

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de **INGENIERÍA EMPRESARIAL**

**“GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CALIDAD DE
SERVICIO DE UNA MYPE DEL SECTOR
COMERCIAL”**

Tesis para optar al título profesional de:

INGENIERO EMPRESARIAL

Autores:

Abraham Montero Moscol
Alexis Gianfranco Ñontol Rodas

Asesor:

Mg. Odar Roberto Florián Castillo
<https://orcid.org/0000-0002-5938-8850>

Trujillo - Perú

2022

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	ELIZABETH KRISTINA BRAVO HUIVIN	71058874
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	ROCIO DEL PILAR CAPUÑAY PUYEN	42836141
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	EDWARD ALBERTO VEGA GAVIDIA	42702476
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

Document Information

Analyzed document	TF Montero & Nontol.docx (D158944902)
Submitted	2/17/2023 11:11:00 PM
Submitted by	Odar
Submitter email	odar.florian@upn.edu.pe
Similarity	4%
Analysis address	odar.florian.delnor@analysis.arkund.com

Sources included in the report

SA	Universidad Privada del Norte / TF TESIS Gonzalo.docx Document TF TESIS Gonzalo.docx (D147880500) Submitted by: odar.florian@upn.edu.pe Receiver: odar.florian.delnor@analysis.arkund.com	 2
SA	Universidad Privada del Norte / Davila Malo & Moreno Reyna.docx Document Davila Malo & Moreno Reyna.docx (D149064407) Submitted by: odar.florian@upn.edu.pe Receiver: odar.florian.delnor@analysis.arkund.com	 3
SA	Universidad Privada del Norte / Tesis malaber.docx Document Tesis malaber.docx (D122763055) Submitted by: grant.llaque@upn.pe Receiver: grant.llaque.delnor@analysis.arkund.com	 5
W	URL: https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12712/ATALAYA_GUTIERREZ_PL... Fetched: 2/17/2023 11:11:00 PM	 2
SA	Universidad Privada del Norte / Oyarce Guevara CynthiaYesenia.docx Document Oyarce Guevara CynthiaYesenia.docx (D109538235) Submitted by: odar.florian@upn.edu.pe Receiver: odar.florian.delnor@analysis.arkund.com	 1

DEDICATORIA

Dedicamos nuestro trabajo de investigación a las personas que nos acompañaron en todo el proceso de nuestra carrera profesional y poder alcanzar nuestros sueños de ser personas de bien en el lugar que nos encontremos. A Dios, nuestra familia y amigos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos, en primer lugar, a Dios que nos fortaleció desde el primer momento que empezamos nuestra carrera profesional y luego a nuestros padres por inculcarnos la disciplina y el esfuerzo en todas las cosas que nos proponíamos. Además, agradecer a todos los compañeros de carrera que con su apoyo en sus conocimientos nos nutríamos de conocimiento para mejorar en lo que respecta la carrera profesional. A los profesores y asesores que nos guiaron a ver nuestras capacidades y mejorar sobre la marcha.

Tabla de contenidos

JURADO EVALUADOR.....	2
INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO.....	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN.....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	10
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA:.....	10
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:	13
1.3. OBJETIVOS:	14
CAPÍTULO II. MÉTODO.....	25
CAPÍTULO III. RESULTADOS	32
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	71
REFERENCIAS	75
ANEXOS	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Formula planteada para la validación de la hipótesis	30
Tabla 2	Portafolio de productos	33
Tabla 3	Matriz MEFE	39
Tabla 4	Matriz de perfil competitivo.....	41
Tabla 5	Análisis AMOFHIT.....	44
Tabla 6	Matriz MEFI.....	51
Tabla 7	FODA Cruzado	53
Tabla 8	Matriz PEYEA	55
Tabla 9	Matriz Gran estrategia.....	57
Tabla 10	Matriz de decisión estratégica	58
Tabla 11	Matriz cuantitativa de planeación estratégica	60
Tabla 12	Estrategias retenidas.....	63
Tabla 13	Estrategias de contingencia	63
Tabla 14	Matriz de estrategias Vs. Objetivos de largo plazo	64
Tabla 15	Matriz de objetivos.....	65
Tabla 16	Tablero de control Balanceado.....	66
Tabla 17	Reporte de productos defectuosos del primer trimestre de 2022	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Datos generales de la Mype del sector comercial	32
Figura 2 Organigrama de la Mype del sector comercial.	33
Figura 3 Valores institucionales.....	36
Figura 4 PESTE	37
Figura 5 5 Fuerzas de Porter.....	38
Figura 6 Factores críticos de éxito	40
Figura 7 Cadena de Valor	43
Figura 8 Análisis de grupos de interés	44
Figura 9 Flujograma del Proceso de ventas	46
Figura 10 Flujograma del Proceso de capacitación	47
Figura 11 Flujograma de Control de calidad	48
Figura 12 Flujograma de reclamos y devolución	49
Figura 13 Flujograma del Proceso de Marketing	50
Figura 14 Matriz FODA	52
Figura 15 Gráfico Matriz PEYEA.....	56
Figura 16 Matriz Interna-Externa.....	58
Figura 17 Calificación de redes sociales	67
Figura 18 Calificación de las interacciones en redes sociales.....	67
Figura 19 Resultado de encuesta de reclamos y devoluciones.....	69
Figura 20 Resultado de encuesta de nuevos clientes	70
Figura 21 Equipos de apariencia moderna	97
Figura 22 Empleados con apariencia pulcra.....	97
Figura 23 Elementos visuales	98
Figura 24 Interés de solución.....	98
Figura 25 Calidad de servicio la primera vez	99
Figura 26 Calidad de servicio en el tiempo acordado.....	99
Figura 27 Comportamiento de los empleados	100
Figura 28 Transacciones seguras con la empresa.....	100
Figura 29 Amabilidad de los empleados	101
Figura 30 Conocimientos de los empleados	101
Figura 31 Atención personalizada.....	102
Figura 32 Horarios de trabajo.....	102
Figura 33 Intereses del cliente	103
Figura 34 Eficacia de los empleados	103
Figura 35 Servicio rápido.....	104
Figura 36 Disposición de los empleados.....	104
Figura 37 Eficiencia de los empleados	105

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un modelo de gestión estratégica para la calidad de servicio en la Mype del sector comercial, la investigación utiliza un diseño no experimental, para ejecutar los instrumentos de recolección de datos, se utilizó el modelo SERVIQUAL como parte de la encuesta alineada a la variable referida calidad de servicio, analizando la situación interna y externa mediante la matriz FODA cruzado lo que esto facilita relacionar y definir estrategias aptas para mejorar y reforzar las oportunidades, el cual se derivó un resultado de 9 estrategias. Sin embargo, los resultados obtenidos de las matrices EFI (2.59) y EFE (2.39) muestra una ubicación en la celda V de la matriz planteada con un promedio de (2.49), también se identificó los procesos involucrados con la Gestión estratégica, estimar los indicadores de la gestión estratégica y, por último, determinar el impacto social y ambiental concluyendo que se necesita implementar estrategias de penetración en el mercado por ello la importancia de considerar todas estas herramientas como parte del planeamiento estratégico que debe cumplir la empresa para su pleno desenvolvimiento dentro del mercado que se encuentra, volviéndose así, más competitiva y sostenible a través de los años.

Palabras clave: Gestión estratégica, calidad de servicio, Mype, sector comercial.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática:

La gestión estratégica es la responsable de guiar la organización hacia el alcance de su visión, lo que involucra que la misma debe ser capaz de influir directamente en el cumplimiento de los objetivos corporativos formulados. La alta gerencia, encargada de este proceso estratégico, debe asegurar y disponer información pertinente, oportuna y fehaciente, para a toma de decisiones que, en primer lugar, logren la eficiencia, eficacia y productividad en cada uno de los procesos, en segunda instancia, posicione a la empresa en el ámbito en donde compite. (Brume M., 2019)

Desde una vista internacional, el sector de vigilancia y seguridad privada ha crecido considerablemente los últimos años en Colombia, específicamente en un tipo de servicio; desde el 2010 “las empresas de vigilancia con armas, que son las más grandes del sector, han crecido más del 66%.” (Super Vigilancia, s.f, p. 9). Lo cual significa que las empresas han tenido y tienen mayores oportunidades de elevar sus ganancias. La empresa debe estar adaptándose y reinventándose constantemente para afrontar inteligentemente los cambios presentados en los entornos (Camisón F. ,2015). Dicho esto, en Colombia según el Índice de Desempeño Logístico, ranking diseñado y desarrollado por el Banco Mundial en el año 2016, el país ocupa la posición noventa y cuatro (94) entre ciento sesenta (160) países, mejorar esta calificación es uno de los grandes retos que tiene el gobierno y por supuesto la empresa, quienes son las encargadas de jalonar la economía del país. En consecuencia, las directivas organizacionales deben desarrollar un proceso de formulación estratégica desligado del proceso de revisión estratégica; dado que los esfuerzos para el seguimiento de la gestión estratégica, en muchas ocasiones es relegado a un segundo plano. (Barrera A.; Núñez I.; 2019).

En el Perú actualmente existen 2,869 empresas privadas de las cuales 1,891 están destinadas a la vigilancia privada, 665 se dedican al servicio individual de seguridad personal y 99 están al servicio de protección de personal, y a prestar servicios de tecnología en seguridad, dentro de las destacan empresas consolidadas como Prosegur, G4S, Seguritas, Pro-seguridad, entre otras. Estas empresas poseen por lo menos 150 mil vigilantes formales a nivel nacional, con ingresos que no guardan proporción con los riesgos a la vida y salud asumidos, en jornadas que superan largamente las ocho horas, con jornada nocturna que muchas veces no es reconocida (Manco J.; 2019) En tal sentido, según la Superintendencia Nacional de Control de Servicios de Seguridad, Armas, Municiones, y Explosivos de Uso Civil (SUCAMEC) al mes de febrero del año 2019, existen registradas 2,869 empresas de seguridad con registros vigentes y actualizados, estando principalmente concentradas según los siguientes datos: 1,126 en Lima (39.2%), en La Libertad 169 (5.8%), Arequipa con 151 (5.2%) y Piura con 142 (4.9%); lo que evidencia que la seguridad se ha convertido en un negocio rentable.

En Trujillo, gracias a las condiciones favorables que tiene, se cuenta con una economía dinámica teniendo una participación considerable del VAB (Valor Agregado Bruto) peruano; no obstante, tiene el 13.6% de toda la población está en estado de pobreza y el índice de desarrollo humano de 0.4717. Es una clara evidencia no que se ha tenido en cuenta la correcta distribución de la riqueza, por lo que un planeamiento estratégico impulsaría las principales actividades económicas del lugar y promover el desarrollo social de todos los pobladores. Asimismo, para aumentar las fortalezas de dicho lugar, se deben aprovechar las oportunidades y revisar con precisión las estrategias a implementar. Luego de haber realizado una gestión estratégica que determine alcanzar la proyección futura de la empresa, se proponen los lineamientos estratégicos identificados. Como esencia en convertir los planes estratégicos en acciones y obtener resultados de este. Cabe resaltar, que hacer una

buena gestión estratégica no te da garantías de una el éxito en la etapa de implementación.

El peor error es implementar una estrategia nueva teniendo en cuenta una estructura antigua (Atalaya, I., Gutiérrez, M., Pajuelo., V., 2018)

A nivel internacional, los empresarios en México no son ajenos a esta situación actual, por lo que resulta necesario que cuenten con herramientas que incrementen su productividad y dando paso a la calidad de servicio, que se ha señalado como impulsor de la competitividad, en las micro, pequeñas y medianas empresas (Mype). Es así que este elemento se vuelva indispensable para el desarrollo de país generando empleos, distribuyendo los ingresos entre la población y regiones cumpliendo como un importante factor de la movilidad económica y la cohesión social (Saavedra, M., Camarena, M., Tapia, B., 2017).

Además, la presidenta de La Cámara de Comercio de Lima indicó ser importante posicionar al Perú como desarrollador de servicios de calidad, específicamente en las soluciones respecto a empresas y negocios a fin de lograr una mayor participación en el mercado internacional (Torriani, Y., 2020). Por ello, es vital que las marcas o empresas posean conocimiento de los aspectos más importantes que los peruanos consideran que debe reunir un buen servicio y atención. Entre los aspectos está el conocer los productos que comercializan, la amabilidad de los empleados y la rapidez de la atención. Por lo tanto, se reconoce que no basta que las compañías solo tengan que invertir en publicidad o en la renovación de los locales, sino impulsar un talento humano bien capacitado. Se demostró que la calidad de servicio influye en 60% en decisión de compra de los limeños y que el 36% han utilizado las redes sociales para publicar una mala experiencia. (Gestión, 2019).

Para el diario trujillano La Industria, queda claro que, si se desea lograr alcanzar la sostenibilidad y competencia en la calidad de servicio dentro del mercado empresarial, la estrategia debe comenzar conociendo y comprendiendo los requerimientos de los clientes,

analizando los factores externos e internos que puedan beneficiar o afectar al negocio y sus intereses. Es fundamental que se gestione correctamente tanto los riesgos como las oportunidades. La calidad de servicio podrá alcanzar los resultados esperados a medida que se invierta y se tomen medidas antes problemas para que se puedan lograr los objetivos planteados y trayendo como consecuencia la rentabilidad positiva de la empresa (Cruzate, L., 2021).

La Mype del sector comercial, por su nombre comercial (IP SMART), dedicada como actividad principal a las actividades de servicios de sistemas de seguridad, y también, a la venta de productos relacionados al por menor, con un tiempo de un año en el mercado, se encuentra ubicada en la calle 18 manzana C1 lote 15 de la urbanización Natasha Alta, Trujillo, La Libertad.

1.2. Formulación del Problema:

Se identificó la problemática, como testimonio de los dueños, la falta de confianza a la hora de comprar por parte de los clientes y no conocer de la calidad que se pueda brindar en cada uno de sus productos o servicios por ser una empresa nueva y con poco reconocimiento dentro del mercado trujillano. Esto genera un impacto importante en la rentabilidad y progreso de la Mype. Naturalmente las personas tienen la necesidad de salvaguardar sus patrimonios comerciales o familiares; no obstante, existen empresas de mayor reputación a quienes los empresarios y familias confían. La pandemia (COVID 19) ha sido un factor determinante para que la empresa en estudio tenga una caída en las ventas, ya que las restricciones tomadas por el gobierno peruano, no ha permitido más plenamente el acceso a pruebas de calidad del servicio por parte de los clientes y así tomar una decisión de compra. Esto produce que, al no tener ingresos, no se pueda invertir en publicidad y marketing profesional para el posicionamiento a nivel del distrito.

Para este estudio de investigación se centra en la línea de investigación de Desarrollo sostenible y Gestión empresarial con una sub – línea en Gestión de MYPE Y PYME, Planeamiento tributario y Econometría.

Teniendo como pregunta de investigación: ¿Cómo la gestión estratégica determina la calidad de servicio de una Mype del sector comercial?

1.3.Objetivos:

Siendo el objetivo general: Diseñar un modelo de gestión estratégica para la calidad de servicio de una Mype del sector comercial. Para los objetivos específicos se tiene: Analizar el contexto de la organización, identificar los procesos involucrados con la Gestión estratégica, estimar los indicadores de la gestión estratégica y, por último, determinar el impacto social y ambiental de la organización.

La hipótesis general es: La gestión estratégica determina la calidad de servicio de la Mype del sector comercial.

Entre las bases teóricas, la gestión estratégica tiene como principal objetivo la competitividad y productividad que demuestra que una empresa asuma desafíos de desarrollar indicadores de desempeño eficiente, que muestran el uso de los recursos de alcanzar los niveles de competitividad en el mercado. Toda gestión estratégica parte principalmente desde la misión, visión y valores los cuales se determinan a través del direccionamiento estratégico para después ejecutar una evaluación tanto interna y externa de las causas que influyen en la empresa, de esta manera permita hallar los objetivos estratégicos de corto y largo plazo. (D' Alessio, F. 2008).

Además, D' Alessio, F. (2008) describe que mediante una variedad de matrices permita ayudar a realizar un desarrollo de la gestión estratégica, de las cuales son: la matriz de evaluación de factores internos (MEFI); la matriz de evaluación de factores externos (MEFE); la matriz de perfil competitivo (MPC); la matriz de fortaleza, oportunidad,

debilidades y amenazas (FODA); la matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA); la matriz PESTE y finalmente la matriz interna y externa (IE).

Por otro lado, el instrumento SERVQUAL se utiliza en una investigación para medir la satisfacción de los usuarios en el transporte en Inglaterra. Esta herramienta hace prioridad en llevar una medida de las expectativas de cada uno de los consumidores respecto a la calidad de servicio ofrecida. Entre las principales diferencias se descubrió que existe una brecha que mide la calidad de servicio por lo que esperaba el cliente y la idoneidad del servicio prestado. Cuando no se cumplen los requerimientos de los clientes, estos producen insatisfacción e inseguridad de lograr un consumo continuo del mismo. La mayor desaprobación que se encontró entre los encuestados describía los siguientes aspectos: La cortesía de los conductores (-1,18), la tarifa (-2,07) y la puntualidad del vehículo (-1,17). Una de las principales preocupaciones fue la confiabilidad y capacidad de respuesta de servicio. En relación con lo anterior, entre lo más importante fue la puntualidad y su frecuencia en el servicio lo que en general desató mayor insatisfacción (Boscoe, Okafor, 2020).

En contexto del Perú, el modelo SERVQUAL presenta una mayor relevancia, en la dimensión de la empatía, dado que para los clientes priorizan más las cualidades blandas que dan los trabajadores de la empresa y el profesionalismo que se demuestra en cada uno de los tratos con los clientes. La confiabilidad, la amabilidad, empatía y seguridad empoderaron las dimensiones de tangibilidad y la capacidad de respuesta, entre ellos las nuevas generaciones, al contrastar visitando las instalaciones de la organización y las otras dimensiones fueron abocadas por el servicio Online. Para este caso se utilizó una metodología cuantitativa correlacional con diseño no experimental de corte transversal. Se utilizó la encuesta para evaluar la herramienta SERVQUAL por incluir sus cinco dimensiones. La primera, fiabilidad, dando cumplimiento con lo comprometido y sincero interés de resolver

problemas; la segunda, seguridad, donde se demuestra amabilidad por parte del personal de la empresa y generando seguridad en los consumidores; tercero, elementos tangibles, abarcando las instalaciones, personal bien vestido y equipos o maquinaria moderna. Cuarto, la capacidad de respuesta, que dispone de empleados siempre al servicio de los clientes en todo momento y, por último, la empatía, lo que demuestra atención personalizada impulsando la calidad de servicio en todos sus procesos de atención al cliente (Alarcón, A., Zevallos, E., Arbulú, J., Baca, J., Padilla, P. 2018).

Pacheco F. (2018) en su tesis titulada "Modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador" para obtener su maestría en dirección de empresa, tiene como objetivo proponer un modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables no convencionales de las pequeñas y medianas empresas bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador debido a que en la actualidad estas empresas no cuentan con herramientas de gestión que consideren las políticas públicas existentes.; concluyendo que un modelo de gestión estratégica para PYMES del sector de energías renovables, no está definido ni implementado en otras economías; sin embargo, los modelos de gestión integrales de algunos países de la región incorporan lineamientos que abarcan al sector en cuestión. Se desprenden del análisis desarrollado en esta tesis, que la mejor estrategia de valor es la "Diferenciación y enfoque" ya que las soluciones que ofrecen estas empresas no se venden masivamente, la venta se enfoca a clientes específicos y el establecimiento de una relación estrecha sobre la base de la confianza, satisfacción, recompra y recomendación por parte de cada cliente. Esta estrategia ha inspirado la formulación del mapa estratégico y definición de indicadores de desempeño para monitorear el alcance de los objetivos estratégicos.

Brume M.; Herrera H.; Barrera A.; Núñez I. (2019) en su artículo de investigación "Gestión estratégica como catalizadora de la competitividad en las Mypes logísticas del

departamento del Atlántico – Colombia”, este estudio logra determinar la correlación de la gestión estratégica como agente catalizador de la competitividad en las Mypes del sector logístico en el departamento de Atlántico - Colombia. La temática se desarrolló desde un enfoque cuantitativo y descriptivo, para lo cual se operacionalizaron las variables gestión estratégica y competitividad, conformando seis (6) dimensiones. Los resultados revelan que existe una correlación directa y positiva entre las variables analizadas en las compañías objeto del estudio. Por ello, se diseñó un instrumento con 28 ítems, cuya fiabilidad fue validada mediante el Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de ,957 considerado excelente.

Romero O. (2016) en su tesis titulada “La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala” para obtener el Grado Académico de Doctor en Ciencias Administrativas en la Universidad Nacional de San Marcos tiene como objetivo proponer un modelo de Gestión Estratégica Institucional que influya en los Planes Estratégicos de las Universidades Públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala, mediante el proceso de la gestión estratégica institucional y su relación con la gestión organizacional; gestión académica; gestión de infraestructura; gestión de bienestar universitario; a través de las fases de planificación, ejecución o implementación institucional; evaluación, seguimiento y retroalimentación de los componentes de gestión estratégica. Cuyo contenido y desarrollo se considera como una investigación de tipo empírica, debido a que en el entorno de su análisis es un hecho que ocurre en las instituciones de educación superior y también se considera una investigación de tipo explicativa, porque se va a enfrentar el problema de la gestión proponiendo alternativas de componentes y subcomponentes como parte del proceso estratégico. El nivel de la investigación es explicativo porque busca conocer los factores causales que explican el problema de investigación, estableciendo un diseño transeccional – correlacional. Para el análisis estadístico se utiliza como herramienta de investigación la

encuesta tipo escala de LIKERT, misma que fue aplicada a 530 funcionarios entre directivos, administrativos y docentes de la Universidad Técnica de Machala (UTMACH). Se obtuvo como resultado de la investigación, que existe una correlación positiva entre la Gestión Estratégica y la Planificación Estratégica Institucional; por lo tanto el Modelo de Gestión Estratégica Institucional propuesto para la Universidad Técnica de Machala, articula cuatro niveles con los componentes de gestión organizacional y sus subcomponentes de planificación institucional, ética institucional, gestión de la calidad; la gestión infraestructura con los subcomponentes de recursos e infraestructura; gestión académica con docencia, investigación y vinculación con la sociedad; y la gestión de bienestar universitario con el subcomponente estudiantes; de tal manera que este proceso permitirá una mejor calidad del proceso estratégico en sus etapas de planificación, ejecución y evaluación institucional de la UTMACH.

Meléndez N. (2018) en su tesis titulada "LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD EN LAS MYPES DEL CENTRO COMERCIAL E INDUSTRIAL GAMARRA" para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en la m Universidad San Ignacio de Loyola tiene como objetivo determinar la relación entre la gestión estratégica con la competitividad en las MYPES del centro comercial e industrial Gamarra, con el fin de generar un modelo de competitividad que permita mejores ventas a dichas microempresas. Esta tesis de investigación se centró en la situación problemática en cuanto a las dificultades que atraviesan estas MYPES del centro comercial e industrial Gamarra con el fin de poder establecer estrategias basadas en la competitividad con las cuales logren posicionarse frente a las demás y de esta manera, tener un mejor desarrollo económico. Frente a esta situación, en muchas empresas no ha habido un incremento de sus ingresos económicos en el transcurso del tiempo. Algunos factores considerados como causas de este déficit económico son: el

bajo o nulo nivel de innovación, el desconocimiento de las estrategias de competitividad, el bajo valor agregado de los productos, además de otros factores. La metodología empleada que buscó la obtención de información fueron entrevistas a los responsables de 307 MYPES de Gamarra, por medio de un cuestionario realizado empleando escala de Likert, con el fin de medir fácilmente su opinión y sus respuestas. Se ha realizado bajo un modelo no experimental, descriptivo – correlacional; como principal resultado se concluyó que las MYPES del Emporio Comercial Gamarra que comercializan telas, basado en la percepción de sus trabajadores deberían implementar estrategias para así mejorar los procesos, tal como se ha verificado en el presente estudio que la gestión estratégica presenta una relación significativa con la competitividad en las MYPES del centro comercial e industrial Gamarra.

Antonio L. (2018) en su tesis titulada "Impacto de la implementación del balance scorecard en la gestión estratégica de la empresa constructora Megaproyectos Omega SAC" para obtener el título de contador público en la Universidad Nacional de Trujillo tiene como objetivo principal proponer la implementación del Balance Scorecard y demostrar su incidencia positiva en la Gestión Estratégica de la Empresa Constructora Megaproyectos Omega SAC, en el periodo 2017, ubicada en la ciudad de Trujillo. La Planificación Estratégica es el escenario principal donde se elaboran los Objetivos a largo plazo y la manera o estrategia para alcanzar dichos objetivos; por ejemplo, una estrategia que se utiliza con frecuencia es el Análisis FODA, sin embargo, el problema que atraviesan la mayoría de pequeñas empresas es la falta de un planeamiento completo, alineado y que se ejecute en su totalidad. Aquí es donde entra a tallar el Balance Scorecard, como una herramienta útil para simplificar los procesos, necesidades, objetivos y metas de la empresa en un solo Plan de Acción. El Balance Scorecard ayuda a traducir la visión a largo plazo de la empresa en un conjunto de pasos a corto plazo. Para determinar un diagnóstico de las diversas perspectivas se estableció como material de estudio a todos los trabajadores de la empresa (Perspectiva

Procesos Internos y Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento) y a 12 Clientes elegidos al azar (Perspectiva de Clientes); además se aplicó una entrevista al Gerente General y a la Contadora de la empresa para estar más al tanto de la situación financiera de la misma y cuál es la visión de los directivos a futuro (Perspectiva Financiera). Gracias a esto logramos determinar los indicadores adecuados para lograr una correcta medición del progreso en la gestión y resultados. De acuerdo con lo aplicado, los resultados muestran que la implementación del Balance Scorecard tiene una incidencia positiva en la Gestión Estratégica de Megaproyectos Omega SAC, concluyendo que la empresa maneja ciertos indicadores estratégicos pero que no están alineados de manera correcta para orientar los resultados en un solo accionar; es así que proponemos entonces la Utilización del diseño Balance Scorecard para mejorar sustancialmente su gestión.

Joaquín T. (2019) en su tesis titulada "Reclutamiento y selección de personal para fortalecer la gestión estratégica para la empresa Blue Call – ciudad Trujillo: 2019" para obtener el título de licenciada en administración en la Universidad Nacional de Trujillo tiene como objetivo determinar el reclutamiento y selección de personal para fortalecer la gestión estratégica para la empresa BLUE CALL – ciudad Trujillo 2019. El problema formulado para la investigación fue: ¿De qué manera el reclutamiento y selección de personal fortalece la gestión estratégica para la empresa BLUE CALL - ciudad de Trujillo 2019? Participaron en la investigación el personal de la empresa de 15 personas, utilizando el diseño no experimental de tipo descriptiva. En cuanto a las técnicas se utilizaron la encuesta y la entrevista. Se obtuvo como resultado que el reclutamiento y selección de personal se realiza de forma tradicional, es calificada en un 57% mala y un 29% muy mala. El personal actual no cumple con el perfil en relación con el puesto de trabajo, lo cual no fortalece la gestión estratégica, la misma que se ve reflejada en el no cumplimiento de los objetivos y la baja rentabilidad; pero cabe mencionar que la empresa BLUE CALL no cuenta con un protocolo

de reclutamiento y selección de personal. Por tal motivo se elaboró una propuesta de un protocolo de reclutamiento y selección de personal, esto nos ayudará a fortalecer la gestión estratégica de la empresa BLUE CALL de la ciudad de Trujillo.

En la última década, muchos estudios realizados en Europa y América latina tienen presente las propuestas de las empresas de lograr una integración entre la mejora de la calidad de servicio y la gestión de innovación para obtener un equilibrio entre ambas iniciativas. Existe una gran expectativa que se enfocan en el impacto de la calidad de servicio para el desarrollo de nuevos productos y procesos; difundiendo iniciativas en las regiones de estos lugares y fomentar un nuevo elemento cultural en las organizaciones. Se tiene en cuenta la utilización de herramientas para análisis masivos (Big Data) para mejorar la precisión de dichas iniciativas relacionadas a la gestión de calidad. Por lo tanto, más allá de existir varios programas que se utilizan hoy en día, debería hacerse hincapié en los resultados obtenidos para una implementación eficaz identificando las áreas de calidad de servicio para demostrarles mayor prioridad y gestionar su control (Ruiz, A., Ayala, J., Alomoto, N., Acero, J., 2015).

Para llamar la atención de muchos jóvenes, España implementa una especie de perspectiva con el modelo de la Fundación Europea para la Calidad (EFQM), que es un modelo desarrollado por la Unión Europea para dar un avance a la calidad del servicio dentro del mundo empresarial. Son ajustables estos modelos al tipo de negocio que dese implementar los ejecutivos de las empresas mostrando diferentes ángulos significativos señalados junto con los atributos de calidad de servicio. Se fomenta la corrección de errores de administraciones comparativas, sino adecuarse a diversas metodologías para ampliar la fidelización de los clientes canalizándolas en instrumentos legítimos para evaluar todo lo concerniente a la calidad de servicio (Terán, N., Gonzáles, J., Ramírez, R., Palomina, G., 2021).

Una de las políticas de la nueva era dentro del territorio nacional es llevar a cabo servicios de calidad a los usuarios. Este concepto, no tan moderno, aun se siguen empleando en estudios para la administración privada y pública (Jemes, I., Romero, R., Labajos, M. y Moreno, N. 2018). La globalización, cambios de paradigmas en las personas, la competencia a nivel empresarial y del país, hace que se ubique en un lugar importante para que se proponga políticas con la finalidad de garantizar que todos los servicios que se ofrezcan estén bajo el régimen de la calidad. No se puede dejar de lado la relación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción al cliente. Todo está construido en la mente de los consumidores y tiene como fundamento cumplir con las necesidades, y hasta, exceder las expectativas o esperanzas del determinado servicio (Gaffar, A., Pervin, R., Mahmud, S., 2018). El Gobierno del Perú junto con la Secretaría de Gestión Pública, la visión que se tiene desde el punto inclusivo es, que se logre asegurar, como parte de la modernización, brindar servicios de calidad y la cantidad que se necesita para satisfacer sus necesidades (Consejo de ministros del Perú, 2021).

Según la revista de la Secretaría de Gestión Pública, en la modificación de la ley N° 27658, ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado, se remarca las principales acciones para la mejora de la calidad de servicio en lo que respecta a las prestaciones de bienes y servicios coadyuvando al cierre de brechas. Además, deben contribuir en la generación del valor público, como consecuencia, la mejora de calidad de vida de las personas. Una gestión por procesos, alienados a la calidad de servicios, refieren a mecanismos necesarios para la gestión interna de la compañía. Por ende, facilita el alcance de los objetivos estratégicos de la empresa, medición de indicadores de control, verificar las necesidades en la cadena de valor para la satisfacción del cliente y el sistema de Gestión para la mejora continua de la calidad en los procesos que se implementen en el tiempo (Secretaría de Gestión Pública, 2021).

Las Mypes ubicadas en el distrito de Chepén están en una búsqueda constante de lograr una cartera de clientes para su reconocimiento de su marca bien definida. El alto conocimiento y el acceso a la información con mayor facilidad entre los millennials ya no permite tan solo brindar una atención básica sino estar a la vanguardia de los estándares de la calidad de servicio y satisfacer las necesidades que los consumidores exigen. Por lo tanto, se abre la puerta a la innovación en las gestiones gerenciales y operativas generando una experiencia más cómoda a los clientes. La competitividad en este lugar ha incrementado, por lo que se toma en cuenta dentro de la empresa, la capacidad de planificar, gerenciar y supervisar los procesos que involucran la calidad del servicio, así sacando una ventaja frente a tus demás competidores (Bravo, M., Rodas, K., 2020)

Para la empresa trujillana Norte S.A.C., dedicada al servicio de cubación industrial con 7 años de experiencia en el rubro, la calidad de servicio tiene relación directa con la satisfacción al cliente brindando atención necesaria hasta lograr convertirse en una fortaleza dentro de la organización, demostrando capacidad ante la competencia en cuanto a costos por mantener un cliente satisfecho a diferencia de conseguir uno nuevo. Asimismo, la calidad de servicio siempre va a definir, medir y enfocar al cliente ayudando a la empresa a detectar riesgos en los procesos relacionados y tomar medidas de mejora para prevenir amenazas u ocasionando pérdidas irreparables (Narváez, F., Vera, A., 2018).

La presente investigación, en la parte teórica se justifica, porque ofrece una serie de soluciones para diseñar un modelo de gestión estratégica para la calidad de servicio de la Mype del sector comercial. De tal manera que, esto conlleva a un extenso conocimiento de usos de métodos y puntos de vista de la ingeniería empresarial, considerando distintas herramientas para la alineación de los objetivos de manera correcta, obteniendo los resultados planificados, y así colaborando al desarrollo de la gestión estratégica y calidad de servicio de la empresa en estudio. Además, la organización necesita contar un modelo de

gestión estratégica para mostrar deficiencias respecto a la calidad de servicio que ha venido frecuentando desde su inicio en el mercado trujillano para su respectivo crecimiento y mejora de decisiones a nivel gerencial. Al mismo tiempo, los resultados obtenidos generarán utilidad para futuras investigaciones realizadas con los temas estudiados en este informe.

CAPÍTULO II. MÉTODO

La presente investigación contiene el enfoque de estudio mixto. Según Ruiz, Barboa & Rodríguez (2013), este enfoque se refiere a un proceso que analiza, recolecta y vincula tanto datos cualitativos y cuantitativos de un mismo estudio o conjunto de investigaciones que busca responder a un enunciado. Por su parte, el estudio cualitativo, puede partir de supuestos, en donde los actores sociales no demuestran ser solo meros objetos de estudio, sino que hablan, toman decisiones y tienen la capacidad de ser reflexivos sobre un contexto, expresando libertad y autonomía ante la manipulación o dominación. (Monje., C., 2011). Por otro lado, el estudio cuantitativo, demuestra bases teóricas aprobados por la comunidad científica y genera hipótesis acerca de la relación que llegan a tener entre las variables de la investigación. Esta se orienta con conceptos medibles, para el análisis estadístico mediante el cálculo de métodos aritméticos, porcentajes, recolección y pruebas de ponderación. Por lo tanto, es recomendable el manejo de herramientas estadísticas o la manipulación de programas concernientes a los datos numéricos que se utilicen en la investigación en ejecución.

El proyecto utiliza una investigación, según el conocimiento perseguido es de tipo aplicada, conocida como investigación práctica o empírica, que a la vez se caracteriza por la búsqueda de la aplicación o utilización de los conocimientos obtenidos. Después, permite sistematizar e implementar la práctica en base a investigaciones dando como resultado una investigación de forma rigurosa, organizada y sistematizada de conocer la realidad (Murillo, W., 2008). Asimismo, según su carácter, es prospectivo, ya que enlaza dos o más conceptos, categorías o variables. Una correlación entre dos o más variables no implica que dichos valores estén relacionados de forma positiva o negativa, sin embargo, este tipo de estudios son cuantitativos intentando predecir un valor aproximado en un grupo de individuos o fenómenos en una determinada variable. (Hernández, Fernández y Baptista, 2004). Además,

según su planificación en las mediciones o recolección de datos, esta investigación es transversal, porque tiene como finalidad primordial identificar la frecuencia de la condición o malestar en la población que se estudia clasificándolo como un estudio observacional en base individual, ya sea descriptivo o analítico. Por su tipo de diseño, no busca la interferencia del investigador sino las mediciones correspondientes a las variables generando hipótesis, frecuencia, magnitud y distribución; teniendo en cuenta las muestras representativas de la población, explorando tanto asociaciones múltiples como sus efectos. (Rodríguez, M., Mendivelso., F., 2018).

Según la intervención del investigador, este estudio es observacional, teniendo como objetivo observar y registrar hechos sin inmiscuirse en su curso natural de los mismos. Estos se utilizan para poder informar resultados de la investigación, donde se brindan diferentes niveles de la evidencia rescatada dependiendo el diseño en particular y en el ámbito del que se trate. Por ello, los estudios observacionales pueden ser analíticos y descriptivos, esto permite demostrar que, dentro de una población o estudio, puede conocer su distribución en la misma. (Manterola, C., Otzen, T., 2014).

Entonces, el diseño de esta investigación es no experimental, por no manipular deliberadamente las variables de estudio; es decir, que resulta imposible cualquier investigación asignar condiciones o estímulos que expongan los sujetos en su ambiente natural o en su realidad del mismo. De lo contrario, la investigación no experimental no dispone ninguna situación, sino que cumple con acontecimientos ya existentes, no causadas intencionalmente por parte del investigador. (Hernández, Fernández & Baptista 2004).

La población es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible. Este concepto cumple con una serie de criterios ya establecidos, formando un referente para la elección de la muestra. Por lo tanto, su importancia se debe a su especificación para generalizar o extrapolar los resultados obtenidos del estudio evaluando evoluciones que se vayan

presentando a través del tiempo. Así que, es pertinente que la población sea una parte fundamental dentro de los protocolos de la investigación para lograr una selección exitosa con resultados confiables, asegurando los hallazgos representados de manera exacta a la población de interés. (Arias, Jesús., Villasís, Miguel., Miranda, María 2016). Bajo este criterio, la presente investigación seleccionó una población conformada por 70 clientes, teniendo en consideración todas las áreas comerciales de la Mype del sector comercial. ubicado en la Urb. Natasha Alta Mz. C' Lt. 15 de la ciudad de Trujillo en el año 2021. La cantidad de clientes seleccionados son parte de la base de datos relacionados a la cartera de clientes que llevan mensualmente.

Para esta investigación, hace uso el tipo de muestreo no probabilístico, por conveniencia, debido a que se trabajará con 20 clientes del área de ventas, elegidos al azar por los altos directivos de la Mype del sector comercial., seleccionando a los sujetos bajo una misma línea con criterios ya determinados y utilizándolos a los que se tiene más fácil acceso. Dicha elección dependerá de ciertas características que el investigador considere haciéndolo más efectivos en relación costo y tiempo. Este tipo de muestreo se utiliza en escenarios donde la población es muy diversa o, por consiguiente, muy pequeña, dado que son aquellos que son asequibles que acepten ser incluidos. (Manterola, C., Otzen, T., 2014).

También, se da a conocer la unidad de estudio que es el que necesita información, ya sea en conjunto de individuos, donde se consiga el dato que corresponde a la entidad que va a ser motivo de revisión. De esta manera se refiere al sujeto de interés de una investigación, como un procedimiento de muestreo cuantitativo relacionado con el investigador seleccionando a los participantes dispuestos para que logren ser estudiados. Para esta investigación, se toma a un cliente relacionado con el proceso de atención al cliente dentro del área de ventas. (Corral, Y., Corral I., Corral A., 2015).

Según Orellana & Sánchez (2006), las técnicas de recolección de datos basadas en la observación y participación, consiste en la mirada que da el investigador en un contexto de estudio, proveyendo el análisis de manera directa en el momento que se lleva a cabo, en donde puede variar, ya sea el propósito o diseño de la investigación evaluada anteriormente. Los investigadores hacen hincapié en la validez del estudio haciéndola confiable a la hora de su reproducción del mensaje. Entre los distintos grupos que ayudan a las técnicas, podemos resaltar la encuesta, entrevista, la observación, entre otras. Estos van acompañados por instrumentos, definiéndolos como aquel que anota los datos observados que figuran verdaderamente a las variables o concepto que el investigador mantiene en mente. Además, se debe aproximar más al investigador a la realidad de los sujetos con la finalidad de llegar a la principal posibilidad de la representación de las variables a estudiar. (Hernández, Fernández & Baptista 2004).

En la presente investigación, en primer lugar, se utilizará la técnica de la entrevista, conversación entre dos o más personas, donde se presenta una comunicación interpersonal entre el investigador y la persona de estudio con la finalidad de adquirir respuestas a interrogantes en el contexto de la investigación. Para ello, se tiene como instrumento la guía de entrevista que puede llegar a aplicarse de manera más directa con la persona cara a cara, obteniendo la ventaja de permitir el acceso a información más confidencial

En segundo lugar, se utilizará la técnica de la encuesta, por la razón que proporciona información necesaria para entender las expectativas de los clientes respecto al servicio que puede brindar la compañía para después procesarla y analizarla en relación con los resultados obtenidos y tomar decisiones estratégicas; solucionando y previniendo potenciales problemas que pueden perjudicar a la integridad de la empresa y su rentabilidad. (Herrera, R. 2011). Para este caso se toma el modelo SERVIQUAL basando en sus 5 dimensiones y sus 22 ítems. Cabe resaltar, que en este instrumento se alinea a una escala de Likert 3 que va

desde el 1 al 5, dado este último el puntaje más elevado representando que la satisfacción de acuerdo con las preguntas presentadas. (Matsumoto, R. 2014). Y finalmente, la técnica de la observación experimental, donde se puede plantear, y a la vez, ceñirse a un solo acto. De modo que, se procesará obteniendo información concisa del comportamiento de los procesos de la empresa. Entre sus modalidades aprovechadas en esta investigación serán, según la participación del observador no participante y, según el lugar donde se realiza, es decir, observación efectuada en la vida real o trabajo de campo. (López, N., Sandoval, I. 2016). El instrumento para utilizar será la ficha de registro, formato donde se puede recolectar datos de manera sistemática y su registro en uniforme, ofreciendo una revisión clara y directa de los hechos agrupándolas en las necesidades específicas dando respuesta a las variables de la investigación. (Campos, G., Lule, N. 2012).

Se hizo la visita técnica a la oficina central de la empresa para ejecutar la entrevista al dueño de la Mype del sector comercial., con el fin de llegar a un acuerdo acerca del acceso de la información necesaria para la resolución del problema de investigación. En este contexto, se pasó a ejecutar los instrumentos para la recolección de datos, utilizando el modelo SERVIQUAL como parte de la encuesta alineándose a la variable referida calidad de servicio. Las preguntas realizadas cumplieron su adaptación al estilo de la empresa en estudio.

Asimismo, abarcando la variable gestión estratégica, se utilizó la entrevista como instrumento, parte de la técnica de recolección de datos. Se puso disposición a un juicio de expertos, como parte del proceso de validación; a su vez, se aplicó una encuesta, bajo la misma línea SERVIQUAL, a 25 clientes realizando la prueba de Alfa Cronbach para su validación estadística. El valor máximo esperado es 0.9, considerando que existe una redundancia o duplicación si se pasa por encima de esta cifra, por su parte, el mínimo aceptable es de 0.7, si se tiene debajo de este valor la consistencia interna de la misma escala

es baja. (Oviedo, H., Campo, A. 2005). Según, George y Mallery (2003) Se sugieren recomendaciones para evaluar estos criterios:

- Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Para la validación de la hipótesis, se utilizaron los rangos de Wilcoxon, calculo estadístico no paramétrico. Quispe, Calla, Yangali, Rodríguez & Pumacayo (2019) se utiliza para la comparación entre las medidas de las muestras que se relacionan entre sí. Usó la variable subyacente es continua (nominales), sin embargo, no se presume ningún tipo de distribución en particular.

Tabla 1

Formula planteada para la validación de la hipótesis

Formula	$E(t) = n(n+1) /4, P(T)= n(n+1) (2n+1) /24$ $Z = (T-E(T)) /RAIZ(P(T))$
Hipótesis	$H_0: u_2 = u_1$ (no hay diferencias de medias)
planteada	$H_1: u_2 < u_1$ (hay diferencias de medias)
Se rechaza	H_0 si $Z < Z_\alpha$

Nota. Adaptado de Estadística no paramétrica aplicada a la investigación científica (p. 36), por Quispe, Calla, Yangali, Rodríguez & Pumacayo, 2019, Editorial EIDEC.

Para el procedimiento de recolección de datos, en primer lugar, se estableció las técnicas e instrumentos, relacionándolas con las variables gestión estratégica y calidad de servicio, identificando los más convenientes a favor de la investigación hasta consolidar el

formato del instrumento a utilizar. En segundo lugar, validar los instrumentos mediante juicio de expertos con apoyo de profesionales especializados en la materia dispuesto a brindar su conocimiento al respecto. En tercer lugar, aplicar los instrumentos de forma tal que los datos estos registrados de acuerdo con los requerimientos de la investigación. La información se recopilará observando los procesos involucrados por medio del modelado de procesos BPMN y su diseño en la plataforma digital Bizagi Process Modeler y el tiempo que abarca cada uno de los mencionados encuestando por medio del cuestionario para el desarrollo del análisis.

Según el código de ética del colegio de ingenieros del Perú (CIP), se cumple con los criterios descritos en el capítulo 3, artículo 15, dando lugar a la lealtad profesional, la honestidad, el honor profesional, la responsabilidad, la solidaridad, respeto, justicia e inclusión social. A este se le agrega, el artículo 18 donde se dispone de un comportamiento dentro de los más estrictos principios de honradez y moralidad en todo su proceder. Además, se tiene absoluto cuidado los conocimientos que se rigen en la profesión, previsto en el estatuto del CIP en capítulo 2, artículo 27, inciso b de este, haciendo hincapié en artículo seguido número 37, inciso h, donde explica el respetar el derecho de autoría de las obras de sus colegas, ya sean docentes o alumnos. Por ello, se tiene total seguridad de que la información es confiable y fidedigna con datos recogidos de la empresa en estudio.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Análisis del Contexto de la empresa

Descripción de la organización

Consulta RUC de la empresa

En la figura N°1 se muestra la ficha RUC de la Mype del sector comercial.

Figura 1

Datos generales de la Mype del sector comercial

Resultado de la Búsqueda			
Número de RUC:	10707454978 - MONTERO MOSCOL RAFAEL JUNIOR		
Tipo Contribuyente:	PERSONA NATURAL CON NEGOCIO		
Tipo de Documento:	DNI 70745497 - MONTERO MOSCOL, RAFAEL JUNIOR		
Nombre Comercial:	IP SMART		
Fecha de Inscripción:	16/03/2015	Fecha de Inicio de Actividades:	16/03/2015
Estado del Contribuyente:	ACTIVO		
Condición del Contribuyente:	HABIDO		
Domicilio Fiscal:	-		
Sistema Emisión de Comprobante:	MANUAL	Actividad Comercio Exterior:	SIN ACTIVIDAD
Sistema Contabilidad:	MANUAL		
Actividad(es) Económica(s):	Principal - 7490 - OTRAS ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS N.C.P. Secundaria 1 - 4762 - VENTA AL POR MENOR DE GRABACIONES DE MÚSICA Y DE VÍDEO EN COMERCIOS ESPECIALIZADOS		
Comprobantes de Pago c/aut. de impresión (F. 808 u 816):	NINGUNO		
Sistema de Emisión Electrónica:	FACTURA PORTAL DESDE 28/12/2021 RECIBOS POR HONORARIOS AFILIADO DESDE 05/05/2015		
Emisor electrónico desde:	05/05/2015		
Comprobantes Electrónicos:	RECIBO POR HONORARIO (desde 05/05/2015),FACTURA (desde 28/12/2021)		
Afiliado al PLE desde:	-		
Padrones:	NINGUNO		
Fecha consulta: 04/05/2022 12:46			

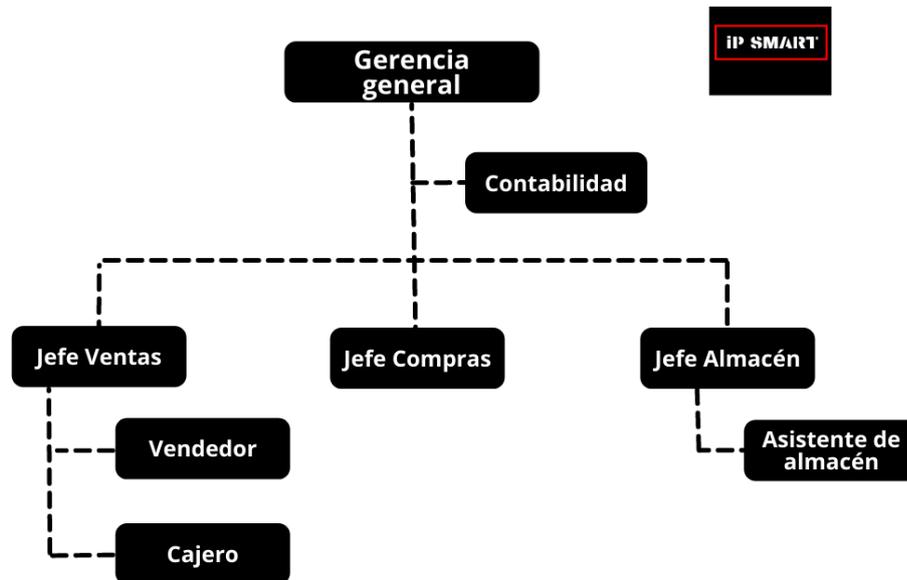
Estructura organizacional

Organigrama

En la figura N°2 se muestra el organigrama de la Mype del sector comercial

Figura 2

Organigrama de la Mype del sector comercial.



Elementos estratégicos

Servicios que ofrece

En la tabla N°2 se muestra el portafolio de productos de la Mype del sector comercial.

Tabla 2

Portafolio de productos

Portafolio de productos IP SMART





CAM IP 360° **S/:** 679.00

Cámara FHD 1080P, inalámbrica con sensor de movimiento y audio bidireccional



SMART CAM **S/:** 699.00

Cámara FHD 1080P, inalámbrica fija con sensor de movimiento y audio bidireccional



Video portero **S/:** 999.00

Sistema wireless, audio bidireccional, timbre 40db, video en FHD 1080P. Se conecta a su cámara de vigilancia



PACK IP SMART SECURITY **S/.** 4,399.00

INCLUYE: Sistema inteligente de alarmas GPRS/ WIFI + sensor magnetico para puertas o ventanas + PIR de movimiento con infrarrojos + mando a distancia + CAM IP 360° + SMART CAM + baby cam + videoportero + sensor anti inundación wireless

**ALARMA
COMUNITARIA**

**500
usuarios**

**perifoneo
en tiempo
real**

**se activa
por control
remoto**

INSTALACIÓN
GRATIS

S/. 1,599.00 Inc IGV

Visión

Ser una empresa líder en el mercado trujillano en comercialización y monitoreo en productos de seguridad de calidad y alta tecnología, resguardando la integridad de nuestros clientes.

Misión

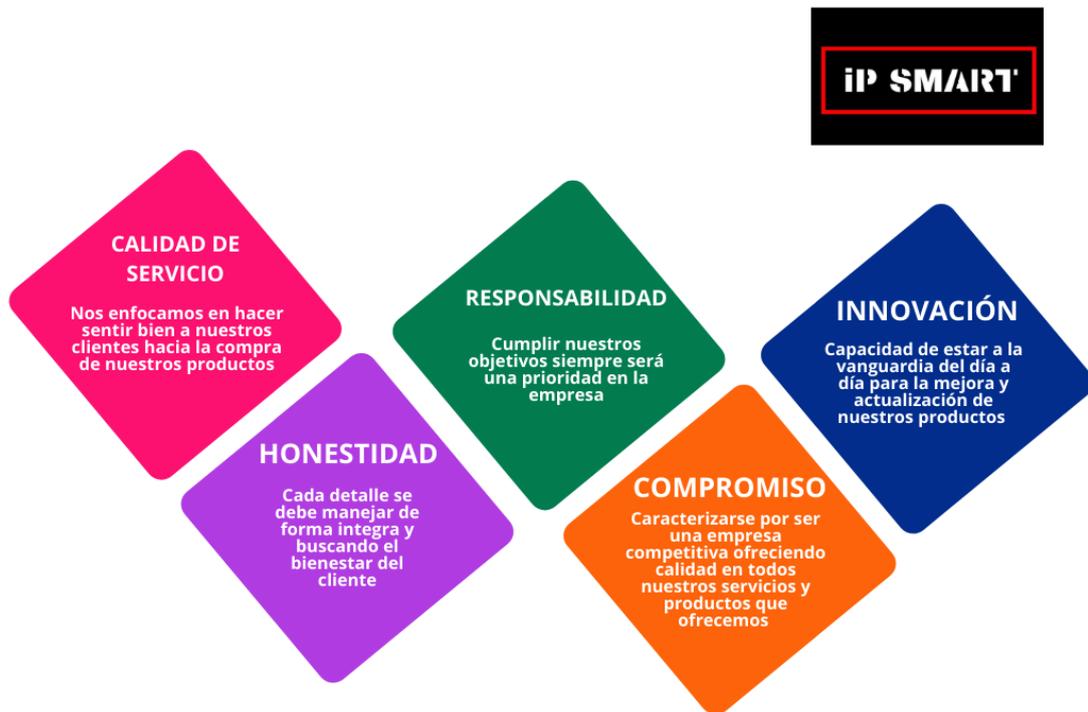
Ofrecer productos y servicios de seguridad de alta tecnología, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, reconociendo el prestigio y crecimiento de la organización.

Valores institucionales

En la figura N°3 se muestra los valores institucionales de la Mype del sector comercial.

Figura 3

Valores institucionales



Core business

Comercialización de productos de seguridad y servicios de monitoreo.

Ventaja competitiva

Brindar calidad e innovación en nuestros productos y servicios buscando el cuidado de la integridad de nuestros clientes.

Análisis externo

Análisis PESTE

En la figura N°4 se muestra el análisis PESTE para evaluar el contexto exterior.

Figura 4
PESTE

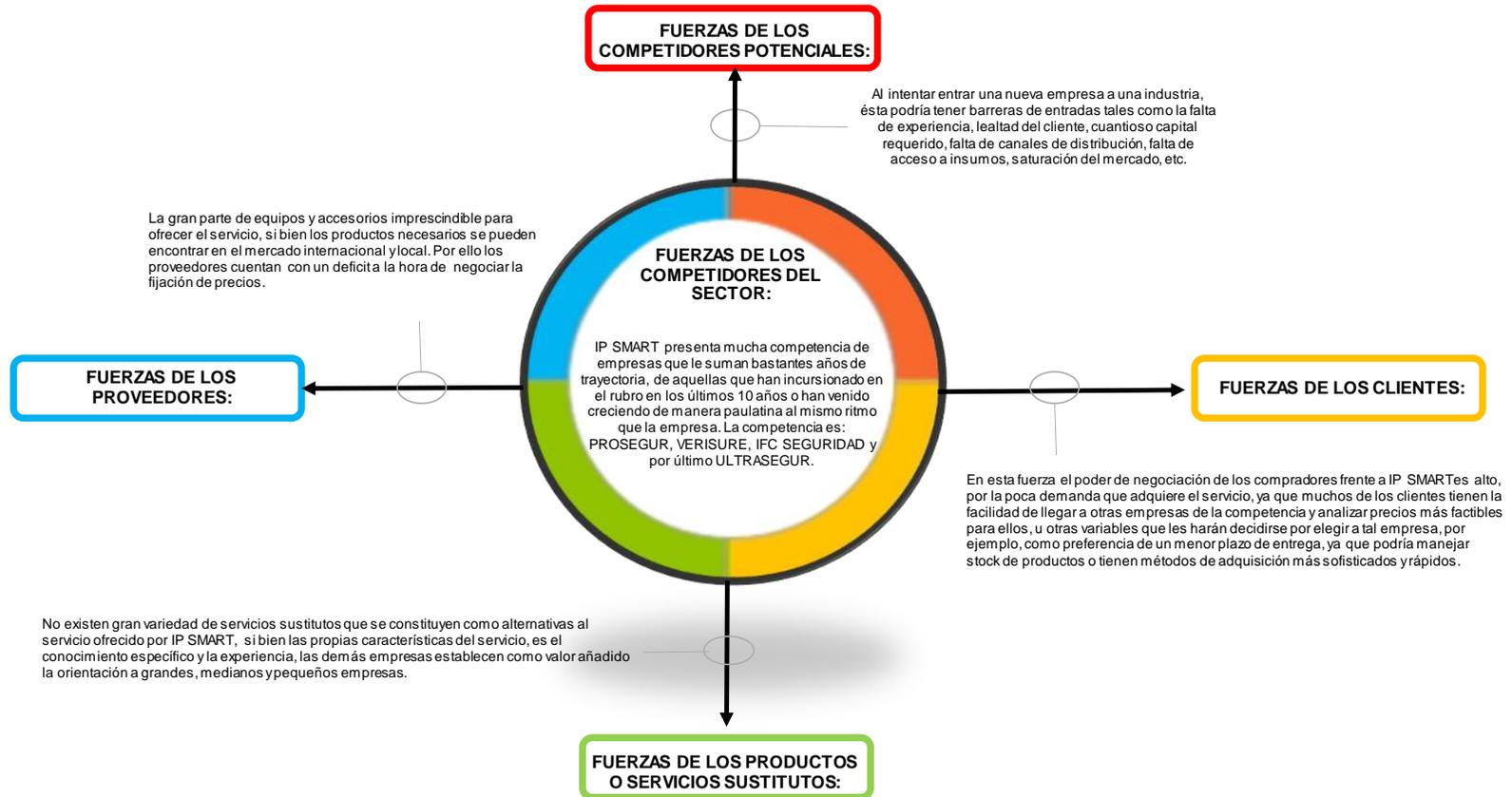


5 fuerzas de Porter

En la figura N°5 se muestra las 5 fuerzas de Porter de la Mype del sector comercial.

Figura 5

5 Fuerzas de Porter



Matriz MEFE

En la tabla N°3 se muestra la matriz de evaluación externa (MEFE) de la Mype del sector comercial.

Tabla 3

Matriz MEFE

MATRIZ EVALUACIÓN DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)			
Factores Críticos para el éxito.	Peso	Calificación	Total, Ponderado
Oportunidades			
Impulso del gobierno al desarrollo de MYPES.	0,15	4	0,60
Subsidios del gobierno.	0,15	1	0,15
Alianzas estratégicas.	0,10	2	0,20
Incremento de ventas.	0,10	4	0,40
Precios elevados de la competencia	0,05	3	0,15
SUB-TOTAL			1,50
Amenazas			
Aumento de nuevos competidores	0,05	4	0,20
Crisis sanitaria (COVID 19)	0,08	3	0,24
Inestabilidad política	0,07	3	0,21
Ubicación	0,03	2	0,06
Recesión económica	0,03	2	0,06
Poder de negociación con los proveedores	0,04	3	0,12
SUB-TOTAL			0,89
TOTAL			2,39

Se realizó el análisis de los factores externos, de los cual permitirá evaluar la información del entorno además se efectuó un listado de factores de los cuales pueden intervenir en ella y también se estimó el valor de su impacto e importancia tanto en ámbito negativo (amenazas) y ámbito positivo (oportunidades). Luego se obtuvo 1.50 en ponderado respecto a las oportunidades, lo cual se encuentra por encima del 0.89 de las amenazas, esto significa que el entorno externo es favorable para la empresa, por ello se implementará un plan estratégico que permita cumplir con los objetivos planteado y esto aporte un gran nivel externo.

Identificación de los factores críticos de éxito

En la figura N°6 se muestra los factores críticos de éxito de la Mype del sector comercial.

Figura 6

Factores críticos de éxito



Matriz de perfil competitivo

En la tabla N°4 se muestra la matriz de perfil competitivo comparando a las otras empresas respecto a los factores críticos de éxito.

Tabla 4

Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO (MPC)

Factores Clave	Peso	IP SMART		IFC SEGURIDAD		VERISURE		PROSEGUR		ULTRASEGUR	
		Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor	Calificación	Valor
Calidad de los productos.	0,22	4	0,88	3	0,66	4	0,88	5	1,10	3	0,66
Conocimiento Técnico.	0,16	3	0,48	3	0,48	4	0,64	5	0,80	2	0,32
Normativa que promueve la seguridad.	0,14	3	0,42	2	0,28	4	0,56	5	0,70	2	0,28
Variedad del producto.	0,12	5	0,60	3	0,36	4	0,48	5	0,60	2	0,24
Servicios logísticos (Almacén y transporte).	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	5	0,50	3	0,30

Precio del producto.	0,09	4	0,36	2	0,18	4	0,36	4	0,36	2	0,18
Capacidad de Innovación.	0,08	3	0,24	2	0,16	3	0,24	4	0,32	1	0,08
Ubicación.	0,085	4	0,34	4	0,34	5	0,43	5	0,43	2	0,17
TOTAL	1,00		3,62		2,76		3,89		4,81		2,23

Concepto	Calificación
Debilidad Mayor.	1
Debilidad Menor.	2
Fortaleza Menor.	3
Fortaleza Mayor.	4

El análisis de los factores críticos de éxitos de la Mype del sector comercial IP SMART, con los competidores con principal relevancia en el mercado y además lo más cercano a la empresa en estudio, lo cual se compara obteniendo como resultados que la empresa PROSEGUR destaca un resultado mayor sobre los factores del entorno competitivo, seguido de las empresas VERISURE, luego la empresa en estudio, IFC SEGURIDAD y finalmente ULTRASEGUR. De tal manera que la matriz de perfil competitivo contiene 8 factores críticos de éxitos, por ello que un plan estratégico permitirá aportar un alto nivel de competitividad a la empresa IP SMART con relación a sus competidores, ya que se encuentra en un tercer puesto a comparación de las empresas mencionadas en la matriz.

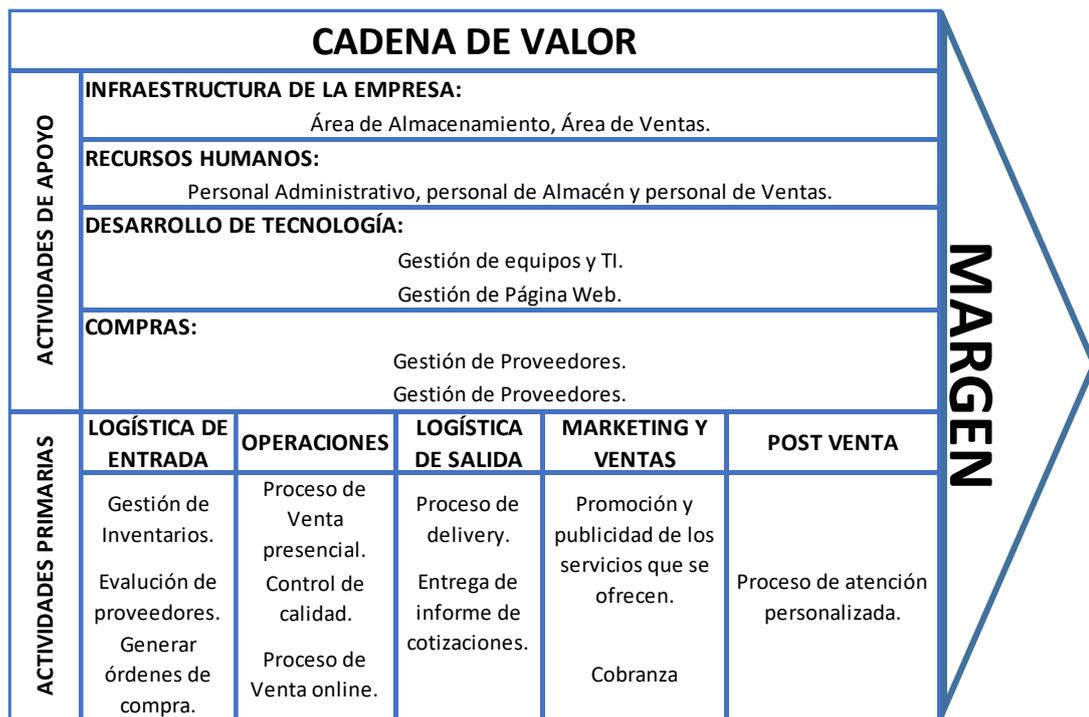
Análisis interno

Cadena de Valor

En la figura N°7 se muestra la cadena de valor dividida en actividades de apoyo y primarias de la Mype del sector comercial.

Figura 7

Cadena de Valor

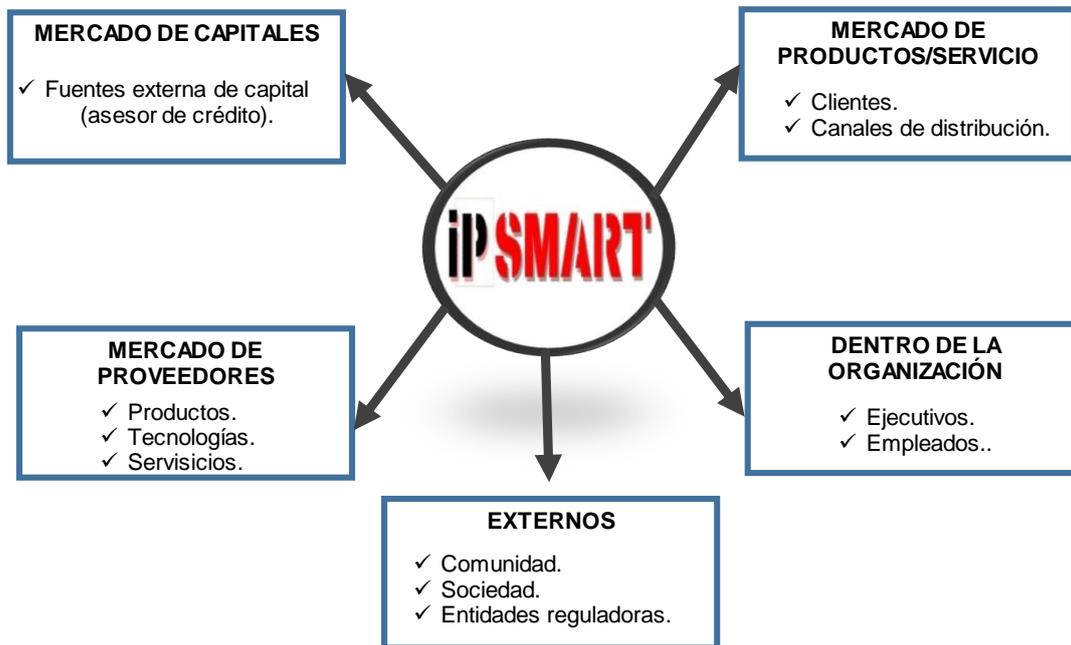


Análisis de los grupos de interés

En la figura N°8 se muestra los grupos de interés para detectar nuestros sectores de ingresos de la Mype del sector comercial.

Figura 8

Análisis de grupos de interés



Análisis AMOFHIT

En la tabla N°5 se muestra el análisis AMOFHIT bajo las dimensiones de administración y gerencia, marketing y ventas, operaciones y logística, finanzas, recursos humanos, tecnologías de información y tecnologías, investigación y desarrollo de la Mype del sector comercial.

Tabla 5

Análisis AMOFHIT

DIMENSIONES	DEBILIDADES	FORTALEZAS
Administración y gerencia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de uso de sistemas de información para el área gerencial. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las personas que lideran la gestión y la administración son profesionales que cuentan con experiencia y conocimiento en el área empresarial.
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No cuentan con un plan estratégico. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación continua en las distintas gestiones de la empresa.

Marketing y ventas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La ubicación de la empresa cuenta con un público limitado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de marketing y publicación de medios bien definidos.
Operaciones logísticas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carecer de un rápido abastecimiento de insumos. ▪ Sobre stock de insumos con baja rotación 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contar con un sistema para el control de inventarios.
Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carencia de una liquidez al instante. ▪ Demora en la gestión contable de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Declaraciones tributarias presentada correctamente y a tiempo oportuno. ▪ Buena comunicación con nuestro encargado del área contable y financiera.
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de planes de incentivos. ▪ Falta de trabajo en equipo dentro de los colaboradores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selección de personal con experiencia para cada área dentro de la empresa. ▪ Proceso de gestión de personal adecuado. ▪ Capital humano activo. ▪ Colaboradores que reciben formación continua.
Tecnologías de información y comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Carencia de un sistema para el proceso de cobranza. ▪ Carecer de un sistema para la gestión de almacén. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Contar con un sistema para el control de inventarios.
Tecnología, investigación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No cuenta con un área en sí de tecnológica, investigación y desarrollo dentro de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El conocimiento y la experiencia de su personal en el manejo herramientas informáticas

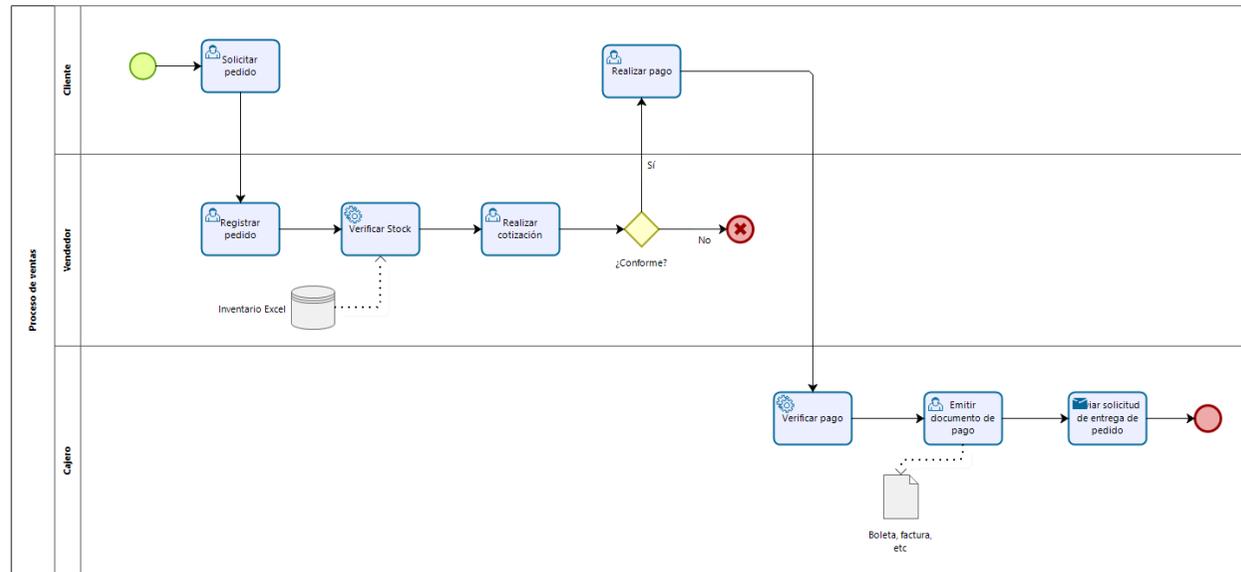
Identificación de los procesos involucrados con la gestión estratégica

Proceso de Ventas

En la figura N°9 se muestra el proceso de ventas donde los actores son cliente, el vendedor y cajero, como parte los procesos involucrados con los objetivos estratégicos de la Mype del sector comercial.

Figura 9

Flujograma del Proceso de ventas

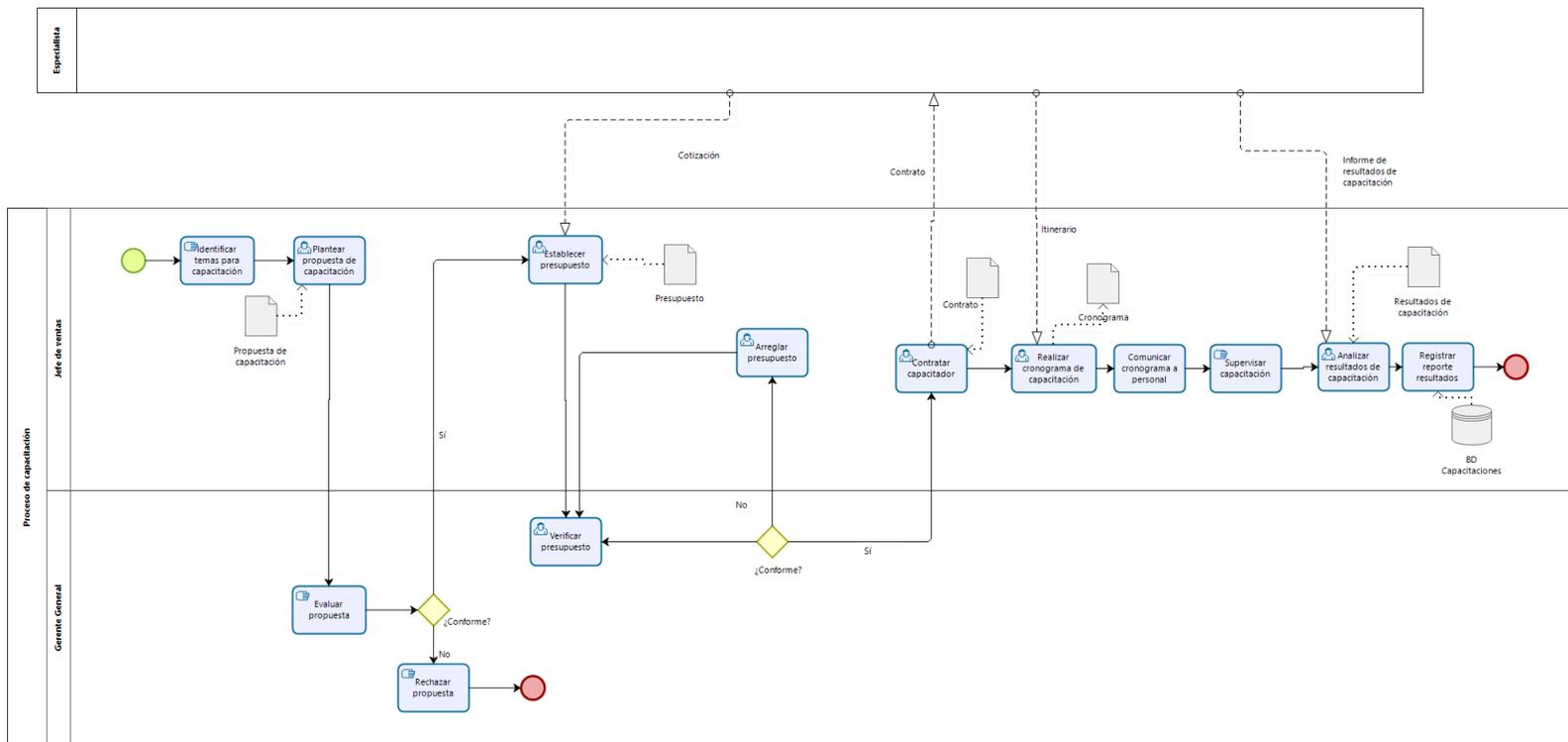


Proceso de capacitación

En la figura N°10 se muestra el proceso de Capacitación, donde el encargado es el jefe de ventas, gestiona todo el proceso externalizándolo con el especialista capacitador para la Mype del sector comercial.

Figura 10

Flujograma del Proceso de capacitación

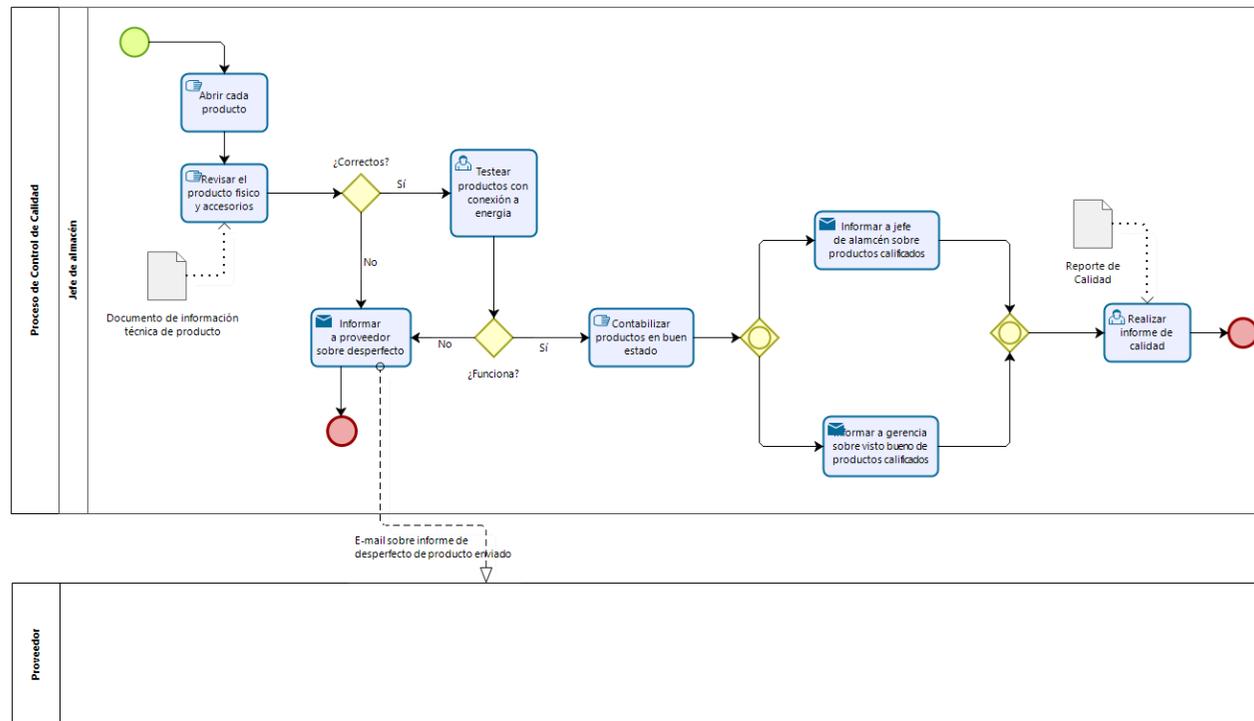


Proceso de Control de calidad

En la figura N°11 se muestra el proceso de control de calidad, donde se verifica el buen estado de los productos llegados a la Mype del sector comercial desde el proveedor.

Figura 11

Flujograma de Control de calidad

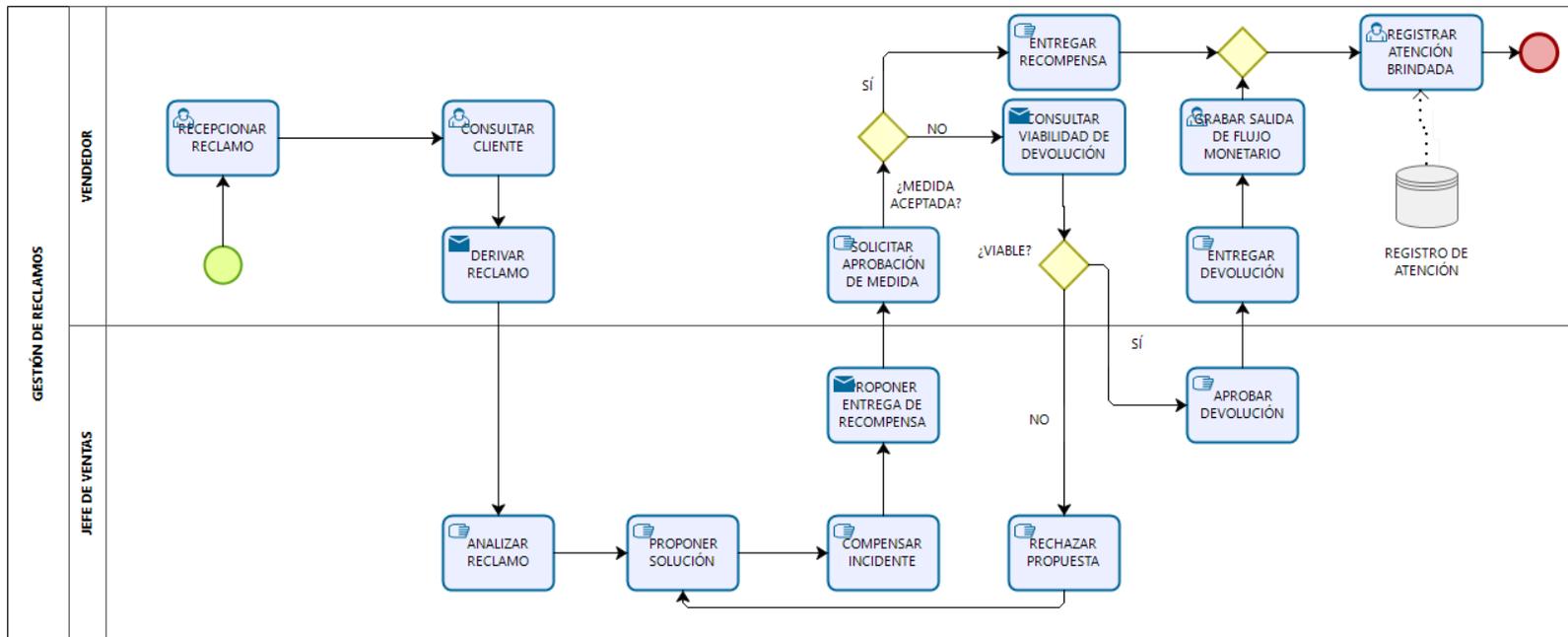


Proceso de reclamos y devolución

En la figura N°12 se muestra el proceso de reclamos y devolución, donde el jefe de ventas y el vendedor gestionan el reclamo hasta la confirmación de la devolución del producto al cliente.

Figura 12

Flujograma de reclamos y devolución

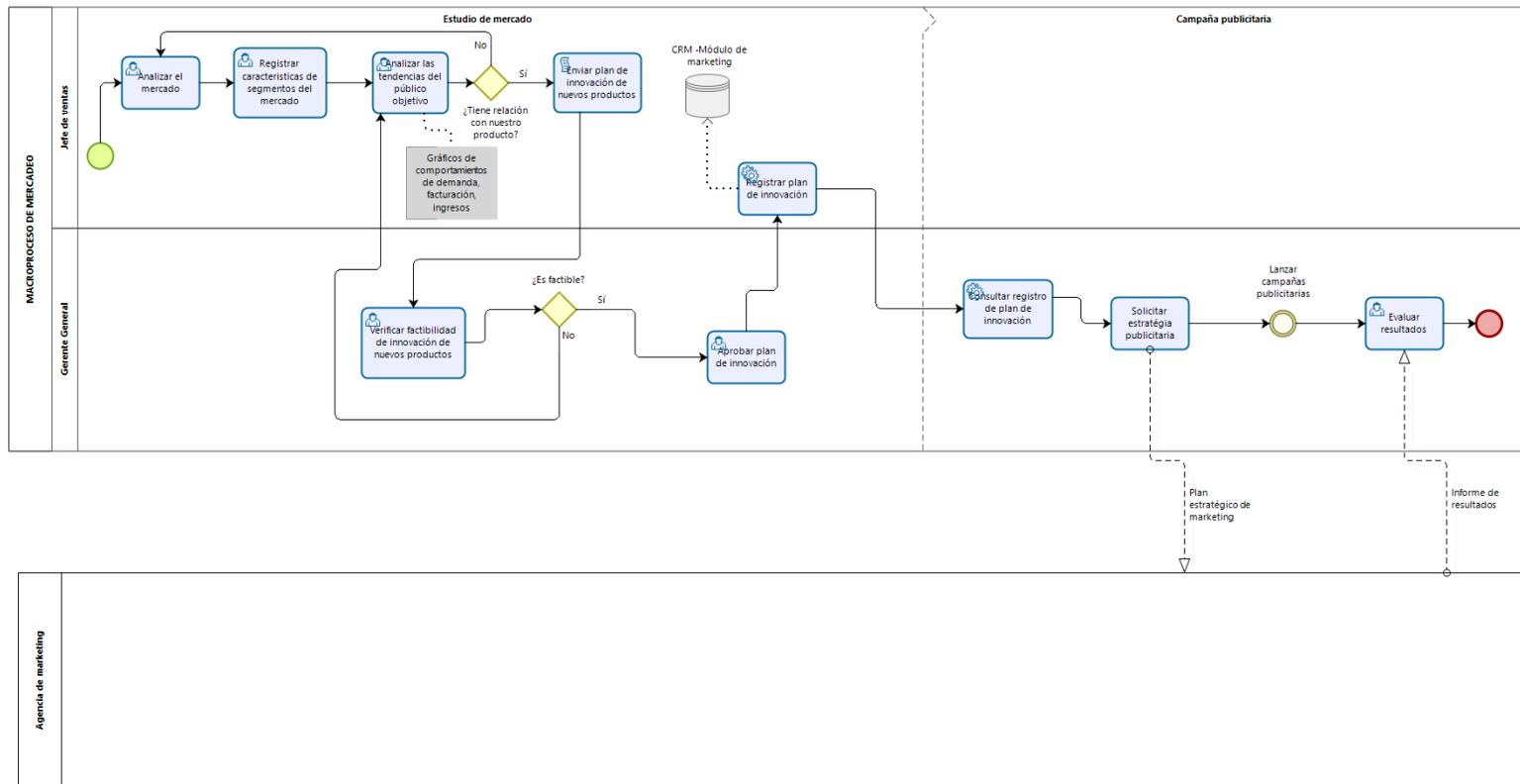


Proceso de Marketing

En la figura N°13 se muestra el proceso de marketing, cuya finalidad es gestionar las campañas publicitarias de la Mype del sector comercial.

Figura 13

Flujograma del Proceso de Marketing



Matriz MEFI

En la tabla N°6 se muestra la matriz de evaluación de los factores internos (MEFI) de la Mype del sector comercial.

Tabla 6

Matriz MEFI

MATRIZ EVALUACIÓN DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)			
Factores Claves Interno.	Peso	Valor	Ponderación
Fortalezas			
Poder de negociación con los proveedores.	0,15	4	0,60
Personal con experiencia.	0,05	3	0,15
Precios cómodos para los consumidores.	0,10	4	0,40
Gran diversidad de productos de seguridad.	0,03	4	0,12
Buena atención.	0,08	3	0,24
Reputación de la marca.	0,12	3	0,36
Producto de calidad.	0,05	4	0,2
SUB-TOTAL			2,07
Debilidades			
Poca publicidad.	0,06	1	0,06
Falta de motivación al personal.	0,10	2	0,20
Insuficiente inversión en tecnología.	0,07	1	0,07
Falta de estandarización y automatización de los procesos.	0,10	1	0,10
Ausencia de un Plan Estratégico.	0,06	1	0,06
Insuficiente comunicación interna.	0,03	1	0,03
SUB-TOTAL			0,52
TOTAL			2,59

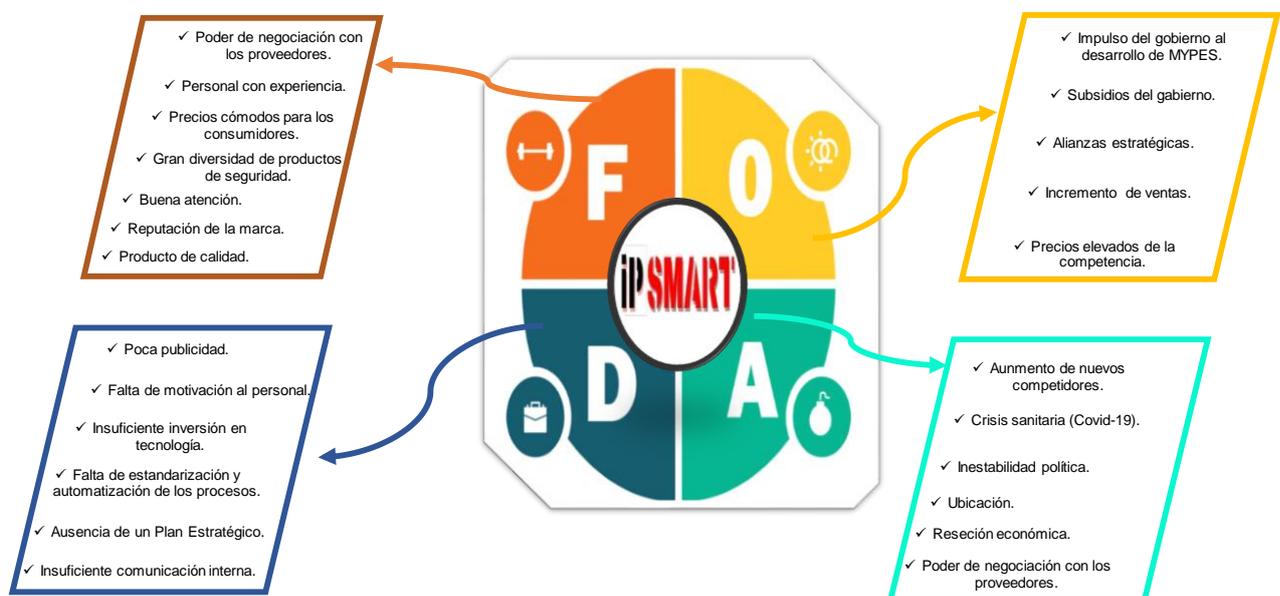
Se realizó el análisis de los factores internos, de los cual permitirá evaluar la información de la empresa además se efectuó un listado de factores de los cuales pueden intervenir en ella y también se estimó el valor de su impacto e importancia tanto en ámbito negativo (debilidades) y ámbito positivo (fortalezas). Luego se obtuvo 0.52 en ponderado respecto a las debilidades, lo cual se encuentra por debajo del 2.07 de las fortalezas, esto significa que el entorno interno es favorable para la empresa.

Matriz FODA

En la figura N°14 se muestra el FODA de la Mype del sector comercial.

Figura 14

Matriz FODA



Matriz FODA cruzado

En la tabla N°7 se muestra el FODA cruzado de la Mype del sector comercial.

Tabla 7

FODA Cruzado

	FORTALEZAS-F	DEBILIDADES-D
MATRIZ FODA	F01 Poder de negociación con los proveedores.	D01 Poca publicidad.
	F02 Personal con experiencia.	D02 Falta de motivación al personal.
	F03 Precios cómodos para los consumidores.	D03 Insuficiente inversión en tecnología.
	F04 Gran diversidad de productos de seguridad.	D04 Falta de estandarización y automatización de los procesos.
	F05 Buena atención.	D05 Ausencia de un Plan Estratégico.
	F06 Reputación de la marca.	D06 Insuficiente comunicación interna.
	F07 Producto de calidad.	
	OPORTUNIDADES-O	ESTRATEGIAS-FO
O01 Impulso del gobierno al desarrollo de MYPES.	Crear alianzas estratégicas con sus proveedores, para un rápido abastecimiento de productos.	Lanzar campañas de publicidad en diversos medios de comunicación para captar mayor mercado.
O02 Subsidios del gobierno.		
O03 Alianzas estratégicas.		
O04 Incremento de ventas.	Generar y ofrecer promociones, con productos de alta calidad con precios más accesibles que el de la competencia.	Implementar un programa de desarrollo de competencias y habilidades de los trabajadores; a nivel técnico y profesional para evitar escasez de mano de obra calificada.
O05 Precios elevados de la competencia.		Implementar una página web, para agilizar el proceso de toma de pedidos mediante el delivery.

AMENAZAS-A	ESTRATEGIAS-FA	ESTRATEGIAS-DA
A01 Aumento de nuevos competidores.	Incentivar a los clientes a aumentar el valor de sus compras a través de promociones.	Implementar un plan estratégico para los objetivos estratégicos, para su aplicación dentro de la empresa para el beneficio de lograr una mejora de la empresa por su calidad-precio.
A02 Crisis sanitaria (Covid-19).		
A03 Inestabilidad política.		
A04 Ubicación.	Lograr un cambio de cultura en el personal, en busca de la mejora continua de los procesos del servicio de calidad.	Contratar personal competente según perfil requerido; para mejorar la dirección a nivel corporativo.
A05 Recesión económica.		
A06 Poder de negociación con los proveedores.		

Mediante la matriz FODA cruzado se identifican las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa en estudio, lo que esto permite relacionar y definir estrategias aptas para mejorar y reforzar las oportunidades, de lo cual se deriva en 9 estrategias, estructurada en estrategias ofensivas para reforzar las fortalezas y potencializar las oportunidades, preventivas para aprovechar las fortalezas y afrontar las amenazas, proactivas para utilizar las fortalezas y poder afrontar las amenazas y finalmente las defensivas están enfocadas a superar las debilidades y utilizar las oportunidades.

Matriz PEYEA

En la tabla N°8 se muestra la matriz PEYEA de la Mype del sector comercial.

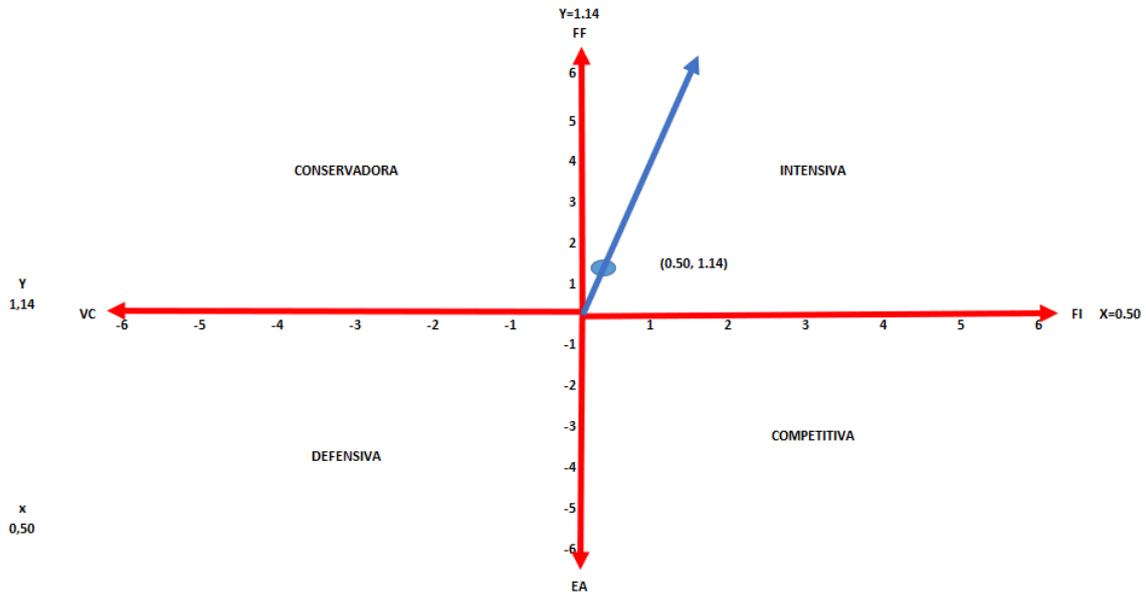
Tabla 8

Matriz PEYEA

Posición Estratégica Interna		Posición Estratégica Externa	
Fuerza Financiera (FF): 1 a 6		Estabilidad del Ambiente (EA): -6 a -1	
Retorno de la inversión.	5	Cambios tecnológicos.	-3
Apalancamiento.	4	Tasa de inflación.	-4
Liquidez.	4	Variabilidad de la demanda.	-2
Capital requerido vs capital disponible.	3	Rango de precios de productos competitivos.	-4
Flujo de caja.	4	Rivalidad competitiva.	-2
Riesgo involucrado en el negocio.	5	Elasticidad de precios de la demanda.	-3
Rotación de inventarios.	5	Presión de productos sustitutos	-4
Promedio FF	4,29	Promedio EA	-3,14
Ventaja Competitiva (VC): -6 a -1		Fuerza de la Industria (FI): 1 a 6	
Participación del mercado.	-4	Potencial de crecimiento.	5
Calidad del producto.	-4	Estabilidad financiera.	4
Ciclo de vida del producto.	-3	Conocimiento tecnológico.	2
Ciclo del reemplazo del producto.	-2	Utilización de los recursos.	5
Lealtad del consumidor.	-3	Intensidad de capital.	3
Utilización de la capacidad de los competidores.	-3	Facilidad de entrada al mercado.	3
Conocimiento tecnológico.	-3	Productividad/Utilización de la capacidad.	4
Velocidad de introducción de nuevos productos.	-3	Poder de negociación de los proveedores.	3
Promedio CV	-3,13	Promedio FI	3,63

Figura 15

Gráfico Matriz PEYEA



En la figura N° 15, las coordenadas del eje X son 0.50, y las del eje Y son 1.14 como se puede observar en la gráfica la intersección se ubica en el cuadrante agresivo de la matriz PEYEA, lo que esto significa es que la empresa está en magnífica posición para usar sus fuerzas internas a efecto de aprovechar las oportunidades externas, superar las debilidades internas y evitar las amenazas externas. El resultado obtenido muestra que la empresa cuenta con una elevada fortaleza financiera que ha obtenido ventajas competitivas en un rubro estable y creciente. Según este análisis, la empresa debe realizar una estrategia agresiva. Según este tipo de estrategia, se recomiendan las siguientes estrategias: La penetración en el mercado: ganar más clientes el mercado actual; además el desarrollo del mercado: ampliar un nuevo punto de venta; y finalmente el desarrollo del producto: Nuevos productos para los mercados actuales.

Matriz Gran Estrategia

En la tabla N°9 se muestra la matriz Gran estrategia de la Mype del sector comercial.

Tabla 9

Matriz Gran estrategia

		Crecimiento rápido del mercado			
		CUADRANTE II	CUADRANTE I		
Posición competitiva débil				Posición competitiva fuerte	
		CUADRANTE III	CUADRANTE IV		
					
		Crecimiento lento del mercado			

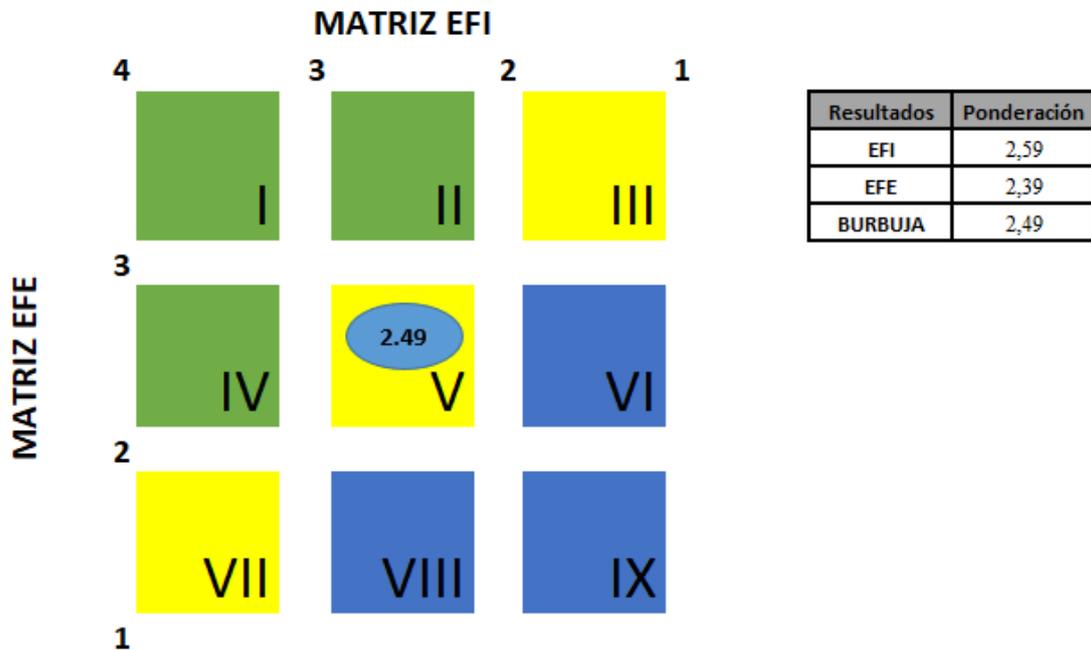
La Mype del sector comercial con el nombre comercial "IP SMART" tiene una sólida posición competitiva ya que se encuentra en el cuadrante IV, pero se está desarrollando lentamente. IP SMART está siendo lo suficientemente fuerte como para iniciar algún proyecto en áreas donde el crecimiento es más prometedor. La empresa posicionada en el cuadrante IV tienen grandes flujos de efectivo, requiriendo poco crecimiento interno y, por lo general, pueden perseguir con éxito su diversificación.

Matriz interna-externa

En la figura N°16 se muestra la matriz interna-externa recogiendo los datos de las matrices MEFI y MEFÉ respectivamente.

Figura 16

Matriz Interna-Externa



De acuerdo con nuestro análisis interno y externo realizado, base a los resultados de las matrices EFI (2.59) y EFE (2.39) la empresa se ubicado en la celda V con un promedio de (2.49), por lo que la Mype del sector comercial., necesita implementar estrategias de penetración en el mercado y desarrollo del producto.

Matriz decisión estratégica

La tabla N°10 se muestra la matriz de decisión estratégica relacionando las estrategias con las matrices FODA, PEYEA, MIE y MGE.

Tabla 10

Matriz de decisión estratégica

MATRIZ DE DECISIÓN ESTRATÉGICA						
ITEM	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS	ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS/ INTERNAS	M. FODA	M. PEYEA	MIE	MGE
1	Crear alianzas estratégicas con sus proveedores, para un rápido abastecimiento de productos.	Diversificación concéntrica	X	X	X	

2	Generar y ofrecer promociones, con productos de alta calidad con precios más accesibles que el de la competencia	Diversificación concéntrica	X		X
3	Lanzar campañas de publicidad en diversos medios de comunicación para captar mayor mercado.	Diversificación concéntrica	X	X	X
4	Implementar un programa de desarrollo de competencias y habilidades de los trabajadores; a nivel técnico y profesional para evitar escasez de mano de obra calificada.	Diversificación concéntrica	X	X	X
5	Implementar una página web, para agilizar el proceso de toma de pedidos mediante el delivery	Diversificación horizontal	X	X	X
6	Incentivar a los clientes a aumentar el valor de sus compras a través de promociones.	Diversificación concéntrica	X	X	X
7	Lograr un cambio de cultura en el personal, en busca de la mejora continua de los procesos del servicio de calidad.	Diversificación concéntrica	X	X	X
8	Implementar un plan estratégico para los objetivos estratégicos, para su aplicación dentro de la empresa para el beneficio de lograr una mejora de la empresa por su calidad-precio.	Diversificación concéntrica	X	X	X
9	Contratar personal competente según perfil requerido; para mejorar la dirección a nivel corporativo.	Diversificación concéntrica	X	X	X

Matriz cuantitativa de planeación estratégica

La tabla N°11 se muestra la matriz de planeación estratégica donde se indica la mejor estrategia, a través de cálculos basándose en las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades. Las ponderaciones se calificaron del 1 al 4 relacionándolo con cada estrategia obteniendo que los más resaltantes son: la estrategia número 3 y 8 enfocándose en la planeación estratégica y lanzamiento de campañas publicitarias.

Tabla 11

Matriz cuantitativa de planeación estratégica

ESTRATEGIAS	E1		E2		E3		E4		E5		E6		E7		E8		E9			
	Descripción	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación			
	Crear alianzas estratégicas con sus proveedores, para un rápido abastecimiento de productos.			Generar y ofrecer promociones, con productos de alta calidad con precios más accesibles que el de la competencia			Lanzar campañas de publicidad en diversos medios de comunicación para captar mayor mercado.		Implementar un programa de desarrollo de competencias y habilidades de los trabajadores; a nivel técnico y profesional para evitar escasez de mano de obra calificada.		Implementar una página web, para agilizar el proceso de toma de pedidos mediante el delivery	Incentivar a los clientes a aumentar el valor de sus compras a través de promociones.	Lograr un cambio de cultura en el personal, en busca de la mejora continua de los procesos del servicio de calidad.	Implementar un plan estratégico para los objetivos estratégicos, para su aplicación dentro de la empresa para el beneficio de lograr una mejora de la empresa por su calidad-precio.	Contratar personal competente según perfil requerido; para mejorar la dirección a nivel corporativo.					
FACTORES CLAVE	PESO	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	Puntaje	Ponderación	
Oportunidades																				
1	Impulso del gobierno al desarrollo de MYPES.	15%	2	0,3	1	0,15	1	0,15	2	0,3	1	0,15	3	0,45	2	0,3	2	0,3	2	0,3
2	Subsidios del gobierno.	15%	1	0,15	3	0,45	4	0,6	4	0,6	3	0,45	2	0,3	1	0,15	4	0,6	4	0,6
3	Alianzas estratégicas.	10%	4	0,4	4	0,4	4	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3
4	Incremento de ventas.	10%	4	0,4	4	0,4	4	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3
5	Precios elevados de la competencia	5%	3	0,15	3	0,15	3	0,15	4	0,2	1	0,05	4	0,2	2	0,1	3	0,15	4	0,2
Amenazas																				
1	Aumento de nuevos competidores	5%	2	0,1	2	0,1	4	0,2	4	0,2	1	0,05	1	0,05	2	0,1	4	0,2	4	0,2
2	Crisis sanitaria (COVID 19)	8%	2	0,16	2	0,16	3	0,24	2	0,16	1	0,08	4	0,32	4	0,32	3	0,24	1	0,08
3	Inestabilidad política	7%	4	0,28	4	0,28	4	0,28	2	0,14	1	0,07	1	0,07	2	0,14	2	0,14	1	0,07

4	Ubicación	3%	4	0,12	4	0,12	4	0,12	2	0,06	3	0,09	1	0,03	2	0,06	3	0,09	2	0,06
5	Recesión económica	3%	2	0,06	1	0,03	2	0,06	1	0,03	1	0,03	4	0,12	4	0,12	2	0,06	1	0,03
6	Poder de negociación con los proveedores	4%	1	0,04	2	0,08	4	0,16	3	0,12	3	0,12	1	0,04	1	0,04	4	0,16	4	0,16
TOTAL		100%																		

Fortalezas

1	Poder de negociación con los proveedores.	15%	4	0,6	4	0,6	4	0,6	2	0,3	2	0,3	2	0,3	3	0,45	4	0,6	2	0,3
2	Personal con experiencia.	5%	4	0,2	4	0,2	4	0,2	2	0,1	4	0,2	3	0,15	2	0,1	3	0,15	4	0,2
3	Precios cómodos para los consumidores.	10%	3	0,3	4	0,4	4	0,4	2	0,2	3	0,3	3	0,3	3	0,3	4	0,4	4	0,4
4	Gran diversidad de productos de seguridad.	3%	4	0,12	3	0,09	4	0,12	1	0,03	3	0,09	3	0,09	1	0,03	4	0,12	2	0,06
5	Buena atención.	8%	3	0,24	2	0,16	4	0,32	2	0,16	2	0,16	1	0,08	3	0,24	2	0,16	1	0,08
6	Reputación de la marca.	12%	4	0,48	3	0,36	2	0,24	3	0,36	3	0,36	3	0,36	2	0,24	3	0,36	2	0,24
7	Producto de calidad.	5%	2	0,1	4	0,2	3	0,15	3	0,15	4	0,2	1	0,05	1	0,05	4	0,2	4	0,2

Debilidades

1	Poca publicidad.	6%	2	0,12	2	0,12	4	0,24	1	0,06	3	0,18	1	0,06	1	0,06	4	0,24	2	0,12
2	Falta de motivación al personal.	10%	2	0,2	1	0,1	2	0,2	1	0,1	2	0,2	1	0,1	1	0,1	3	0,3	1	0,1
3	Insuficiente inversión en tecnología.	7%	3	0,21	3	0,21	4	0,28	3	0,21	4	0,28	2	0,14	2	0,14	3	0,21	4	0,28
4	Falta de estandarización y automatización de los procesos.	10%	1	0,1	3	0,3	4	0,4	3	0,3	4	0,4	2	0,2	1	0,1	3	0,3	4	0,4
5	Ausencia de un Plan Estratégico.	6%	3	0,18	3	0,18	3	0,18	3	0,18	2	0,12	3	0,18	3	0,18	2	0,12	1	0,06
6	Insuficiente comunicación interna.	6%	1	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06	1	0,06	3	0,18	3	0,18	4	0,24	2	0,12
TOTAL		100%																		

TOTAL	5,07	5,3	6,15	4,42	4,54	4,37	3,9	5,94	4,86
-------	------	-----	------	------	------	------	-----	------	------

Estrategias retenidas y de contingencia

En la tabla N°12 se muestra las estrategias retenidas que después de haber pasado los filtros de las diferentes matrices anteriores y en la tabla N°13 se muestra las estrategias de contingencia y están agrupadas por llegar a sobrepasar el valor 5 de la matriz cuantitativa de planeación estratégica.

Tabla 12

Estrategias retenidas

ESTRATEGIAS RETENIDAS	
ITEM	DESCRIPCIÓN
1	Crear alianzas estratégicas con sus proveedores, para un rápido abastecimiento de productos.
2	Generar y ofrecer promociones, con productos de alta calidad con precios más accesibles que el de la competencia
3	Lanzar campañas de publicidad en diversos medios de comunicación para captar mayor mercado.
8	Implementar un plan estratégico para los objetivos estratégicos, para su aplicación dentro de la empresa para el beneficio de lograr una mejora de la empresa por su calidad-precio.
9	Contratar personal competente según perfil requerido; para mejorar la dirección a nivel corporativo.

Tabla 13

Estrategias de contingencia

ESTRATEGIAS DE CONTINGENCIA	
ITEM	DESCRIPCIÓN
4	Implementar un programa de desarrollo de competencias y habilidades de los trabajadores; a nivel técnico y profesional para evitar escasez de mano de obra calificada.
5	Implementar una página web, para agilizar el proceso de toma de pedidos mediante el delivery
6	Incentivar a los clientes a aumentar el valor de sus compras a través de promociones.

-
- 7 Lograr un cambio de cultura en el personal, en busca de la mejora continua de los procesos del servicio de calidad.
-

Matriz estrategias vs Objetivos de Largo plazo

En la tabla N°14 se muestra las estrategias específicas vs los objetivos a largo plazo donde representamos los resultados que se esperan del seguimiento de las estrategias.

Tabla 14

Matriz de estrategias Vs. Objetivos de largo plazo

Visión: Ser una empresa líder en el mercado trujillano en comercialización y monitoreo en productos de seguridad de calidad y alta tecnología, resguardando la integridad de nuestros clientes.					
Objetivos a largo plazo	OLP1: Incrementar un 10% la rentabilidad de la empresa a mayo de 2023.	OLP2: Aumentar la satisfacción al cliente para finales del 2022	OLP3: Incrementar 15% el marketing digital para mayo del 2023		
Estrategias específicas					
Implementar un programa de desarrollo de competencias y habilidades de los trabajadores; a nivel técnico y profesional para evitar escasez de mano de obra calificada.	X	X			
Implementar una página web, para agilizar el proceso de toma de pedidos mediante el delivery			X	X	
Incentivar a los clientes a aumentar el valor de sus compras a través de promociones.			X	X	
Lograr un cambio de cultura en el personal, en busca de la mejora continua de los procesos del servicio de calidad.	X	X			

Indicadores de la Gestión estratégica

Objetivos estratégicos y específicos

En la tabla N°15 se muestra la matriz de objetivos estratégicos alineados a los objetivos específicos de la Mype del sector comercial.

Tabla 15

Matriz de objetivos

Objetivos estratégicos	Objetivos específicos
Incrementar un 10% la rentabilidad de la empresa a mayo de 2023	<p>Aumentar un 20% las ventas respecto al año anterior</p> <hr/> <p>Incrementar un 5% la cartera de clientes al terminar el año 2022</p>
Aumentar la satisfacción al cliente para finales del 2022	<p>Mejorar el control de calidad con los proveedores por medio de un proceso optimizado en menos de 8 meses</p> <hr/> <p>Disminuir 10% de los reclamos y devoluciones</p>
Incrementar 15% el marketing digital para mayo del 2023	<p>Realizar campañas publicitarias en redes sociales</p> <hr/> <p>Incrementar las interacciones de los clientes en la página web y redes sociales a diciembre de 2022</p>

Modelo del Tablero de Control balanceado

En la tabla N°16 se muestra el tablero de control balanceado con los objetivos específicos, indicador, formula, unidad de medida, meta y sus respectivos intervalos siendo estos bueno, regular o malo.

Tabla 16
Tablero de control Balanceado

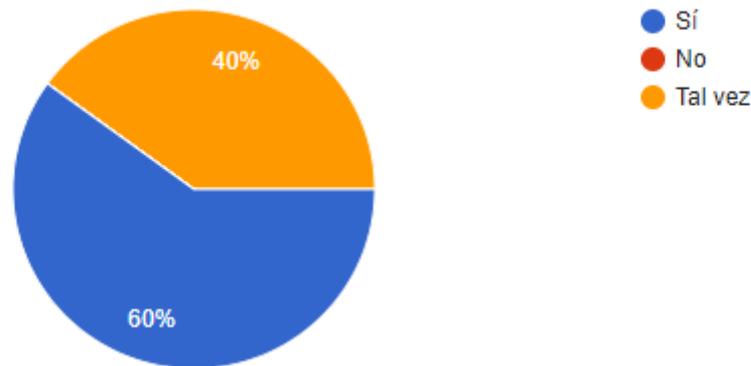
PERSPECTIVA	OBJETIVO ESPECÍFICO	INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META	INTERVALO BUENO	INTERVALO REGULAR	INTERVALO MALO
FINANCIERA	Aumentar un 20% las ventas respecto al año anterior	Porcentaje de ventas	Porcentaje de crecimiento de ventas mensual= (Ventas del mes actual-ventas del mes anterior) /Ventas del mes anterior * 100	%	Aumentar 20%	<=16% - <20%	<=11% - <=15%	7% - 10%
	Incrementar un 7% la cartera de clientes al terminar el año 2022	Porcentaje Nuevos clientes	% Nuevos clientes = (Clientes con primera compra/Total de clientes encuestados) *100	%	Incrementar 7%	<=6% - <8%	<=4% - <=5%	2% - 3%
CLIENTE	Incrementar las interacciones de los clientes en la página web y redes sociales a diciembre de 2022	Porcentaje de interacciones en redes sociales	Porcentaje de interacciones en redes sociales	%	Aumentar en 20%	<=16% - <=20%	<=11% - <=15%	7% - 10%
PROCESOS INTERNOS	Mejorar el control de calidad con los proveedores por medio de un proceso optimizado en menos de 8 meses	% Productos defectuosos	Porcentaje Productos defectuosos = (Cantidad de equipos defectuoso/Total de productos ingresados al almacén) *100	%	Disminuir 15%	<=11% - <=15%	<=7% - <=10%	0% a 6%
APRENDIZAJE	Disminuir 90% de los reclamos y devoluciones	Porcentaje Reclamos y devoluciones	% Reclamos y devoluciones = (Número de reclamos y devoluciones atendidas correctamente/Total de reclamos y devoluciones) *100	%	Disminuir como mínimo un 90%	<=90% - <=100%	<=70% - <=80%	50%-60%
	Realizar campañas publicitarias en redes sociales	Porcentaje de Campañas publicitarias en las redes sociales	% Campañas publicitarias en las redes sociales	%	Obtener 100% de cumplimiento	<=90% - <=100%	<=80% - <=85%	60%-70%

Porcentaje de campañas publicitarias en redes sociales

En la figura N°17 se muestra la cantidad en porcentaje que los encuestados consideran una publicidad adecuada para hacernos conocer en el mercado. Un 60% opina que sí es adecuado y un 40% piensa que se deben reforzar las campañas publicitarias.

Figura 17

Calificación de redes sociales

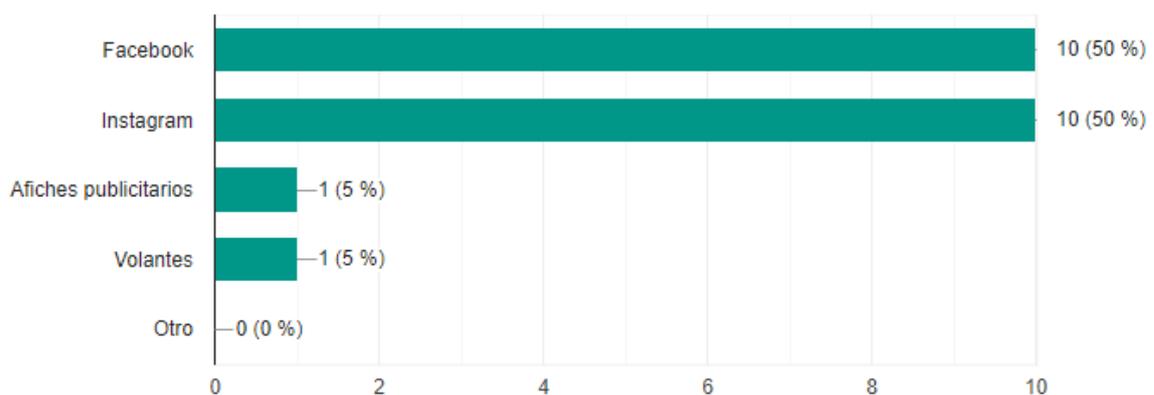


Porcentaje de Interacciones en redes sociales

En la figura N°18 se muestra la cantidad en porcentaje del medio donde se aprecian mayormente las campañas publicitarias. Los resultados son que el Facebook e Instagram comprenden el 50% para cada uno de todos los encuestados.

Figura 18

Calificación de las interacciones en redes sociales



Porcentaje de productos defectuosos

En la tabla N°17 se muestra la cantidad de productos defectuosos del primer trimestre de 2022 de la Mype del sector comercial.

Tabla 17

Reporte de productos defectuosos del primer trimestre de 2022

Meses	Producto defectuoso	Total, de productos
Enero	5	100
Febrero	2	80
Marzo	4	150
Total	11	330

$$= \frac{\text{Cantidad de equipos defectuosos}}{\text{Total de productos ingresados a almacén}} \times 100$$

Mes de Enero

$$= \left(\frac{5}{100} \right) \times 100 = 5\%$$

Mes de Febrero

$$= \left(\frac{2}{80} \right) \times 100 = 3\%$$

Mes de Marzo

$$= \left(\frac{4}{150} \right) \times 100 = 3\%$$

Total, del primer trimestre del año 2022

$$= \left(\frac{11}{330} \right) \times 100 = 3\%$$

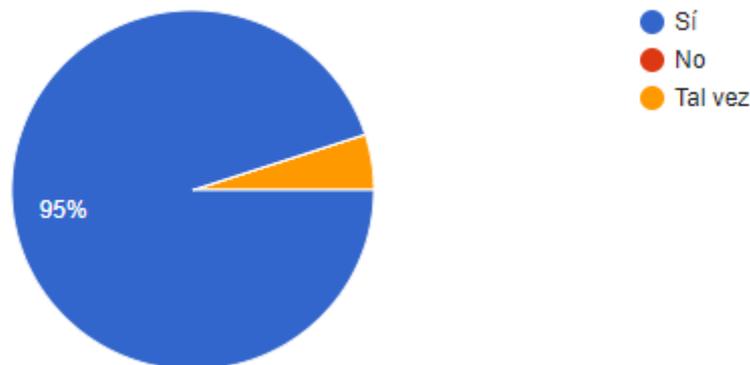
Los resultados obtenidos presentan un promedio de 3% de productos defectuosos en el primer trimestre del año 2022 en la Mype del sector comercial.

Porcentaje de reclamos y devoluciones

En la figura N°19 se muestra los resultados de la encuesta de reclamos y devoluciones a 20 clientes de la Mype del sector comercial.

Figura 19

Resultado de encuesta de reclamos y devoluciones



$$= \frac{\text{Número de reclamos y devoluciones atendidas correctamente}}{\text{Total de reclamos y devoluciones}} \times 100$$

$$= \left(\frac{19}{20} \right) \times 100 = 95\%$$

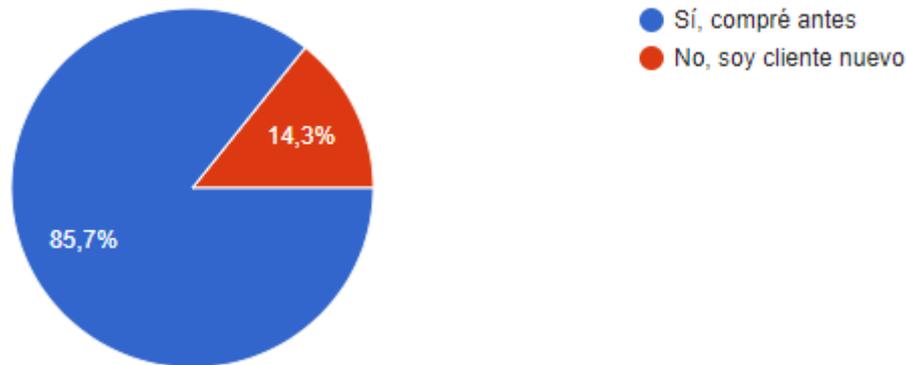
Los resultados presentan un 95% de los reclamos atendidos correctamente de los clientes encuestados de la Mype del sector comercial.

Porcentaje de nuevos clientes

La figura N°20 muestran los resultados de la encuesta de nuevos clientes de la Mype del sector comercial IP SMART donde se muestra que los clientes que marcaron "Sí", son aquellos que ya han comprado anteriormente considerados como clientes, no obstante, los que marcaron "No" se consideran como clientes nuevos.

Figura 20

Resultado de encuesta de nuevos clientes



$$= \frac{\text{Clientes con primera compra}}{\text{Total de clientes encuestados}} \times 100$$

$$= \left(\frac{3}{21} \right) \times 100 = 14.3\%$$

El resultado de los cálculos presenta un 14% de clientes nuevos del total de encuestados de la Mype del sector comercial.

Impacto Social y Ambiental

Según la entrevista realizada al dueño de la empresa nos comentó que su mayor aporte a la sociedad es la seguridad ante la gran ola de delincuencia a nivel nacional reportándose que por cada cien personas existe un policía para resguardar la seguridad en la vía pública y de los patrimonios individuales de las personas. Se da a conocer que por medio de los productos tecnológicos e innovadores como cámaras 360° o alarmas inteligentes ayudan a combatir este gran mal que afecta la tranquilidad y el bienestar de los clientes a quienes ofrecemos el servicio.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Limitaciones

La presente investigación presentó diferentes dificultades para determinar el contexto de la organización por no contar con suficiente información documentada en los registros de la empresa al ser un emprendimiento con pocos meses en desarrollo. Además, no se tuvo información exacta para la elaboración de los procesos, sino que fueron propuestos y revisados por el gerente general de la Mype del sector comercial, como parte de la elaboración de la gestión estratégica del presente documento de investigación. Por ser un emprendimiento esta metodología no se puede replicar a otras organizaciones que no sean de la misma magnitud y poco tiempo que lleva en el mercado.

Discusión

El presente trabajo de investigación se realizó con el propósito de diseñar una gestión estratégica para la calidad de servicio en la Mype del sector comercial concretando la teoría (D' Alessio, 2008) comenta que la gestión estratégica es el análisis exhaustivo y minucioso del contexto de la organización para llegar a conocer y comprender el sector y sus mercados, como a la vez, a sus intérpretes y desarrollar las competencias requeridas para el éxito de la organización.

Para el análisis de la gestión estratégica tales como la evaluación del contexto de la empresa, se determinaron como el análisis PESTE, 5 Fuerzas de Porter, la matriz MEFE y MEFI, Factores críticos de éxito, Matriz de perfil competitivo (MPC), Cadena de valor, Grupos de interés, AMOFHIT, FODA, PEYEA, Gran estrategia, Decisión estratégica y Matriz cuantitativa de planeación estratégica coincidiendo con Zanabria (2018) y Amambal y Portal (2019) de la importancia de considerar todas estas herramientas como parte del planeamiento estratégico que debe cumplir la empresa para su pleno desenvolvimiento dentro del mercado que se encuentra, volviéndose así, más competitiva y sostenible a través de los años.

Los procesos aplicados en esta investigación se desarrollaron de manera práctica y entendible para que los trabajadores tengan parámetros de trabajo y optimizando los recursos. Brume (2020) comenta que el proceso estratégico debe cumplir la información pertinente, fehaciente y oportuna para su desarrollo en cada uno de los procesos y, como última instancia, posicionar la organización en el sector que se encuentre.

Las técnicas de recolección de datos son vital importancia para poder reconocer lo que dicen los clientes respecto a las mejoras que puede desarrollar la institución tomando a estrategias a evaluar con sus respectivos indicadores como la mayoría de los clientes encuestados afirmaron tener un 50% de interacciones con Facebook e Instagram, igual como lo sostiene Arbulu (2021), con un 60% en Facebook y 20% en Instagram, ayudando a tener una mejor opción de publicidad al momento de elegir la plataforma para la difusión de publicidad y marketing digital.

Implicancias

Para esta investigación las implicancias son de tipo metodológica y teóricas. Como primera implicancia, se denota que la investigación realizada especifica la relevancia de la gestión estratégica para la calidad del servicio que se pueda brindar a los clientes consiguiendo mejores resultados, volviendo la empresa más competitiva y estable en el tiempo.

La segunda implicancia que, desarrollando un análisis profundo por medio de las matrices correspondientes, identificando los procesos relevantes para el planeamiento estratégico y llevando un control de los indicadores, queda demostrado la optimización de los recursos y el incremento de la rentabilidad son menor a mayor escala, así como, los clientes fidelizados convirtiéndose en una empresa productiva y eficaz.

Conclusiones

Se diseñó un modelo de gestión estratégica para la calidad de servicio de la Mype del sector comercial, debido a la falta de confianza por parte de los clientes, logrando un mejor

panorama por parte de la directiva de la empresa, para su futura implementación como parte de las decisiones estratégicas a corto o largo plazo.

Se realizó el análisis de la situación interna y externa de la Mype del sector comercial, lo cual permitió que mediante la matriz FODA cruzado se identifiquen las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, lo que esto facilitó relacionar y definir estrategias aptas para mejorar y reforzar las oportunidades, de lo cual se derivó como resultado en 9 estrategias. Sin embargo, los resultados obtenidos de las matrices EFI (2.59) y EFE (2.39) la empresa se ubicado en la celda V de la matriz Interna y Externa con un promedio de (2.49), por lo que la Mype del sector comercial., necesita implementar estrategias de penetración en el mercado y desarrollo del producto.

Se realizó los procesos involucrados (Proceso de Ventas, Proceso de capacitación, Proceso de Control de calidad, Proceso de reclamos y devolución, Proceso de Marketing) con la gestión estratégica plasmados en sus flujogramas lo que permitirá mejorar el rendimiento de los procesos.

Se evaluó los factores críticos de éxitos de la Mype del sector comercial, con los competidores con principal relevancia en el mercado y además lo más cercano a la empresa en estudio, lo cual se comparó obteniendo como resultados que la empresa PROSEGUR destaca un resultado del 4.81 mayor sobre los factores del entorno competitivo, seguido de la empresa VERISURE con un resultado del 3.89 y luego la empresa en estudio obteniendo el 3.62, de tal manera que la matriz de perfil competitivo contiene 8 factores críticos de éxitos, por ello que un plan estratégico permitirá aportar un alto nivel de competitividad a la empresa IP SMART con relación a sus competidores, ya que se encuentra en un tercer puesto a comparación de las empresas mencionadas en la matriz.

Se analizó la gestión estrategia mediante la matriz cuantitativa de planeación estratégica donde se indica la mejor estrategia, a través de cálculos basándose en las fortalezas,

oportunidades, amenazas y debilidades, como resulta son: la estrategia número 3 que es el (Lanzamiento de campañas de publicidad en diversos medios de comunicación para captar mayor mercado.) y 8 (Implementar un plan estratégico para los objetivos estratégicos, para su aplicación dentro de la empresa para el beneficio de lograr una mejora de la empresa por su calidad-precio.) con un promedio del (6,15 y 5,94) respectivamente enfocándose en la planeación estratégica y lanzamiento de campañas publicitarias. Esto ayudó a poder estimar de mejor manera los indicadores utilizados en esta investigación.

REFERENCIAS

- Alarcón, A., Zevallos, E., Arbulú, J., Baca, J., & Padilla, P. (2018). *Calidad en el servicio en las oficinas de la región Lima del Banco BBVA Continental para el público Millennial [Pontificia Universidad Católica del Perú]*. In Repositorio Institucional PUCP. <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/12724>
- Arias, J., Villasís, M., Miranda, M. (2016). *El protocolo de investigación III: la población de estudio*. Revista Alergia México, 63 (2), 201-206. [Fecha de Consulta 25 de noviembre de 2021]. ISSN: 0002-5151. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Atalaya, I., Gutiérrez, M., Pajuelo., V. (2018). *Planeamiento Estratégico para la Provincia de Trujillo*. Pontificia Universidad Católica del Perú, 1, 8. 2021, De Repositorio PUCP. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12712/ATALAYA_GUTIERREZ_PLANEAMIENTO_TRUJILLO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bareto, F. (2018). *Plan estratégico de 5 años para M&O Seguridad Ltda.*
- Bernal., C. A. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (O. Fernández Palma, Ed.) (3ra. ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Boscoe y Okafor (2020). *Sustainability of Public Transport in Nottinghamshire: A Look at BusService Quality*. Advances in Intelligent Systems and Computing. Recuperado de: https://link.springer.com/chapter/10.1007_0Co2F978-3-030-61075-3_4
- Bravo, M., Rodas, K. (2020). *La competitividad y su incidencia en el desarrollo de las pymes del sector comercio en el distrito de Chepén 2018*. Universidad César Vallejo, 9, 4. 2021, De Repositorio. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/34091>

- Brume, M. (2018). *Gestión estratégica como catalizadora de la competitividad en las Pymes logísticas del departamento del Atlántico – Colombia*.
<http://www.revistaespacios.com/a19v40n03/a19v40n03p20.pdf>
- Campos, G., Lule, N. (2012). *LA OBSERVACIÓN, UN MÉTODO PARA EL ESTUDIO DE LA REALIDAD*. Revista Xihmai, 13, 45-60. <file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Dialnet-LaObservacionUnMetodoParaElEstudioDeLaRealidad-3979972.pdf>
- Consejo de Ministros del Perú. (2021). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Octubre 30, 2021, de Gobierno del Perú Sitio web:
<https://sgp.pcm.gob.pe/politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica-al-2021/>
- Corral, Y., Corral I., Corral A. (2015). *PROCEDIMIENTOS DE MUESTREO*. Revista de Ciencias de la Educación, 26, 46. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/46/art13.pdf>
- Cruzate, L. (2020). *Gestión de la Calidad, ¿es indispensable en empresas?*. La Industria, 2. <http://www.laindustria.pe/nota/19567-opinin-gestin-de-la-calidad-es-indispensable-en-empresas-por-luis-cruzate>
- D'ALESSIO, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Lima: PEARSON, 2008. iISBN: 970261290x
- Gaffar, A., Pervin, R., Mahmud, S., (2018). *Understanding the Service Quality and Customer Satisfaction of Mobile Banking in Bangladesh: Using a Structural Equation Model*. Global Business Review. <https://doi.org/10.1177/0972150918795551>
- George, D., Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 update (4thed.). Boston: Allyn & Bacon <https://doi.org/10.22490/21456453.2186>
- Gonzales K.; Fernández C. (2021). *PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA PROTECTO ONE S.A.C. – CHICLAYO*.

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/11302/1/2021_Fern%C3%A1ndez%20Guerero.pdf

Guevara, K. (2020). *Modelo de solución Business Intelligence y su influencia en la gestión estratégica de la empresa Blue Dream, en el año 2020*. Facultad de Ingeniería UPN, 1, 48.

<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/27035>

Hernández, Fernández y Baptista (2004). *Metodología de la Investigación, México, McGraw Hill*.

https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Lectura/bachillerato/documentos/LEC7.2.pdf

Hernández, R., Fernández, C., Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación (6ta ed.)*. México D.F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

Herrera, R. (2011). *Estrategias de calidad de servicio al cliente y su incidencia en el volumen de ventas de la comercializadora e importadora grupo Canguro CÍA.LTDA*. Ciencias Administrativas, 1, 1.

<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1021/1/484%20Ing.pdf>

Jemes, I., Romero, R., Labajos, M. y Moreno, N. (2018). *Evaluación de la calidad de servicio en Atención Temprana: Revisión sistemática. Anales de Pediatría*.

<https://doi.org/10.1016/j.anpedi.2018.04.014>

Lauz, J. (2019). *Calidad de servicio influye en 60% en decisión de compra de limeños. La Gestión*, 20.

<https://gestion.pe/economia/empresas/calidad-de-servicio-influye-en-60-en-decision-de-compra-de-limenos-noticia/>

López, N., Sandoval, I. (2016). *Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa*.

Sistema de Universidad Virtual, 1, 5. https://pics.unison.mx/wp-content/uploads/2013/10/1_Metodos_y_tecnicas_cuantitativa_y_cualitativa.pdf

MANTEROLA, C., OTZEN, T. (2014) *Estudios observacionales. los diseños utilizados con mayor frecuencia en investigación clínica. Int. J. Morphol.*, 32(2):634-645, 2014.

<https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v32n2/art42.pdf>

- Matsumoto, R. (2014). *Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto*. PERSPECTIVAS, (34), 181-209. [Fecha de Consulta 25 de noviembre de 2021]. ISSN: 1994-3733. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425941264005>
- Meléndez, N. (2019). *LA GESTIÓN ESTRATÉGICA Y SU RELACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD EN LAS MYPES DEL CENTRO COMERCIAL E INDUSTRIAL GAMARRA*. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/8547/1/2018_Melendez-Llerena.pdf
- Monje., C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Facultad de ciencias sociales y humanas, p. 12. Universidad Sur Colombiana. <https://www.uv.mx/rmipe/files/2017/02/Guia-didactica-metodologia-de-la-investigacion.pdf>
- Murillo, F.J. (2008). *La Evaluación del Profesorado Universitario en España*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 1(3e), pp. 29-45.
- Narváez, F., Vera, A. (2018). *CALIDAD DEL SERVICIO Y SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON EL SERVICIO DE CUBICACIÓN INDUSTRIAL DE LA EMPRESA CUBICACIONES INDUSTRIALES DEL NORTE S.A.C, TRUJILLO 2018*. Repositorio UPN, 11. De Universidad Privada Del Norte. https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22133/Narvaez%20Rodriguez%20Flor%20de%20Maria_Vera%20Alva%20Santos.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Orellana, D., Sánchez., C. (2006). *TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS EN ENTORNOS VIRTUALES MÁS USADAS EN LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA*. Revista de Investigación Educativa, 24 (1), 205-222. [Fecha de Consulta 25 de noviembre de 2021]. ISSN: 0212-4068. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=283321886011>

- Oviedo, H., Campo, A. (2005). *Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach*. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34 (4), 572-580. Obtenido el 25 de noviembre de 2021 de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000400009&lng=en&tlng=es.
- Pacheco, F. (2019). *Modelo de gestión estratégica para la industria de energías renovables bajo el escenario de cambio de la matriz energética del Ecuador*. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6451/1/T2761-MBA-Pacheco-Modelo.pdf>
- Quispe, A., Calla, K., Yangali, J., Rodríguez, L., Pumacayo, I. (2019). *Estadística no paramétrica aplicada a la investigación científica*. Colombia: Editorial EIDEC. <https://www.editorialeidec.com/wp-content/uploads/2020/01/Estad%C3%ADstica-no-param%C3%A9trica-aplicada.pdf>
- Rodríguez, M., Mendivelso., F. (2018). *DISEÑO DE INVESTIGACIÓN DE CORTE TRANSVERSAL*. *Revista Médica Sanitas*, 21, 142. https://www.researchgate.net/profile/Fredy-Mendivelso/publication/329051321_Disen%C3%B3_de_investigaci%C3%B3n_de_Corte_Transversal/links/5c1aa22992851c22a3381550/Diseno-de-investigacion-de-Corte-Transversal.pdf
- Romero, O. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador*. Caso: Universidad Técnica de Machala. https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5742/Romero_ho.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Romo G. (2016) *Gestión estratégica vs. Análisis estratégico. Una discusión conceptual a partir del estudio de caso de una institución de educación superior*. (*Pensamiento & Gestión*;36;267-290)

- Ruiz, A., Ayala, J., Alomoto, N., Acero, J. (2015). *Revisión de la literatura sobre gestión de la calidad: caso de las revistas publicadas en Hispanoamérica y España*. Estudios Gerenciales, 31 (136), 319-334. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.01.004>
- Ruiz, M., Borboa, M., Rodríguez, J. (2013). *El enfoque mixto de investigación en los estudios fiscales*. Revista Académica de Investigación TLATEMOANI, 13, 1-25. Recuperado de <http://www.eumed.net/rev/tlatemoani/13/estudios-fiscales.pdf>
- Saavedra, M., Camarena, M., Tapia, B., (2017). *Calidad para la competitividad en las micro, pequeñas y medianas empresas, de la Ciudad de México*. Revista Venezolana de Gerencia, p.1. <https://www.redalyc.org/journal/290/29055967002/html/>
- Secretaría de Gestión Pública. (2021). *GESTIÓN DE LA CALIDAD EN EL PERÚ AVANCES Y AGENDA FUTURA*. Documento de Política, 4, 5. https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2021/07/Gestion_de_Calidad.pdf
- Terán, N., Gonzáles, J., Ramírez, R., Palomina, G. (2021). *Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica*. Ciencia Latina, 5, 4. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320
- Tinero R. (2018) *Planeamiento Estratégico para mejorar la calidad de servicio de la empresa C & L CONIGE S.A.C., Chiclayo*.
- Torriani, Y. (2020). *Exportación de servicios Post-COVID-19*. La Cámara, 936, 18. <https://apps.camaralima.org.pe/RepositorioAPS/0/0/par/EDICION936/LACAMARA936.pdf>
- ZEITHAML, V; BITNER, M., (2004). *Marketing de servicios*. p. 9. México: Mc Graw Hill. Segunda edición.

ANEXOS

ANEXO n°1. Matriz de Consistencia

Título: GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA MYPE DEL SECTOR COMERCIAL”

PROBLEMA	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	TÍTULO	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODO	POBLACIÓN
La falta de confianza a la hora de comprar por parte de los clientes y no conocer de la calidad que se pueda brindar en cada uno de sus productos o	¿Cómo la gestión estratégica determina la calidad de servicio en la empresa Mype del sector comercial?	“GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA MYPE del sector comercial”	GENERAL: Diseñar un modelo de gestión estratégica para la calidad de servicio en la Mype del sector comercial.	La gestión estratégica determina la calidad de servicio de la empresa Mype del sector comercial.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: No experimental	UNIDAD DE ESTUDIO: Un cliente de la Mype del sector comercial relacionado con el proceso de atención al cliente.

servicios por ser
una empresa
nueva y con
poco
reconocimiento
dentro del
mercado
trujillano.

ESPECÍFICOS:

Analizar el
contexto de la
organización,
identificar los
procesos
involucrados con
la Gestión
estratégica,
estimar los
indicadores de la
gestión
estratégica y, por
último,
determinar el
impacto social y
ambiental de la
Mype del sector
comercial.

**TIPO DE
INVESTIGACIÓN:**

Aplicada

**ALCANCE DE
INVESTIGACIÓN:**

Descriptivo

**ENFOQUE DE
INVESTIGACIÓN:**

Mixto

POBLACIÓN:

La población de
estudio, está
conformado por
todas las áreas de
la Mype del sector
comercial
obteniendo 70
clientes para el
estudio.

TÉCNICAS:

La encuesta

MUESTRA:

La muestra, no
probabilística, está
constituida por 20

INSTRUMENTOS: clientes elegidos al
El cuestionario azar por la Mype
del sector
comercial del área
de ventas.

ANEXO n°2. Matriz de Operacionalización – Variable Gestión estratégica

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Fórmulas	Unidad de medida	Instrumento
Gestión Estratégica	Toda gestión estratégica parte principalmente desde la misión, visión y valores los cuales se determinan a través del direccionamiento estratégico para después ejecutar una evaluación tanto interna y externa de las causas que influyen en la empresa, de esta manera permita hallar los objetivos estratégicos de corto y largo plazo. (D' Alessio, F. 2008).	La gestión estratégica es la responsable de guiar la organización hacia el alcance de su visión, lo que involucra que la misma debe ser capaz de influir directamente en el cumplimiento de los objetivos corporativos formulados. (Brume M., 2019)	Evaluación interna y externa	EFI, EFE, 5 fuerzas de porter, FODA, Lean Canvas, Matriz perfil competitivo (MPC)	No aplica	No aplica	Entrevista
			Estrategia	% Campañas publicitarias en las redes sociales	% Campañas publicitarias	%	Cuestionario
				% Interacciones en redes sociales	% Interacciones en redes sociales	%	Cuestionario

Eficacia	% Productos defectuoso	% Productos defectuosos = (Cantidad de equipos defectuoso/Total de productos ingresados al almacén) *100	%	Ficha de registro
----------	------------------------	--	---	-------------------

	% Reclamos y devoluciones	% Reclamos y devoluciones = (Número de reclamos y devoluciones atendidas correctamente/Total de reclamos y devoluciones) *100	%	Cuestionario
--	---------------------------	---	---	--------------

Efectividad	% Nuevos clientes	% Nuevos clientes = (Clientes con primera compra/Total de clientes encuestados) *100	%	Cuestionario
-------------	-------------------	--	---	--------------

Índice de
eficacia de
ventas
mensuales

Índice de crecimiento de
ventas mensual= (Ventas
del mes actual-ventas del
mes anterior) /Ventas del
mes anterior * 100

%

Ficha de registro

ANEXO n°3. Matriz de Operacionalización – Variable Calidad de servicio

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Unidad de medida	Instrumento	Ítems
Calidad de Servicio	El instrumento SERVQUAL se utiliza en una investigación para medir la satisfacción de los usuarios. Esta herramienta hace prioridad en llevar una medida de las expectativas de cada uno de los consumidores respecto a la calidad de servicio ofrecida. (Boscoe, Okafor, 2020).	Se tiene en cuenta la utilización de herramientas para análisis masivos (Big Data) para mejorar la precisión de dichas iniciativas relacionadas a la gestión de calidad. Por lo tanto, más allá de existir varios programas que se utilizan hoy en día, debería hacerse hincapié en los resultados obtenidos para una implementación eficaz identificando las áreas de calidad de servicio para demostrarles mayor prioridad y gestionar su control (Ruiz, A., Ayala, J., Alomoto, N., Acero, J., 2015).	Empatía	Satisfacción del cliente	1.- Totalmente Desacuerdo 2.- Desacuerdo 3.- Neutro 4.- De Acuerdo 5.- Totalmente de Acuerdo	Cuestionario	¿La empresa cuenta con equipos de apariencia moderna? ¿Las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas? ¿Los empleados de la empresa que brindan los servicios tienen una apariencia pulcra?
			Seguridad	Comportamiento confiable		Cuestionario	¿Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos?
			Tangibilidad	Instalación física		Cuestionario	¿Cuándo la empresa brinda los

Capacidad de
Respuesta

Rapidez al servicio

Cuestionario

servicios promete
hacer algo en
cierto tiempo, lo
hace?

¿Cuándo un
cliente tiene un
problema la
empresa muestra
un sincero interés
en

solucionarlo?

¿La empresa
realiza bien el
servicio a la
primera vez?

¿La empresa
concluye el
servicio en el
tiempo prometido?

¿La empresa de
servicios insiste en
mantener registros
exentos de
errores?

¿El
comportamiento
de los empleados
de la empresa
transmite
confianza a sus
clientes?

Fiabilidad

Cumplen lo prometido

Cuestionario

Calidad de
servicio

¿Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con la empresa?
¿Los empleados de la empresa son siempre amables con los clientes?
¿Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes?
¿La empresa da a sus clientes una atención individualizada?
¿La empresa tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes?
¿La empresa tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes?
¿La empresa se preocupa por los

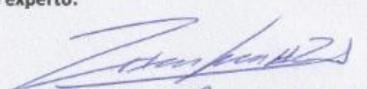
mejores intereses de sus clientes?
¿Los empleados comunican a los clientes cuando concluirán la realización del servicio?
¿Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes?
¿Los empleados de la empresa siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes?
¿Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes?

Nota. Adaptado de Marketing de servicios (p. 1), por Zeithaml y Bitner, 2004, Mc Graw Hill.

ANEXO n°4. Matriz para evaluación de expertos – Variable Gestión estratégica

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"Gestión estratégica para la calidad de servicio de la empresa IP SMART S.A.C. – TRUJILLO 2021."			
Línea de investigación:	Desarrollo Sostenible y Gestión Empresarial			
Apellidos y nombres del experto:	MG. LIC. CRISTIAN TIRADO GALARRETA			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Gestión estratégica.			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Items	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias: El instrumento mide de forma adecuada, la situación actual de la Gestión Estratégica.				
Firma del experto: <div style="text-align: right; margin-top: 10px;">   </div>				

ANEXO n°5. Matriz para la evaluación de expertos – Variable gestión estratégica

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA EMPRESA IPSMART S.A.C. - TRUJILLO"			
Línea de investigación:	DESARROLLO SOSTENIBLE Y GESTIÓN EMPRESARIAL			
Apellidos y nombres del experto:	SANCHEZ PULCE CESAR MIGUEL			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	GESTIÓN ESTRATÉGICA.			
<p>Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.</p>				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
<p>Sugerencias:</p>				
<p>Firma del experto:</p> <p style="text-align: center;">  SANCHEZ PULCE CESAR MIGUEL DNI 45526975 </p>				

ANEXO n°6. Guía de entrevista – Gerente General

Guía de entrevista - semiestructurada

Objetivo

Se estableció un objetivo para poder analizar el contexto de la organización IP SMART

Perfil

- Gerente general de la empresa
- Colaborador de la empresa en el área de ventas

Introducción

Buenos días, Rafael Montero, gerente general de la Mype del sector comercial IP SMART, soy estudiante de la carrera de ingeniería empresarial de la Universidad Privada del Norte y le estoy realizando esta entrevista como objetivo de mi investigación basado en el análisis del contexto que se encuentra su empresa. Agradezco de antemano su disposición para brindarnos información necesaria.

1. ¿A qué rubro pertenece la empresa y a que se dedica?
2. ¿Cuál es la misión y visión de su empresa?
3. ¿Qué experiencia tiene en este rubro?
4. ¿Cuáles son sus metas a corto y largo plazo? ¿Cómo piensa lograrlo?
5. ¿Qué oportunidades y fortalezas tiene su empresa?
6. ¿Qué amenazas y debilidades tiene su empresa?
7. ¿Quiénes son sus competidores en este sector y quienes piensa que son los más representativos?
8. ¿Qué suposiciones sobre el contexto interno y externo (Regulaciones, economía, ambiental, TI) son más preocupantes para el desarrollo de la empresa?
9. ¿Qué diferencia IP SMART de las otras empresas?
10. ¿Qué estrategias a implementado en su empresa? Si es no, ¿Qué estrategias piensa usar para la productividad de su empresa?
11. ¿Cuáles son sus procesos críticos para la gestión estratégica en su empresa?
12. ¿Qué indicadores utiliza para medir su nivel de productividad de la empresa?
13. ¿Qué aportes le da su empresa a la sociedad y el medio ambiente?

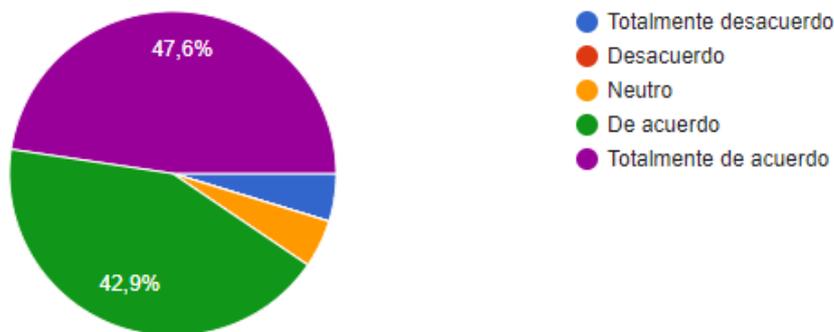
ANEXO n°10 – Resultados de las preguntas del cuestionario variable “Calidad de Servicio”

Equipos de apariencia moderna

En la figura N°21 se muestra que el 47.6% de los encuestados está totalmente de acuerdo que los equipos demuestran una apariencia moderna, mientras el 42.9% demuestra que está de acuerdo.

Figura 21

Equipos de apariencia moderna

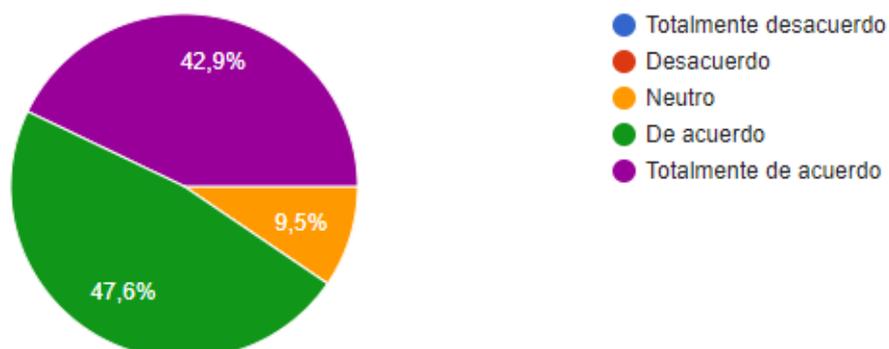


Empleados con apariencia pulcra

En la figura N°22 se muestra que un 47.6% señalan que están de acuerdo de que los empleados mantienen medidas de higiene, mientras que el 42.9% y 9.5%, que están totalmente de acuerdo y otros se mantienen neutro respectivamente.

Figura 22

Empleados con apariencia pulcra

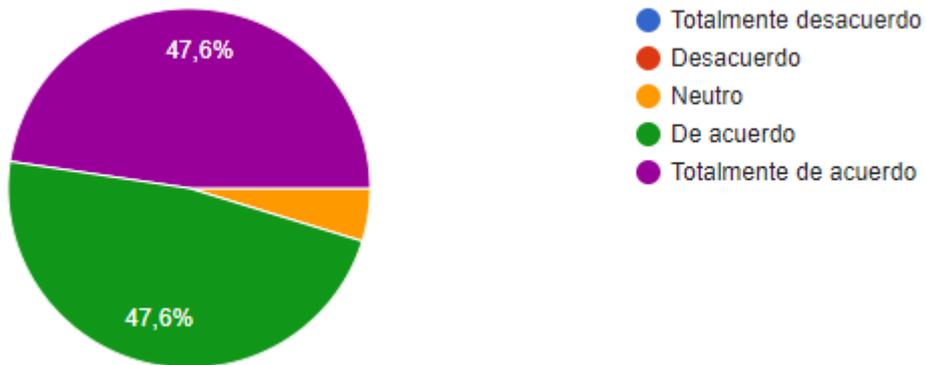


Elementos visuales

En la figura N°23 se muestra que el 47.6% de los encuestados refieren estar totalmente de acuerdo y de acuerdo que los elementos visuales son los adecuados para el marketing de la empresa.

Figura 23

Elementos visuales

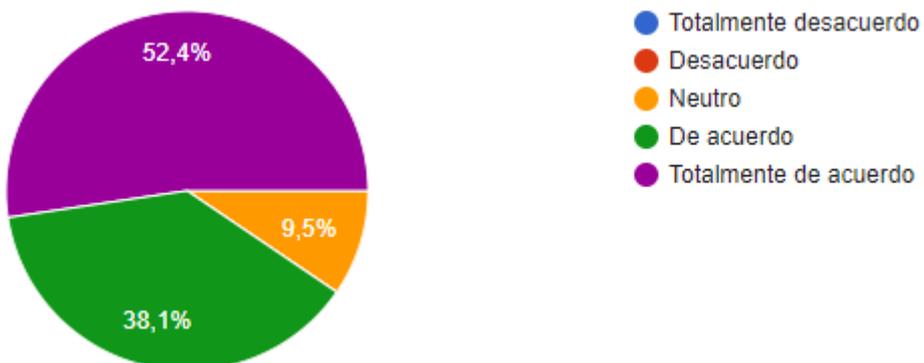


Interés de solución

En la figura N°24 se muestra que el 52.4% sienten que los empleados demuestran un interés por el bienestar de los clientes, mientras que un 38.1% está de acuerdo y un 9.5% que se mantiene en la neutralidad.

Figura 24

Interés de solución



Calidad de Servicio la primera vez

En la figura N°25 se muestra que el 52.4% resaltó estar totalmente de acuerdo una calidad de servicio por primera vez por parte de sus empleados. El 47.6% está de acuerdo hacia la empresa.

Figura 25

Calidad de servicio la primera vez

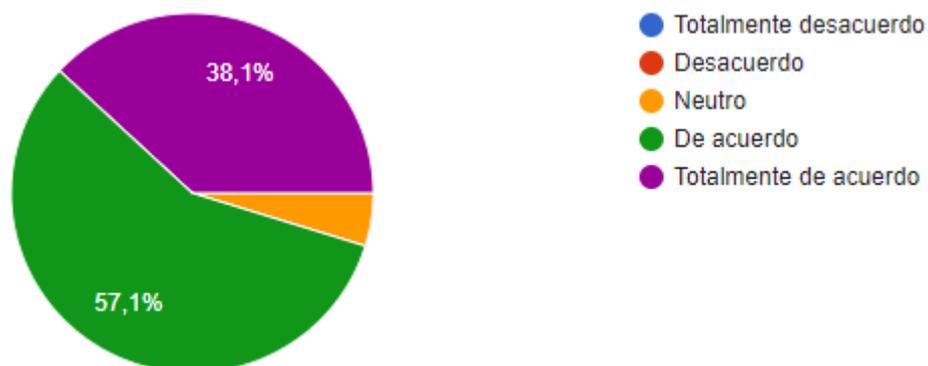


Calidad de servicio en el tiempo acordado

En la figura N°26 se muestra que 57.1% registró estar de acuerdo con el cumplimiento de en el tiempo acordado del servicio, mientras existe un 38.1% que está totalmente de acuerdo.

Figura 26

Calidad de servicio en el tiempo acordado

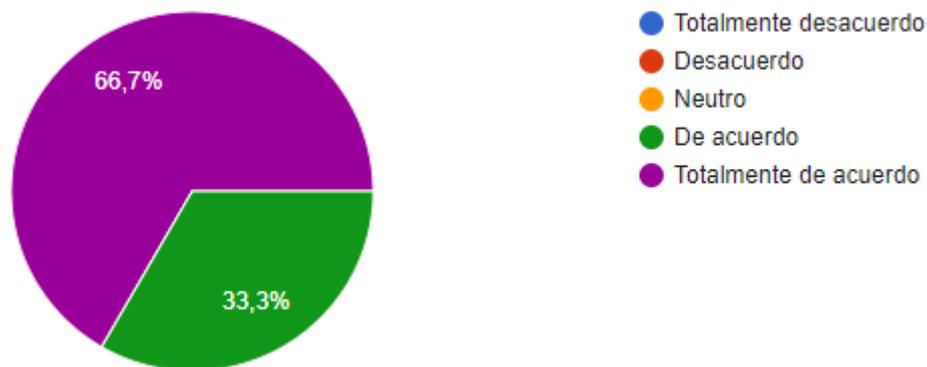


Comportamiento de los empleados

En la figura N°27 se muestra que el 66.7% está totalmente de acuerdo de que el comportamiento del empleado es correcto y el 33.3% se muestra que está de acuerdo con el comportamiento de los empleados de la Mype del sector comercial IP SMART

Figura 27

Comportamiento de los empleados

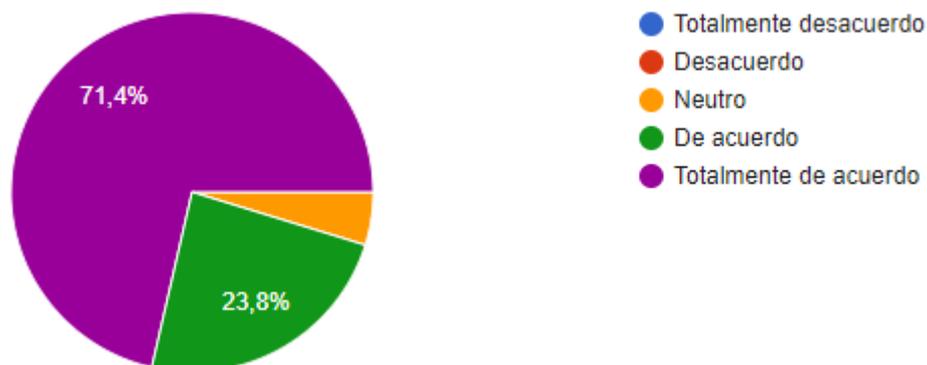


Transacciones seguras con la empresa

En la figura N°28 se muestra que el 71.4% está totalmente de acuerdo con la confiabilidad de las transacciones hechas a la empresa y un 23.8% estar solo de acuerdo.

Figura 28

Transacciones seguras con la empresa

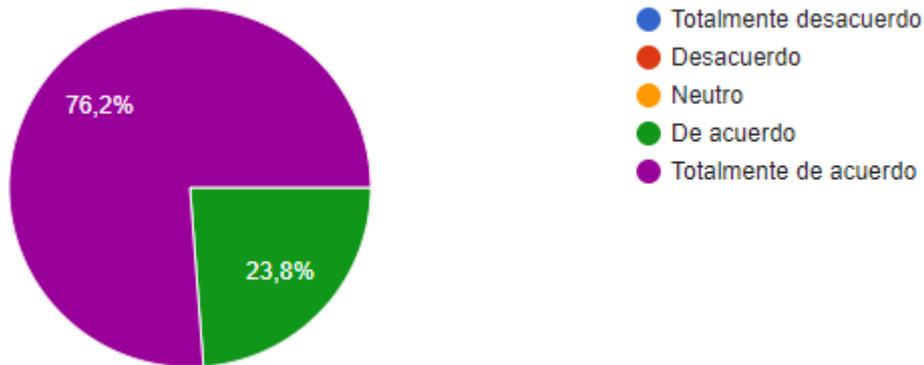


Amabilidad de los empleados

En la figura N°29 se muestra un 76.2% de los encuestados tener una postura totalmente de acuerdo con la amabilidad de los empleados y otro grupo de 23.8% estar de acuerdo.

Figura 29

Amabilidad de los empleados

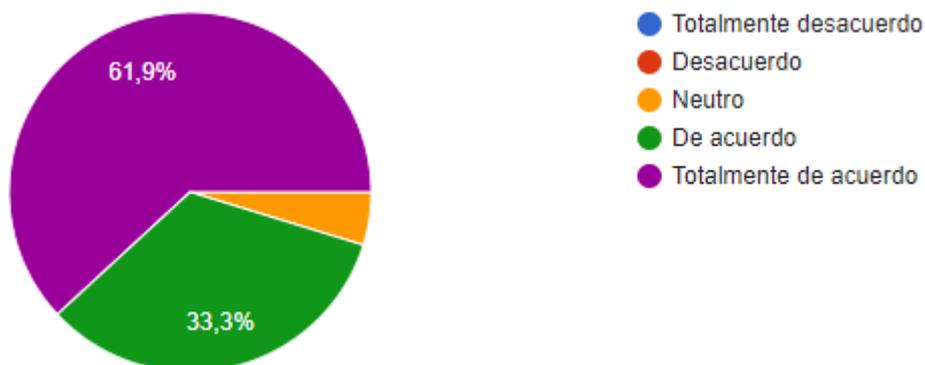


Conocimiento de los empleados

En la figura N°30 nuestra que el 61.9% está totalmente de acuerdo con el conocimiento del empleado respecto al producto que vende como especificaciones, formas de uso y beneficios. El 33.3% destacó estar de acuerdo.

Figura 30

Conocimientos de los empleados

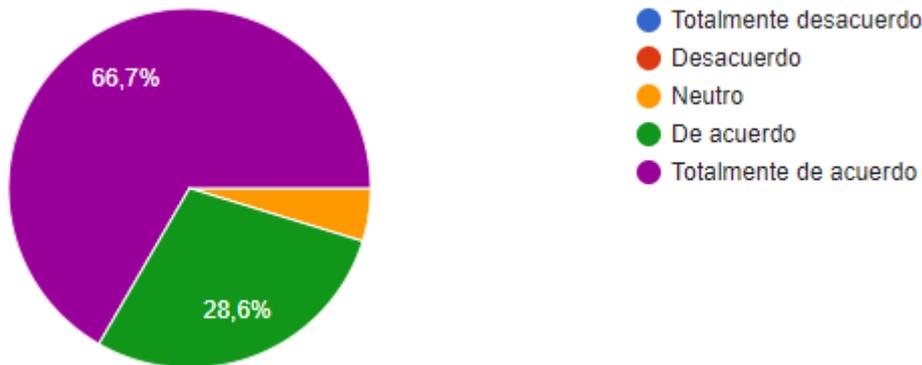


Atención personalizada

En la figura N°31 se describe un 66.7% estar totalmente de acuerdo con la atención personalizada a cada cliente en base a sus necesidades y requerimientos. Además, el 28.6% está de acuerdo.

Figura 31

Atención personalizada

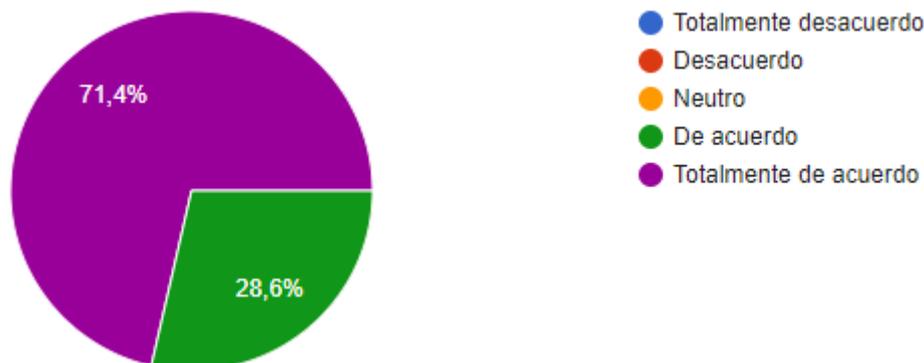


Horarios de trabajo

En la figura N°32 se presenta el 71.4% está totalmente de acuerdo que los horarios de los empleados son convenientes para los clientes y el 28.6% estar de acuerdo como política de la Mype del sector comercial IP SMART

Figura 32

Horarios de trabajo

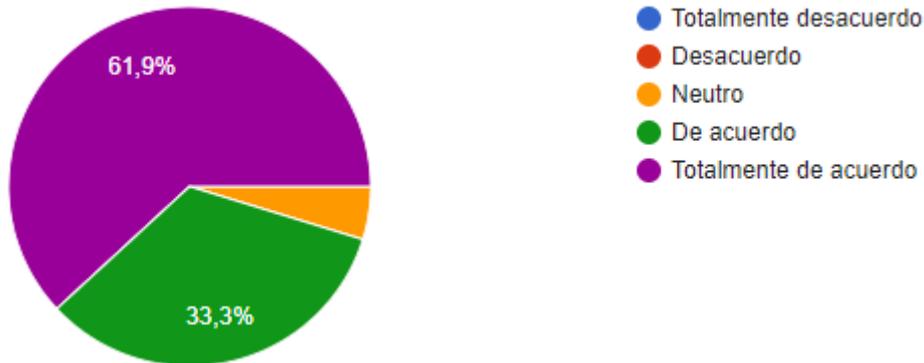


Intereses del cliente

En la figura N°33 se muestra que el 61.9% está totalmente de acuerdo que la empresa se preocupa por los intereses de los clientes y el 33.3% esté solamente de acuerdo.

Figura 33

Intereses del cliente

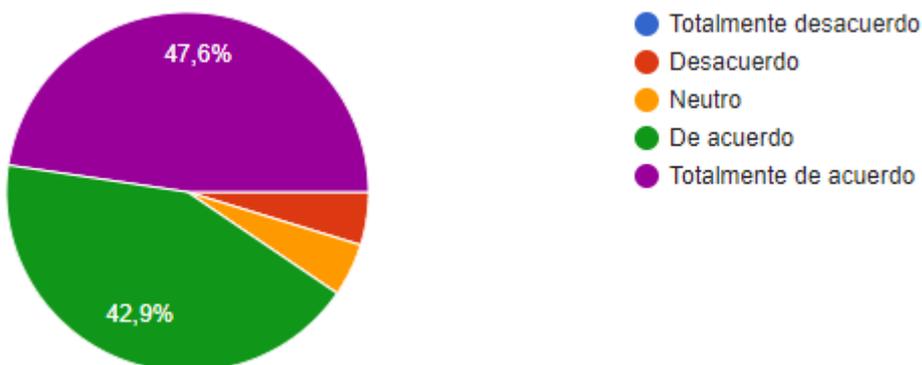


Eficacia de los empleados

En la figura N°34 se muestra que el 47.6% está totalmente de acuerdo que comunican al cliente la conclusión de la realización de su servicio y el segundo grupo más grande de 42.9% está solo de acuerdo.

Figura 34

Eficacia de los empleados

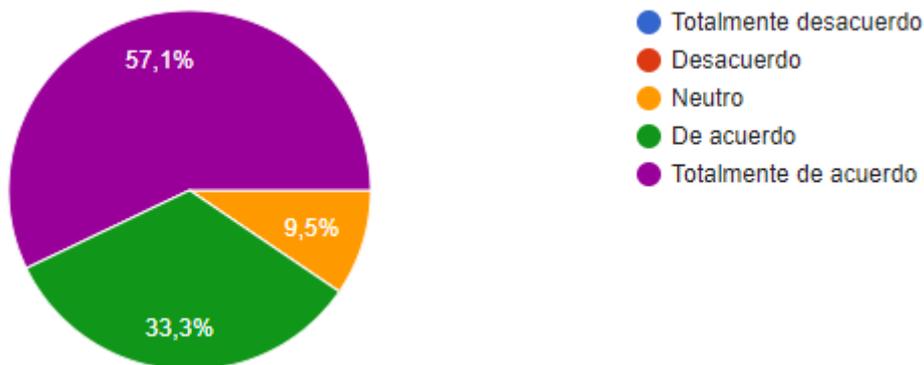


Servicio rápido

En la figura N°35 se muestra que 57.1% está totalmente de acuerdo de que se brinda un servicio rápido a los clientes cumpliendo sus expectativas. El 33.3% y 9.5% opinaron estar de acuerdo y neutro en cuanto a este ítem de la encuesta, respectivamente.

Figura 35

Servicio rápido

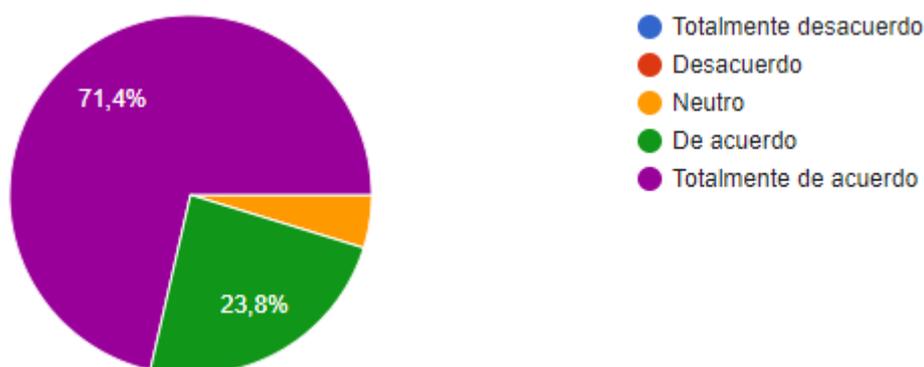


Disposición de los empleados

En la figura N°36 se muestra que 71.4% está totalmente de acuerdo que el empleado, de la Mype del sector comercial. IP SMART, está dispuesto a atender a los clientes de forma eficaz atendiendo sus dudas y abasteciendo sus necesidades.

Figura 36

Disposición de los empleados

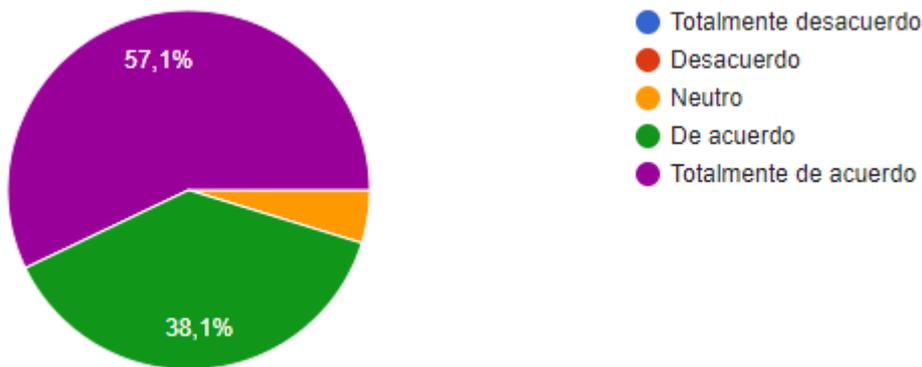


Eficiencia de los empleados

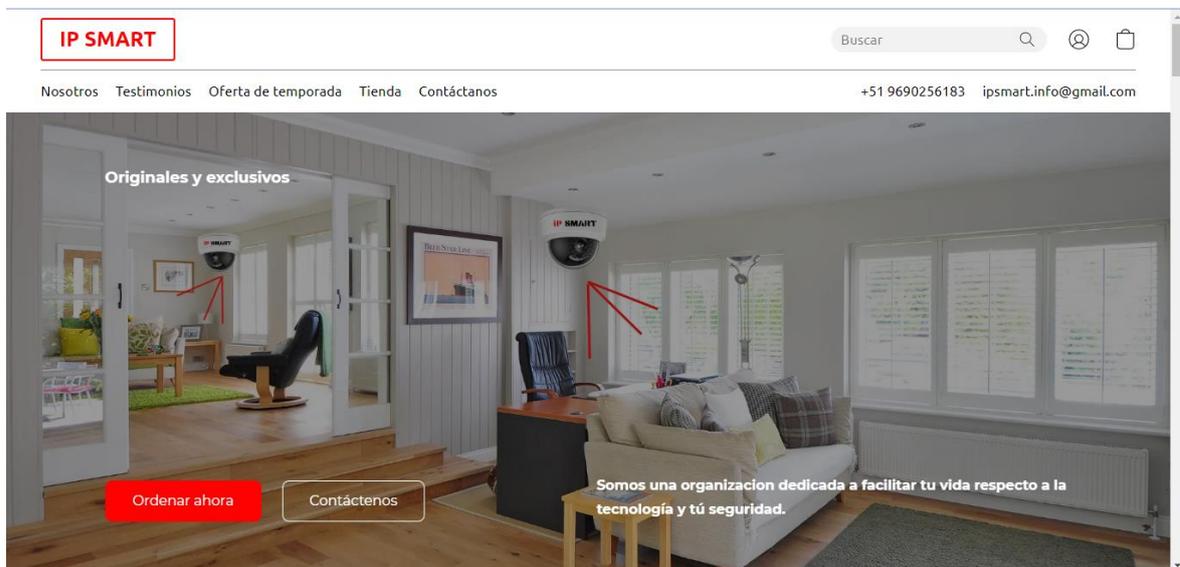
En la figura N°37 se muestra que 57.1% está totalmente de acuerdo de que los empleados siempre estás disponibles a las preguntas e inquietudes del cliente ante los productos o servicios que presta la empresa. También, el 38.1% presenta estar de acuerdo con la eficiencia de los empleados en la empresa.

Figura 37

Eficiencia de los empleados



ANEXO n°11 – Página web de la Mype del sector comercial IP SMART



ANEXO n°12 – Fan Page de Facebook de la Mype del sector comercial IP SMART

