en el 2022.

**OLP2:** Proporcionar la mejor calidad del producto al 2022 con respecto a la satisfacción al cliente.

**OLP3:** Incrementar en un 30% la participación en el mercado para así obtener nuevos clientes.

**OLP4:** Optimizar los plazos de entrega en 50% al 2023.

**OLP5:** Gestión del personal en producción y atención al cliente al 2022.

**OLP6:** Contratar en el año 2023 un especialista en marketing y publicidad.

**OLP7:** Fortalecer las alianzas en un 50% para garantizar la mejor calidad de materia prima y los mejores precios al 2023.

**OLP8:** Al 2023 Establecer políticas de pago con los clientes.

**OLP9:** Implementar un sistema de calidad y supervisión del proceso productivo a inicios del 2022.

## IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO EN LA EMPRESA DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA

Los objetivos a corto plazo son los mecanismos que junto con las estrategias llevan a alcanzar los objetivos a largo plazo.

**Objetivos a corto plazo para el objetivo a largo plazo 1:** Hacer crecer el patrimonio de la empresa en un 20% con respecto a las ventas en el 2022.

Para llevar a cabo este objetivo lo justificamos: Hemos visto en estos últimos años que la empresa ha presentado un crecimiento en cuanto a sus ventas, por ello es fundamental incrementar aún más el capital, optimizando recursos y mejorar la disponibilidad de los productos.

**O.C.P 1.1:** Incrementar la utilidad bruta en un 15% al 2022.

**O.C.P 1.2:** Incrementar la distribución de sal.

**Objetivos a corto plazo para el objetivo a largo plazo 2:** Proporcionar la mejor calidad del producto al 2022 con respecto a la satisfacción al cliente.

Para llevar a cabo este objetivo lo justificamos: Al mejorar la calidad del producto se genera más seguridad y confianza a nuestros clientes, por lo tanto, estarán complacidos y aumentarán sus salidas.

**O.C.P 2.1-:** Determinar los factores que afectan la percepción de los clientes.

**O.C.P 2.2:** Identificar los productos de la empresa y la competencia con mayor rotación en el rubro.

**Objetivos a corto plazo para el objetivo a largo plazo 3:** Incrementar en un 30% la participación en el mercado para así obtener nuevos clientes.

Para llevar a cabo este objetivo lo justificamos: Al tomar posición dentro del mercado nuestra imagen será reconocida y recomendada lo cual acogeríamos nuevos clientes, aumentando los índices de crecimiento y la rentabilidad.

**O.C.P 3.1:** Abarcar una mayor rea geográfica en el sur del país.

**O.C.P 3.2:** Actualizar la escala de descuentos en base a las alianzas estratégicas establecidas.

**O.C.P 3.3:** Cuidar a los clientes actuales e incrementar los potenciales.

**Objetivos a corto plazo para el objetivo a largo plazo 4:** Optimizar los plazos de entrega en 50% al 2023.

Para llevar a cabo este objetivo lo justificamos: Ser eficaces en la distribución de

sal es brindar un servicio de calidad porque los clientes nos valorarían también por la rapidez en las entregas, lo cual esto ayudaría a aumentar la productividad, generando más ventas.

**O.C.P 4.1:** Realizar una autoevaluación de manera que se corrijan errores y se realicen mejoras continuas con los días de entrega de pedidos.

**O.C.P 4.2:** Digitalizar los procesos de distribución para agilizar los plazos de entrega.

**O.C.P 4.3:** Contar con el transporte correcto para el mejor monitoreo de entrega de productos.

**Objetivos a corto plazo para el objetivo a largo plazo 5:** Gestión del personal en producción y atención al cliente al 2022.

Para llevar a cabo este objetivo lo justificamos: Motivar al personal, incentivar el trabajo en equipo es una de las estrategias más importantes para que el personal tenga un ambiente cálido de labor diaria, por otro lado, la atención al cliente es primordial ya que ellos son los consumidores finales y los que nos van a recomendar.

**O.C.P 5.1:** Establecer charlas motivacionales a los trabajadores desde el 2021.

**O.C.P 5.2:** Desarrollar un plan de incentivos al esfuerzo del trabajador al 2021.

**Objetivos a corto plazo para el objetivo a largo plazo 6:** Contratar en el año 2023 un especialista en marketing y publicidad.

Para llevar a cabo este objetivo lo justificamos: La publicidad es el alma del negocio por ello consideramos contratar un especialista en marketing y publicidad que ayude a tener más visión a la empresa lo cual ayudara a incrementar las ventas de manera significativa.

**O.C.P 5.1:** Búsqueda de diseñadores técnicos al 2022.

**O.C.P 5.2:** Seleccionar y contratar diseñadores innovadores.

**Objetivos a corto plazo para el objetivo a largo plazo 7:** Fortalecer las alianzas con los proveedores en un 80% para garantizar la mejor calidad de materia prima y los mejores precios al 2023.

Para llevar a cabo este objetivo lo justificamos: Es primordial que nuestra materia prima sea de calidad lo cual implica que nuestros clientes sigan comprando es por ello que se necesita fortalecer acuerdos con los proveedores que nos den confianza, estabilidad y seguridad en cuanto a su calidad y precio.

**O.C.P 8.1:** Mantener un dialogo constante con los proveedores generando mayor confianza para ambas partes.

**O.C.P 8.2:** Brindar los requerimientos establecidos y recurrir perseverantemente con los proveedores.

**O.C.P 8.3:** Establecer contratos formales de compra, acordando precios y cantidades generosas para la entidad.

**Objetivos a corto plazo para el objetivo a largo plazo 8:** Al 2023 Establecer políticas de pago con los clientes.

Para llevar a cabo este objetivo lo justificamos: Actualmente la empresa brinda créditos a los clientes consecutivos, pero no existe nada formal en cuanto a las deudas y es aquí donde suelen pasar inconvenientes por eso se estableció fijar políticas de pago para que la empresa no tenga inestabilidad económica.

**O.C.P 8.1:** Identificar a los potenciales clientes.

**O.C.P 8.2:** Establecer diversas formas de pago y promociones con los clientes.

**Objetivos a corto plazo para el objetivo a largo plazo 9:** Implementar un sistema de calidad y supervisión del proceso productivo a inicios del 2023.

Para llevar a cabo este objetivo lo justificamos: La empresa se encuentra posicionada por la calidad de su producto, pero no cuenta con su sistema de calidad permanente, no hay una supervisión estricta en cuanto a la producción es por ello que se planteó implementar este objetivo teniendo un mayor respaldo y no bajar la producción, teniendo así más ventas e ingresos.

**O.C.P 9.1:** Optimizar la gestión logística para el mejor control de inventario.

**O.C.P 9.2:** Capacidad de utilizar nuevas herramientas, software de inventario y control de calidad

**TABLA 26. Implementación estratégica, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca**

OLP	OCP	ACCIONES	RESPONSABLE	RECURSOS	
OLP1	OCP11	ACT11	Implementar promociones atractivas.	Administrador	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
		ACT12	Disminuir gastos que no son prioridad.	Administrador	
	OCP12	ACT13	Administrar y definir tiempos.	Administrador	
		ACT14	Priorizar tareas.	Supervisor de producción	
OLP2	OCP21	ACT21	Definir qué factores influyen más en nuestros clientes	Secretaria	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
		ACT22	Estudiar los factores ya definidos	Secretaria	
	OCP22	Incrementar la distribución de sal.	ACT23	Identificar los precios de la competencia en el mercado	
OLP3	OCO31	ACT31	Dar seguimiento a empresas del mismo sector comercial posicionadas en el sur y así evaluar el rendimiento de su territorio.	Gerente	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
		ACT32	Buscar nuevos socios estratégicos que nos ayude a la difusión del producto.	Gerente	
	OCP32	ACT33	Búsqueda constante de nuevos proveedores que nos ayude a disminuir costos.	Secretaria	
		ACT34	Diferenciación de acuerdo en la implementación de promociones y precios accesibles comparados a la competencia.	Administrador	
OLP4	OCP41	ACT41	Asumir los productos por orden de llegada.	Jefe de logística	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
		ACT42	Designar fechas para la entrega de pedidos.	Jefe de logística	
	OCP42	Digitalizar los procesos de distribución para agilizar los	ACT43	Capacitar al personal en manejo de Excel y base de datos.	

			plazos de entrega.	<b>ACT44</b>	Implementar una base de datos que recorte el tiempo y aumente la utilidad.	Jefe de logística	
		<b>OCP43</b>	Contar con el transporte correcto para el mejor monitoreo de entrega de productos.	<b>ACT45</b>	Realizar revisión técnica del transporte periódicamente.	Jefe de logística	
<b>OLP5</b>	Gestión del personal en producción y atención al cliente al 2022.	<b>OCP51</b>	Establecer charlas motivacionales a los trabajadores desde el 2021.	<b>ACT51</b>	Tomar 10 minutos antes de empezar el trabajo para la charla	Supervisor de producción	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT52</b>	Reunir al personal en un área común para establecer metas semanales de producción	Supervisor de producción	
		<b>OCP52</b>	Desarrollar un plan de incentivos al esfuerzo del trabajador al 2021.	<b>ACT53</b>	Reconocimientos públicos del mejor empleado del mes.	Gerente	
				<b>ACT54</b>	Bono mensual de acuerdo al nivel de producción de cada trabajador	Administrador	
				<b>ACT55</b>	Elección del día libre	Gerente	
<b>OLP6</b>	Contratar en el año 2023 un especialista en Marketing y publicidad.	<b>OCP61</b>	Búsqueda de diseñadores técnicos al 2022	<b>ACT61</b>	Realizar un estudio socioeconómico de la empresa.	Gerente	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>OCP62</b>	Seleccionar y contratar diseñadores innovadores.	<b>ACT62</b>	
		<b>ACT63</b>	Entrevistas			Gerente	
		<b>ACT64</b>	Contratar un diseñador			Administrador	
<b>OLP7</b>	Fortalecer alianzas en un 50% para garantizar la mejor calidad de materia prima y los mejores precios al 2023.	<b>OCP71</b>	Mantener un dialogo constante con los proveedores generando mayor confianza para ambas partes.	<b>ACT71</b>	Establecer conversaciones afectivas con los proveedores.	Gerente	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT72</b>	Realizar visitas periódicamente demostrándole al proveedor su confianza brindada.	Gerente	
		<b>OCP72</b>	Brindar los requerimientos establecidos y recurrir perseverantemente con los proveedores.	<b>ACT73</b>	Realizar los pagos en las fechas establecidas.	Contador	
				<b>OCP73</b>	Establecer contratos formales de compra, acordando precios y cantidades generosas para la	<b>ACT74</b>	
		<b>ACT75</b>	Realizar de manera formal todo pedido.			Secretaria	



			entidad.	<b>ACT76</b>	Obtener los comprobantes de compra.	Contador	
<b>OLP8</b>	Al 2023 establecer políticas de pago con los clientes	<b>OCP81</b>	Identificar los potenciales clientes	<b>ACT81</b>	Crear una base de datos de los clientes	Secretaria	
				<b>ACT82</b>	Determinar los clientes con más actividad y clasificarlos	Secretaria	
		<b>OCP82</b>	Establecer diversas formas de pago y promociones con los clientes	<b>ACT83</b>	Ofrecer un tiempo determinado de pago de acorde l requerimiento del cliente.	Administrador	
				<b>ACT84</b>	Ofrecer al cliente un descuento de acuerdo a los cumplimientos de pago	Administrador	
<b>OLP9</b>	Implementar un sistema de calidad y supervisión en el proceso productivo a inicios del 2023.	<b>OCP91</b>	Optimizar la gestión logística para el mejor control de inventario	<b>ACT91</b>	Designar un encargado para el seguimiento de la cadena de suministro	Gerente	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT92</b>	Definir l estructura del almacén	Jefe de logística	
				<b>ACT93</b>	Órdenes de compra basados en el pronóstico de la demanda	Jefe de logística	
		<b>OCP92</b>	Capacidad de utilizar nuevas herramientas	<b>ACT94</b>	Implementar el Dashboard para un control adecuado de los inventarios	Jefe de logística	
				<b>ACT95</b>	Analizar las herramientas, maquinarias utilizadas en el proceso productivo	Jefe de logística	
				<b>ACT96</b>	Cambiar maquinas que no funcionen al 100%	Jefe de logística	

Fuente: Comité estratégico, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.

## POLÍTICAS DE CADA ESTRATEGIA

Las políticas están seleccionadas para cumplir objetivos, según Alessio 2016, abarcan en tres tipos de estrategias que son penetración en el mercado (a), desarrollo de nuevos mercados (b), y desarrollo de nuevos productos (c), se muestran a continuación:

1. **P1:** Satisfacer al cliente, sin que esto impida dejar de lado los valores de la organización.
2. **P2:** Innovar continuamente para responder ante la realidad cambiante.
3. **P3:** Mantener a los colaboradores altamente capacitados y poner mayor énfasis en aquellos que formen parte de los procesos críticos del negocio.
4. **P4:** Asegurar la calidad del servicio.
5. **P5:** Cumplir con la normativa laboral.
6. **P6:** Realizar las actividades de manera responsable con el ambiente y la sociedad.
7. **P7:** Reconocer los logros de los colaboradores.
8. **P8:** Incentivar la creatividad y la investigación.
9. **P9:** Fomentar el uso de tecnologías de la información.
10. **P10:** Contribuir con el desarrollo del sector de forma conjunta con organizaciones que defina el gobierno.

**Tabla 27. Matriz de Políticas y estrategias, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca**

<b>ESTRATEGIAS</b>	Aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad del producto.	Amplia cobertura del producto en diferentes zonas.	Reforzar las capacidades de los trabajadores para un mejor proceso productivo.	Resaltar los estándares de higiene que cumple el producto a comparación de otros que el precio está por debajo de lo normal.	Crear un programa de fidelización de clientes con incentivos para que sigan haciendo más pedidos.	Implementar nuevas formas de promocionar los productos mediante las redes sociales.	Crear promociones y ofertas del producto, presentando un mejor precio, siendo un gran rival para la competencia	Desarrollar una buena relación con los proveedores, gestionando acuerdos en cuanto a precios de materia prima y/o insumos.
<b>POLÍTICAS</b>								
1. P1: Satisfacer al cliente, sin que esto impida dejar de lado los valores de la organización.	X	X	X	X	X	X	X	X
2.P2: Innovar continuamente para responder ante la realidad cambiante	X	X	X	X	X	X	X	X
3. P3: Mantener a los colaboradores altamente capacitados y poner mayor énfasis en aquellos que formen parte de los procesos críticos del negocio.			X	X	X			
4. P4: Asegurar la calidad del servicio.			X	X			X	X
5. P5: Cumplir con la normativa laboral.	X	X	X	X				X
6. P6: Realizar las actividades de manera responsable con el ambiente y la sociedad.	X	X				X		X
7. P7: Reconocer los logros de los colaboradores.			X					
8. P8: Incentivar la creatividad y la investigación.	X					X		X
9. P9: Fomentar el uso de tecnologías de la información.	X				X	X		
10. P10: Contribuir con el desarrollo del sector de forma conjunta con organizaciones que defina el gobierno.	X	X		X		X		X

Nota. Adaptado de “El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia”, por F. A. D’Alessio, 2016. México D. F., México: Pearson

**Tabla 28. Cronograma de ejecución del plan estratégico**

O.L.P	ACCIONES	RESPONSABILIDAD	PROGRAMACION	
			INICIO	FIN
Hacer crecer el patrimonio de la empresa en un 15 % al 2022 con respecto a las ventas.	Implementar promociones atractivas.	Administrador	2022	2023
	Disminuir gastos que no son prioridad.	Administrador	2022	2023
	Administrar y definir los tiempos.	Administrador	2022	2023
	Priorizar tareas.	supervisor de producción	2022	2023
Proporcionar la mejor calidad del producto al 2022 con respecto a la satisfacción al cliente.	Definir qué factores influyen más en nuestros clientes.	Secretaría	2022	2023
	Estudiar los factores ya definidos.	Secretaría	2022	2023
	Identificar los precios de la competencia y su impacto en el mercado.	Secretaría	2022	2023
Incrementar en un 30% la participación en el mercado para así obtener nuevos clientes.	Dar seguimiento a empresas del mismo sector comercial posicionadas en el sur y así evaluar el rendimiento en ese territorio.	Gerente	2022	2023
	Buscar nuevos socios estratégicos que nos ayude a la difusión del producto.	Gerente	2022	2023
	Búsqueda constante de nuevos proveedores que nos ayuden a disminuir los costos.	Secretaría	2021	2022
	Diferenciación de acuerdo en la implementación de promociones y precios accesibles comparados a la competencia.	Administrador	2021	2022
Optimizar los plazos de entrega en 50% al 2023.	Asumir los productos por orden de llegada.	Jefe de logística	2022	2023
	Designar fechas para la entrega de pedidos.	Jefe de logística	2022	2023
	Capacitar al personal en el manejo de Excel y base de datos.	Jefe de logística	2022	2023
	Implementar una base de datos que recorte tiempo y aumente la utilidad.	Jefe de logística	2022	2023
	Realizar revisión técnica del transporte periódicamente.	Jefe de logística	2022	2023
Gestión del personal en producción y atención al cliente al 2022.	Tomar 10 minutos antes de empezar el trabajo para la charla.	Supervisor de producción	2021	2022
	Reunir al personal en un área común para establecer las metas semanales de producción (basadas en incentivos)	Supervisor de producción	2021	2022
	Reconocimiento público del mejor empleado del mes.	Gerente/administrador	2021	2022
	Bono mensual de acuerdo al nivel de producción de cada trabajador.	Administrador	2022	2023
	Elección del día libre.	Gerente	2022	2023
Contratar en el año 2023 un especialista en marketing y publicidad.	Realizar un estudio socioeconómico de la empresa.	Gerente	2022	2023
	Publicar anuncio en páginas eficientes y redes sociales.	Secretaría	2022	2023
	Entrevistas.	Gerente	2022	2023
	Contratar un diseñador.	Administrador	2022	2023
Fortalecer las alianzas en un 50% para garantizar la mejor calidad de materia prima y los mejores precios al 2023.	Establecer conversaciones afectivas con los proveedores.	Gerente	2022	2023
	Realizar visitas periódicamente demostrándole al proveedor su confianza brindada.	Gerente	2022	2023
	Realizar los pagos en la fecha establecida.	Contador	2021	2023
	Estar en constante actualización de acorde a los precios del mercado.	Gerente	2022	2023
	Realizar de manera formal todo pedido.	Secretaría	2021	2022
	Obtener los comprobantes de compras.	Contador	2021	2023
Al 2023 Establecer políticas de pago con los clientes.	Crear una base de datos de los clientes.	Secretaría	2021	2022
	Determinar los clientes con más actividad y clasificarlos.	Secretaría	2021	2022
	Ofrecer un tiempo determinado de pago de acorde al requerimiento de cliente.	Administrador	2022	2023
	ofrecerle al cliente un descuento de acuerdo a los cumplimientos de pago.	Administrador	2022	2023
Implementar un sistema de calidad y supervisión del proceso productivo a inicios del 2023.	Designar un encargado para el seguimiento de la cadena de suministro.	Gerente	2022	2023
	Definir la estructura del almacén.	Jefe de logística	2022	2023
	Órdenes de compra basados en el pronóstico de la demanda.	Jefe de logística	2022	2023
	Implementar un dashboard para un control adecuado de los inventarios.	Jefe de logística	2022	2023
	Analizar las herramientas, maquinarias utilizadas en el proceso productivo.	Jefe de logística	2022	2023
	Cambiar maquinarias que no funcionen al 100%.	Jefe de logística	2022	2023

Fuente: Comité estratégico, Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

## PRESUPUESTO DEL PLAN ESTRATÉGICO

**Tabla 29.** Presupuesto general del plan estratégico Para la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

<b>OLP1</b>	Hacer crecer el patrimonio de la empresa en un 15% al 2022 con respecto a las ventas	<b>OCP11</b>	Incrementar la utilidad bruta en un 15% al 2022.	<b>ACT11</b>	Implementar promociones atractivas.	Administrador	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT12</b>	Disminuir gastos que no son prioridad.	Administrador	
		<b>OCP12</b>	Incrementar la distribución de sal.	<b>ACT13</b>	Administrar y definir tiempos.	Administrador	
				<b>ACT14</b>	Priorizar tareas.	Supervisor de producción	

### PRESUPUESTO

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
1	Publicidad en redes sociales	3	S/ 250.00	<b>S/250.00</b>
2	EXCEL, 2016			
				<b>S/750.00</b>

<b>OLP2</b>	Proporcionar la mejor calidad del producto al 2022 con respecto a la satisfacción del cliente.	<b>OCP21</b>	Incrementar la utilidad bruta en un 15% al 2022.	<b>ACT21</b>	Definir qué factores influyen más en nuestros clientes	Secretaria	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT22</b>	Estudiar los factores ya definidos	Secretaria	
		<b>OCP22</b>	Incrementar la distribución de sal.	<b>ACT23</b>	Identificar los precios de la competencia en el mercado	Secretaria	

### PRESUPUESTO

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
1	Hoja de encuesta	100	S/ 0.10	<b>S/10.00</b>
2	EXCEL, 2016			
				<b>S/10.00</b>

<b>OLP3</b>	Incrementar en un 30% la participación en el mercado para así obtener nuevo clientes.	<b>OCO31</b>	Abarcar una mayor área geográfica en el sur del país.	<b>ACT31</b>	Dar seguimiento a empresas del mismo sector comercial posicionadas en el sur y así evaluar el rendimiento de su territorio.	Gerente	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT32</b>	Buscar nuevos socios estratégicos que nos ayude a la	Gerente	

					difusión del producto.		
		<b>OCP32</b>	Cuidar los clientes actuales e incrementar los potenciales	<b>ACT33</b>	Búsqueda constante de nuevos proveedores que nos ayude a disminuir costos.	Secretaría	
				<b>ACT34</b>	Diferenciación de acuerdo en la implementación de promociones y precios accesibles comparados a la competencia.	Administrador	

**PRESUPUESTO**

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
1	Hoja de encuesta	100	S/ 0.10	<b>S/10.00</b>
2	EXCEL, 2016			
				<b>S/10.00</b>

<b>OLP4</b>	Optimizar los plazos de entrega en 50% al 2023.	<b>OCP41</b>	Realizar una autoevaluación de manera que se corrijan errores y se realicen mejoras continuas con los días de entrega de pedidos.	<b>ACT41</b>	Asumir los productos por orden de llegada.	Jefe de logística	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT42</b>	Designar fechas para la entrega de pedidos.	Jefe de logística	
		<b>OCP42</b>	Digitalizar los procesos de distribución para agilizar los plazos de entrega.	<b>ACT43</b>	Capacitar al personal en manejo de Excel y base de datos.	Jefe de logística	
				<b>ACT44</b>	Implementar una base de datos que recorte el tiempo y aumente la utilidad.	Jefe de logística	
		<b>OCP43</b>	Contar con el transporte correcto para el mejor monitoreo de entrega de productos.	<b>ACT45</b>	Realizar revisión técnica del transporte periódicamente.	Jefe de logística	

**PRESUPUESTO**

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
1	Laptop, Hoja de encuesta, Karkex, papeles	1	S/ 1800.00	<b>S/1,800.00</b>
2	Especialista en Computación e Informática	1	S/ 250.00	<b>S/250.00</b>

3	Documento de revisión técnica	1	S/ 100.00	<b>S/100.00</b>
				<b>S/2,050.00</b>

<b>OLP5</b>	Gestión del personal en producción y atención al cliente al 2022.	<b>OCP51</b>	Establecer charlas motivacionales a los trabajadores desde el 2021.	<b>ACT51</b>	Tomar 10 minutos antes de empezar el trabajo para la charla	Supervisor de producción	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT52</b>	Reunir al personal en un área común para establecer metas semanales de producción	Supervisor de producción	
		<b>OCP52</b>	Desarrollar un plan de incentivos al esfuerzo del trabajador al 2021.	<b>ACT53</b>	Reconocimientos públicos del mejor empleado del mes.	Gerente	
				<b>ACT54</b>	Bono mensual de acuerdo al nivel de producción de cada trabajador	Administrador	
				<b>ACT55</b>	Elección del día libre	Gerente	

**PRESUPUESTO**

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
1	Hojas, lapiceros	2	S/ 1.00	S/ 2.00
2	Bono mensual	1	S/ 150.00	S/ 150.00
3	Día libre	1	S/ 60.00	S/ 60.00
				<b>S/152.00</b>

<b>OLP6</b>	Contratar en el año 2023 un especialista en Marketing y publicidad.	<b>OCP61</b>	Búsqueda de diseñadores técnicos al 2022	<b>ACT61</b>	Realizar un estudio socioeconómico de la empresa.	Gerente	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT62</b>	Publicar anuncio en páginas eficientes y redes sociales	Secretaria	
		<b>OCP62</b>	Seleccionar y contratar diseñadores innovadores.	<b>ACT63</b>	Entrevistas	Gerente	
				<b>ACT64</b>	Contratar un diseñador	Administrador	

**PRESUPUESTO**

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
1	Estudio de mercado	1	S/ 1,300.00	S/ 1,300.00
2	Baners, afiches	1	S/ 450.00	S/ 450.00
3	Contratar un diseñador	1	S/ 1,500.00	S/ 1,500.00
				<b>S/1,750.00</b>

<b>OLP7</b>	Fortalecer alianzas en un 50% para garantizar la mejor calidad de materia prima y los mejores precios al 2023.	<b>OCP71</b>	Mantener un dialogo constante con los proveedores generando mayor confianza para ambas partes.	<b>ACT71</b>	Establecer conversaciones afectivas con los proveedores.	Gerente	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT72</b>	Realizar visitas periódicamente demostrándole al proveedor su confianza brindada.	Gerente	
		<b>OCP72</b>	Brindar los requerimientos establecidos y recurrir perseverantemente con los proveedores.	<b>ACT73</b>	Realizar los pagos en las fechas establecidas.	Contador	
		<b>OCP73</b>	Establecer contratos formales de compra, acordando precios y cantidades generosas para la entidad.	<b>ACT74</b>	Estar en constante actualización de acorde a los precios del mercado.	Gerente	
				<b>ACT75</b>	Realizar de manera formal todo pedido.	Secretaria	

**PRESUPUESTO**

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
1	Visitas a clientes	1	S/ 200.00	S/ 200.00
				<b>S/200.00</b>

<b>OLP8</b>	Al 2023 establecer políticas de pago con los clientes	<b>OCP81</b>	Identificar los potenciales clientes	<b>ACT81</b>	Crear una base de datos de los clientes	Secretaria	Incluir dentro del presupuesto el costo probable de los propuesto anteriormente.
				<b>ACT82</b>	Determinar los clientes con más actividad y clasificarlos	Secretaria	
		<b>OCP82</b>	Establecer diversas formas de pago y promociones con los clientes	<b>ACT83</b>	Ofrecer un tiempo determinado de pago de acorde l requerimiento del cliente.	Administrador	
				<b>ACT84</b>	Ofrecer al cliente un descuento de acuerdo a los cumplimientos de pago	Administrador	

**PRESUPUESTO**

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
1	Laptop	1	S/ 1,300.00	S/ 1,300.00
2	Hojas	10	S/ 0.10	S/ 1.00
				<b>S/1,301.00</b>

<b>OLP9</b>	Implementar un sistema de calidad y supervisión en el proceso productivo a inicios	<b>OCP91</b>	Optimizar la gestión logística para el mejor control de	<b>ACT91</b>	Designar un encargado para el seguimiento de la cadena de suministro	Gerente	Incluir dentro del presupuesto el
-------------	--	--------------	---	--------------	--	---------	-----------------------------------



del 2023.	inventario	<b>ACT92</b>	Definir l estructura del almacén	Jefe de logística	costo probable de los propuesto anteriormente.	
		<b>ACT93</b>	Órdenes de compra basados en el pronóstico de la demanda	Jefe de logística		
	<b>OCP92</b>	Capacidad de utilizar nuevas herramientas	<b>ACT94</b>	Implementar el Dashboard para un control adecuado de los inventarios		Jefe de logística
			<b>ACT95</b>	Analizar las herramientas, maquinarias utilizadas en el proceso productivo		Jefe de logística
			<b>ACT96</b>	Cambiar maquinas que no funcionen al 100%		Jefe de logística

**PRESUPUESTO**

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO	SUB TOTAL
1	Especialista en Infraestructura	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
2	Maquinarias	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00
				<b>S/2,200.00</b>

**Tabla 30. Resumen del presupuesto del Plan Estratégico**

ITEM	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	TOTAL
<b>OLP1</b>				
1	Publicidad en redes sociales	3	250.00	750.00
2	Excel			
<b>OLP2</b>				
1	Hoja de encuesta	100	0.10	10.00
2	Excel			
<b>OLP3</b>				
1	Hoja de encuesta	100	0.10	10.00
2	Excel			
<b>OLP4</b>				
1	Laptop, hoja de Excel Kardex, papeles	1	1,800.00	1,800.00
2	Especialistas en computación e informativa	1	250.00	250.00
3	Documento de revisión técnica	1	100.00	100.00
<b>OLP5</b>				
1	Hojas, lapiceros	2	1.00	2.00
2	Bono mensual	1	150.00	150.00
3	Día libre	1	60.00	60.00
<b>OLP6</b>				
1	Estudio de mercado	1	1,300.00	1,300.00
2	Banners, afiches	1	450.00	450.00
3	Contratar un diseñador	1	1,500.00	1,500.00
<b>OLP7</b>				
1	Visita a los clientes	1	200.00	200.00
<b>OLP8</b>				
1	Laptop	1	1,300.00	1,300.00
2	Hojas	10	0.10	1.00
<b>OLP9</b>				
1	Especialistas en infraestructura	1	1,200.00	1,200.00
2	Maquinarias	1	1,000.00	1,000.00
<b>TOTAL:</b>			<b>S/. 8,423.00</b>	

**Tabla 31. Cronograma de la Implementación estratégica**

<b>N.º</b>	<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INICIO</b>	<b>DURACION</b>	<b>FIN</b>
1	Disminuir gastos que no son prioridad.	Administrador	4/10/2021	89 días	19/11/2021
2	Priorizar tareas.	supervisor de producción	4/10/2021	89 días	19/11/2021
3	Identificar los precios de la competencia y su impacto en el mercado.	Secretaria	11/10/2021	11 días	22/10/2021
4	Búsqueda constante de nuevos proveedores que nos ayuden a disminuir los costos.	Secretaria	1/10/2021	22 días	23/10/2021
5	Asumir los productos por orden de llegada.	Jefe de logística	1/11/2021	60 días	19/11/2021
6	Designar fechas para la entrega de pedidos.	Jefe de logística	1/11/2021	60 días	19/11/2021
7	Tomar 10 minutos antes de empezar el trabajo para la charla.	Supervisor de producción	27/10/2021	15 días	15/11/2021
8	Reunir al personal en un área común para establecer las metas semanales de producción (basadas en incentivos)	Supervisor de producción	27/10/2021	15 días	15/11/2021
9	Reconocimiento público del mejor empleado del mes.	Gerente	8/10/2021	30 días	8/11/2021
10	Establecer conversaciones afectivas con los proveedores.	Gerente	4/10/2021	89 días	19/11/2021
11	Realizar los pagos en la fecha establecida.	Gerente	4/10/2021	89 días	19/11/2021
12	Estar en constante actualización de acorde a los precios del mercado.	Gerente	1/11/2021	30 días	19/11/2021
13	Realizar de manera formal todo pedido.	Secretaria	1/11/2021	30 días	19/11/2021
14	Obtener los comprobantes de compras.	Contador	1/11/2021	30 días	19/11/2021
15	Crear una base de datos de los clientes.	Secretaria	1/11/2021	7 días	8/11/2021
16	Determinar los clientes con más actividad y clasificarlos.	Secretaria	5/11/2021	10 días	15/11/2021
17	Ofrecer un tiempo determinado de pago de acorde al requerimiento de cliente.	Administrador	6/11/2021	25 días	19/11/2021
18	Designar un encargado para el seguimiento de la cadena de suministro.	Gerente	1/11/2021	15 días	16/11/2021
19	Órdenes de compra basados en el pronóstico de la demanda.	Jefe de logística	1/10/2021	30 días	1/12/2021
20	Analizar las herramientas, maquinarias utilizadas en el proceso productivo.	Jefe de logística	15/11/2021	30 días	15/12/2021

#### **4.5 Determinamos la relación del plan estratégico con la rentabilidad de la empresa.**

##### EVALUACIÓN ESTRATÉGICA

##### PERSPECTIVA FINANCIERA

Hacer crecer el patrimonio de la empresa con respecto a las ventas.

##### PERSPECTIVA DEL CLIENTE

- Proporcionar la mejor calidad del producto, con respecto a la satisfacción al cliente.
- Incrementar la participación en el mercado para así adquirir nuevos clientes.
- Optimizar los plazos de entrega.

##### PERSPECTIVA INTERNA O DE PROCESOS

- Gestión del personal en producción y atención al cliente
- Contratar a un especialista en marketing y publicidad.

##### PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE E INNOVACIÓN

- Fortalecer las alianzas estratégicas con nuestros proveedores para garantizar la mejor calidad de m.p y los mejores precios.
- Establecer políticas de pago con los clientes
- Implementar un sistema de calidad y supervisión de los procesos productivo

**Tabla 32. Tablero de Control Balanceado (BSC)**

PERSPECTIVA	OBJETIVO ESTRATEGICO	INDICADORES	METAS	RESPONSABLE	INICIATIVA/ESTRATEGIA	PLANES DE ACCION
<b>FINANCIERA</b>	Hacer crecer el patrimonio de la empresa respecto a las ventas.	Margen operativo	20% anual	Gerente	Implementar el eva.	Estrategia de crecimiento
<b>CLIENTES</b>	Proporcionar la mejor calidad del producto, con respecto a la satisfacción del cliente.	Percepción del mercado.	Alto valor de índice de percepción del cliente	Administrador	Estudio de Mercado	Producto líder
	Incrementar la participación en el mercado para así adquirir nuevos clientes.	Índice de satisfacción del cliente.	Encuestas de los gustos de los clientes	Administrador		Calidad y precio
	Optimizar los plazos de entrega	Índice de satisfacción del cliente.	Entregar en un plazo mínimo de 2 días a cantidades grandes	Administrador		Índice de satisfacción del cliente
<b>PROCESOS INTERNOS</b>	Gestión del personal en producción y atención al cliente.	Reconocimiento publico	Cambiar diseños de empaques y publicidad	Marketing		Ventas por publicidad
	Contratar a un especialista en marketing y publicidad	Numero de área	Optimizar plazos en un 30%	Gerente		Proyección de ventas
<b>APRENDIZAJE</b>	Fortalecer las alianzas estratégicas con nuestros proveedores para garantizar la mejor calidad de m.p y los mejores precios	Índice de satisfacción del trabajador	El 50% en un año	Gerente	Estimular las capacidades de los trabajadores	Grado de satisfacción de los trabajadores
	Establecer políticas de pago con los clientes	Satisfacción del cliente	Pagos cumplidos del cliente	Administrador		Eficiencia laboral
	Implementar un sistema de calidad y supervisión de los procesos productivo	Índice de eficacia de procesos	Introducirlo en un 80% en un año	Supervisor de producción		Descripción de los puestos de trabajo

## ANÁLISIS DESCRIPTIVO POST-TEST

### EVALUACION FINANCIERA

#### ESTADOS FINANCIEROS 2021

**Tabla 33. Estados financieros de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L**

ACTIVO 2021													
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
	HISTORICO											PROYECTADO	TOTAL
Cajas y bancos	8000	8900	10150	11167	12242	13317	14392	15467	16542	17617	18692	19767	166250
Mercaderías	90	100	120	180	195	224	253	282	311	340	369	398	2862
Materias aux, suministros y repuestos	80	90	120	137	157	177	197	217	237	257	277	297	2240
Envases y Embalajes	20	25	32	45	51	59	67	76	84	92	100	108	759.6
otros activos corrientes	100	130	210	257	312	367	422	477	532	587	642	697	4730
Inmuebles, Maquinarias y equipos	1666	1666	1666	1666	1666	1666	1666	1666	1666	1666	1666	1666	19992
Depreciación de 1, 2 e IME acumulados	-600	-650	-720	-777	-837	-897	-957	-1017	-1077	-1137	-1197	-1257	-11120
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<b>9356</b>	<b>10261</b>	<b>11578</b>	<b>12674</b>	<b>13785</b>	<b>14913</b>	<b>16040</b>	<b>17167</b>	<b>18294</b>	<b>19421</b>	<b>20549</b>	<b>21676</b>	<b>185714</b>

PASIVO 2021													
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Trib. y aport. sist. pens. y salud por pagar	1100	1200	1540	1720	1940	2160	2380	2600	2820	3040	3260	3480	27240
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>1100</b>	<b>1200</b>	<b>1540</b>	<b>1720</b>	<b>1940</b>	<b>2160</b>	<b>2380</b>	<b>2600</b>	<b>2820</b>	<b>3040</b>	<b>3260</b>	<b>3480</b>	<b>27240</b>

PATRIMONIO 2021													
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Capital	1665	1668	1699	1665	1645	1688	1650	1648	1681	1645	1678	1668	20000
Resultados acumulados positivos	1800	2500	2800	3367	3867	4367	4867	5367	5500	5800	5980	6300	52513
Utilidad del ejercicio	5600	6200	6500	7000	7200	7500	7650	7800	8316	8624	8932	9239	90561
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>9065</b>	<b>10368</b>	<b>10999</b>	<b>12032</b>	<b>12712</b>	<b>13555</b>	<b>14167</b>	<b>14815</b>	<b>15497</b>	<b>16069</b>	<b>16590</b>	<b>17207</b>	<b>163074</b>

<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>10165</b>	<b>11568</b>	<b>12539</b>	<b>13752</b>	<b>14652</b>	<b>15715</b>	<b>16547</b>	<b>17415</b>	<b>18317</b>	<b>19109</b>	<b>19850</b>	<b>20687</b>	<b>190314</b>
----------------------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------	---------------

Fuente: Área de Contabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

**Tabla 34. Estado de Resultados para la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca**

PERIODO	HISTORICO											PROYECTADO		TOTAL
	2021													
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
Ventas netas (S/.)	29400	32608	33280	34663	36316	37290	38910	38900	39150	39200	39383	39478	438578	
Costo de Ventas (S/.)	20640	24160	24900	24790	29000	32100	32250	31380	33320	30800	31900	30780	346020	
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	8760	8448	8380	9873	7316	5190	6660	7520	5830	8400	7483	8698	92558	
Gastos de administración (S/.)	900	890	850	870	860	880	890	875	910	895	880	910	10610	
Gastos de ventas (S/.)	2200	2150	2178	2246	2250	2290	2200	2120	2147	2240	2200	2130	26351	
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	5660	5408	5352	6757	4206	2020	3570	4525	2773	5265	4403	5658	55597	
Intereses (S/.)	5	6	4	5	6	6	4	5	4	7	6	8	66	
Provisión para impuestos (S/.)	90	88	90	85	87	88	78	89	88	77	81	80	1022	
<b>UTILIDAD NETA</b>	5565	5314	5258	6667	4113	1926	3488	4431	2681	5181	4316	5569	54509	

Fuente: Área de Contabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

**Interpretación:**

Realizamos el estado financiero para el año 2021 teniendo en cuenta datos históricos de los meses de enero a octubre, para noviembre y diciembre las cuentas fueron proyectadas, en consulta con el contador de la empresa. Cabe mencionar que en los primeros meses las cuentas de caja y bancos aumentaron de mantener eficiente, es por eso que ese incremento se trató de mantener para la proyección de los siguientes meses. Con respecto a los pasivos se ve un ligero aumento para los primeros meses, obteniendo un resultado favorable para la proyección.

Y por último para el patrimonio con resultados acumulados del año 2020 y la utilidad neta se genera un incremento del 8.34% para el año 2021, obtenido un patrimonio de 163,074.00 soles.

**PRONOSTICO DE VENTAS – METODO REGRESION LINEAL**

Se realizo este método ya que en una evaluación previa nos arrojó un margen de error menor.



**Tabla 35. Pronóstico de ventas – Método regresión lineal**

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	Julio	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2019	4538	4448	4458	4600	4538	4480	4548	4678	4690	6128	6168	8132
2020	19378	20588	19370	19426	19746	19709	19978	29198	19282	18826	23258	28941
2021	29400	32608	33280	346663	36316	37290	38910	38900	39150	39200	38383	39478
2022	42634	47375	47865	49626	50038	53324	55574	55634	56662	54790	56152	56863
<b>Promedio Mensual</b>	17772	19215	19033	19563	20170	20482	21112	21182	20960	21718	22936	25517
<b>Promedio Total</b>	20805											
<b>Índice Estacional</b>	0.854217609	0.923559905	0.914812009	0.940302672	0.969478347	0.984490762	1.014755918	1.018120493	1.007449983	1.043883527	1.1024485	1.226480276

AÑO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SETIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
2020	19378	20588	19370	19426	19746	19709	19978	29198	19282	18826	23258	28941
2021	29400	32608	33280	346663	36316	37290	38910	38900	39150	39200	38383	39478
2022	42634	47375	47865	49626	50038	53324	55574	55634	56662	54790	56152	56863
2023	53727	60287	62000	64772	68325	70389	73750	73680	74411	72903	746305	69683
<b>Promedio Mensual</b>	30471	33518	33505	34572	36033	36774	38154	38244	38031	37939	208051	41761
<b>Promedio Total</b>	50588											
<b>Índice Estacional</b>	0.602333535	0.66256557	0.66231518	0.683400676	0.712294394	0.726942224	0.754214994	0.755994083	0.751790162	0.74995836	4.112681962	0.825508861

Elaboración propia.

## ESTADOS FINANCIEROS 2018-2021

**Tabla 36.** Estados Financieros de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca del año 2018 al 2021

ACTIVO	2018	2019	2020	2021
Cajas y bancos	4190	8410	23584	30250
Mercaderías	20000	1118	263	580
Materias aux, suministros y repuestos	250	339	450	940
Envases y Embalajes	40	60	75	135
otros activos corrientes	112	174	661	860
Inmuebles, Maquinarias y equipos	10000	20000	20000	20000
Depreciación de 1, 2 e IME acumulados	-2802	-5605	-8407	-9570
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<b>31790</b>	<b>24496</b>	<b>36626</b>	<b>43195</b>
PASIVO	2018	2019	2020	2021
Trib. y aport. sist. pens. y salud por pagar	371	1104	2621	34690
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>371</b>	<b>1104</b>	<b>2621</b>	<b>34690</b>
PATRIMONIO	2018	2019	2020	2021
Capital	20000	20000	20000	20000
Resultados acumulados positivos	900	1017	3332	4500
Utilidad del ejercicio	1017	2315	10223	11479
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>21917</b>	<b>23332</b>	<b>33555</b>	<b>141979</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>22288</b>	<b>24436</b>	<b>36176</b>	<b>496669</b>

Fuente: Área de Contabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

## ESTADO DE RESULTADOS 2018-2021

**Tabla 37.** Estado de Resultados de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

ASPECTOS	2018	2019	2020	2021
Ventas netas (S/.)	12712	60732	249700	438578
Costo de Ventas (S/.)	8780	51467	199180	346020
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>3932</b>	<b>9265</b>	<b>50520</b>	<b>92558</b>
Gastos de administración (S/.)	2802	3998	9706	10610
Gastos de ventas (S/.)	0	2692	29353	26351
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>1130</b>	<b>2575</b>	<b>11461</b>	<b>55597</b>
Intereses (S/.)	0	2	92	66
Provisión para impuestos (S/.)	113	257	1146	1022
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>1017</b>	<b>2316</b>	<b>10223</b>	<b>54509</b>

Área de Contabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

### Interpretación:

Se puede observar en los estados de resultados que la utilidad neta incrementó entre los años 2020 al 2021, lo que nos quiere decir que existe una recuperación significativa por las ventas realizadas en ese año.

## RATIOS DE RENTABILIDAD 2018-20

**Tabla 38.** Ratios financieros de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

RATIOS DE UTILIDAD Y RENTABILIDAD	2018	2019	2020	2021	2022
Margen de utilidad bruta	30.93%	15.26%	20.23%	22.47%	26.53%
Margen de utilidad operacional	8.89%	4.24%	4.59%	12.68%	13.23%
Rentabilidad de las ventas (ROS)	8%	3.81%	4.09%	12.43%	13.24%
Rentabilidad neta sobre el activo (ROA)	9.50%	4.75%	4.52%	8.80%	9.06%
Rentabilidad neta sobre el patrimonio (ROE)	9.48%	7.32%	4.84%	9.74%	10.33%

Elaboración propia

### Interpretación:

Las ratios financieras para el año 2021 aumentaron en cierta cantidad., lo que muestra una recuperación en su rentabilidad, las ventas obtuvieron un porcentaje del 12.68% la ratio mayor de los últimos años, ya que se implementaron estrategias de penetración en el mercado, la optimización en los plazos de entrega, la capacitación del personal, así como la motivación.

## ANÁLISIS INFERENCIAL – POS TEST

Análisis de la hipótesis general

Ha: La implementación del Plan Estratégico incrementa la rentabilidad de las ventas en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

### Prueba de Normalidad

Para contrastar la hipótesis general, se necesita primero determinar si la información que tenemos de la rentabilidad de las ventas antes y después tienen un comportamiento paramétrico con el fin y se ve que las series de ambas informaciones  $n$  valor en cantidad 10, se dará el análisis de normalidad mediante el estadígrafo de Shapiro Wilk.

**H0:** Los datos de la rentabilidad de las ventas no presentan un comportamiento normal.

**H1:** Los datos de la rentabilidad de las ventas presentan un comportamiento normal.

### Regla de decisión:

Si  $p$  valor  $\leq 0.05$ , se acepta la hipótesis nula

Si  $p$  valor  $\geq 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula

**Tabla 39.** Prueba de normalidad de la rentabilidad de las ventas con shapiro wilk

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
ANTES	,207	10	,200*	,883	10	,142
DESPUES	,140	10	,200*	,911	10	,289

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: elaboración propia.

De la tabla 36, se puede constatar que la significancia de la rentabilidad de las ventas después es 0,289, esto que la rentabilidad de las ventas después es mayor que 0,05, por ello y de acuerdo a la regla de decisión, se toma para el análisis de

la contratación de la hipótesis el uso de un estadígrafo paramétrico, para este caso se utilizara la prueba de T student.

### Contrastación de la hipótesis general

**H0:** La implementación del Plan Estratégico no incrementa la rentabilidad de las ventas en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

**Ha:** La implementación del Plan Estratégico incrementa la rentabilidad de las ventas en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.

Regla de decisión

Ho:  $\mu_{Pa} \geq \mu_{Pd}$

Ha:  $\mu_{Pa} < \mu_{Pd}$

**Tabla 40.** Comparación de medias de rentabilidad de las ventas antes y después con t student

#### Estadísticas de muestras emparejadas

		Media	N	Desv. Desviación	Desv. promedio	Error
Par 1	ANTES	35971,7000	10	3383,75498	1070,03728	
	DESPUES	48293,1000	10	6129,69667	1938,38028	

Fuente: elaboración propia

De la tabla 37, se ha demostrado que la media de la rentabilidad de las ventas antes (35971,7000) es menor que la medida de la rentabilidad de las ventas después (48293,1000), por lo tanto no se cumple Ho:  $\mu_{Pa} \leq \mu_{Pd}$ , lo que significa que se rechaza la hipótesis nula que la implementación del plan estratégico no incrementa la rentabilidad de las ventas, y se acepta la hipótesis alternativa, por la cual queda probado que la implementación del plan estratégico incrementa la rentabilidad de las ventas en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.

A fin de confirmar que el análisis es el adecuado, continuaremos al análisis mediante la significancia de los resultados de la aplicación de la prueba de T Student a las dos rentabilidades de las ventas.

Regla de decisión:

Si  $p\text{valor} \leq 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula

Si  $p\text{valor} > 0.05$ , se acepta la hipótesis nula

**Tabla 41.** Estadísticos de prueba de t student para la rentabilidad de las ventas

**Prueba de muestras emparejadas**

		Diferencias emparejadas		95% de intervalo de confianza de la diferencia		T	Gl	Sig. (bilateral)	
Par	Media	Desv. Desviación	Desv. Error promedio	Inferior	Superior				
1	ANTES	-	3046,9850	963,54126	-	-	-	9	,000
	DESPUES	12321,40000	0		14501,08176	10141,71824	12,788		

Fuente: elaboración propia

De la tabla, se puede ver que la significancia de la prueba de T student, ejecutada a la rentabilidad de las ventas antes y después es de 0,000, por lo que nos dice de acuerdo a la regla de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta que la implementación del plan estratégico incrementa la rentabilidad de las ventas en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L.

## V. DISCUSIÓN

El Plan estratégico dentro de una organización es de gran importancia si se quiere tener un aumento de rentabilidad, sin embargo no todas las organizaciones implementan o se plantea la posibilidad de implementar, por este motivo, la presente investigación tiene como objetivo principal Elaborar un plan estratégico para incrementar la rentabilidad en la empresa DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA, la cual está basada en el aumento de las ventas que nos dará como resultado el incremento de la rentabilidad. Por consiguiente, la discusión de los resultados obtenidos son los siguientes.

En lo que respecta el primer objetivo el cual es Analizar la rentabilidad actual de la empresa, se encontró que tras su evaluación en los años 2018 y 2019, que la empresa DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA, obtuvo unos niveles de ratios que comprende la utilidad y rentabilidad, la cual en el año 2019 obtuvo una utilidad bruta de 15.26% esto implica una reducción del 15.67% a diferencia del año 2018, así mismo la rentabilidad de las ventas tuvo un porcentaje de 3.81% en comparación a los 8.89% del año 2018 el cual comprende una disminución del 4.19%, además en lo que refiere el margen de utilidad operacional se obtuvo en el 2019 un porcentaje de 4.24% a comparación del 2018 el cual fue de un 8.89% significación una reducción de 4.65%, por otro lado en la rentabilidad neta sobre el activo se halló que en el periodo 2019 con un porcentaje de 4.75% disminuyendo 4.75% con respecto al 9.50% que se obtuvo en el 2018. Esta disminución se debe muchas veces se debe a que las empresas no lograr abastecer su tiempo planificado de acuerdo a la demanda que el mercado requiero así mismo no se trazan metas ni objetivos que ayudan a mejorar esta rentabilidad, este problema se suele encontrar en diversas empresas, así como lo manifiesta Gallarda Balcázar (2019) en su investigación titulado Planeamiento Estratégico para la Empresa Vegetalia, quien también encontró problemas relacionados a la planificación de sus tiempos de acuerdo a la

demanda, además a la baja participación en el mercado lo cual era preocupante.

Al plantear el direccionamiento estratégico se realizó una encuesta al comité estratégico para determinar la Misión, Visión y Valores de la organización Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca, estas forman parte de una estratégica para alcanzar un solo objetivo En la investigación Peña Gavidia (2019) titulada “Propuesta del plan estratégico para restaurante los paisas” encontramos que en estructura organizacional no era eficiente por lo cual se redefinió la misión, visión y valores.

En el presente proyecto de investigación de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca se procedió a analizar los elementos estratégicos de la empresa, lo cual la MEFE obtuvo una puntuación de 2.83 por cual indica que si está aprovechando sus oportunidades y evitando sus amenazas, para la MEFI su puntaje fue de 2.72 lo indica que la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca es una organización internamente fuerte, presenta fortalezas y aprovecha las oportunidades para desarrollarse. El análisis de estas matrices es fundamental para conocer su macro y micro entorno, así poder tener un mejor diagnóstico de la situación actual de la empresa con la finalidad de saber si se está aprovechando sus oportunidades, según Mestanza Aguilar (2018) en su investigación Propuesta de un plan estratégico en la empresa El Super SAC para incrementar las ventas, en el periodo 2018-2022”.

Tras la formulación del plan estratégico para la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca se determinó 8 estrategias retenidas que se encuentran alineadas a 4 perspectivas financiera, del cliente, interna y aprendizaje. Estas estrategias una vez implementadas de manera intensiva nos otorgará alcanzar aumentar las ventas a través de la exportación por la calidad de sus productos, tener una mejor relación con nuestros proveedores por medio de acuerdos en cuanto a materia prima e insumos se refiere, también Cárdenas Ramírez, et al, (2019) en



su proyecto titulado “Plan estratégico de la empresa Carmagro S.A.C. aborda este tema en que encuentro su rentabilidad muy baja sumada al desconocimiento de su punto de equilibrio por lo cual laboraban a ciegas y no lograban alcanzar sus gastos fijos y variables, esto indica que los objetivos a largo plazo son los resultados que toda organización o empresa desea obtener tras la implementación de estrategias externas específicas elegidas, es decir estas nos guiarán a la visión que se planteó.

En la implementación del plan estratégico se ejecutó objetivos a corto plazo el cual nos aseguraron que los objetivos de largo plazo se cumplan de manera idónea para las metas trazadas. Se realizó la cotización de un presupuesto el cual nos dio como resultado que el plan estratégico tendrá un monto de 8,423.00 soles será financiado solo si la empresa decide poner en marcha el plan estratégico. La realización del plan estratégico por parte de la organización será de gran prioridad para lograr los objetivos a largo y corto plazo que se han preestablecidos, así como en el proyecto de tesis González García, (2017) titulado “Plan Estratégico de mercadeo para el restaurante de comida típica “Cocora Fusión” de la ciudad de Cali”, este demostró que la ausencia de un plan estratégico conlleva a la necesidad de tener uno con la finalidad de contribuir con el crecimiento y mejoramiento del producto que se le otorga al cliente, además del servicio otorgado, como no tenían sus objetivos trazados y sus metas en un tiempo determinado les impedía alcanzar el incremento en sus ventas ya que no tener un objetivos definido no contaban con un mercado establecido, es por eso que un plan estratégico basado en marketing ayudó en que las ventas se incrementen en un 7%.

Por último, se determinó la relación del plan estratégico con la rentabilidad de la organización realizado en un pre y un post donde se obtuvo como resultado el aumento de los ratios de la rentabilidad basada en las ventas del año 2021 que dio un 12.43% que equivale a un 8.34% de incremento con respecto al año 2020 en el cual se obtuvo 4.09%, así mismo la rentabilidad sobre el activo tuvo un valor de 8.80%

en el año 2021 teniendo como incremento 4.28% al año 2020 el cual tuvo como porcentaje de rentabilidad de ventas en un 4.52%, lo que implica el margen de utilidad operacional el año analizado lo cual fue el 2021 no arrojó como resultado un 12.68% a comparación del año 2020 el cual se obtuvo un 4.59% acá se puede apreciar un incremento de 8.09%. Finalmente, los últimos dos indicadores que son margen de utilidad Bruta y rentabilidad neta sobre el patrimonio nos indica en el año 2021 el margen de utilidad bruta tuvo como cifra el 21.10% mientras que en el 2020 un 20.23% notándose así un incremento 0.87% y en la rentabilidad neta sobre el patrimonio en el año 2021 se denota que tiene un porcentaje de 5.20% a diferencias del 2020 que tuvo un 4.84%.

Comparado con la investigación Leyva Salinas (2018) titulado “Planeamiento estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa ecológica Vegano Trujillo, 2018” nos muestra en su margen de utilidad bruta para el año 2017 un 48%, mientras que para el año 2018-2019 aumenta en un 9%, en margen de utilidad operacional para el año 2017 es de 19% y para el año 2018-2019 un 23.27% teniendo un incremento de 11.48%, por último el margen de utilidad neta en el año 2017 es de 13% mientras que para el año 2018-2019 es de 16.75% incrementando en un 8.5%.

Tras los resultados obtenidos a través de los objetivos se respalda por D' Alessio, 2016, lográndose determinar que un plan estratégico facilitara el incremento de la rentabilidad, además el margen de ganancia neta se ve aumentado.

## VI. CONCLUSIONES

Se concluyo en base a investigaciones realizadas tanto de la empresa como la existencia de otras, hay niveles bajos de ganancias en empresas que tienen antigüedad en el rubro, esto por la falta de planificación y la visión a largo plazo, careciendo de metas corporativas. Solo se enfocan en obtener niveles altos de ventas, trabajando y cumpliendo solo sus obligaciones diarias, la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca obtiene unos niveles bajos de sus ratios de utilidad y rentabilidad, en el año 2018 al 2019 disminuyo en un 15.67%, siendo este un porcentaje significativo, si bien es cierto las ventas aumentan, no solo depende de vender además se debe disminuir gastos lo más posible para así obtener un mayor número de ganancias.

- Así como en otras investigaciones realizan una análisis interno y externo, para la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca obtuvimos como resultado la ponderación de 2.83 en la matriz EFE, esto quiere decir que la empresa está aprovechando eficientemente sus oportunidades y amenazas, para la matriz EFI se obtiene el resultado de 2.72 el cual está por encima del promedio (2.5), lo cual indica que la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca es una organización internamente fuerte, presenta fortalezas y aprovecha las oportunidades para desarrollarse. Pero la empresa carece de una dirección estratégica eficaz para que mejoren sus factores tanto internos como externos, donde dejan pasar las oportunidades que se presenten para así impulsar al desarrollo de sus fortalezas de la empresa.
- Luego del análisis de diferentes matrices para la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L se retuvieron 8 estrategias que se encuentran dentro de tres tipos que son penetración en el mercado, desarrollo del mercado y

servicio. Al implementar estas estrategias logramos la satisfacción de los clientes con los productos ofrecidos, asegurando el nivel de ventas y la rentabilidad.

- Para implementar un plan estratégico desarrollamos objetivos de largo plazo de estos se desplazaron los objetivos a corto plazo para que los de largo se lleguen a cumplir, garantizando que las metas establecidas se lleguen a cumplir. Así como en otras investigaciones estos objetivos de corto plazo generan un costo, por lo que se realizó un presupuesto para el costo de este plan estratégico que es de 8,423 soles lo cual queda a criterio de la empresa financiarlo o buscar una entidad financiera.
- Por último, el estudio realizado en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca, podemos decir que la relación del plan estratégicos es directamente proporcional ya que su implementación de objetivos y estrategia trazadas ayudaran a incrementar las ventas y esto facilitara que la rentabilidad aumente. Además, que en un plan estratégico se traza metas y estrategias de acuerdo al requerimiento de cada empresa. Esta implementación permitió incrementar la rentabilidad de las ventas de un 4.09% a un 12.43%. La rentabilidad del activo se incrementó de un 4.52% a un 8.80% y la del patrimonio fue de un 4.84% a 5.20%. esto nos quiere decir que se logró incrementar la rentabilidad de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

## **VII. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda estar en constante verificación de los objetivos de corto plazo, basándose en los indicadores planteados para de esta manera obtener los resultados requeridos, utilizar tableros de control para llevar una evaluación adecuada.
- Involucrar a todos los colaboradores de la empresa en la implementación del plan, ya que esto les motivara a involucrarse y sentirse como parte fundamental de esta. Cada colaborador brindara un aporte diferente para el cumplimiento de las metas corporativas de la empresa.
- Identificar y seleccionar las estrategias y objetivos de corto plazo que aumenten la rentabilidad, la penetración del mercado y el desarrollo y mantenimiento en el rubro de este. De esta manera es importante innovar la creatividad e innovación para dar a conocer más sus productos.
- Cuidar los gastos innecesarios y priorizar los de importancia, para esto debería validar los costos y el beneficio de cada objetivo para seleccionar los de prioridad sin tomar en cuenta el periodo que se haya planteado. Además, se debe cuidar la capital del patrimonio para evitar desbalances al final del término del año.
- Realizar capacitaciones al personal y atención al cliente, ya que de esto dependerá que se cumplan los objetivos propuestos y cumplan con las políticas establecidas, tanto para clientes como para reducción costos y ahorros.

## REFERENCIAS

Cárdenas Ramírez, Giovanna, Benavides López, Enrique y Calisaya Morales, Pablo. 2019. *Plan Estratégico De La Empresa Carmagro S.A.C.* [en línea]. Trabajo fin de magister en administracion. Peru : Universidad del Pacifico [consulta: febrero de 2019]. Disponible en: [https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2710/CardenasGiovanna\\_Tesis\\_maestria\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2710/CardenasGiovanna_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Cotero, Paola. 2016. Diseños de investigación en psicología. En: *Diseños Preexperimentales* [en línea]. Disponible en: <https://sites.google.com/site/disenosdeinvestigacionpsic/https-sites-google-com-site-disenosdeinvestigacionpsic> [consulta: 6 de mayo de 2021].

D'ALESSIO IPINZA, Fernando A. ,2015. *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia* [en línea]. 3ra Edición. Mexico: Pearson [consulta: 11 junio 2021]. ISBN 9789702612902. Disponible en: <https://www.untumbes.edu.pe//vcs/biblioteca/document/varioslibros/0376.%20El%20proceso%20estrat%C3%A9gico%20%20Un%20enfoco%20de%20gerencia.pdf>.

GONZALEZ, JORGE, et al, 2019. *Telos* [en línea]. Venezuela: [consulta: 10 junio 2021]. ISSN: 2343-5763 Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/99357718032.pdf>.

Legua Castilla, Cesar Augusto, et al.2020. *Informe Anual Sal de Consumo Humano. Año 2019.* [en línea]. Perú: [consulta: 11 junio 2021]. Disponible en: <https://repositorio.ins.gob.pe/xmlui/bitstream/handle/INS/1275/INFORME%20ANUAL%20SAL%20DE%20CONSUMO%20HUMANO%202019-.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

BRAVO ORELLANA, Sergio, 2019. Indicador de Resultados de una Empresa, el

Ebitda. En: *Gestión* [en línea]. Disponible en: <https://gestion.pe/blog/inversioneininfraestructura/2019/08/el-ebitda.html/?ref=gesr> [consulta: 12 enero 2019].

Diáz Alex, 2021. En *STATISTA* [En línea]. Disponible en: <https://www.statista.com/markets/> [consulta: 5 de mayo de 2021].

Sevilla Arias, Andres,2015. Rentabilidad. En *Economipedia* [En línea]. Disponible en: <https://economipedia.com/author/sevillaa> [consulta: 5 de mayo de 2021].

El Direccionamiento Estratégico Y Sus Componentes A Nivel Organizacional, 2018. En *BUSINEMETRICS* [En línea]. Disponible en: <https://businmetrics.wordpress.com/2018/05/04/la-importancia-del-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/comment-page-1/> [consulta: 6 de mayo de 2021].

VENTURA LEON, Jose Luis,2017. ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública* [en línea]. Cuba: CIS, vol.43 no.4 [consulta: 15 de mayo del 2021]. ISSN 1561-3127. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662017000400014](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662017000400014).

Monrroy Contreras, Breyner Edgar. 2018. Análisis y propuesta de mejora de la cadena de distribución de alimentos no perecederos entre las empresas de industrias alimentarias y los supermercados en el Perú [en línea]. Trabajo fin de master. España: Universitat Politècnica de Catalunya [consulta: 15 de junio del 2021]. Disponible en: <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/117480/memoria-breyner-monroy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Cohen, Nestor y Gomez Rojas, 2019. *Metodologia de la investigacion,¿Para que?* [En línea]. Buenos Aires, Argentina : Teseo.[consulta: 14 de Junio 2021]. SBN: 9789877231908. Disponible en: [http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia\\_para\\_que.pdf](http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/se/20190823024606/Metodologia_para_que.pdf).

CARHUAVILCA, Dante. 2021. Producción Nacional. Lima. En *INEI* [En línea]. Disponible en: <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/inei-participa-en-el-foro-mundial-de-datos-de-las-naciones-unidas-2021-13138/>. [consulta: 14 de Junio 2021].

CONTROL GROUP. 2019. *Cómo medir la rentabilidad de una empresa*. [En línea]. Disponible en: <https://blog.controlgroup.es/medir-la-rentabilidad-una-empresa/> [consulta: 15 de Junio 2021].

Gallarda Balcázar, Francisco Antonio. 2019. *Planeamiento Estratégico para la Empresa Vegetalia*. Surco: UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ, 2019.

González García, Karla Lorena. 2017. *Plan Estratégico de Mercadeo para el Restaurante de Comida Típica "Cocora Fusión", de la Ciudad de Cali*. Santiago de Cali: Universidad Autónoma de Occidente

MUENTE, Gabriela. 2019. Marketing Digital. En *Rock Content*. [en línea]. Disponible en: <https://rockcontent.com/es/blog/author/gabrielamunte/> [ consulta: 19 de junio de 2021].

Santa Cruz Obeso, Nataly del Pilar, 2019. *Implementación de un plan estratégico para incrementar la rentabilidad sobre las ventas de la empresa agregados y maquinarias San Luis S.A.C., Trujillo 2018* [en línea]. Proyecto fin de carrera. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo [consulta: 2 de julio de 2021]. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41616/Santa%20Cruz\\_ONDP.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/41616/Santa%20Cruz_ONDP.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

INSTITUTO NACIONAL DE SALUD. Las guías alimentarias para la población peruana. [en línea]. Disponible en: <https://web.ins.gob.pe/es/prensa/guias-alimentarias> [consulta: 2 de julio de 2021].

Legua Castilla, Cesar Augusto, et al., 2020. *Informe Anual Sal de Consumo Humano Año 2019*. [En línea]. Perú: [consulta: 2 de julio de 2021]. Disponible en: <https://repositorio.ins.gob.pe/handle/INS/1275>.



Leyva Salinas, Lizbeth Katherin. 2018. *Planeamiento Estratégico Para Incrementar La Rentabilidad De La Empresa Ecológica Vegano Trujillo* [En línea]. Proyecto fin de carrera. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo [consulta: 2 de julio de 2021]. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34101/leyva\\_sl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/34101/leyva_sl.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Castellanos, Luis 2015. *Estrategia y Planificación Estratégica* [En línea]. Venezuela [consulta: 5 de julio de 2021]. Disponible en: <https://lcestrategia.files.wordpress.com/2015/11/estrategia-y-planificacic3b3n-estratc3a9gica-luis-castellanos.pdf>.

Mercado Ulloa, Angelo Jhoshimar, 2018. *Implementación de un Plan Estratégico Para Incrementar La Rentabilidad En La Empresa De Seguridad Integral Y Vigilancia Privada Century S.A.C., 2018* [en línea]. Proyecto fin de carrera. Trujillo: Universidad Cesar Vallejo [consulta: 5 de julio de 2021]. Disponible en: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25265/mercado\\_ua.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/25265/mercado_ua.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Mestanza Aguilar, Jessica Marcela. 2018. *Propuesta De Un Plan Estratégico En La Empresa "El Super S.A.C." Para Incrementar Las Ventas, En El Periodo 2018-2022*. [en línea]. Chiclayo: Universidad San Martín de Porres [consulta: 6 de julio de 2021]. Disponible en: [https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4009/mestanza\\_ajm.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4009/mestanza_ajm.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Nardi, Gustavo. 2019. Que es desnudando el marketing. En: *Desnudando el marketing* [en línea]. Disponible en: <https://desnudandoelmarketing.com/gustavo-nardi/> [consulta: 5 de julio de 2021].

Organización Mundial de la Salud, 2014. Reducir el consumo de sal en el mundo en un 30% para el 2025. En: *Día Mundial del corazón 2014: con menos sal se salvan*

vidas [En línea]. Disponible en: <https://www.who.int/es/news/item/25-09-2014-world-heart-day-2014-salt-reduction-saves-lives>[consulta: 8 de julio de 2021].

Peña Gaviria, Laura María. 2019. *Propuesta Del Plan Estratégico Para Restaurante Los paisas* [en línea]. Proyecto fin de carrera. Colombia: Universidad Libre Seccional Pereira [consulta: 20 de junio de 2021]. Disponible en: <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/17811?show=full>.

Herramienta de posicionamiento y análisis estratégico, 2021. Matriz Gran Estrategia En: *Plan negocios.com* [en línea]. Disponible en: [https://www.plannegocios.com/plan\\_negocios/analisis\\_estrategico/matriz\\_gran\\_estrategia](https://www.plannegocios.com/plan_negocios/analisis_estrategico/matriz_gran_estrategia) [consulta: 20 de junio de 2021].

Dobaño López, Roger. 2019. La tecnología y la evolución del modelo de servicio: Retos de futuro. En: *Quiipu* [en línea]. 13 de mayo de 2019. Disponible en: <https://www.iustime.com/actualidad/la-tecnologia-y-la-evolucion-del-modelo-de-servicio-retos-de-futuro/> [consulta: 20 de junio de 2021].

RSM, 2019. ¿Qué es el planeamiento estratégico? [en línea]. Disponible en: <https://www.rsm.global/peru/es/aportes/blog-rsm-peru/que-es-el-planeamiento-estrategico> [consulta: 21 de junio de 2021].

Fred R, David, et al., 2018. *Conceptos de Administración Estratégica* [en línea]. México: PEARSON EDUCACIÓN [consulta: 21 de junio de 2021]. ISBN: 978-607-32-1576-3. Disponible en: <https://laurabatres.files.wordpress.com/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf>

Grant, Robert, 2016. *Strategic Direction* [en línea]. Madrid: 5<sup>th</sup> Editorial Civitas [consulta: 14 de mayo del 2021]. ISBN-13 978-8447046539 Disponible en: <https://www.amazon.com/-/es/Grant/dp/8447046532>.

Guerrero Villafañe, José Fernando, 2019. *Desarrollo de la Planeación Estratégica*

*del Autoservicio Andrade en el período 2016-2019* [en línea]. Trabajo fin de master. Colombia: Universidad del Valle [consulta: 14 de mayo del 2021]. Disponible en: <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/10042/1/CB-0542476.pdf>.

Hair Joseph, Bush Robert y Ortinau David, 2015. *Market research in a digital information environment* [en línea] México: 4ªed. McGraw-Hill Education [consulta: 14 de mayo del 2021]. Disponible en: [https://www.academia.edu/29085461/Investigacion\\_de\\_Mercados\\_Hoseph\\_F\\_Hair](https://www.academia.edu/29085461/Investigacion_de_Mercados_Hoseph_F_Hair).

Paredes, Jorge, 2018. Quipukamayoc. *Management Of Production and Economic Grow Th Of The Micro Enterprise Of Textile Production In Riobamba* [en línea]. Ecuador, Vol. 26 Núm. 52. [consulta: 20 de mayo de 2021]. 13386 SSN: 1609-8196 Disponible en: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/15282/>.

Gutiérrez Sánchez, A., Rodríguez Ríos, C., & Santos Hernández, A., 2018. Factores críticos de éxito para la implementación de Business Process Management (BPM): estudio de caso para la cadena de suministro de una empresa del sector floricultor. *Revista Escuela De Administración De Negocios* [en línea]. Colombia: Revista EAN, Spe, pp. 85-108, 2018. Disponible en: <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/2019>.

Llave, Irvin. The Peruvian Income Tax And The Deductible Expenses For The Fifth Category Income Taxpayers, 2018. Quipukamayoc [en línea]. Perú: Vol. 26 Núm. 52 [consulta: 14 de mayo del 2021]. 13385 SSN: 1609-8196. Disponible en <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/15526/>.

Juárez Guillén, A, 2016. *Propuesta de Plan Estratégico de Marketing para el incremento de ventas en la empresa Kuiny Collection S.A.C.* [en línea]. Trabajo fin de master. Arequipa: Universidad Católica de Santa María Valle [consulta: 14 de julio del 2021]. Disponible en: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/UCSM/5642/44.0476.II.pdf?s>

equence=1&isAllowed=y.

Kotler, P., y Keller, K. Marketing direction. 15ª ed. México: Pearson. [ En línea] 2016. [consulta: 14 de mayo del 2021]. Disponible en [https://aef.com/classroom-resources/?gclid=Cj0KCQjw7pKFBhDUARIsAFUoMDavZsbXk93qXZgBWEY3ptyAsC4xCsieiFUNltrCjr7qxfn\\_6ju0FcaAsfWEALw\\_wcB](https://aef.com/classroom-resources/?gclid=Cj0KCQjw7pKFBhDUARIsAFUoMDavZsbXk93qXZgBWEY3ptyAsC4xCsieiFUNltrCjr7qxfn_6ju0FcaAsfWEALw_wcB).

Lira, Loreto. Cambios en la industria de los supermercados. Concentración, hipermercados, relaciones con proveedores y marcas propias. Chile. [En línea] 2015. [consulta: 14 de mayo del 2021]. Disponible en: [https://www.cepchile.cl/cep/site/artic/20160304/asocfile/20160304093525/r97\\_lira\\_supermercados.pdf](https://www.cepchile.cl/cep/site/artic/20160304/asocfile/20160304093525/r97_lira_supermercados.pdf).

López, M y Correa, J. Planificación estratégica de tecnología de información y sistemas de información. Universidad de Caldas. [ En línea] 2017. [Fecha de consulta: 14 de mayo del 2021]. Disponible en: [PlanificacionEstrategicaDeTecnologiasDeLaInformaci-5802866.pdf](#).

Magretta, J. To understand Michael Porter. Patria Editorial Group. México. [ En línea] 2017. [Fecha de consulta: 16 de mayo del 2021]. Disponible en: <https://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386653.pdf>.

Mantilla, K, 2016. Modelo de planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas. En: *Universidad de los Andes* [en línea] Editorial UOC. <https://administracion.uniandes.edu.co/> [consulta: 16 de mayo del 2021].

Pallares Bayona y Arévalo Álvarez, 2016. *Diseño de un Plan Estratégico para Ramon's Sport de la Ciudad de Ocaña, buscando su proyección comercial* [ en línea]. Proyecto fin de carrera. Ocaña: Universidad Francisco de Paula Santander [consulta: 18 de mayo del 2021]. Disponible en: <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1449/1/29650.pdf>.

TRAYLER, R y BRADFORD, J, 2017. *Strategic Business Management. Corporate Financing Foundation*. [en línea]. 4ªed. McGraw-Hill. Australia. [consulta: 16 de mayo del 2021]. Disponible en <https://pages.primebpm.com/>.

Chambi, Pedro, 2018. *Diversification And Garch Volatility Effectin Investment Portfolios* [en línea]. Ecuador: Quipukamayoc, Vol. 26 Núm. 52. [consulta: 16 de mayo del 2021]. 13384 SSN: 1609-8196. Disponible en <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/13375/>.

Paredes, Jorge, 2018 *Management of Production and Economic Grow Th of The Micro Enterprise of Textile Production in Riobamba* [en línea] Ecuador: Quipukamayoc, Vol. 26 Núm. 52 [consulta: 17 de mayo del 2021]. 13386 SSN: 1609-8196. Disponible en: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/15282/>.

Centeno, Josue, 2018. *Citizen Insecurity and Its Incidence in Business Management* [en línea] Ecuador: Quipukamayoc, Vol. 26 Núm. 52. [consulta: 18 de mayo de 2021]. 13389 SSN: 1609-8196. Disponible en: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/15284/>.

Allan, Sisalema, 2018. *The Management of Anchored Companies and Their Influence On The Development Of Inclusive Businesses Of The Hard Yellow Corn Of The Province Of Manabi* [en línea] Ecuador: Quipukamayoc Vol. 26 [consulta: 18 de mayo de 2021]. SSN: 1609-8196. Disponible en: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/15238/> 13396.

Verastegui, Lucio, 2018. *Innovation And Efficiency: An Empirical Study Of The European Regions* [en línea] Ecuador: Quipukamayoc [consulta: 18 de mayo del 2021]. 387 SSN: 1609-8196. Disponible en: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/15325/13>.

Gitman y Zutter, 2018. *Principles of financial management* [en línea]. México 12ªEd.

Pearson Education [consulta: 14 de mayo del 2021]. ISBN: 978-607-32-0983-0. Disponible en: [https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion\\_general/book/principios-admin-finan-12edi-gitman.pdf](https://economicas.unsa.edu.ar/afinan/informacion_general/book/principios-admin-finan-12edi-gitman.pdf).

Rojas, J. K, 2018. *Propuesta de un plan estratégico para la empresa SYMI S.R.L. Cajamarca, periodo 2018-2021* [en línea]. Trabajo fin de master. Cajamarca: Universidad Privada del Norte [consulta: 29 de mayo del 2021]. Disponible en: <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/10042/CB0542476.pdf;jsessionid=2DF2ABF4999395C1DFEDBBBF31DACC4E?sequence=1>.

David, F, 2016. *Strategic Management Concepts* [en línea]. México: 14°ed. Pearson Education [consulta: 11 de mayo del 2021]. ISBN 970-26-0427-3. Disponible en: <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>.

Barney, J.; y Clark, D, 2016. *Resource-Based Theory. Creating and Sustaining Competitive Advantage* [en línea]. New York: Oxford University Press [consulta: 11 de mayo del 2021]. Disponible en: [https://issuu.com/babalarisarenandeeoosi/docs/barney\\_rbv\\_creating\\_and\\_sustaining](https://issuu.com/babalarisarenandeeoosi/docs/barney_rbv_creating_and_sustaining).

Bonoma, T.; y Shapiro, B, 2016. *How to Segment Industrial Markets* [En línea]. En: Harvard Business Review. [consulta: 6 de junio del 2021]. Disponible en: <https://hbr.org/1984/05/how-to-segment-industrial-markets>.

Chasiluisa, C; Murillo, D., 2017. *Planificación estratégica aplicada a la empresa confecciones llapa para el periodo 2012-2016* [En línea]. Universidad de Cuenca. [consulta: 14 de mayo del 2021]. Disponible en: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1104/1/tad1100.pdf>.

## ANEXOS

### Anexo A: TABLAS

**Tabla 1. Matriz de operacionalización de Variables**

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Plan estratégico	Es un método que contribuye a la toma de decisiones, determinando objetivos estratégicos para mejorar la calidad, competitividad y rentabilidad de una organización. (D'Alessio, 2016).	El plan estratégico se mide mediante el seguimiento de los objetivos y estrategias donde se utiliza indicadores y acciones, que sirve para medir el proceso para el cumplimiento de los objetivos	Direccionamiento estratégico	Misión Visión Valores	Nominal
			Análisis externo	Análisis PESTER 5 Fuerzas de Porter	
			Análisis Interno	Análisis AMOFHIT	
			Matriz FODA	Fortalezas Oportunidades Debilidades Amenazas	
			Matriz Evaluación de Factores Internos (EFI)	Fuerte:<2,5; Débil>2,5;	
			Matriz Evaluación de Factores Externos (EFE)	Fuerte:<2,5; Débil>2,5;	
			Matriz Interna, Externa (IE)	(3,0<x<4,0): Cuadrante 1,2 y 4 de clase, aumentar el cuerpo. (2,0<x<2,99) en Cuadrante 3, 4 y 5, sostener y mantener.	
			Matriz de la posición estratégica y Evaluación de la acción (PEYEA)	Agresivos, Conservantes, Defensa, Competitivo	
			Matriz de Perfil Competitivo (MPC)	Participación en el mercado	
				Calidad del producto Publicidad Cartera de productos Fidelidad del cliente Promociones	
			Matriz de la Gran Estrategia (MGE)	Cuadrante 1: Posicionamiento muy bueno. Cuadrante 2: Falta de competitividad. Cuadrante 3: Baja competitividad. Cuadrante 4: Competitivo, falta de mercado.	
			Matriz Boston Consulting Group (MBCG)	-Cuadrante Vaca -Cuadrante Estrella -Cuadrante de Interrogación Cuadrante Perro	
Matriz de Intereses de la Organización (MIO)	Vital Importante				

				Periférico	
			Matriz FODA de Estrategias	Estrategias de defensa Estrategias de ataque Estrategia de supervivencia Estrategias de Mantenimiento	
			Matriz de la decisión estratégica (MDE)	MATRIZ FODA MATRIZ PEYEA MATRIZ BCG MATRIZ MIE MATRIZ GE	
			Matriz cuantifica de la planificación estratégica (MCPE)	No atractiva aceptable Algo atractiva aceptable Razonablemente atractiva Altamente atractiva	
			Matriz de Rumelt (MR)	Consistencia Consonancia Ventaja Factibilidad	
			Matriz de Ética (ME)	Derecho Justicia Utilitarismo	
			Objetivos a Largo Plazo (OLP)		
			Matriz BSC	Bajo el mínimo En camino En la meta Sobre la meta	
Rentabilidad	Es un indicador del desarrollo de la inversión y la capacidad de una organización para retribuir los recursos financieros que se utilizan. (Sevilla, 2015)	Para evaluar la rentabilidad de la empresa tenemos como base la utilidad del año 2020 con la de 2021, basándonos en los estados financieros de la empresa.	Ratios Financieros	Margen Bruto = Utilidad bruta/ventas Margen Operativo = Utilidad operativa/ventas Margen Neto ROS=Utilidad neta/ Ventas ROA=Utilidad neta/ Activo total ROE=Utilidad neta/Patrimonio neto	Razón
			Estados financieros	Balance General Estado de Resultados	



**Tabla 42.** Formato de la matriz de evaluación de los factores internos (MEFI)

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (MEFI)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
<b>Fortalezas</b>			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
<b>Debilidades</b>			
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
Valor:	4. Fortaleza mayor 3. Fortaleza menor	2. Debilidad menor 1. Debilidad mayor	<b>1.00</b>

Fuente: Matriz EFI, D'Alessio, 2016. *El Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia*

**Tabla 43.** Formato de la matriz de evaluación de los factores externos (MEFE)

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
<b>Oportunidades</b>			
1.-			
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			
6.-			
7.-			
<b>Amenazas</b>			
1.-			
2.-			
3.-			
4.-			
5.-			
6.-			
Valor:	4. Responde muy bien 3. Responde bien	2. Responde promedio 1. Responde mal	<b>1.00</b>

Fuente: Matriz EFE, D'Alessio, 2016. *El Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia*

**Tabla 44.** Formato de la matriz MPC

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)					
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	LA ORGANIZACION		COMPETIDOR A	
		VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN
1. .					
2. .					
3. .					
4. .					
5. .					
6. .					
7. .					
Total	1.00				
3. Fortaleza mayor					
3. Fortaleza menos					
2. Debilidad menos					
1. Debilidad mayor					

Fuente: Matriz MPC, D'Alessio, 2016. *El Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia*

**Tabla 45.** Formato de la matriz FODA

<b>Matriz Dofa:</b> <b>Nombre de matriz</b>	<b>Fortalezas (F)</b> Son los puntos fuertes internos.	<b>Debilidades (D)</b> Son los puntos débiles internos.
<b>Oportunidades (O)</b> Son las oportunidades que se deben aprovechar	<b>Estrategia FO:</b> Es la estrategia a seguir con base en las fortalezas y oportunidades detectadas	<b>Estrategia DO:</b> Es la estrategia a seguir con base en las debilidades y oportunidades.
<b>Amenazas (A)</b> Son los riesgos externos que se deben afrontar.	<b>Estrategia FA:</b> Es la estrategia a seguir con base en las fortalezas y amenazas detectadas	<b>Estrategia DA:</b> Es la estrategia a seguir con base en las debilidades y amenazas detectadas

Fuente: Matriz FODA de estrategias, Betancourt. 2018. *La matriz de análisis DAFO (FODA)*

**Tabla 46.** Formato de la matriz de Decisión

MATRIZ									
ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS		FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	TOTAL	
		1			X				1
		2	X			X	X		3
		3	X	X	X			X	4
		4	X				X		2
		5					X		1

Fuente: Matriz de Decisión, D'Alessio, 2016. El Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia

**Tabla 47.** Formato de la matriz Cuantitativa del planeamiento estratégico (MCPE)

MATRIZ CUANTITATIVA DEL PLANEAMIENTO ESTRATEGICO (MCPE)					
ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS					
FACTORES CLAVES	PESO	ESTRATEGIA 1		ESTRATEGIA 2	
		VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN
<b>OPORTUNIDADES</b>					
1. .					
2. .					
3. .					
4. .					
<b>AMENAZAS</b>					
1. .					
2. .					
3. .					
<b>FORTALEZAS</b>					
1. .					
2. .					
3. .					
4. .					
<b>DEBILIDADES</b>					
1. .					
2. .					
3. .					
4. .					
Puntaje de atractividad:		2.00			
4. Muy atractiva					
3. Atractiva					
2. Algo atractiva					
1. Sin atractivo					

Fuente: Matriz Cuantitativa del planeamiento estratégico (MCPE), D'Alessio, 2016. El Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia

**Tabla 48.** *Formato de la matriz Rumelt (MR)*

MATRIZ						
ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS		CONSISTENCIA	CONSONANCIA	FACTIBILIDAD	VENTAJA	SE ACEPTA
	1	SI	SI	SI	NO	NO
	2	SI	SI	X	SI	SI
	3	SI	SI		SI	SI
	4	SI	NO	X	SI	NO
	5	SI	SI	X	SI	NO
	6	SI	SI	NO	NO	NO

Fuente: Matriz Rumelt (MR)D'Alessio, 2016. El Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia

**Tabla 49.** *Formato de estrategias y objetivos a largo plazo*

ESTRATEGIAS	VISIÓN								
	OBJETIVOS DE LARGO PLAZO								
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1									
2									
3									
4									
5									

Fuente: D'Alessio, 2016. El Proceso Estratégico un enfoque de Gerencia

**ANEXO B: FIGURAS**



Figura 1. Diagrama De Ishikawa De La Empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.R.I.L

Fuente: Kaoru Ishikawa

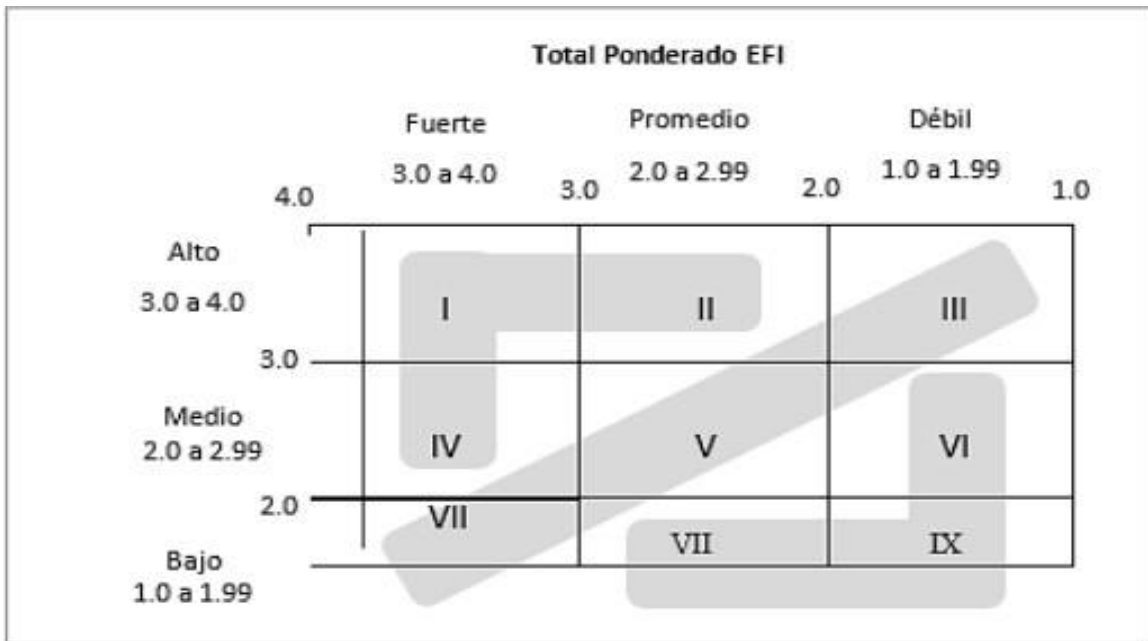


Figura 7. Formato de la matriz Interna-Externa (IE)

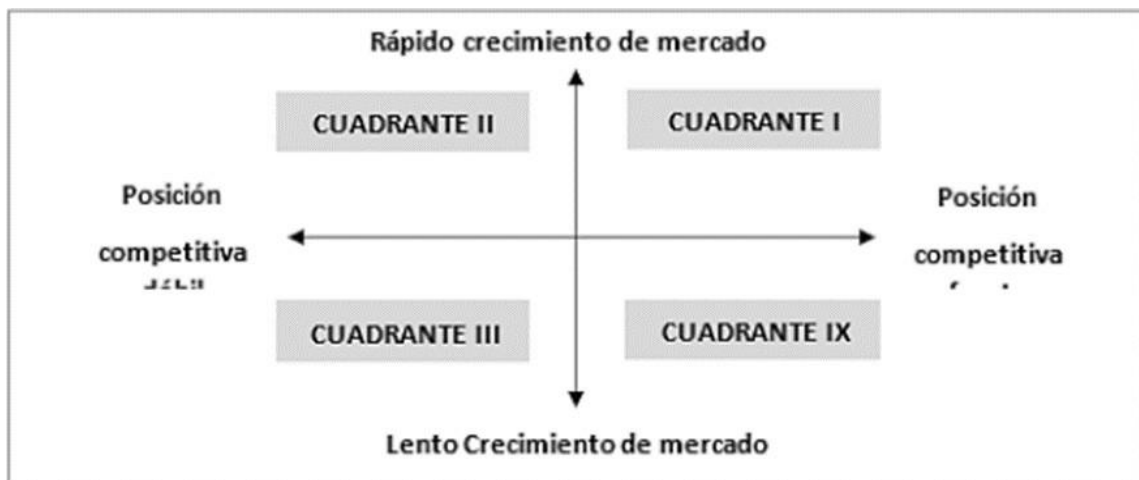


Figura 8. Formato de la matriz de la Gran estrategia (MGE)



Figura 9. Formato de la matriz de la Posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA)



Figura 10. Formato de la matriz Boston Consulting Group (BCG)



Figura 11. Productos de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca Liberteña  
“Mesa”



Figura 12. Productos de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca Liberteña  
“Cocina”





Figura 13. Productos de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca Liberteña “Mesa”



Figura 14. Almacén de envases empresa de la Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



*Figura 15.* Almacén de envases de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



*Figura 16.* Área Administrativa de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

## EVIDENCIAS



*Figura 17.* Entrevista con la secretaria de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



*Figura 18.* Entrevista con la Gerente de empresa la Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



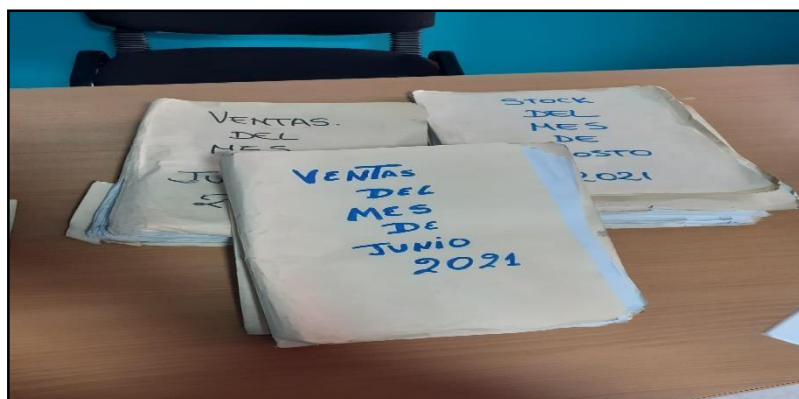
*Figura 19.* Entrevista con el Supervisor de producción de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



Figura 20. Recolección de datos con los trabajadores de la empresa  
Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



Figura 21. Recolección de datos con los trabajadores de la empresa  
Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



*Figura 22.* Recolección de datos de ventas de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



*Figura 23.* Charlas con los trabajadores de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca



*Figura 24.* Charlas con los trabajadores de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca

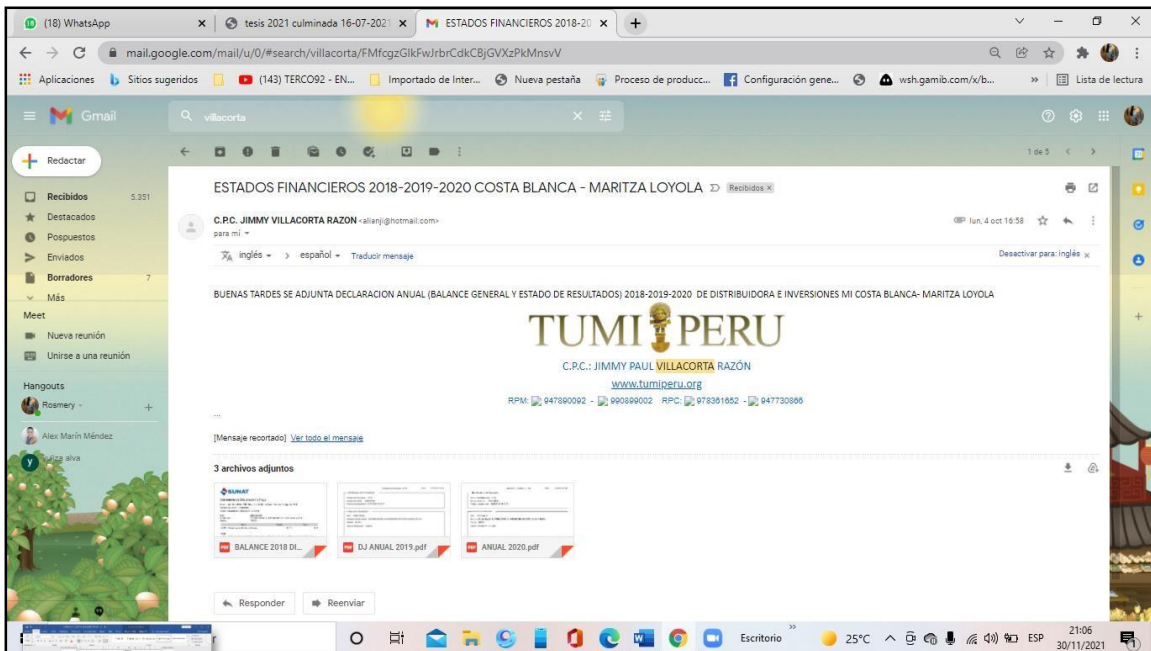


Figura 25. Correo del Contador que envió información de estados financieros y estado de resultados



**Estado de Ganancias y Pérdidas  
Del 01/01 al 31/12 del 2018**

Ventas netas o Ing. por servicios	461	12712
Desc., rebajas y bonif. concedidas	462	0
Ventas netas	463	12712
Costo de ventas	464	8780
Resultado bruto Utilidad	466	3932
Resultado bruto Pérdida	467	0
Gastos de ventas	468	0
Gastos de administración	469	2802
Resultado de operación utilidad	470	1130
Resultado de operación pérdida	471	0
Gastos financieros	472	0
Ingresos financieros gravados	473	0
Otros ingresos gravados	475	0
Otros ingresos no gravados	476	0
Enajen. de val. y bienes del act. F.	477	0
Costo enajen. de val. y bienes a. f.	478	0
Gastos diversos	480	0
REI del ejercicio positivo	481	0
REI del ejercicio negativo	483	0
Resultado antes de part. Utilidad	484	1130
Resultado antes de part. Pérdida	485	0
Distribución legal de la renta	486	0
Resultado antes del Imp. - Utilidad	487	1130
Resultado antes del Imp. - Pérdida	489	0
Impuesto a la renta	490	113
Resultado del ejercicio - Utilidad	492	1017
Resultado del ejercicio - Pérdida	493	0





## REPORTE DEFINITIVO

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019  
TERCERA CATEGORÍA - ITF

## ESTADOS FINANCIEROS

Número de RUC:	20603108150	Razón Social :	DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI
Período Tributario :	201913	Número de Orden:	1000342783
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	21/07/2020

## Estados Financieros

## Estado de Situación Financiera (Valor histórico al 31 de diciembre 2019)

ACTIVO			PASIVO		
Caja y bancos	359	8410	Sobregiros bancarios	401	0
Inv. valor razonable y disp. valor para la venta	360	0	Trib. y aport. sist. pens. y salud por pagar	402	1104
Ctas. por cobrar comerciales - ter.	361	0	Remuneraciones y particip. por pagar	403	0
Ctas. por cobrar comerciales - relac.	362	0	Ctas. por pagar comerciales - terceros	404	0
Ctas. por cobrar per. acc. soc. dir. y ger.	363	0	Ctas. por pagar comerciales - relac.	405	0
Ctas. por cobrar diversas - terceros	364	0	Ctas. por pagar acción, directores y ger.	406	0
Ctas. por cobrar diversas - relacionados	365	0	Ctas. por pagar diversas - terceros	407	0
Serv. y otros contratados por anticipado	366	0	Ctas. por pagar diversas - relacionadas	408	0
Estimación de ctas. de cobranza dudosa	367	0	Obligaciones financieras	409	0
Mercaderías	368	1118	Provisiones	410	0
Productos terminados	369	0	Pago diferido	411	0
Subproductos, deshechos y desperdicios	370	0	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>412</b>	<b>1104</b>
Productos en proceso	371	0	<b>PATRIMONIO</b>		
Materias primas	372	0			
Materias aux, suministros y repuestos	373	339	Capital	414	20000
Envases y embalajes	374	0	Acciones de inversión	415	0
Existencias por recibir	375	0	Capital adicional positivo	416	0
Desvalorización de existencias	376	0	Capital adicional negativos	417	0
Activos no ctes. mantenidos por la vida	377	0	Resultados no realizados	418	0
Otros activos corrientes	378	174	Excedentes de evaluación	419	0
Inversiones mobiliarias	379	0	Reservas	420	0
Inversiones inmobiliarias (1)	380	0	Resultados acumulados positivos	421	1017
Activ. adq. en Arrendamiento finan. (2)	381	0	Resultados acumulados negativos	422	0
Inmuebles, maquinarias y equipos	382	20000	Utilidad del ejercicio	423	2315
Depreciación de 1, 2 e IME acumulados	383	5605	Pérdida del ejercicio	424	0
Intangibles	384	0	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>425</b>	<b>23332</b>
Activos biológicos	385	0	<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO</b>	<b>426</b>	<b>24436</b>
Deprec act biol, amort y agota acum	386	0			
Desvalorización de activo inmovilizado	387	0			
Activo diferido	388	0			
Otros activos no corrientes	389	0			
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<b>390</b>	<b>24436</b>			

Fuente: Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L



REPORTE DEFINITIVO

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2019  
TERCERA CATEGORÍA - ITF

Estado de Resultados

Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 del2019		
Ventas netas o Ing. por servicios	461	60732
Desc. rebajas y bonif. concedidas	462	0
Ventas netas	463	60732
Costo de ventas	464	51467
Resultado bruto de utilidad	466	9265
Resultado bruto de pérdida	467	0
Gasto de ventas	468	2692
Gasto de administración	469	3998
Resultado de operación utilidad	470	2575
Resultado de operación pérdida	471	0
Gastos financieros	472	0
Ingresos financieros gravados	473	0
Otros ingresos gravados	475	0
Otros ingresos no gravados	476	0
Enaj. de val. y bienes del act. F.	477	0
Costo enajen. de val y bienes a. f.	478	0
Gastos diversos	480	2
REI del ejercicio positivo	481	0
REI del ejercicio negativo	483	0
Resultado antes de part. Utilidad	484	2573
Resultado antes de part. Pérdida	485	0
Distribución legal de la renta	486	0
Resultado antes del imp. - Utilidad	487	2573
Resultado antes del imp. - Pérdida	489	0
Impuesto a la renta	490	257
Resultado de ejercicio - Utilidad	492	2316
Resultado de ejercicio - Pérdida	493	0

Fuente: Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L



## REPORTE DEFINITIVO

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2020  
TERCERA CATEGORÍA - ITF

## ESTADOS FINANCIEROS

Número de RUC:	20603108150	Razón Social:	DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI
Período Tributario:	202013	Número de Orden:	1000752240
Número de Formulario	0710	Fecha Presentación:	10/02/2021

## Estados Financieros

## Estado de Situación Financiera (Valor histórico al 31 de diciembre 2020)

ACTIVO			PASIVO		
Caja y bancos	359	23584	Sobregiros bancarios	401	0
Inv. valor razonable y disp. valor para la venta	360	0	Trib. y aport. sist. pens. y salud por pagar	402	2621
Clas. por cobrar comerciales - ter.	361	0	Remuneraciones y particip. por pagar	403	0
Clas. por cobrar comerciales - relac.	362	0	Clas. por pagar comerciales - terceros	404	0
Clas. por cobrar per. acc. soc. dir. y ger.	363	0	Clas. por pagar comerciales - relac.	405	0
Clas. por cobrar diversas - terceros	364	0	Clas. por pagar acción, directores y ger.	406	0
Clas. por cobrar diversas - relacionados	365	0	Clas. por pagar diversas - terceros	407	0
Serv. y otros contratados por anticipado	366	0	Clas. por pagar diversas - relacionadas	408	0
Estimacio de ctas. de cobranza dudosa	367	(0)	Obligaciones financieras	409	0
Mercaderías	368	263	Provisiones	410	0
Productos terminados	369	0	Pago diferido	411	0
Subproductos, deshechos y desperdicios	370	0	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>412</b>	<b>2621</b>
Productos en proceso	371	0	<b>PATRIMONIO</b>		
Materias primas	372	0	Capital	414	20000
Materias aux. suministros y repuestos	373	0	Acciones de inversión	415	0
Envases y embalajes	374	75	Capital adicional positivo	416	0
Existencias por recibir	375	0	Capital adicional negativos	417	(0)
Desvalorización de existencias	376	(0)	Resultados no realizados	418	0
Activos no ctes. mantenidos por la vita	377	0	Excedentes de evaluación	419	0
Otros activos corrientes	378	661	Reservas	420	0
Inversiones mobiliarias	379	0	Resultados acumulados positivos	421	3332
Inversiones inmobiliarias (1)	380	0	Resultados acumulados negativos	422	(0)
Activ. adq. en Arrendamiento finan. (2)	381	0	Utilidad del ejercicio	423	10223
Inmuebles, maquinarias y equipos	382	20000	Pérdida del ejercicio	424	(0)
Depreciación de 1, 2 e IME acumulados	383	(8407)	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>425</b>	<b>33555</b>
Intangibles	384	0	<b>TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO</b>	<b>426</b>	<b>36176</b>
Activos biológicos	385	0			
Deprec act biol, amort y agota acum	386	(0)			
Desvalorización de activo inmovilizado	387	(0)			
Activo diferido	388	0			
Otros activos no corrientes	389	0			
<b>TOTAL ACTIVO NETO</b>	<b>390</b>	<b>36176</b>			

Fuente: Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L



REPORTE DEFINITIVO

FORMULARIO 710 RENTA ANUAL 2020  
TERCERA CATEGORÍA - ITF

**Estado de Resultados**

Estado de Resultados Del 01/01 al 31/12 del2020		
Ventas netas o Ing. por servicios	461	249700
Desc. rebajas y bonif. concedidas	462	(0)
Ventas netas	463	249700
Costo de ventas	464	(199180)
Resultado bruto de utilidad	466	50520
Resultado bruto de pérdida	467	(0)
Gasto de ventas	468	(29353)
Gasto de administración	469	(9706)
Resultado de operación utilidad	470	11461
Resultado de operación pérdida	471	(0)
Gastos financieros	472	(0)
Ingresos financieros gravados	473	0
Otros ingresos gravados	475	0
Otros ingresos no gravados	476	0
Enaj. de val. y bienes del act. F.	477	0
Costo enajen. de val y bienes a. f.	478	(0)
Gastos diversos	480	(92)
REI del ejercicio positivo	481	0
Resultado antes de part. Utilidad	484	11369
Resultado antes de part. Pérdida	485	(0)
Distribución legal de la renta	486	(0)
Resultado antes del imp. - Utilidad	487	11369
Resultado antes del imp. - Pérdida	489	(0)
Impuesto a la renta	490	(1146)
Resultado de ejercicio - Utilidad	492	10223
Resultado de ejercicio - Pérdida	493	(0)

Fuente: Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

Hola, aplicaremos la siguiente entrevista para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa. De antemano muchas gracias por su tiempo y responder las siguientes preguntas:

### **MISIÓN**

- 1) ¿Cómo piensa materializar sus ideales la empresa a lo largo de los años?
- 2) ¿Qué tipo de servicio piensa ofrecer la empresa para diferenciarse de las demás?  
¿Qué habilidades o competencias son necesarias en los trabajadores para cumplir los ideales de la empresa?
- 3) ¿Cuál es la marca o slogan que la empresa quiere que sea percibida por los clientes?
- 4) ¿Qué tipo de actividades de responsabilidades social piensa para cumplir sus ideales de la empresa?

### **VISIÓN**

- 5) ¿A dónde piensa llegar la empresa en algunos años?
- 6) ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?
- 7) ¿La empresa como piensa ser percibida en algunos años?

### **VALORES ORGANIZACIONALES**

- 8) ¿Cuáles serán los valores, actitudes claves de la empresa?

### **OBJETIVOS**

- 9) ¿Qué objetivos financieros piensa tener la empresa para cumplir sus ideales y como los mediría?
- 10) ¿Qué objetivos hacia los clientes piensa tener la empresa y como los mediría?
- 11) ¿Qué objetivos en los procesos internos piensa tener la empresa y como los mediría?

12) ¿Qué objetivos en la parte de aprendizaje y crecimiento piensa tener la empresa y como los mediría?

### **MATRIZ FODA**

13) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de fortalezas según FODA, ¿Qué fortalezas resaltan en su organización que le contribuyan a ser más competitiva?

14) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de debilidades según FODA, ¿Qué debilidades resaltan en su organización y cuáles podrían perfeccionarse?

15) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de oportunidades según FODA, ¿Qué oportunidades tiene la organización que le contribuyan a ser más potencial?

16) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de amenazas según FODA, ¿Qué amenazas le puede perjudicar a la entidad?

17) ¿Qué herramientas piensa usar la empresa para controlar, medir las metas de sus objetivos?

Fuente: Elaboración propia

### **CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

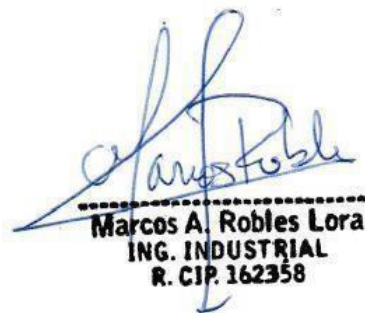
Yo **Marcos Alejandro Robles Lora** con DNI N.º **46053390** de profesión **Ingeniero Industrial** con código CIP. **162358** desempeñándome actualmente como **Docente** en la **Universidad Cesar Vallejo**.

Por este medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación de instrumentos, formatos de plan estratégico, a los efectos de aplicación en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Congruencia de ítems					X
2. Amplitud de contenido					X
3. Redacción de los ítems					X
4. Pertinencia					X
5. Metodología					X
6. Coherencia					X
7. Organización					X
8. Objetividad					X
9. Claridad					X

En señal de la conformidad firmo la presente en la ciudad de Trujillo a los 23 del mes de Junio. Del 2021



.....  
**Marcos A. Robles Lora**  
**ING. INDUSTRIAL**  
**R. CIP. 162358**

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

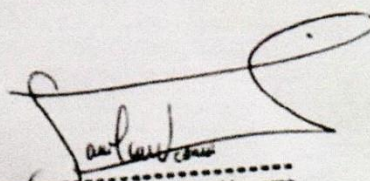
Yo SANDRA R. MENDOZA NAVARRO con DNI N.º 46696953 de profesión Ingeniero Industrial con código CIP 371888 desempeñándome actualmente como Jefe de Cobranzas en SANNA.


Por este medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación de instrumentos, formatos de plan estratégico, a los efectos de aplicación en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L

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

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Congruencia de ítems					X
2. Amplitud de contenido				X	
3. Redacción de los ítems					X
4. Pertinencia					X
5. Metodología				X	
6. Coherencia					X
7. Organización					X
8. Objetividad					X
9. Claridad					X

En señal de la conformidad firmo la presente en la ciudad de Trujillo a los 07 del mes de Julio. Del 2021

  
 Sandra Rocio Méndez Navarro  
 INGENIERO INDUSTRIAL  
 1888





## ANEXO D: Documentación

### Documentación 1: Declaratoria de autenticidad de los autores.

#### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DE LOS AUTORES

Nosotras, **Cortez Briones Megan Harumi** y **Vargas Marcos Rosmery Soledad**, alumnos de la Facultad de Ingeniería y Escuela Profesional de Ingeniería Industrial de la Universidad Cesar Vallejo, declaramos bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Proyecto la Investigación titulado “Plan estratégico para incrementar la rentabilidad y sostenibilidad en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca EIRL”, son:

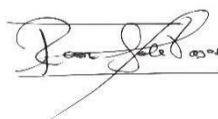
1. De nuestra autoría.
2. El Proyecto de Investigación no ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
3. El Proyecto de Investigación no ha sido publicada ni presentada anteriormente.
4. Los resultados presentados en el presente Proyecto de Investigación son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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



---

Cortez Briones Megan Harumi  
Soledad



---

Vargas Marcos Rosmery

DNI: 75624996

DNI: 74730504

### AUTORIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE TESIS

Con la firma del presente documento se da la autorización a los losistas **Cortez Briones Megan Harumi y Vargas Marcos Rosmery Soledad**, para el desarrollo de su tesis "Plan Estratégico para incrementar la rentabilidad en la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca, Trujillo 2021" siendo conveniente la realización de este documento para la mejora y conformidad de los datos expuestos en la presente tesis.

Atentamente

DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA E.I.R.L.  
*Mariza*  
.....  
Mariza M. Loyola Sanchez  
REPRESENTANTE LEGAL

---

**Mariza Margarita Loyola Sánchez**  
DNI: 17929892  
CARGO: Gerente General  
FECHA: 26/10/2021

### Documento 3: Autorización para la publicación de tesis en el Repositorio

#### AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS EN EL REPOSITORIO

Mariza Margarita Loyola Sánchez  
Gerente General  
Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca  
26 de Octubre 2021

Estimados estudiantes **Cortez Briones Megan Harumi y Vargas Marcos Rosmery Soledad** en respuesta a la carta de ustedes en la que solicitan la autorización para publicar la tesis denominada **"Plan Estratégico para incrementar la rentabilidad en la empresa Distribuidora & Inversiones Grupo Mi Costa Blanca, Trujillo 2021"** en el **Repositorio de la Biblioteca de la Universidad Cesar Vallejo**, así como en revistas especializadas en **Investigación Científica**, a fin de contribuir con la base de datos académica que les permitirá llevar a cabo investigaciones en la misma línea , la que se implementó en nuestra empresa.

Les brindamos la autorización para la publicación de lo mismo mencionado. A sí mismo se les agradece por el aporte brindado a nuestra empresa.

Saludos cordiales

Atentamente

DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA E.I.R.L.  
  
Mariza M. Loyola Sanchez  
REPRESENTANTE LEGAL

---

Mariza Margarita Loyola Sánchez  
DNI: 17929892  
CARGO: Gerente General  
FECHA: 26/10/2021

#### Documento 4: Validación de la Visión establecida

### Validación de la Visión Establecida


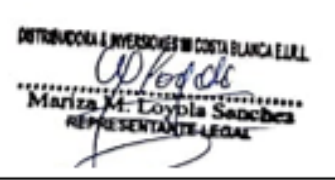
**Objetivo:** Establecer un objetivo general para los trabajadores de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L orientando hacia una mejor perspectiva.

**Justificación:** Si no se establece una visión no se cumplirán las metas organizacionales.

PREGUNTAS	RESUMEN
¿A dónde piensa llegar la empresa en algunos años?	Ser una empresa reconocida por la calidad de su producto.
¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?	Productos de calidad para el consumo humano.
¿La empresa como piensa ser percibida en algunos años?	Resaltar por la calidad de su producto, la entrega y atención al cliente.

#### Visión definida de Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L:

Para el 2025 la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L será una empresa reconocida y especializada en la distribución de sal como una de las mejores a nivel regional por la calidad de su producto.

<p>Formato elaborado por:</p>  <hr/> <p>Cortez Briones, Megan Harumi</p>  <hr/> <p>Vargas Marcos, Rosmery Soledad</p>	<p>Visión aprobada por:</p>  <hr/> <p>Loyola Sánchez Mariza Margarita</p>
---	---

## Documento 5: Validación de la Misión y Valores organizacionales

### Validación de la Misión y Valores

**Objetivo:** Establecer una misión general para los trabajadores de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L para que los colaboradores se identifiquen con el propósito de la empresa y con los valores establecidos.

**Justificación:** Si no se establece una misión y valores no aporta estabilidad a la empresa, además de provocar credibilidad y fidelización de los clientes para la empresa.

PREGUNTAS	RESUMEN
¿Cómo piensa materializar sus ideales la empresa a lo largo de los años?	Planteando estrategias de competitividad, habilidades financieras.
¿Qué tipo de servicio piensa ofrecer la empresa para diferenciarse de las demás?	Monitoreo del producto en perfecto estado.
¿Qué habilidades o competencias son necesarias en los trabajadores para cumplir los ideales de la empresa?	Los colaboradores de la empresa trabajan en equipo, tienen valores y una comunicación efectiva.
¿Qué tipo de actividades de responsabilidades social piensa para cumplir sus ideales de la empresa?	Trabajar con proveedores con responsabilidad social.

#### Misión definida de Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L:

La empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L elabora un producto competitivo, de alta calidad, innovando su producto, contribuyendo con el desarrollo sostenible de su país y el medio ambiente.

#### Construcción de los valores para la empresa:

VALORES	RESUMEN DE VOTOS
PUNTUALIDAD	14
COMPETITIVIDAD	14
RESPONSABILIDAD	13
CALIDAD	13
INNOVACIÓN	10
TRABAJO EN EQUIPO	10
DIVERSIDAD	8
CREATIVIDAD	7

**Puntualidad:** Es la disciplina que conlleva a cumplir todas las tareas encomendadas en un tiempo determinado, para satisfacer las necesidades de los consumidores.

**Competitividad:** Capacidad que tiene una empresa para destacar ante las demás marcas posicionándose como una de las mejores.

**Responsabilidad:** Cumplir con obligaciones y deberes de realizar las tareas encomendadas. Además, de ser consecuentes de las acciones.

**Calidad:** Ofrecer un bien o servicio con valor agregado superando las expectativas de los consumidores.

Formato elaborado por:



Cortez Briones, Megan Harumi



Vargas Marcos, Rosmery Soledad

Visión aprobada por:



OTRUBINDONIA E INVERSIONES IN COSTA BLANCA E.L.U.L.  
  
Mariza M. Loyola Sanchez  
REPRESENTANTE LEGAL

Loyola Sánchez Mariza Margarita

## Documento 6: Política de reducción costos y ahorros

	<b>POLÍTICA DE REDUCCIÓN DE COSTOS Y AHORROS</b>	Fecha: 19/10/2021 Página: 1 de 1
---	--	-------------------------------------

- Programar las pantallas de las computadoras automáticamente a ahorro de energía cuando no se estén utilizando.
- Revisar que todo aparato tecnológico se encuentre apagado al término del horario laboral.
- Utilizar focos ahorrativos para la iluminación.
- Contar con una contabilidad electrónica.
- Utilizar papel reciclado para impresiones.
- Realizar en su mayoría la facturación electrónica.
- Realizar comprar de bolsas, bolsones al por mayor.
- Evitar compras innecesarias.
- Uso responsable del agua.
- Cerrar los grifos adecuadamente.
- Formar al personal en atención al cliente y producción.
- Controlar el horario laboral.
- Contar con una política de pagos y cobros adecuadas, cuidando detalladamente las cuentas por cobrar y las por pagar.
- Aprovechar la tecnología virtual gratuita para dar a conocer su empresa, fidelizar los clientes, etc.
- Utilizar redes sociales para dar atención a los clientes, estudio de mercado a través de pequeñas encuestas recolectando información de los consumidores del producto, y buscar personal publicando anuncios.

 Cortez Briones, Megan Harumi	 DISTRIBUIDORA E INVERSIONES COSTA BLANCA E.L.L. Mariza M. Loyola Sánchez REPRESENTANTE LEGAL Loyola Sánchez Mariza Margarita
---	---

--	--

**Documento 7** : Formato de procedimiento de hacer un pedido.

	<b>FORMATO DE PROCEDIMIENTO DE HACER UN PEDIDO</b>	<b>Fecha: 19/10/2021 Página: 1 de 1</b>
---	--	---





**TÉRMINOS DE CRÉDITO**

**EMPRESA DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA**

CLIENTE: .....

RUC: .....

FECHA: .....

PRODUCTO: .....

CANTIDAD: .....

IMPORTE MONETARIO: .....

La Administración de la empresa ha considerado que las condiciones de ventas sean de ----  
--días, esperando que los clientes con crédito realicen sus pagos dentro del periodo  
determinado.

Toda boleta o factura con vencimiento de -----días, iniciara a generar intereses moratorios  
de 2% mensual, iniciando al día siguiente de la fecha vencida.

.....


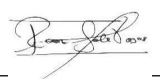

**FIRMA CLIENTE**

**DNI:**


.....




**FIRMA ADMINISTRADOR**

**DNI:**


 <p>_____</p> <p>Cortez Briones, Megan Harumi</p>  <p>_____</p> <p>Vargas Marcos, Rosmery Soledad</p>	 <p>_____</p> <p>Loyola Sánchez Mariza Margarita</p>
---	--

**Documento 9:** Formato de políticas de crédito

	<b>POLITICAS DE CREDITO</b>	Fecha: 21/10/2021 Página: 1 de 1
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Administración de la empresa Distribuidora &amp; Inversiones Mi Costa Blanca La Administración ha considerado que las condiciones de ventas sean de 30 días, esperando que los clientes con crédito realicen sus pagos dentro del periodo determinado.</li> <li>• Toda boleta o factura con vencimiento de 30 días, iniciara a generar intereses moratorios de 2% mensual, a partir de los 10 días de la fecha de vencimiento.</li> <li>• Si hay reclamos sobre boleta o facturas se deberá presentar al Gerente General dentro de los 7 días a partir de la fecha de que esta se generó.</li> <li>• El crédito con saldo vencido de más de 60 días deberá ser congelados hasta que se realicen el pago total del saldo.</li> </ul>		

 <hr/> <p>Cortez Briones, Megan Harumi</p>  <hr/> <p>Vargas Marcos, Rosmery Soledad</p>	 <hr/> <p>Loyola Sánchez Mariza Margarita</p>
---	--

**Documento 10:** Formato de notificación de cobranza

	<b>NOTIFICACIÓN DE COBRANZA</b>	Fecha: 21/10/2021 Página: 1 de 1
---	---------------------------------	-------------------------------------

**NOTIFICACION DE COBRANZA**

**EMPRESA DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA**

**CLIENTE:** -----

**RUC:** -----

**FECHA:** -----

**PRODUCTO:** -----

**CANTIDAD:** -----

**IMPORTE MONETARIO:** -----

La Administración de la empresa se hace presente para recordarle que el tiempo de su crédito ha caducado.

La boleta o factura con vencimiento de----- días, ha empezado a generar intereses moratorios de 2% mensual a partir de los 10 días de la fecha de vencimiento.

Solicita ha Ud. como cliente primordial efectué el pago de su crédito lo más pronto posible, sugiriendo mantenga un historial correcto con la empresa.

Saludos Cordiales.

-----

**FIRMA GERENTE GENERAL**

**DNI:**

-----

**FIRMA ADMINISTRADOR**

**DNI:**



Cortez Briones, Megan Harumi



Vargas Marcos, Rosmery Soledad

DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA E.I.R.L.  
  
.....  
Mariza M. Loyola Sanchez  
REPRESENTANTE LEGAL

Loyola Sánchez Mariza Margarita



**POLÍTICAS DE COBRANZA**

- La Administración de la empresa Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca es responsable de la gestión de cobranza. A través de comunicados y llamadas vía telefónica. Se informará a la secretaria sobre los problemas de cobro.
- En ciertos casos la secretaria se encargará de visitar a los clientes para la respectiva cobranza, si no se llega a acuerdos de pagos, no se puede generar un nuevo pedido de productos al cliente.

El Gerente General autoriza lo siguiente:

- 7 días antes de que la cuenta esta próxima con fecha de vencimiento, se enviara mediante un correo electrónico la gratitud por ser parte de nuestra cartera de clientes y recordarle que su crédito está próximo a vencer en los 7 días.
- 1 día después de la fecha de vencimiento, se realizará una llamada telefónica al cliente para recordarle que su crédito ha vencido.
- Si el cliente es local y el crédito es mayor a S/. 1,000.00 se considera ir a visitarlo para dialogar su deuda.
- 10 días después de lo emitido se enviará un correo electrónico más enérgico para hacerle presente el saldo y la fecha de vencimiento de su crédito, además de los intereses que se están generando por el crédito vencido. (Formato de Notificación)
- 30 días después del comunicado (4) se enviará un comunicado al cliente informándole que su cuenta crediticia ha sido suspendida temporalmente y que no se le podrá vender hasta que cancele su saldo.
- Si su saldo asciende a los S/. 2,000.00 se le informara que su crédito ha sido asignado a una agencia de cobranza.
- 3 meses después del comunicado (5) la cuenta debe ser definida si la cuenta será recuperada, reportada como quebranto fiscal, o si se realizaran cobros mediante la vía judicial.

Cortez Briones, Megan Harumi

Vargas Marcos, Rosmery Soledad

DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA E.I.R.L.  
  
.....  
Mariza M. Loyola Sánchez  
REPRESENTANTE LEGAL

Loyola Sánchez Mariza Margarita

## Documento 12: Cartera de Clientes

ITEM	RAZÓN SOCIAL	RUC	DIRECCIÓN
1	Yema de Oro	20315049611	Av. América Oeste #486 Urb. Los Cedros - Trujillo
2	Wilmer Antonio Álvarez Martell	10181127029	Túpac Yupanqui #760 Florencia de Mora-Trujillo
3	Wyllan Ferzzetti Agreda Esquivel	10179329013	Las Casuarinas mz 21 Lt 1 Urb. La Rinconada-Trujillo
4	I.M.C JAKRO S.R.L	20559928861	Jr Gamarra #718 INT. 310 Trujillo
5	Inca Pesca S.A.C	20477436308	Jr. Moquegua PJ Miraflores I Zona mz J Lt 13-Chimbote
6	Industrias Arca S.A.C	20481691550	Av. Pucara mz E Lt 11 A Mampuesto-Trujillo
7	Industrias Oriana E.I.R.L	20482221964	Jr. Unión #280 Urb. El Molino-Trujillo
8	Intercompany S.R.L	20440122940	Av. 2 Mz C 10 Lt 03 Urb. Parque Industrial-La Esperanza
9	Inversiones Corporativas del Norte S.A.C	20507836187	Los Diamantes Mz 20 Lt 10 Urb. Los Diamantes-Nueva Rinconada-Trujillo
10	Inversiones Harod S.A.C	20440492101	Mz C-3 Lt 01 Parque Industrial- Trujillo
11	Inversiones Leslie E.I.R.L	20481484686	Los Diamantes Mz 20 Lt 10 Urb. Nueva Rinconada- Trujillo
12	Inversiones Mao E.I.R.L	20539746431	Calle Los Pétalos MzÑ5 Lt 3 Urb. Los rosales
13	Inversiones Pucara S.A.C	20481045500	Av. Ricardo Palma #278 ITN. 5 Urb. Palermo- Trujillo
14	Inversiones Ramos Group S.A.C	20559652777	Av. Pucara Mz E Lt 11 A Mampuesto- Trujillo
15	Inversiones y negociaciones Roxy E.I.R.L	20477606581	Calle Manuel A. Segura #303 Urb Palermo- Trujillo
16	Luis Franklin Flores Marina	10180106320	Calle Jorge Chávez Mz F Lt 12 A Ramón Castilla- Huanchaco-Trujillo
17	MJ S.R.L	20440129791	Calle Remigio #1 SEC. La cobranza Moche-Trujillo
18	MECATRELECTRIC S.A.C	20601479606	Av. Nicolás de Piérola #364 San Martín de Porres- Lima
19	MERCINORT PERU S.A.C	20602090788	Av. José Gabriel Condorcanqui #1415 AAHH La Verónica - La Esperanza
20	Mi casa de Campo S.A.C	20482042873	Vía de Evitamiento 563 Valdivia baja Huanchaco-Trujillo
21	Molino el Bosque E.I.R.L	20314863195	Mz O Lt 06 Semirustica - Trujillo
22	Molino Maizar Peru S.A.C	20559743225	Av. F. Villareal Lt D DPTO 7B Urb. Semirustica- Mampuesto
23	Molino Collantes E.I.R.L	20539738411	Mz C 4 Lt 9-10 Urb. Parque Industrial- Trujillo
24	MoliNorte S.A.C	20481608598	Carr. Panamericana Norte km 561 Moche- Trujillo
25	Nessil E.I.R.L	20481834172	Cal. Leonidas Yerovi #201 El Porvenir-Trujillo
26	Nefrocentro Chocope S.A.C	20602829619	Carr. A Felias 23 1 A Secto Manuel Seoane-Chocope
27	Nor Piel S.R.L	20398045543	Calle Manco Cápac #1132 ITN 1134 Rio Seco- Porvenir
28	P.Q.C Trujillo S.A.C	20440279849	Jr Colon #786 INT 405 – Trujillo
29	Permex International Comercio S.R.L	20559538303	Mz C2 Lt 15 Urb. Parque Industrial-Trujillo
30	Pieles Industriales S.A.C	20354310555	Mz C 2 Lt 10 Urb. Parque Industrial-Trujillo

**Documento 13:** Formato del mejor trabajador del Mes.


**EMPLEADO DEL MES**



**JUAN BREUKER**

**A LA EMPRESA MI COSTA BLANCA E.I.R.L LE ES GRATO Y DE GRAN ORGULLO SALUDAR Y FELICITAR AL COLABORADOR JUAN BREUKER POR SU ARDUA LABOR DE ASUMIR LAS METAS ASIGNADAS EN SU AREA DE TRABAJO Y ASI MISMO EL COMPROMISO CON LA EMPRESA**

**Documento 14:** Comparación de precios en el mercado

	<p>Comparación de precios de la competencia</p>	<p>Fecha: 30/10/2021 Página: 1 de 1</p>
---	---	---

MARCA: EMSAL			MARCA: BELL'S		
TIPO DE SAL	PRECIO	CANTIDAD	TIPO DE SAL	PRECIO	CA
SAL DE MESA	S/ 2.15	1 kg	SAL DE MESA	S/ 1.30	
SAL FINA DE MESA	S/ 5.50	500 gr	SAL FINA DE MESA	S/	
SAL DE INDUSTRIAL	S/ 13.00	50 Kg	SAL DE INDUSTRIAL		
MARCA: CORPORACION ENMANUEL					
TIPO DE SAL	PRECIO	CANTIDAD			
SAL YODADA	S/ 25.00	25 kg			
SAL INDUSTRIAL	S/ 15.00	50			
SAL MESA	S/ 23.00				
MARCA: M					
TIPO DE SAL					
SAL DE MESA					
SAL IND					
SA					



## Documento 15: Guía de Entrevistas

### Guía De Entrevista Para Comité Estratégico

ENTREVISTADO: ANTHONY JOSÉ VAZQUEZ LOYOLA

CARGO: ADMINISTRADOR

Hola, aplicaremos la siguiente entrevista para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa. De antemano muchas gracias por su tiempo y responder las siguientes preguntas:

#### MISIÓN

- 1) ¿Cómo piensa materializar sus ideales la empresa a lo largo de los años?

Estableciendo metas a largo plazo

- 2) ¿Qué tipo de servicio piensa ofrecer la empresa para diferenciarse de las demás?

Monitoreo de entrega del producto en perfecto estado.

- 3) ¿Qué habilidades o competencias son necesarias en los trabajadores para cumplir los ideales de la empresa?

Espíritu emprendedor

- 4) ¿Qué tipo de actividades de responsabilidades social piensa para cumplir sus ideales de la empresa?

Crear una política de reciclaje

#### VISIÓN

- 5) ¿A dónde piensa llegar la empresa en algunos años?

Reconocida en todo el Perú

- 6) ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?

Productos innovador

- 12) ¿Qué objetivos en la parte de aprendizaje y crecimiento piensa tener la empresa y como los mediría?

Estableciendo acuerdos formales sobre el pago pendiente que tengan algunos clientes.

#### MATRIZ FODA

- 1) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de fortalezas según FODA, ¿Qué fortalezas resaltan en su organización que le contribuyan a ser más competitiva?

Experiencia en el sector como 20 años perteneciendo al mercado, personal que también cuenta con experiencia en el sector, saben los procesos, etc.

- 2) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de debilidades según FODA, ¿Qué debilidades resaltan en su organización y cuáles podrían perfeccionarse?

No tenemos planteada la estructura organizacional, el ambiente es un poco deficiente para el tema de entrega de pedidos.

- 3) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de oportunidades según FODA, ¿Qué oportunidades tiene la organización que le contribuyan a ser más potencial?

Ofrecemos productos que son utilizados para diferentes industrias, no sólo ofrecemos a Trujillo, tenemos clientes de lugares rurales también.

7) ¿La empresa como piensa ser percibida en algunos años?

Destacada por su producto

8) ¿Cuáles serán los valores, actitudes claves de la empresa?

Elección de valores Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, 2021

¿Cuáles serán los valores, actitudes claves de la empresa?

3- MUY IMPORTANTE

2- IMPORTANTE

1- REGULAR

VALORES	PRIORIZACIÓN
Puntualidad	2
Competitividad	3
Responsabilidad	3
Calidad	2
Innovación	2
Trebojo en equipo	2
Diversidad	2
Creatividad	1

#### OBJETIVOS

9) ¿Qué objetivos financieros piensa tener la empresa para cumplir sus ideales y como los mediría?

Aumentar el nivel de Ventas para de esta manera incrementar las ganancias.

10) ¿Qué objetivos hacia los clientes piensa tener la empresa y como los mediría?

Cumpliendo con los pedidos a tiempo y evitando errores en la entrega.

11) ¿Qué objetivos en los procesos internos piensa tener la empresa y como los mediría?

En un futuro sería contratar un especialista para los temas de publicidad de los productos y de la empresa.

- 4) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de amenazas según FODA, ¿Qué amenazas le puede perjudicar a la entidad?

Otras empresas promocionan su producto, tanto en redes sociales como páginas web, etc.

- 5) ¿Qué herramientas piensa usar la empresa para controlar, medir las metas de sus objetivos?

Capacitaciones, motivaciones al personal, incentivarlos.



FIRMA

43969967

4) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de amenazas según FODA, ¿Qué amenazas le puede perjudicar a la entidad?

- Competencia ha crecido.
- Crisis económica.

5) ¿Qué herramientas piensa usar la empresa para controlar, medir las metas de sus objetivos?

Haciendo un seguimiento mensualmente.



FIRMA

MARIZA HARBANITA LOYOLA SANCHEZ  
DNI 17929892

### Guía De Entrevista Para Comité Estratégico

ENTREVISTADO: Rapael Rodriguez Rodriguez  
CARGO: Supervisor de Producción

Hola, aplicaremos la siguiente entrevista para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa. De antemano muchas gracias por su tiempo y responder las siguientes preguntas:

#### MISIÓN

1) ¿Cómo piensa materializar sus ideales la empresa a lo largo de los años?

Con habilidades financieras.

2) ¿Qué tipo de servicio piensa ofrecer la empresa para diferenciarse de las demás?

Promociones de venta.

3) ¿Qué habilidades o competencias son necesarias en los trabajadores para cumplir los ideales de la empresa?

Orientación al cliente.

4) ¿Qué tipo de actividades de responsabilidades social piensa para cumplir sus ideales de la empresa?

Realizar donaciones para apoyar las causas de sostenibilidad.

#### VISIÓN

5) ¿A dónde piensa llegar la empresa en algunos años?

Crecer e innovar la empresa, para ser reconocida a nivel nacional.

6) ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?

Productos de buena calidad para el consumo humano.

7) ¿La empresa como piensa ser percibida en algunos años?

Por la puntualidad en la entrega de pedidos

8) ¿Cuáles serán los valores, actitudes claves de la empresa?

Elección de valores Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, 2021

¿Cuáles serán los valores, actitudes claves de la empresa?

3- MUY IMPORTANTE

2- IMPORTANTE

1- REGULAR

VALORES	PRIORIZACION
Puntualidad	3
Competitividad	3
Responsabilidad	3
Calidad	3
Innovación	2
Trabajo en Equipo	1
Diversidad	2
Creatividad	1

#### OBJETIVOS

9) ¿Qué objetivos financieros piensa tener la empresa para cumplir sus ideales y como los mediría?

• Aumentar las ventas

10) ¿Qué objetivos hacia los clientes piensa tener la empresa y como los mediría?

• Llegar a nuevos clientes y crear alianzas.

11) ¿Qué objetivos en los procesos internos piensa tener la empresa y como los mediría?

• Realizar un estudio de marketing y ofrecer mas promociones.

12) ¿Qué objetivos en la parte de aprendizaje y crecimiento piensa tener la empresa y como los mediría?

• Planificar estrategias con los proveedores, implementando un sistema de calidad.

#### MATRIZ FODA

1) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de fortalezas según FODA, ¿Qué fortalezas resaltan en su organización que le contribuyan a ser más competitiva?

- Bajo nivel de endeudamiento.
- Buenas normativas de higiene.

2) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de debilidades según FODA, ¿Qué debilidades resaltan en su organización y cuáles podrían perfeccionarse?

- No tenemos política de seguridad
- Infraestructura deficiente

3) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de oportunidades según FODA, ¿Qué oportunidades tiene la organización que le contribuyan a ser más potencial?

- Avances tecnológicos
- Exportación



4) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de amenazas según FODA, ¿Qué amenazas le puede perjudicar a la entidad?

- Contrabando
- Enfermedades por el exceso de consumo de sal

5) ¿Qué herramientas piensa usar la empresa para controlar, medir las metas de sus objetivos?

- Realizando objetivos a largo plazo y haciendo un plan de acción.



FIRMA

Rafael José Rodríguez Rodríguez  
C.I. 10261211.

### Guía De Entrevista Para Comité Estratégico

ENTREVISTADO: Kimberlly Zolanche León Álvarez  
CARGO: Secretaria

Hola, aplicaremos la siguiente entrevista para evaluar las fortalezas y debilidades de la empresa. De antemano muchas gracias por su tiempo y responder las siguientes preguntas:

#### MISIÓN

- 1) ¿Cómo piensa materializar sus ideales la empresa a lo largo de los años?

Planteando estrategias de Competitividad.

- 2) ¿Qué tipo de servicio piensa ofrecer la empresa para diferenciarse de las demás?

Marketing Digital.

- 3) ¿Qué habilidades o competencias son necesarias en los trabajadores para cumplir los ideales de la empresa?

Valores Corporativos.

- 4) ¿Qué tipo de actividades de responsabilidades social piensa para cumplir sus ideales de la empresa?

Trabajar con proveedores que cuenten con Responsabilidad Social.

#### VISIÓN

- 5) ¿A dónde piensa llegar la empresa en algunos años?

Tener más sucursales en algunos departamentos.

- 6) ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?

Productos Renovables y de Calidad.

7) ¿La empresa como piensa ser percibida en algunos años?

Resaltar por la calidad de su producto.

8) ¿Cuáles serán los valores, actitudes claves de la empresa?

Elección de valores Distribuidora & Inversiones Mi Costa Blanca E.I.R.L, 2021

¿Cuáles serán los valores, actitudes claves de la empresa?

3- MUY IMPORTANTE

2- IMPORTANTE

1- REGULAR

VALORES	PRIORIZACIÓN
Puntualidad	3
Competitividad	3
Responsabilidad	2
Calidad	2
Innovación	2
trabajo en equipo	2
Diversidad	1
Creatividad	2

#### OBJETIVOS

9) ¿Qué objetivos financieros piensa tener la empresa para cumplir sus ideales y como los medirá?

Hacer crecer el patrimonio de la empresa, aumentando las ventas.

10) ¿Qué objetivos hacia los clientes piensa tener la empresa y como los medirá?

Satisfacer a los clientes con el producto que ofrecemos, premiarlos por su preferencia.

11) ¿Qué objetivos en los procesos internos piensa tener la empresa y como los medirá?

Incrementar la participación del mercado para obtener nuevos clientes y mantener a los clientes actuales.

12) ¿Qué objetivos en la parte de aprendizaje y crecimiento piensa tener la empresa y como los mediría?

Fortalecer estrategias con los proveedores con respecto a los precios de la M.P, los insumos que se utilizan.

#### MATRIZ FODA

1) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de fortalezas según FODA, ¿Qué fortalezas resaltan en su organización que le contribuyan a ser más competitiva?

La empresa trabaja con proveedores de calidad, además son reconocidos en el mercado.

2) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de debilidades según FODA, ¿Qué debilidades resaltan en su organización y cuáles podrían perfeccionarse?

No contamos con promociones, publicidad tanto digital como física.

3) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de oportunidades según FODA, ¿Qué oportunidades tiene la organización que le contribuyan a ser más potencial?

Distribuimos el producto en diferentes mercados, otros lugares.

- 4) Teniendo en cuenta la trayectoria laboral en la organización y el concepto de amenazas según FODA, ¿Qué amenazas le puede perjudicar a la entidad?

El contrabando, porque influye mucho en las ventas, donde ofrecen un producto a bajo precio pero no de calidad.

- 5) ¿Qué herramientas piensa usar la empresa para controlar, medir las metas de sus objetivos?

Se puede utilizar un plan de acción para evaluar y controlar los objetivos.



FIRMA

Kimberlie Zolanche León Álvarez.

47564865

## Documento 16: Charlas Motivacionales

DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA E.I.R.L

### PLAN DE CHARLA

FECHA: 8/11/21

HORA: 9:10 am

LUGAR: área de producción

RESPONSABLE: Jefe de producción

OBJETIVO GENERAL: Charlas motivacionales para aumentar la producción

TIEMPO	CONTENIDO	TECNICAS	AYUDAS AUDIOVISUALES
3 minutos	Presentación del personal	Expositiva Participativa	Rotafolio
17 minutos	*Importancia de aumentar la producción. *Plantear las metas de producción en cada semana. *Informar sobre los Incentivos que se darán. *Fomentar e incrementar el trabajo en equipo.		
5 minutos	Preguntas libres		

#### PARTICIPANTES:

	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FIRMA
1º	Coronel Silva, Korla	Operario	[Firma]
2º	Campos Esproza, Flor	Operario	[Firma]
3º	Rodriguez Rodriguez, Rafael	Jefe de Producción	[Firma]
4º	Torres Calderon, Elizabeth	Operario	[Firma]
5º	García Villaverde, Patricia	Operario	[Firma]
6º	Loyola Sanchez, Mariza	Gerente General	[Firma]
7º	Leon Alvaroz Chewbentley	Secretaria	[Firma]
8º	Cerdon Bosque, Estiven	Operario	[Firma]
9º	Morcos Victorio, Deysi	Operario	[Firma]
10º	Mordas Aranda, Daniel	Jefe de logístre	[Firma]

DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA E.I.R.L

**PLAN DE CHARLA**

FECHA: 22/11/21

HORA: 9:10 am

LUGAR: área de producción

RESPONSABLE: Jefe de producción

OBJETIVO GENERAL: Charlas motivacionales para aumentar la producción

TIEMPO	CONTENIDO	TECNICAS	AYUDAS AUDIOVISUALES
3 minutos	Presentación del personal	Expositiva Participativa	Rotafolio
17 minutos	*Importancia de aumentar la producción. *Plantear las metas de producción en cada semana. *Informar sobre los Incentivos que se darán. *Fomentar e incrementar el trabajo en equipo.		
5 minutos	Preguntas libres		

**PARTICIPANTES:**

APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FIRMA
1º Coronel Silva, Karla	Operario	[Firma]
2º Campos Espinoza, Flor	Operario	[Firma]
3º Rodríguez Rodríguez, Rafael	Jefe de producción	[Firma]
4º Torres Calderon, Elizabeth	Operario	[Firma]
5º García Villanueva, Patricia	Operario	[Firma]
6º Loyola Sanchez, Xianza	Gerente General	[Firma]
7º Leon Dwaner, Kumbelly	Secretaria	[Firma]
8º Cerdan Basque, Estiven	Operario	[Firma]
9º Marcos Victorio, Deysi	Operario	[Firma]
10º Morales Aranda, Daniel	Jefe de logística	[Firma]

DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA E.I.R.L

**PLAN DE CHARLA**

FECHA: 25/10/21

HORA: 9:10 am

LUGAR: Área de producción

RESPONSABLE: Jefe de producción

OBJETIVO GENERAL: Charlas motivacionales para aumentar la producción

TIEMPO	CONTENIDO	TECNICAS	AYUDAS AUDIOVISUALES
3 minutos	Presentación del personal	Expositiva Participativa	Rotafolio
17 minutos	*Importancia de aumentar la producción. *Plantear las metas de producción en cada semana. *Informar sobre los Incentivos que se darán. *Fomentar e incrementar el trabajo en equipo.		
5 minutos	Preguntas libres		

**PARTICIPANTES:**

	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FIRMA
1º	Coronel Silva, Karla	Operario	[Firma]
2º	Campos Espinoza, Flor	Operario	[Firma]
3º	Rodriguez Rodriguez, Rafael	Jefe de Producción	[Firma]
4º	Torres Calderon, Elizabeth	Operario	[Firma]
5º	García Villanueva, Patricia	Operario	[Firma]
6º	Loyola Sanchez, Marina	Gerente General	[Firma]
7º	Leon Alvarez, Crisoberry	Secretaria	[Firma]
8º	Cerdan Bosque, Estiven	Operario	[Firma]
9º	Marcos Victoriano, Deysi	Operario	[Firma]
10º	florales Amador, Daniel	Jefe de Logística	[Firma]



DISTRIBUIDORA & INVERSIONES MI COSTA BLANCA E.I.R.L.

**PLAN DE CHARLA**

FECHA: 11/10/21

HORA: 9:10 am

LUGAR: área de producción

RESPONSABLE: Jefe de producción

OBJETIVO GENERAL: Charlas motivacionales para aumentar la producción

TIEMPO	CONTENIDO	TECNICAS	AYUDAS AUDIOVISUALES
3 minutos	Presentación del personal	Expositiva Participativa	Rotafolio
17 minutos	*Importancia de aumentar la producción. *Plantear las metas de producción en cada semana. *Informar sobre los Incentivos que se darán. *Fomentar e incrementar el trabajo en equipo.		
5 minutos	Preguntas libres		

**PARTICIPANTES:**

	APELLIDOS Y NOMBRES	CARGO	FIRMA
1º	Coronel Silva, Karla	Operario	[Firma]
2º	Campos Espinoza, Flor	Operario	[Firma]
3º	Rodriguez Rodriguez, Rafael	Jefe de Producción	[Firma]
4º	Torres Calderon, Elizabeth	Operario	[Firma]
5º	García Villanueva, Patricia	Operario	[Firma]
6º	Loyola Sanchez, Mariana	Gerente General	[Firma]
7º	Leon Duarez, Reubelly	Secretaria	[Firma]
8º	Cerdan Bosque, Estiven	Operario	[Firma]
9º	Marcos Victoria, Daysi	Operario	[Firma]
10º	Morales Aranda, Daniel	Jefe de logística	[Firma]