

“DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR
LA GESTION COMERCIAL DE LA EMPRESA HEALTHY
FOODS FGS S.A.C., LIMA 2021”

Tesis para optar al título profesional de:

Ingeniera Empresarial

Autor:

Melissa Ximena Chavez Galvez

Asesor:

Mg. Ing. Jorge Luis Alfaro Rosas

<https://orcid.org/0000-0002-6882-5047>

Trujillo - Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Cesia Elizabeth Boñón Silva	40222757
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Betty Lizby Suárez Torres	18121158
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Edward Alberto Vega Gavidia	42702476
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

“ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION”

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	10%
2	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	5%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	Submitted to Universidad Tecnológica Indoamerica Trabajo del estudiante	1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 1%

Excluir bibliografía

Activo

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo de investigación a mis papás por siempre apoyarme, alentarme a mejorar día a día y decirme que soy capaz de lograr todo lo que me proponga; a mi hermanito que me ve como su ejemplo, por siempre decirme confío en ti, te quiero mucho, te irá bien.

AGRADECIMIENTO

A la empresa Healthy Foods FGS SAC. Por brindarme su apoyo para poder realizar mi trabajo de investigación.

A mi asesor, el Ingeniero Jorge Alfaro, por su paciencia y dedicación en mis asesorías por alentarme a mejorar y corregir mis errores

Tabla de contenido

JURADO CALIFICADOR	2
INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
TABLA DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	7
RESUMEN	11
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	36
CAPÍTULO III: RESULTADOS	44
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	109
REFERENCIAS	113
ANEXOS	121

Índice de tablas

Tabla 1: Entrevista.....	38
Tabla 2: Encuesta.....	39
Tabla 3: Tabla de codificación de preguntas cerradas	40
Tabla 4: Respuesta al indicador planeación	44
Tabla 5: Respuesta al indicador planeación	45
Tabla 6: Respuesta al indicador metas	46
Tabla 7: Respuesta al indicador interno	47
Tabla 8: Respuesta al indicador externo.....	48
Tabla 9: Respuesta al indicador planes de acción.....	49
Tabla 10: Respuesta al indicador de acción	50
Tabla 11: Respuesta al indicador organización	51
Tabla 12: Respuesta al indicador organización	52
Tabla 13: Respuesta al indicador ejecución.....	53
Tabla 14: Respuesta al indicador organizar	54
Tabla 15: Respuesta al indicador hoja de ruta.....	55
Tabla 16: Respuesta al indicador objetivos comerciales	56
Tabla 17: Respuesta al indicador tiempo	57
Tabla 18: Respuesta al indicador de inspección.....	58
Tabla 19: Respuesta al indicador desempeño	59
Tabla 20: Respuesta al indicador medición	60
Tabla 21: Respuesta al indicador auditoria	61
Tabla 22: Respuesta al indicador planeación	79
Tabla 23: Respuesta al indicador planeación	80
Tabla 24: Respuesta al indicador metas	81
Tabla 25: Respuesta al indicador externo.....	83
Tabla 26: Respuesta al indicador planes de acción.....	84
Tabla 27: Respuesta al indicador de acción	85
Tabla 28: Respuesta al indicador organización	86

Tabla 29: Respuesta al indicador organización	87
Tabla 30: Indicador ejecución.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 31: Respuesta al indicador organizar	89
Tabla 32: Respuesta al indicador hoja de ruta	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 33: Respuesta al indicador objetivos comerciales	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 34: Respuesta al indicador tabla	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 35: Respuesta al indicador de inspección	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 36: Respuesta al indicador desempeño	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 37: Respuesta al indicador medición	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 38: Respuesta al indicador auditoria	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 39: antes y después del plan.....	97
Tabla 40: Antes y después del plan estratégico.....	100
Tabla 41: Correlación entre plan estratégico y gestión comercial	104
Tabla 42: Chi-cuadrado	104
Tabla 43: Relación entre la dimensión organización y la variable estratégica	105
Tabla 44: Chi-cuadrado	105
Tabla 45: Relación entre la dimensión ejecución y la variable plan estratégico	106
Tabla 46: Chi-Cuadrado	106
Tabla 47: Relación dimensión control y variable plan estratégico	107
Tabla 48: Chi-Cuadrado	108

Figuras

Figura 1: Matriz de perfil competitivo (MPC)	24
Figura 2: Matriz Interna – Externa	29
Figura 3: Regiones y celdas en la MIE	30
Figura 4: Matriz de la Gran Estrategia	31
Figura 5: Matriz de decisión de estrategias	31
Figura 6: : Matriz cuantitativa de planeamiento estratégico (MCPE)	32
Figura 7: Respuesta del indicador planeación	45
Figura 8: Respuesta al indicador planeación	45
Figura 9: Respuesta al indicador metas	46
Figura 10: Respuesta al indicador interno	48
Figura 11: Respuesta a aspectos externos	¡Error! Marcador no definido.
Figura 12: Respuesta al indicador planes de acción	¡Error! Marcador no definido.
Figura 13: Respuesta al indicador de acción	¡Error! Marcador no definido.
Figura 14: Respuesta al indicador organización	¡Error! Marcador no definido.
Figura 15: Respuesta al indicador organización	¡Error! Marcador no definido.
Figura 16: Respuesta al indicador ejecución	¡Error! Marcador no definido.
Figura 17: Respuesta al indicador organizar	¡Error! Marcador no definido.
Figura 18: Respuesta al indicador hoja de ruta	¡Error! Marcador no definido.
Figura 19: Respuesta al indicador objetivos comerciales	¡Error! Marcador no definido.
Figura 20: Respuesta al indicador tiempo	¡Error! Marcador no definido.
Figura 21: Respuesta al indicador de inspección	58
Figura 22: Respuesta al indicador desempeño	59
Figura 23: Respuesta al indicador medición	60
Figura 24: Respuesta al indicador auditoría	61
Figura 25: Respuesta al indicador planeación	79
Figura 26: Respuesta al indicador planeación	¡Error! Marcador no definido.
Figura 27: Respuesta al indicador metas	81
Figura 28: Respuesta al indicador interno	¡Error! Marcador no definido.

Figura 29: Respuesta al indicador externo.....	83
Figura 30: Respuesta indicador planes de acción	¡Error! Marcador no definido.
Figura 31: Respuesta al indicador de acción	¡Error! Marcador no definido.
Figura 32: Respuesta al indicador organización	¡Error! Marcador no definido.
Figura 33: Respuesta al indicador organización	¡Error! Marcador no definido.
Figura 34: Indicador ejecución	¡Error! Marcador no definido.
Figura 35: Respuesta al indicador organizar.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 36: Respuesta al indicador hoja de ruta.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 37: Respuesta al indicador objetivos comerciales	¡Error! Marcador no definido.
Figura 38: Respuesta al indicador tabla.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 39: Respuesta al indicador de inspección.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 40: Respuesta al indicador desempeño.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 41: Respuesta al indicador medición	¡Error! Marcador no definido.
Figura 42: Respuesta al indicador auditoria.....	¡Error! Marcador no definido.
Figura 43: Antes y después del plan	97
Figura 44: Antes y después del plan estratégico	100

RESUMEN

El propósito de este estudio es identificar la conexión existente entre el plan estratégico y la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C., la investigación es descriptiva-cualitativa de diseño no experimental. Dado que los datos son recolectados en un momento específico en el tiempo, se consideran transversal, por lo que tratando de determinar el grado de asociación entre las dos variables utilizando una muestra de 24 colaboradores, los datos se recolectaron mediante métodos de cuestionario que consta de 18 preguntas en donde se aplicó la escala de Likert, y las variables gestión comercial y plan estratégico, tuvieron un resultado muy positivo ($R= 0,791$). Asimismo, después de aplicar el plan estratégico se determinó que los colaboradores dijeron encontrarse completamente de acuerdo en la influencia que tiene el planeamiento estratégico en la gestión comercial.

PALABRAS CLAVES: Plan estratégico, gestión comercial, organización, planeación, control

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Holanda intenta reducir el nitrógeno como fertilizantes: los agricultores están en contra. El gobierno holandés espera reducir las emisiones de nitrógeno para 2030. Esta nueva normativa significaría la ruina para muchos agricultores en uno de los países agroexportadores más importantes del mundo. La contaminación por nitrógeno en los Países Bajos proviene principalmente de la agricultura, especialmente de la ganadería intensiva con carne y productos lácteos, y del transporte (Oerlemans., 2023)

La Cámara de la Industria Aceitera de Argentina (CIARA) y el Centro de Exportadores de Cereales (CEC) indicó que los agroexportadores en Argentina enfrentan obstáculos que impiden el desarrollo de sus actividades. El clima y la economía no son prósperos, las liquidaciones del primer mes del año mostraron una importante baja del 61% con respecto al mismo mes del año pasado y una caída del 75% respecto a diciembre. La falta de lluvias en Argentina ha retrasado la siembra de sus cultivos actuales de soja y maíz y redujo a casi la mitad la producción de trigo del país. (The food techo, 2023)

Ante la crisis logística provocada por la epidemia y la posterior guerra entre Rusia y Ucrania, que afectó gravemente al sector exportador internacional y nacional de productos agrícolas, los integrantes de la cadena logística propusieron al gobierno medidas para resolver la crisis lo antes posible, debido a que deben solucionar la escasez de trabajadores y atenuar el aumento de las tarifas de las navieras. Transportistas, choferes y trabajadores portuarios de Valparaíso y San Antonio expresaron su disposición de moverse lateralmente para trabajar con las autoridades para evaluar y determinar medidas de corto y mediano plazo para responder a la crisis. (Redagricola, 2022). Identificar que la solución a nivel local está en adoptar medidas para mejorar la eficiencia de los puertos chilenos, resolver la escasez de trabajadores en toda la cadena logística y buscar que se atenúe

el alza de las tarifas de las navieras, que han aumentado considerablemente en el último año.

El sector agroindustrial lleva días afectado, comenzando con un paro de la empresa nacional de camiones que afectó carreteras en diferentes puntos del país, y ahora siete días de bloqueos, marchas y devastadores ataques a empresas agroindustriales. Este último es una pérdida de \$100 millones (Amaro, 2022). Por ello las empresas están expuestas a que esto vuelva a repetirse y deben tener estrategias para mitigar este impacto.

Un Integrante de la cámara de comercio en Ica comento que siete empresas agroexportadoras de la región fueron atacadas por un grupo de manifestantes. En algunos casos, los manifestantes ingresaron a fincas y obligaron a los trabajadores a participar en movilizaciones contra el gobierno. La operación de las 10 empresas agroexportadoras más importantes de la región quedó paralizada por el ataque y bloqueo a la carretera Panamericana Sur, lo que dificultó la circulación de productos de exportación. (Corbacho, 2022). El personal al verse inmerso en ello trajo como consecuencia el retraso de la producción y la entrega de pedidos. Se paralizaron las ventas

El valor de la producción (precio) cayó en promedio un 0,6%, lo que estuvo relacionado con la guerra Rusia-Ucrania, problemas en la circulación de mercancías y baja demanda en los mercados internacionales. El escenario esperado es una caída en los dos principales mercados, China y EE. UU., lo que crea nuevas estrategias para los exportadores y las cadenas de supermercados. El gigante asiático puede perder su tasa de crecimiento proyectada del 5,5 por ciento este año siempre que mantenga su

política de cero covid y su mercado inmobiliario esté en crisis. (Ruiz, 2022).

Ante los desafíos logísticos, las grandes cadenas y los intermediarios apuestan por alianzas con empresas agrícolas cuyos productos están disponibles todo el año y no por temporadas.

Las exportaciones agrícolas de Perú marcaron un récord en 2022 al llegar a \$9.807 millones, un 12,3% más que en 2021. Este importante logro se debió en gran medida al aumento de los envíos de productos como café, arándanos y uvas. (Mincetur,2022)

Ejecutivos de AGAP comentaron que 2023 podría ser el último año de crecimiento de las exportaciones agrícolas no tradicionales, ya que la incertidumbre política en Perú sigue frenando nuevas inversiones en el sector agroindustrial para expandirse a nuevas áreas, según datos de la Asociación Peruana de Productores. Agricultores (Amaro, 2022). Como la agricultura concentra el 25% de la población, las empresas necesitan desarrollar estrategias que aumenten la confianza de los inversionistas para que las exportaciones agrícolas puedan recuperarse y aumentar las ventas.

El COVID mantuvo el valor de las exportaciones agrícolas sin cambios con respecto al mismo período de 2019, aumentando solo un 0,2 por ciento a \$ 2,758 millones, no lo esperado para el año 2020, según datos de SUNAT. Se sabe que el valor de exportación de paltas es menor que en junio de 2019 (-7,3%). (Comex Perú, 2020). Las empresas deben ver estrategias para afrontar la pandemia producida por el COVID-2019

La Asociación de Exportadores del Perú (Adex) solicitó a la provincia del Callao la cancelación del decreto municipal nro. 005-2022, que rige desde el 15 de

agosto, y que regula las condiciones de transporte de mercancías, ya que afectaría negativamente el comercio exterior. y debilita a los miembros de todas las cadenas. (Mundo marítimo, 2021).

La Asociación Peruana de Agentes Marítimos (APAM) recordó a la comunidad portuaria que, debido al reducido número de estibadores, existe un grave problema de congestión portuaria en el terminal norte del puerto del Callao, lo que hace que las naves esperen de 7 a 10 días. Por ello, el gremio ve urgente la necesidad de adecuar y mejorar los procesos en la terminal norte atendida por APMT, para aumentar la eficiencia del transporte marítimo de carga y dotarlo de la flexibilidad que merece en todos los procesos comerciales del puerto del Callao. (Mundo marítimo, 2021)

La Asociación de Exportadores del Perú (Adex) solicitó a la provincia del Callao la cancelación del decreto municipal nro. 005-2022, que rige desde el 15 de agosto, y que regula las condiciones de transporte de mercancías, ya que afectaría negativamente el comercio exterior. y debilita a los miembros de todas las cadenas. (Mundo marítimo, 2021).

El personal de APM Terminal Callao descubrió que la Terminal Norte Multipropósito (TNM) en el puerto del Callao ha recibido una gran cantidad de barcos de manera "atípica" en las últimas semanas debido a la escasez mundial de contenedores registrados, la alta demanda en el comercio internacional y el transporte de carga inusual, que generalmente se envía en contenedores, por las circunstancias, esta carga llegó a granel. (Mundo marítimo, 2021). Así mismo se debe tomar las medidas necesarias para mantener las operaciones de acuerdo con los lineamientos establecidos.

La empresa Healthy Foods FGS S.A.C. es una agroexportadora que carece de un plan estratégico dado que su iniciación y desarrollo en el Perú lleva menos de dos años, es por ese motivo, que para su optimación y mejor funcionamiento se busca implementar un plan estratégico el cual llevará a la empresa aumentar sus ventas y mejorar sus ingresos netos en sus múltiples áreas; es por ello que existe un riesgo real de que las empresas pierdan todo por la falta de una adecuada organización y planificación para la gestión de la empresa sin la suficiente dirección, a través de esta investigación se propone la elaboración de un plan estratégico, pues en base a ello se es posible hacer frente a los problemas que se presentan en la operativa diaria. Diversas situaciones en las que se pueden conseguir mejoras asociadas a la posibilidad de gestionar de manera más competente, liberando bienes materiales y humanos para que el ambiente de trabajo y la gestión de la empresa sean suficientes para lograr el conjunto objetivos. una compañía. El objetivo de la compañía es ser capaz de implementar nuevos proyectos y así obtener más clientes, con lo cual se incrementarían los costos de producción, a favor de la calidad del producto final y del control de procesos.

Debemos definir al plan estratégico como herramienta que sirve para definir hacia dónde quiere ir la organización y qué acciones se deben realizar para lograr los objetivos. La gestión comercial es la columna vertebral del negocio pues de esta depende en gran medida su crecimiento óptimo y su sustentabilidad. Si esta área no tiene las herramientas y los talentos necesarios, no asegurará el nivel del mercado, y por otra parte, no logrará las metas y objetivos establecidos; por ello, debemos tomar en consideración que el planeamiento influye en las ventas, nos ayudará a recopilar información clave, analizar los datos y detectar los fallos y oportunidades que nos

puedan surgir para cumplir los objetivos, es por ello que las empresas siempre están interesadas en capacitarse, educarse y ofrecer mejoras a su equipo de ventas. Pero ¿por qué los equipos de ventas de algunas empresas no pueden aumentar significativamente sus ventas a pesar de los grandes esfuerzos? Estos son algunos de los problemas en el ámbito empresarial que te impiden aumentar las ventas: Falta de integración de los sistemas, falta de comunicación de las áreas, procesos manuales y la falta de visibilidad en la información

Becerra y Huarac (2016) en su tesis “Plan estratégico de una empresa comercial”, tiene como finalidad el diseño de un plan estratégico, la investigación es descriptiva orientada al trabajo documental a través de un análisis interno se ha definido la misión, visión, valores y estrategia general que debería seguir la empresa. Finalmente, se presenta la estructura organizativa que permitirá implementar esta estrategia.

Esta investigación muestra la importancia de crear un plan de gestión estratégica que ayude a todos los empleados a alinearse en una sola dirección que actúe como una guía para ayudar a comprender dónde y cómo está la empresa y hacia dónde se dirige. , para integrar todas las áreas de gestión junto con los empleados, enfatizando las áreas de gestión de personas y gestión.

Cárdenas (2019) en su tesis “Plan estratégico de la empresa Carmagro S.A.C.” es una empresa agrícola que hoy produce espárragos para el mercado de exportación. En el 2018 han facturado US\$ 550 000, su producción fue de 400 t para un área de sembrada de 38, tiene como objetivo el aumento de sus ventas y aprovechando las tendencias mundiales en el campo de la nutrición saludable indican un cambio hacia los cultivos orgánicos. La estrategia se basa en un análisis ambiental positivo, así como en las competencias internas propias

de Carmagro, planes funcionales en las áreas de marketing, operaciones, recursos humanos, responsabilidad social y finanzas. La evaluación económica y financiera confirmó la viabilidad de la estrategia.

Camacho (2016) en su tesis “Planeamiento estratégico para la agroindustria”, La agroindustria peruana es modelo de eficiencia, gestión empresarial y aprovechamiento de la diversidad natural; un fuerte motor del desarrollo del país. Tiene como objetivo proponer 15 estrategias para lograr una ventaja competitiva a escala global a través de la visión de la industria establecida para 2025, y esforzarse por desarrollar la industria a través de la industrialización para lograr un sistema de transformación integral que integre la producción, el procesamiento, la comercialización, la gestión financiera, etc. ver para todos los integrantes de la cadena productiva, para lograr la conservación y la sustentabilidad desde el punto de vista de la responsabilidad social y beneficiar a los clientes gracias a la calidad de los productos ofrecidos.

Martell y Nakamoto (2017) en sus Tesis “Propuesta de un plan estratégico para la empresa Barletta S.A. que permita su crecimiento sostenible” tiene como propósito brindar a la empresa Barletta diversas estrategias que contribuirán a su crecimiento sostenible mediante una propuesta de “Planeamiento Estratégico”, para contrarrestar la considerable disminución de la rentabilidad en el último año, se realizó un análisis, tanto del microentorno como del macroentorno, que permita determinar las causas del principal problema presentado: disminución de las ventas. Finalmente, las estrategias de penetración e integración adelante fueron las escogidas y se utilizaran en el planeamiento estratégico.

Quijano y Ocampo (2015) en su tesis “Diseño de un modelo de gestión comercial orientado a mejorar la competitividad en el área de servicios

agroindustriales para la empresa Colremaq Sugar Cane S.A de la ciudad de palmira en el periodo 2014-2015”, su objetivo es ofrecer un modelo de gestión empresarial que, mediante un conjunto de herramientas, técnicas, métodos y estrategias, sea capaz de organizar todos los factores que componen el ámbito empresarial, con el objetivo de aumentar la competitividad de las empresas para cumplir con las expectativas y satisfacer a los clientes. Las empresas han utilizado técnicas de recolección de datos como encuestas, cuestionarios, entrevistas y grupos focales para desarrollar la investigación, las cuales pueden diagnosticar el estado actual de la gestión empresarial y así brindar un análisis del entorno competitivo, recomienda introducir herramientas de gestión empresarial orientadas a la visión de la empresa, así como monitorear, controlar y mejorar continuamente los procesos de negocio en los servicios agroindustriales.

Pazmiño (2015) en su tesis “La planificación estratégica de marketing en la gestión comercial de alimentos deshidratados de la empresa alimentos Fabbal”, el estudio es de carácter exploratorio situacional a partir de una hipótesis sujeta a la verificación por medio de sus variables, además del estudio descriptivo de las características asociadas estadísticamente referidas a un análisis correlacional aplicando la prueba de Chi- Cuadrado en el programa SPSS. La técnica de recopilación de información se basó en la aplicación de un cuestionario estructurado a los clientes de establecimientos. Finalmente, se plantea la propuesta de un Plan de Comunicación Digital para la empresa Alimentos Fabbal como medio de difusión a un gran colectivo en el Cantón Quito.

Hay dos desafíos principales en la gestión de un negocio, lo primero a tomar en cuenta es la satisfacción del cliente con el servicio y lo segundo es la cuota de

mercado. Los dos necesitan de una estrategia clara, coordinación con las diferentes áreas de la compañía y un eficaz sistema de calidad. Estudiando a la empresa desde el punto de vista del proceso productivo, la gestión comercial puede considerarse como la última etapa que lleva el producto al mercado y recibe a cambio beneficios económicos. Sin embargo, es mucho más complicado porque no se trata solo de un intercambio o una venta.

Planeación estratégica: Es la definición de objetivos, consolidación de la estrategia corporativa y la fijación de metas.

- **Gestión de ventas:** Responsable directo de adaptar los métodos de venta y las actividades necesarias para entregar el producto al cliente final.
- **Gestión de marketing:** Aprende sobre análisis ambiental y gestiona el marketing mix o estrategia 4P para alinearlo con la estrategia de la empresa.
- **Gestión de clientes:** Gestione el recorrido del cliente a través de todas las etapas del proceso comercial, desde la prospección hasta la posventa, con el objetivo de lograr la satisfacción y lealtad del cliente.
- **Gestión de fuerza de ventas:** Gestionar los recursos humanos en cuanto a formación, motivación y estrategia comercial.
- **Áreas de soporte:** Se trata de **las relaciones** con otras áreas **clave de procesos comerciales**, como tecnología, finanzas, **fabricación**, logística, etc.

Una adecuada gestión comercial, incluye la elaboración de un plan comercial que considere los siguientes pasos:

- **Fijar objetivos:** Cualquier plan debe iniciar con objetivos que sean alcanzables, medibles, claros y puedan desenvolverse durante un período de tiempo. El mencionado periodo contesta a la interrogante: ¿Qué se pretende lograr en la gestión comercial?
 - **Realizar un análisis de mercado:** Entender el ambiente, la coyuntura presente del mercado en el que se maneja la organización y su postura en relación con sus competidores. Este análisis significa conocer el público objetivo y todos los datos recopilados que son importantes para definir el segmento a estudiar.
 - **Conocer el producto:** Fuera de sus características físicas y funciones básicas, también conoce las necesidades que atiende y qué motiva a los clientes a comprarlo.
 - **Estructurar un plan de marketing:** Articular de forma estructurada la estrategia que se implementará utilizando los diversos componentes del marketing mix o las 4s del marketing.
 - **Entender las finanzas y realizar proyecciones:** Recopilar datos de carácter financiero que afecta la gestión empresarial, como razones financieras, elasticidad de la demanda, políticas de precios y cobranza, costos de adquisición de clientes y pronósticos de ventas.

La estrategia es la dirección de las acciones de una empresa basada en la idea de que una situación en el futuro diferente a la situación actual conducirá a ganancias y ganancias (Chiavenato y Sapiro, 2011).

El Planeamiento Estratégico, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas

que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Michael Porter, economista y profesor de la Escuela de Negocios de Harvard, desarrolló en 1989 un modelo estratégico denominado “Análisis de las cinco fuerzas de Porter”.

Para evaluar el valor y el pronóstico futuro de una empresa o sector comercial que opera en esta industria, el modelo es una herramienta práctica para evaluar el entorno externo, ya que evalúa claramente el sector industrial y el grado de atractivo. Identificar, evaluar y definir en base a los cinco principios fundamentales de la competitividad.

- **Entrada potencial de nuevos competidores:** La facilidad con la que nuevos competidores ingresan a un sector de la industria, incluso si existen barreras de entrada.
- **Poder de negociación de consumidores:** Las capacidades organizativas de los compradores para facilitar la compra de servicios o productos en función de sus requerimientos actuales o venideros.
- **Desarrollo potencial de productos sustitutos:** Indica que otros productos en base a características y/o desigualdades pueden ser considerados sustitutos.
- **Poder de negociación de proveedores:** La disposición de los proveedores de organizarse para disponer de nuevos requisitos o limitaciones en la compra de materiales y suministros.

- **Rivalidad entre empresas competidoras:** Referido a la implacable disputa que existe entre industrias semejantes y es la real posibilidad de que un solo participante tenga el control.
- **Análisis PESTEC:** Evaluar los factores clave externos en una perspectiva holística y sistemática, considerando el estudio de los siguientes factores: Político, económico, social, tecnológico, ecológico y competitivo, conocido como análisis PESTEC = PESTEC. + C. Definen las reglas formales e informales que deben seguir las organizaciones. Estas variables se evalúan para ver si presentan oportunidades y/o desafíos para la empresa.
- **Cadena de valor:** Las cadenas de valor son básicamente una manera de examinar las actividades comerciales en las que una empresa se divide en sus componentes en un intento de identificar el origen del cual radica la ventaja concurrente entre estas labores creadoras de valor. Beloso (2006)
- **Matriz perfil competitivo (MPC):** Tiene como propósito identificar a los competidores primordiales de una empresa, así como también sus debilidades y fortalezas que guarden relación con la disposición estratégica de la compañía modelo y la empresa particular como modelo. Además, indico que el fin de la matriz es saber en que dirección está encaminada la empresa al compararla con sus adversarios. D'Alessio (2008)

TABLA 5.18 FORMATO DE LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)										
FACTORES CLAVE DE ÉXITO	La Organización		Competidor A		Competidor B		Competidor C		VALOR	PONDERACIÓN
	PESO	VALOR	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN	VALOR	PONDERACIÓN		
1.										
2.										
3.										
4.										
5.										
6.										
7.										
8.										
9.										
10.										
Total		1,00								

Valor: 4. Fortaleza mayor 3. Debilidad menor
3. Fortaleza menor 1. Debilidad mayor

Se debe incluir a todos los competidores actuales, sustitutos, y entrantes, si hubiera.

Figura 1: Matriz de perfil competitivo (MPC)

Nota. El gráfico indica el modelo que será usado al desarrollar el proceso estratégico. Captado de “El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia” (p.60), por F. D’Alessio, 2008, Pearson Educación.

Matriz de factores externos: Es el producto de un análisis económico, político, tecnológico, social, y ecológico, denominado análisis PESTEC, que genera oportunidades y amenazas al medio ambiente. El fin de una auditoría externa es la creación de un listado claro de oportunidades las cuales solo favorezcan a la empresa y eviten amenazas. D’Alessio (2008)

Matriz de factores internos: D’Alessio (2008) manifiesta que la mencionada matriz posibilita, por una parte, abreviar y definir las debilidades y fortalezas más significativas de las áreas primordiales de la empresa, y al mismo tiempo permite clarificar la relación entre estas áreas y evaluarlos.

AMOFHIT: Según D’Alessio (2008), el análisis de AMOFHIT incluye los primordiales departamentos funcionales de Recursos Humanos (H), y

tecnología/investigación y desarrollo (T), Administración/Gerencia (A), Operaciones y Logística (O), comunicaciones y sistemas de comunicación (I), Marketing y Ventas (M), Finanzas y Contabilidad (F) . Los parámetros para tener en cuenta al momento de revisar cada zona en marcha se analizan a continuación:

- Administración/Gerencia (A):
 - Aplicar efectivamente los sistemas de toma de decisiones y controles de gestión.
 - Utilizar instrumentos metodológicos al momento de tomar decisiones.
 - Experiencia y calidad del equipo directivo y sus consejeros.
 - El estilo de gestión utilizado en la jerarquía de gestión.
 - Sistema de planificación estratégica.

- Ventas y marketing (M)
 - Centrarse en la venta por producto o cliente.
 - Balance entre beneficios y costos de bienes y servicios (mix de productos)
 - Importes asequibles.
 - Cuota de mercado.
 - Entendimiento de las necesidades del comprador
 - Gestión de canales y redes de distribución (cobertura y control, cantidad, distribución y transporte)
 - Calidad y cantidad de servicios y bienes.
 - Calidad en el servicio brindado
 - Fidelidad a la compañía.

- Estudios de mercado: desarrollo de nuevos mercados o en su defecto, de nuevos productos.
- Comunicación integrada.
- Creatividad, eficacia, eficiencia de la publicidad y las promociones ofrecidas.
- Clientes: análisis y estudio de preferencias.
- Venta de bienes: bienes y servicios.
- Planificación de productos: bienes y servicios.
- Gestión de almacenes de salida
- Investigación de mercado. el programa utilizado.
- Análisis de oportunidades (costos, beneficios y riesgos).
- Operaciones y logística (O)
 - Entrega de materiales de forma directa o indirecta y productos finales
 - Sistema de control de stock y rotación.
 - Fácil de encontrar y diseñar.
 - Economías de escala.
 - Tecnologías y eficiencia energética.
 - Eficiencia de la subcontratación.
 - Eficiencia de procesos: control de calidad, cantidad, coste y diseño.
- Finanzas y contabilidad (F)
 - Salud financiera: actividad, apalancamiento, potencial de crecimiento, ratio de liquidez y rentabilidad.
 - Niveles operativos y de apalancamiento financiero.
 - Entrada para un financiamiento a corto y largo plazo.

- Sistemas de costos.
- Situación fiscal.
- Capital de trabajo: estructura de capital flexible.
- Sistema de contabilidad de costos y presupuesto (eficacia y eficiencia)

- Recursos humanos (H)
 - Profesionales: cualificaciones, habilidades y competencias.
 - Personas: desarrollo, formación y selección.
 - Mano de obra: calidad y disponibilidad.
 - Recompensas y niveles de rendimiento.
 - Motivación: eficacia del desempeño.
 - Ambiente de trabajo.
 - Cultura y estructura organizativa.
 - Comunicación y sistemas de comunicación (1)
 - Calidad de los datos recopilados en las áreas de logística, marketing, finanzas, recursos humanos y operaciones.
 - Comunicación de decisiones gerenciales.
 - Usuarios: tiempo de respuesta y capacidad de estos
 - Información de gestión de costes y calidad.
 - Sistemas dirigidos al cliente: la suficiencia de los empleados para utilizar los datos recopilados.
 - Gestión de Redes.

- Tecnología/Investigación y desarrollo (T)

- Tecnologías avanzadas en procesos y productos.
- La disposición de acceso a nuevas tecnologías.
- Habilidades técnicas relevantes para la organización y los competidores.
- Investigación y desarrollo de procesos y productos.
- La capacidad de los empleados de la empresa para utilizar la ciencia.

Matriz FODA: Es un material de análisis situacional. Las estrategias deben ser cuidadosamente consideradas en los cuatro cuadrantes de la matriz: Fortalezas y Oportunidades (FO), Debilidades y Oportunidades (DO), Fortalezas y Amenazas (FA), y Debilidades y Amenazas. La información se obtiene de una matriz previamente creada (D'Alessio, 2008).

La matriz de la posición estratégica y la evaluación de la acción (PEYEA): Se utiliza para lograr la mejor ubicación estratégica para una organización o su ubicación comercial. Muestra dos ejes que incluyen factores relacionados con la industria (fortaleza de la industria y estabilidad ambiental) y dos ejes que incluyen factores organizacionales (fortaleza financiera y ventaja competitiva) en los extremos superior e inferior del marco de cuatro marcos. Existen formas estratégicas básicas: agresiva, conservadora, defensiva o competitiva. Los resultados al usar esta matriz indican la posición estratégica más adecuada para la compañía (D'Alessio, 2008).

Matriz interna externa (MIE): Según D'Alessio en el año 2008, como se evidencia en la Figura 4, el MIE se refleja de dos ejes, cada uno con tres secciones que configuran nueve celdas. Las celdas se crean en base a dos dimensiones:

- El rango entero de puntuaciones ponderadas de MEFI correspondientes al eje x. - La fila completa de puntos ponderados MEFE correspondientes al eje y.

Como se muestra en la Figura 2, cada una de estas unidades tiene un impacto estratégico diferente.

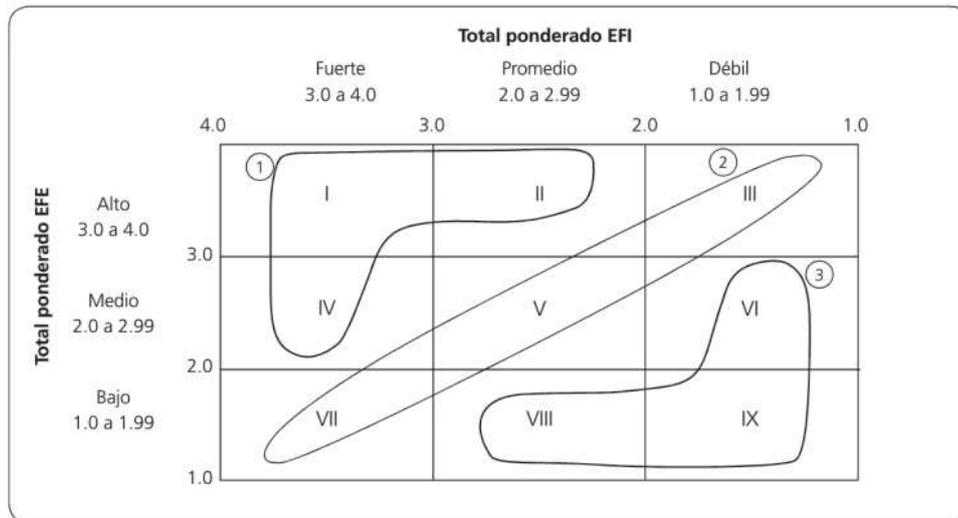


Figura 2: Matriz Interna – Externa

Nota. El proceso estratégico se muestra en este diagrama presentado. Estratégico: Un Enfoque de Gestión, página 338, por F. D'Alessio, 2008, Pearson Education

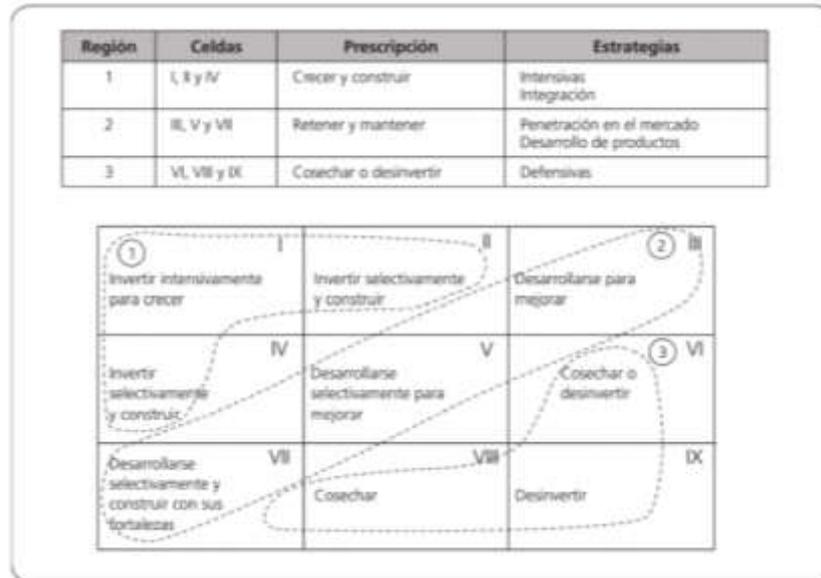


Figura 3: Regiones y celdas en la MIE

Notas Este diagrama muestra el modelo a utilizar en el desarrollo de un proceso de estrategia. Fra Estratégico: enfoque de gestión, art. 335, por F. D'Alessio, 2008, Pearson Education.

Matriz de la estrategia principal o Matriz de la gran estrategia: Según Fred en el año 2013 alude como un instrumento comúnmente usado para el desarrollo de tácticas alternativas. Todos estos pueden englobarse en cada cuadrante estratégico de la matriz. La matriz estratégica central está basada en dos dimensiones de valoración: crecimiento del mercado (o industria) y competitividad. Cualquier industria con una tasa de crecimiento de ventas anual de más del 5% puede ser considerada como una de rápido crecimiento. En cada uno de los cuadrantes de la matriz, las estrategias relevantes de la organización están ordenadas por orden de

relevancia, como se evidencia en la Figura 4



Figura 4: Matriz de la Gran Estrategia

Nota. La representación delinea la matriz de la gran estrategia. Conceptos de Administración estratégica (p.212), por Fred R. David, 2014, Pearson Educación.

Matriz de decisión de estrategias (MDI): Según D'Alessio en el año 2008 nos indica que la matriz MDI permite evaluar y clasificar las tácticas para primar las estrategias propuestas.

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

Figura 5: Matriz de decisión de estrategias

Nota. Se muestra la matriz de decisión de estrategias. Tomado de El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia (p.335), por D'Alessio, 2007, Pearson Educación.

Matriz cuantitativa de planeamiento estratégico (MCPE): Según D'Alessio (2008) declara que la matriz CPE utiliza los resultados del estudio de entrada de la primera etapa y los resultados del análisis combinado y emparejado de la segunda etapa como entradas para ilustrar objetivamente y abordar estrategias.

TABLA 8.38

MATRIZ CUANTITATIVA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (MCPE)

FACTORES CLAVE	ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS						
	ESTRATEGIA 1		ESTRATEGIA 2		ESTRATEGIA 3		
	Peso	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
Oportunidades							
1-							
2-							
3-							
4-							
5-							
6-							
Amenazas							
1-							
2-							
3-							
4-							
5-							
6-							
Fortalezas							
1-							
2-							
3-							
4-							
5-							
6-							
Debilidades							
1-							
2-							
3-							
4-							
Puntaje de atractividad		2.00					
4. Muy atractiva		2. Algo atractiva					
3. Atractiva		1. Sin atractivo					

Figura 6: : Matriz cuantitativa de planeamiento estratégico (MCPE)

Nota. Se muestra la Matriz Cuantitativa de Planeamiento Estratégico (MCPE). Obtenido de El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia (p.341), por D'Alessio, 2007, Pearson Educación.

La gestión comercial es una de las claves primordiales para sustentar la mejora y crecimiento de toda compañía. Por otra parte, es vital formar un planeamiento estratégico ya que permitirá mediante las propuestas de diversas

estrategias que pueden lograr las metas de la organización y, por lo tanto, crear alguna ventaja competitiva que se pueda mantener sobre los competidores.

El estudio surge de la obligación de las corporaciones de prever y perfeccionarse a los cambios tanto sociales como tecnológicos en los mercados y también con la competencia. Por consiguiente, como es señalado por Kou (2018), resulta efectivo poner en funcionamiento un modelo estratégico que tenga incidencia en el gobierno corporativo en las organizaciones agroexportadoras, industria que evidencia un constante crecimiento y un interés cada vez mayor, lo que indica que la implementación de un modelo estratégico genera un impacto de gran significancia.

Según D'Alessio en el año 2008 es necesario utilizar herramientas como el FODA, que es una herramienta útil del análisis situacional donde se forman estrategias en cada uno de los cuatro cuadrantes de una determinada matriz.

La investigación se enfoca en la gestión empresarial para lograr un crecimiento ordenado y sustentable con el fin de aumentar sus necesidades, aumentar su satisfacción, crear su lealtad y aumentarlas según lo medido por Casas (2007) y sin duda su análisis es un elemento importante para entender el mercado en el que opera la empresa.

La ley: Alcance de la Ley: Crea el Sistema Estatal de Planeación Estratégica y el Centro Nacional de Planeación Estratégica (CEPLAN) para implementar y desarrollar la planeación coordinada como herramienta técnica del Estado y de la administración estatal, que dirige y ordena las acciones necesarias para su implementación. objetivos de desarrollo de la Síntesis Nacional de planificación estratégica. Define el objeto, la naturaleza, el alcance, la relación, la organización y las funciones de las instituciones en la constitución política y el marco legal del Perú.

El sistema de planeación estratégica estatal en el sentido de este reglamento se entiende como un conjunto de estructuras funcionales e instituciones integradas, creado para actuar como una herramienta técnica del gobierno para realizar y formular la planeación coordinada, dirigir y ordenar las acciones que sean necesarias para el estado para poder llevar a cabo las instituciones de gobierno estatales y locales. para lograr el desarrollo integral del país. .Se rige por las normas, métodos y procedimientos establecidos por el Centro Nacional de Planeación Estratégica.

1.2. Formulación del problema

¿Cómo el diseño de un plan estratégico puede mejorar la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C. en Lima, 2021?

1.3. Objetivos

Objetivo general

Diseñar el planeamiento estratégico para mejorar la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C. en Lima, 2021.

Objetivos específicos

- Validar el modelo de plan estratégico
- Analizar la organización de la gestión comercial y el planeamiento estratégico en la empresa Healthy Foods FGS S.A.C. en Lima, 2021.
- Analizar la ejecución de la gestión comercial y el planeamiento estratégico en la empresa Healthy Foods FGS S.A.C. en Lima, 2021.
- Analizar el control de la gestión comercial y el planeamiento estratégico en la empresa Healthy Foods FGS S.A.C. en Lima, 2021.

1.4. Hipótesis

El diseño de un planeamiento estratégico mejora la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGD S.A.C.

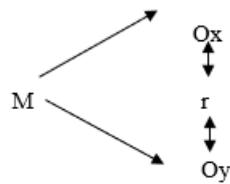
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

“La investigación básica se distingue por aumentar el conocimiento de los principios básicos de la realidad”, este estudio se basa en la selección de información para proponer algunas tácticas para la mejora empresarial. Carrasco (2012)

Es una investigación transversal, es transversal porque se observa a un grupo de personas o se recopila cierta información, en un momento determinado o en el transcurso de un periodo corto.

El estudio es de tipo descriptivo-propositivo y obedece a un diseño no experimental, se considera descriptivo porque analiza las características de una población o fenómeno sin entrar a conocer las relaciones entre ellas, lo que hace es definir, clasificar, dividir o resumir. Por ejemplo, mediante medidas de posición o dispersión, por lo que se enfoca en argumentar un diseño. Según Fernández, Hernández y Baptista (2014), es considerada una investigación no experimental porque afirma que las variables en un investigación no experimental no se manipula de forma intencional las variables que son objetos de estudio; al mismo tiempo, la investigación según el tipo es propositiva al indicar la relación existente entre la variable dependiente (gestión comercial) e independiente (plan estratégico) o en función de la relación causa-efecto pues se utilizó un conjunto de técnicas y procedimientos con la finalidad de diagnosticar y resolver los problemas fundamentales de la empresa encontrando respuestas y así proponer un plan estratégico para la mejora de la gestión comercial en la organización.

Esquema de investigación



Donde:

M= Muestra

Ox= Plan estratégico

Oy= Gestión comercial

R= Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

Variables de Estudio

Variable 1: Plan estratégico

Variable 2: Gestión Comercial

La población se conforma por todos los colaboradores de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C., los cuales son un total de 70 personas.

Aplicamos el muestreo no probabilístico o por conveniencia, pues se consideró aplicar la encuesta a los 24 colaboradores que están en la parte administrativa de la empresa debido a que se busca tener un mejor panorama de como la falta de un diseño de plan estratégico afecta la gestión comercial. Por lo tanto, se tendrá que encuestar a 24 trabajadores.

Una entrevista suele ser un proceso de comunicación entre dos personas; en el proceso, el investigador (entrevistador) realiza preguntas al entrevistado en base a las

dimensiones de la variable con la finalidad de obtener información complementaria de la empresa. Vargas (2012).

Los métodos de la entrevista se realizaron utilizando una herramienta de guía de entrevista, para obtener información importante acerca de la situación actual de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

Tabla 1: Entrevista

Técnica	Instrumento	Justificación	Aplicación
Entrevista	Guía de entrevista	Obtuvo información complementaria de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.	Al administrador de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

Fuente: Investigación

Elaboración: Propia

Por otro lado, este estudio también utilizó como instrumento un cuestionario, el cual consta de diferentes preguntas para ambas variables, cuya aplicación y evaluación se basa en una escala de Likert, el cual permitirá obtener información relevante respecto a la gestión comercial.

Según Vargas en el año 2012 nos menciona de la encuesta, que actúa como enlace a la solución de problemas de una forma descriptiva de acuerdo con las variables de estudio, luego de una recolección sistemática de información en base a

un modelo previamente elaborado que asegura la exactitud de la información que se espera recolectar.

Por lo tanto, se aplica una encuesta mediante un cuestionario, instrumento que tiene como objetivo recopilar información relevante sobre las percepciones de trabajadores ante la necesidad de contar con un plan estratégico en la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

Tabla 2: Encuesta

Técnica	Instrumento	Justificación	Aplicación
Encuesta.	Cuestionario.	Se registro la información de cada uno de los trabajadores acerca del diseño del plan estratégico y la mejora de la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.	A los trabajadores que forman parte de la muestra de estudio de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

El proceso que se realizó para la tiene de 4 etapas: Etapa 1: se estudiará toda la información relevante, lo que permitirá un análisis más detallado del diagnóstico de la situación de la compañía y así poder pasar a la etapa 2: en el que se desarrollarán elementos relacionados con el plan estratégico con el siguiente impacto en la

gestión de la compañía, mientras que en la etapa 3: las encuestas de los empleados se tabularán y luego se analizarán para determinar las mejoras en las variables dependientes estudiadas y en la etapa 4: discutir nuestros resultados.

La técnica para realizar y llevar a cabo este estudio es una encuesta, esta herramienta evalúa con un cuestionario una escala de Likert diseñada para capturar información notable sobre la apreciación a los trabajadores respecto al proceso de la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C. Si el encuestado selecciona alguna de las opciones según sea necesario, la escala de calificación consta de 5 categorías:

Tabla 3: Codificación de preguntas cerradas

CODIGO	ATRIBUTO	INTERVALO
1	Totalmente en desacuerdo	Del 80 al 100
2	En desacuerdo	Del 60 al 70
3	Medianamente de acuerdo	Del 40 al 59
4	De acuerdo	Del 20 al 39
5	Totalmente de acuerdo	Del 0 al 19

La fiabilidad del instrumento se probará mediante el alfa de Crombach, permite estimar la fiabilidad de una medida a partir de un conjunto de ítems destinados a medir un mismo constructo o teoría. (George & Mallery, 2003)

Por otro lado, como criterio general, se indica o recomienda evaluar el coeficiente de alfa de Crombach.

-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

La fórmula para medir la confiabilidad de la consistencia interna del alfa de Cronbach es la siguiente.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde:

K	7
Suma Vi	4.73958333
Vt	11.8055556
Alfa	0.79828431

La aplicación de la primera escala a 24 personas para el cambio de fórmulas dio como resultado un nivel de confiabilidad de 0,79828431. Según George y Mallery (2003), la puntuación de la escala alfa de Cronbach fue $>0,7$, fue aceptable.

K	11
Suma Vi	6.76736111
Vt	17.916667
Alfa	0.7845155

El instrumento aplicado a 24 personas, se reemplazó, alcanzando un nivel de confiabilidad de 0.7845155, Según Mallery y Mallery, (2003) significa que el alfa de Cronbach estipulado por la conclusión es >0.7 es aceptable.

Es el nivel en el que el instrumento demuestra un control específico sobre lo que pretende medir. (Ortiz, 2015).

Para cumplir con los criterios de elegibilidad, las herramientas utilizadas como cuestionarios y guías de entrevista serán revisadas por 3 expertos en la materia, quienes serán docentes o profesionales en un nivel correspondiente a trabajos de investigación en una universidad privada del Norte, las herramientas mencionadas serán aprobadas antes de escribir las preguntas, confirmando que son relevantes para el tema de investigación.

El análisis relacionado se lleva a cabo utilizando el programa SPSS o la plantilla de Microsoft Excel, que se utiliza para crear tablas, bases de datos, figuras, además de respaldar con resultados que dan respuesta a los objetivos planteados que reflejaran las conclusiones del estudio.

Healthy Foods FGS SAC ha proporcionado la información únicamente para este fin que es un estudio en el que el investigador acordó mantener la información confidencial con mucho cuidado porque para la empresa el nivel de confidencialidad y discreción de la información obtenida es de vital importancia. El investigador se compromete a respetar la confidencialidad de la información de la empresa en estudio, así como de referenciar y citar los aportes de los antecedentes que contribuyeron a la realización del presente trabajo de investigación, tomando en cuenta el código de ética de la universidad Privada del Norte y del colegio de ingenieros del Perú.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Healthy Foods FGS S.A.C, es una empresa agroexportadora a nivel internacional, en el sector agroindustrial, a pesar de su corta aparición en el mercado peruano, en el año 2020 fue fundada por la iniciativa de emprendedores locales, quienes tuvieron la visión de iniciar una empresa dedicada a brindar soluciones a sus clientes y socios estratégicos. La empresa reúne un staff profesional de primer nivel con experiencia en realización de actividades comerciales tales como: cultivos de cereales, cultivo de hortalizas y elaboración de productos de molinera, así mismo, es importante mencionar que, provee productos nativos de Perú hacia Europa.

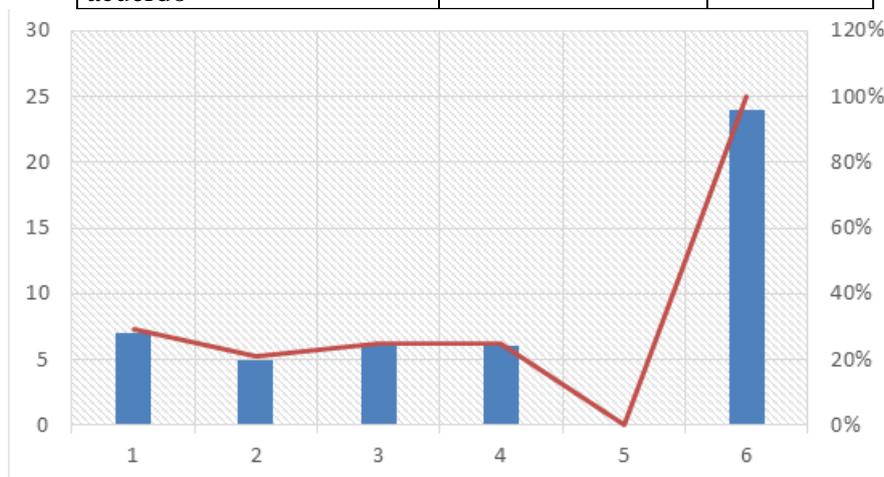
Variable Independiente: Planeamiento estratégico

Dimensión: Planeación estratégica

PREGUNTA 1: ¿Cree que la implementación de la planeación tendrá un impacto en la gestión comercial?

Tabla 4: Respuesta al indicador planeación

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	7	29%
En desacuerdo	5	21%
Moderadamente de acuerdo	6	25%



De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	0	0%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Respuesta del indicador planeación

En la tabla 4 indica que 7 de los 24 colaboradores sometidos a la encuesta, es decir un 25% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que solo el 29% del total de encuestados, es decir 6 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 2: ¿Cree que los objetivos organizacionales de la planeación

Tabla 6: Respuesta al indicador planeación

intervienen en la gestión comercial?

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	4	17%
En desacuerdo	8	33%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	4	17%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

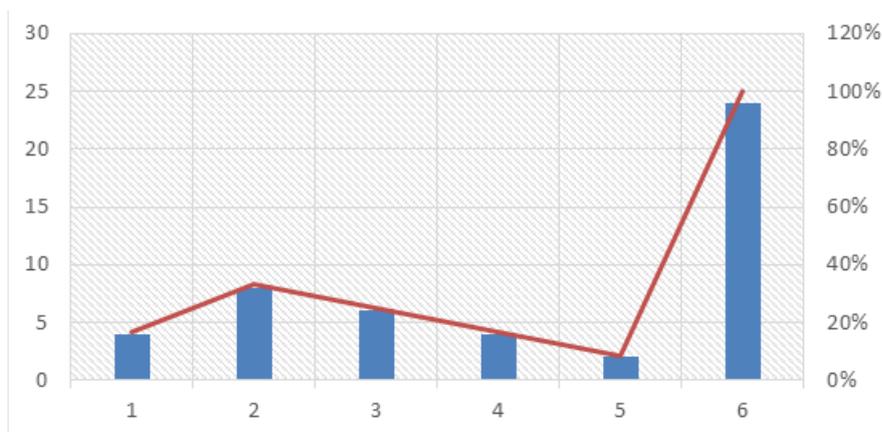


Figura 8: Respuesta al indicador planeación

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5 indica que 8 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 33% del total, señala estar totalmente en de acuerdo en que los objetivos de la organización intervengan en la gestión de la empresa. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 3: ¿Cree que las metas establecidas por la compañía intervienen en la gestión comercial?

Tabla 8: Respuesta al indicador metas

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	6	25%
En desacuerdo	5	21%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

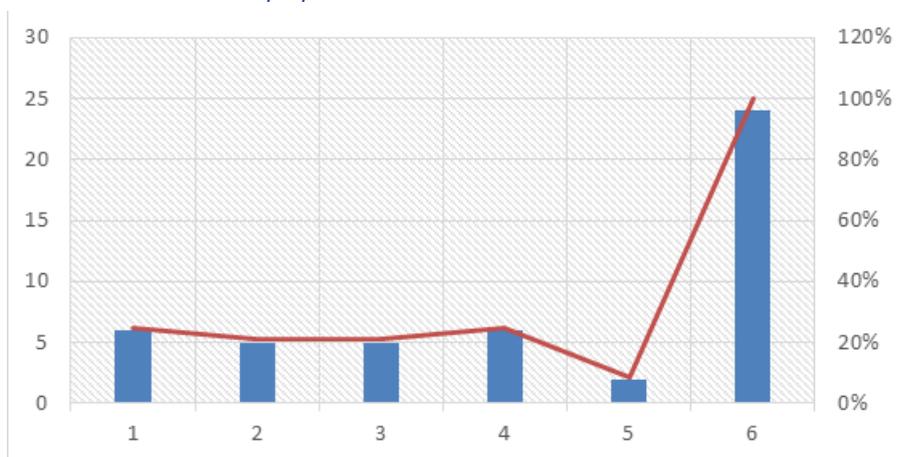


Figura 9: Respuesta al indicador metas

Fuente: Elaboración propia

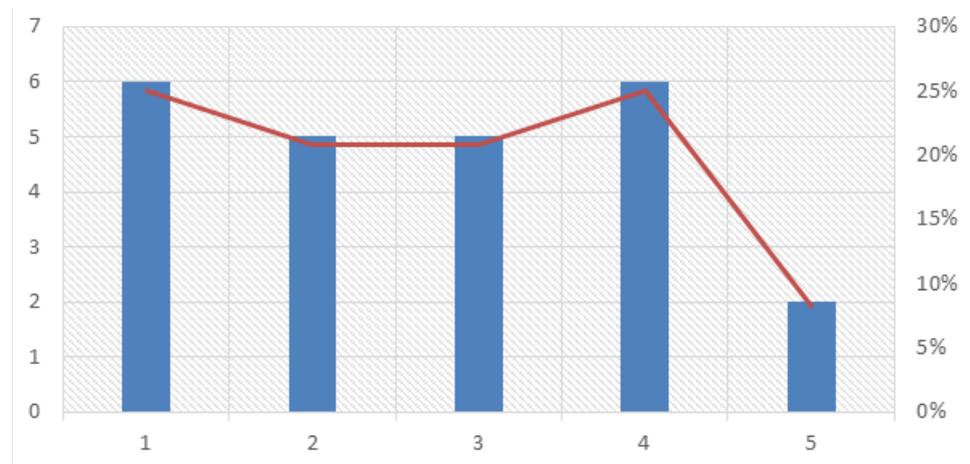
En la tabla 6 indica que 6 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 25% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

Dimensión: Análisis situacional

PREGUNTA 4: ¿Sabe los aspectos internos positivos y negativos afectan la gestión comercial?

Tabla 10: Respuesta al indicador interno

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	6	25%
En desacuerdo	5	21%



Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

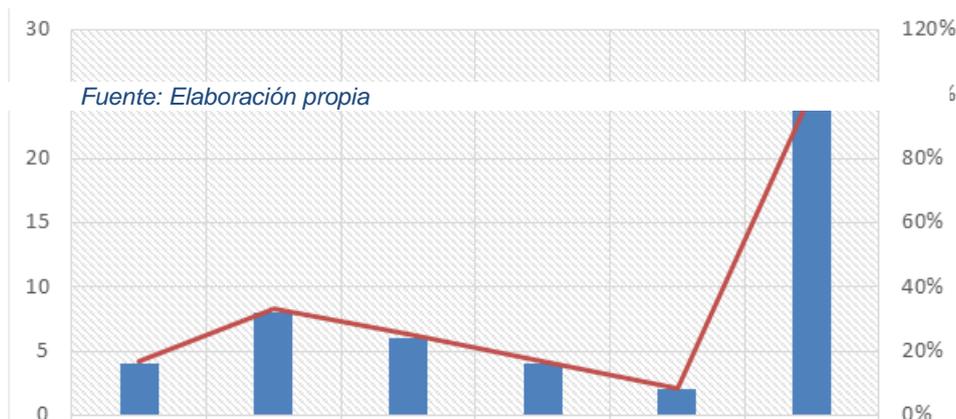
Figura 10: Respuesta al indicador interno

En la tabla 7 indica que 6 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 25% del total, señala estar totalmente en desacuerdo en que los aspectos internos positivos y negativos afectan la gestión comercial. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 5: ¿Sabe los aspectos externos positivos y negativos afectan la gestión comercial?

Tabla 12: Respuesta al indicador externo

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	4	17%
En desacuerdo	8	33%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	4	17%
En total acuerdo	2	8%



Fuente: Elaboración propia

Figura 11: Respuesta al indicador externo
Fuente: Elaboración propia

TOTAL	24	100%
--------------	----	------

En la tabla 8 indica que 4 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 17% del total, señala estar totalmente en desacuerdo en que los aspectos externos positivos y negativos afectan la gestión comercial. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 6: ¿Considera que la compañía tiene planes de acción alternativos para afrontar las exigencias y requerimientos del mercado?

Tabla 15: Respuesta al indicador planes de acción

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	6	25%
En desacuerdo	5	21%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

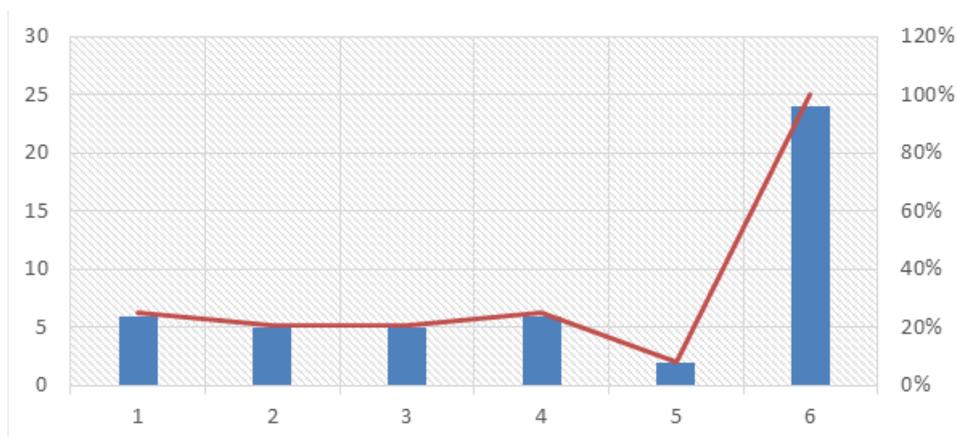


Figura 12: Respuesta al indicador planes de acción

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 9 indica que 6 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 25% del total, señala estar totalmente en desacuerdo. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 7: ¿Considera usted que los planes de acción previsto por la empresa guardan relación con las exigencias del mercado?

Tabla 17: Respuesta al indicador de acción

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	3	13%
En desacuerdo	7	29%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

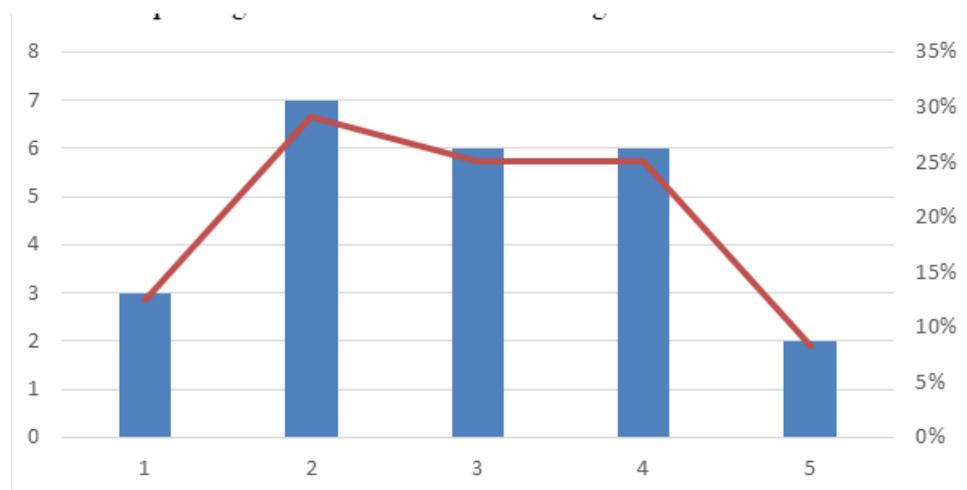


Figura 13: Respuesta al indicador de acción

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 10 indica que 3 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 13% del total, señala estar totalmente en desacuerdo en que la compañía tenga planes de acción en relación con las exigencias del mercado. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

Variable dependiente: Gestión comercial

Dimensión: Organización

PREGUNTA 1: ¿Según su criterio, la compañía sostiene organización adecuada respecto a los servicios que presta para lograr un proceso óptimo en la gestión comercial?

Tabla 19: Respuesta al indicador organización

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	6	25%
En desacuerdo	5	21%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

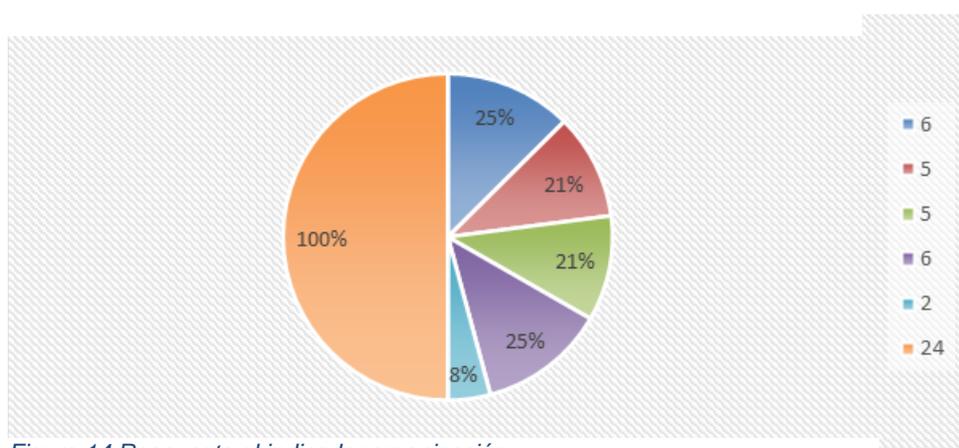


Figura 14: Respuesta al indicador organización

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 11 indica que 6 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 25% del total, señala estar totalmente en desacuerdo en que la compañía mantenga una organización adecuada en cuanto a los servicios que se prestan. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 2: ¿Cree la organización fundamental para lograr una atención al cliente adecuada?

Tabla 21: Respuesta al indicador atención

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	10	42%
En desacuerdo	5	21%
Moderadamente de acuerdo	3	13%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	0	0%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

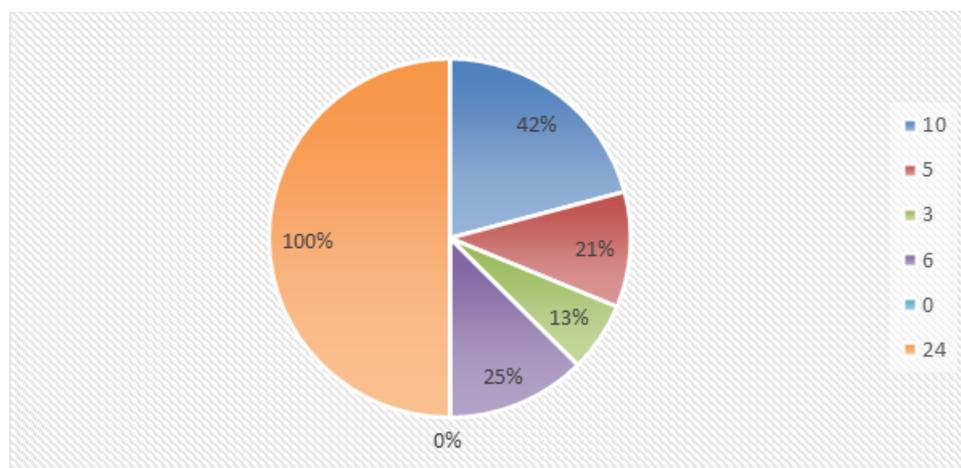


Figura 15: Respuesta al indicador atención

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 12 indica que 10 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 42% del total, señala estar totalmente en desacuerdo. De igual forma, es necesario destacar que ningún colaborador manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 3: ¿Según su perspectiva, la compañía considera requisitos mínimos de calidad en los servicios ofrecidos?

Tabla 23: Respuesta al indicador requisitos

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	6	25%
En desacuerdo	7	29%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	5	21%
En total acuerdo	0	0%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

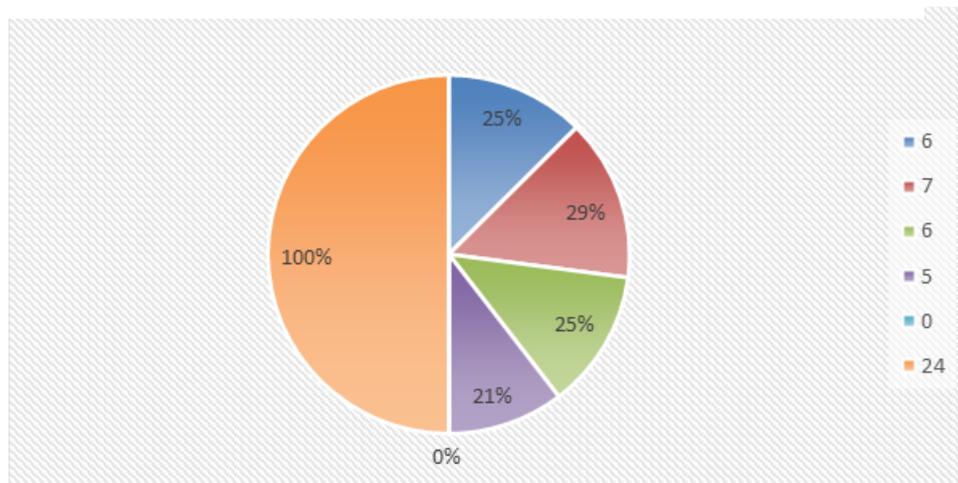


Figura 16: Respuesta al indicador ejecución

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 13 indica que 6 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un

25% del total, señala estar totalmente en desacuerdo en que la compañía aplique estándares de calidad a los servicios prestados. De igual forma, es necesario destacar que ningún colaborador manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 4: ¿Según su perspectiva la empresa tiene una correcta comunicación, como un elemento clave en la organización y celeridad del servicio brindado?

Tabla 25: Respuesta al indicador organizar

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	6	25%
En desacuerdo	5	21%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

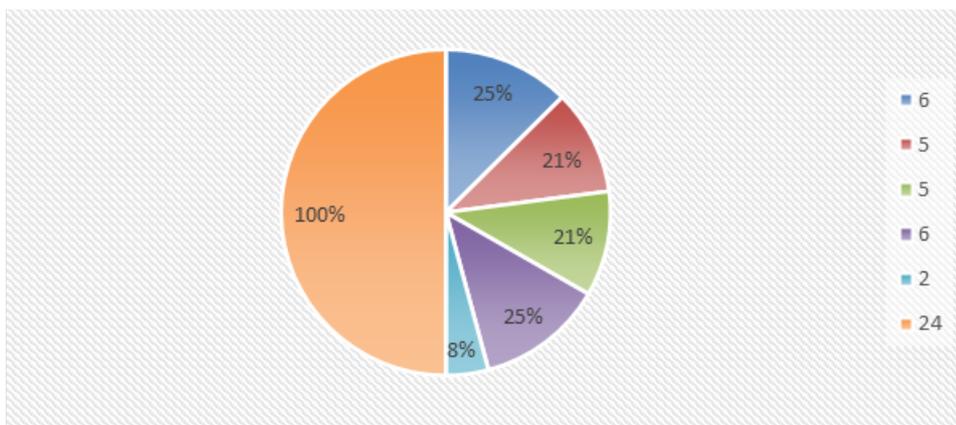


Figura 17: Respuesta al indicador organizar

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 14 indica que 6 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 25% del total, señala estar totalmente en desacuerdo en que la compañía tenga un medio de comunicación eficaz para acelerar los servicios. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo

Dimensión: Ejecución

PREGUNTA 5: ¿Cree que la compañía tiene una hoja de ruta en la realización de cada uno de sus proyectos?

Tabla 28: Respuesta al indicador hoja de ruta

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	12	50%
En desacuerdo	5	21%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	1	4%
En total acuerdo	1	4%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

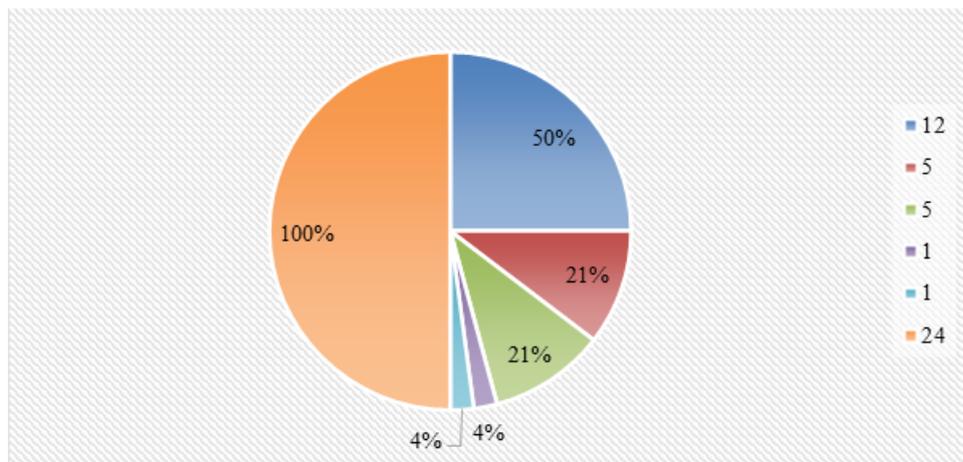


Figura 19: Respuesta al indicador hoja de ruta

En la tabla 15 indica que 12 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente en desacuerdo en que la compañía desarrolle una hoja para cada proyecto que emprende. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo

PEGUNTA 6: ¿Según su criterio, la compañía alcanzó sus objetivos comerciales?

Tabla 30: Respuesta al indicador objetivos comerciales

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	6	25%
En desacuerdo	6	25%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	4	17%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

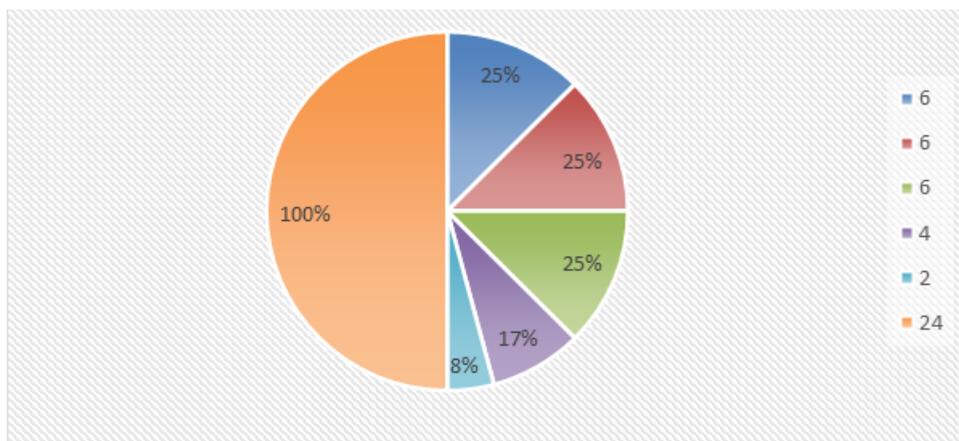


Figura 20: Respuesta al indicador objetivos comerciales

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 16 indica que 6 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 25% del total, señala estar totalmente en desacuerdo. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo

PREGUNTA 7: ¿Considera que la prestación de los servicios ofertados es administrada en tiempos de manera efectiva?

Tabla 32: Respuesta al indicador servicio

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	8	7%
En desacuerdo	5	4%
Moderadamente de acuerdo	7	6%
De acuerdo	3	3%
En total acuerdo	1	1%
TOTAL	24	21%

Fuente: Elaboración propia

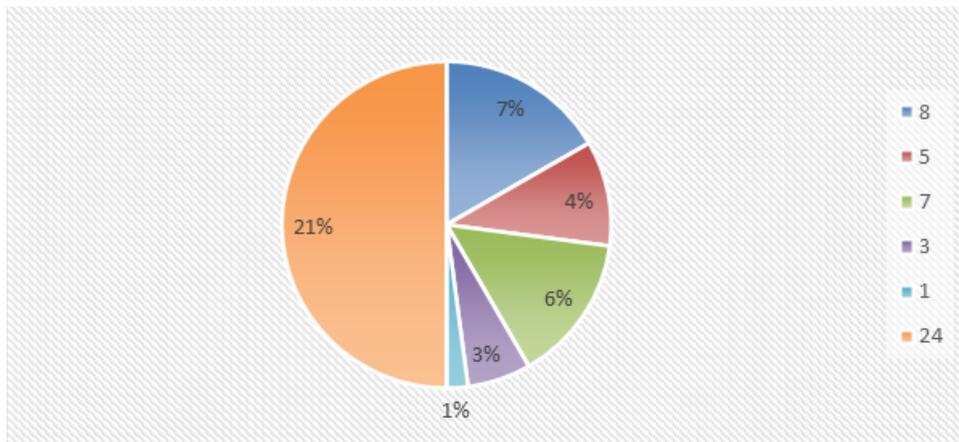


Figura 21: Respuesta al indicador servicio

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 17 indica que 8 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 7% del total, señala estar totalmente en desacuerdo los servicios prestados por la compañía están debidamente coordinados en el tiempo especificado. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo

PREGUNTA 8: ¿Considera que en la compañía, se inspeccionan los procesos

de manera eficiente y eficaz para alcanzar los objetivos propuestos?

Tabla 34: Respuesta al indicador de inspección

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	8	33%
En desacuerdo	5	21%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	4	17%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

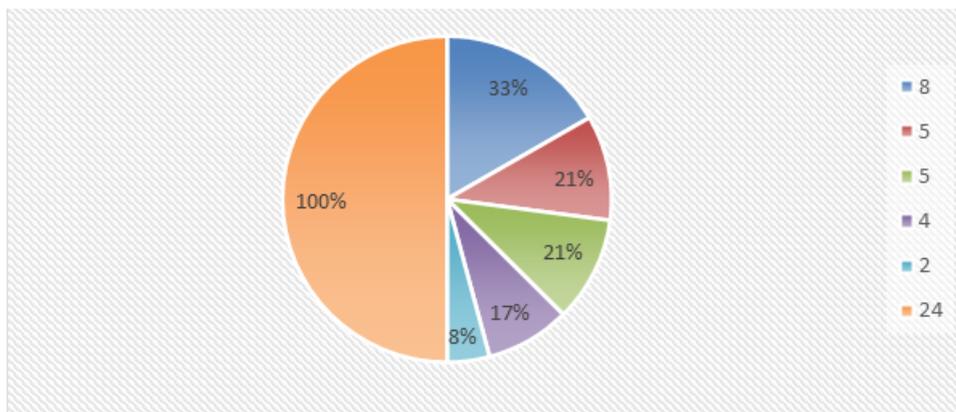


Figura 22: Respuesta al indicador de inspección

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 18 indica que 8 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 33% del total, señala estar totalmente en desacuerdo. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo

Dimensión: Control

PREGUNTA 9: ¿Considera Usted que su desempeño laboral se ve influenciado por la organización de los procesos de la compañía?

Tabla 36: Respuesta al indicador desempeño

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	5	21%
En desacuerdo	7	29%
Moderadamente de acuerdo	1	4%
De acuerdo	10	42%
En total acuerdo	1	4%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

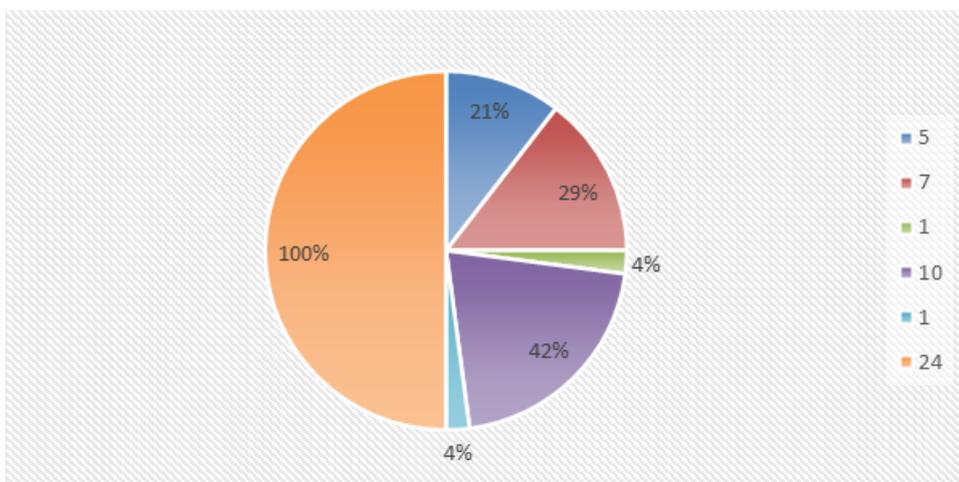


Figura 23: Respuesta al indicador desempeño

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 19 indica que 5 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 21% del total, señala estar totalmente en desacuerdo que el esfuerzo laboral esté relacionado a la buena organización de la empresa. De igual forma, es necesario destacar que solo el 4% del total de encuestados, es decir 1 persona, manifiesta

encontrarse totalmente en desacuerdo

PREGUNTA 10: ¿Considera que la compañía mide cada uno de sus proyectos mediante indicadores?

Tabla 37: Respuesta al indicador medición

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	6	25%
En desacuerdo	5	21%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia



Figura 24: Respuesta al indicador medición

En la tabla 20 indica que 6 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 25% del total, señala estar totalmente en desacuerdo que la compañía usa métricas para medir a todos. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo

PREGUNTA 11: ¿Considera que la empresa aplica auditorías de control de servicio brindados al cliente?

Tabla 38: Respuesta al indicador auditoria

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	3	13%
En desacuerdo	9	38%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	5	21%
En total acuerdo	2	8%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia



Figura 25: Respuesta al indicador auditoria

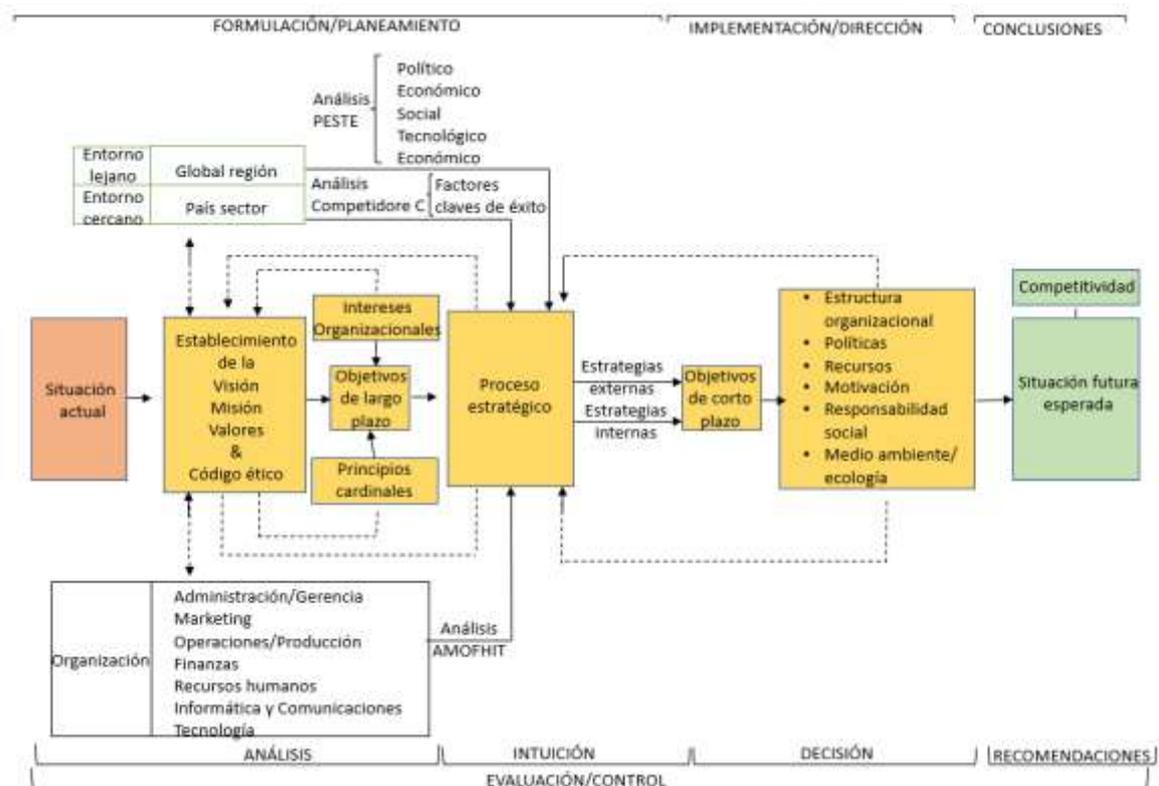
Fuente: Elaboración propia

En la tabla 21 indica que 3 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 13% del total, señala estar totalmente en desacuerdo que la compañía utilice auditorias de mejores prácticas para auditar servicios que brindan a clientes. De igual forma, es necesario destacar que solo el 8% del total de encuestados, es decir 2 personas, manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo

CUADRO PONDERADO COMO SE ENCUENTRA LA DIMENSION

DIAGNOSTICO DE LAS VARIABLES

Con el fin de desarrollar y validar el modelo de negocio estratégico para incrementar la rentabilidad de la empresa, se realiza la factibilidad utilizando un modelo secuencial del proceso de estrategia para que la empresa lo tenga en cuenta a la hora de tomar decisiones.



Según D' Alessio, el planteamiento comienza con un análisis de la situación actual y continúa definiendo la misión, visión, valores y ética. Según Luna en el año 2016 nos dice que el concepto de visión es lo que la compañía quiere ser a largo plazo, si bien una declaración de misión ayuda a guiar a una organización en términos del estado futuro y actual de la industria, a su vez requiere una

visión sólida que defina el futuro del futuro. Según Pearce en el año 1982 indica que los componentes clave que deben incluirse: clientes - consumidores, productos: servicios o bienes, tecnología, mercados, metas organizacionales, autoconcepto organizacional, filosofía organizacional. Cuando se trata de valores, se dice que desempeñan un papel crucial en la configuración de metas y objetivos, la formulación de políticas y el establecimiento de intenciones estratégicas, teniendo en cuenta los valores instrumentales y fundamentales. (Luna, 2016). Según D' Alessio en el año 2014 indica que el código de ética es un instrumento que plasma los principios aplicados y valores por la compañía. También brinda la oportunidad de crear una sólida cultura organizacional que permita la comunicación en toda la empresa, los controles de cumplimiento, la revisión y la actualización de los objetivos. Según Milla y Martínez en el año 2012 se lleva a cabo una evaluación externa; se define como un análisis de los factores ambientales que afectan a la empresa de una forma u otra, ya que identifica diversos factores que pueden ser oportunidades y amenaza.. Según Flores en el año 2018 nos dice que a través del análisis Peste se obtuvo la recolección de información que deriva la Matriz De Evaluación De Factores Externos (MEFE), el propósito de mencionar esta matriz es observar las oportunidades que puedan traer beneficio a la organización y las amenazas que se deben evitar para obtener un puntaje cuantitativo para determinar dónde se encuentra la compañía, donde el promedio debe ser igual o a 2.5 para demostrar que se evita las amenazas y se aprovecha las oportunidades. Según Villarreal y Morales en el año 2020 nos dicen que hay que analizar como va la industria, se utiliza para esto las cinco fuerzas de Porter, que nos permiten encontrar la competencia de sujetos, poder de negociación con proveedores, posible desarrollo

de productos sustitutos, poder de negociación con clientes competencia entre competidores y entrada de nuevos competidores

Se puede identificar puntos clave de éxito para una organización, dando paso a una matriz de perfil competitivo (MPC) para comprender el estado de la compañía dentro de la competencia de la misma industria. Luego de realizar el análisis externo, continuamos con la evaluación interna; se define como eliminar las debilidades utilizando los diversos elementos que se encuentran en una organización y encontrar estrategias para fortalecer las fortalezas, que requiere el apoyo de todas las áreas para distinguir correctamente entre lo malo y lo bueno.

Según D' Alessio en el año 2021 esto se logra a través de AMOFHIT, que son puntajes ponderados en la Matriz de Evaluación de Factores Internos (MEFI) que también tienen las debilidades y fortalezas de la industria, a las que se les otorga una puntuación diferente del 1 al 4. A continuación, se lleva a cabo el proceso de determinación de las ventajas de la organización con el objetivo de alcanzar la excelencia en el mercado competitivo. En este proceso, el primer paso se completa con las matrices (MEFE, MPC, MEFI y MIO), las cuales se mencionan a lo largo del proceso y son el principal aporte a la alta calidad del proceso de estrategia. En la segunda etapa se encuentran cuatro matrices que permiten analizar las debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades que se identifican en la primera etapa. En primer lugar se utilizó FODA, que busca utilizar fortalezas para aprovechar oportunidades (FO), planes para mejorar debilidades para aprovechar oportunidades (DO), eliminar amenazas externas (FA), como si usara fortalezas y mejorara debilidades y evitar amenazas (DA) (Luna, 2016).

Organigrama: La compañía consta de 4 áreas, a saber:

- Departamento de operación: desarrollo de las operaciones.
- Departamento de logística: control de implementos.
- Departamento de marketing y ventas: manejo de redes sociales y tienda física.
- Departamento de informática: soporte de TI.

Mapa de procesos: En el anexo 10 muestra el diagrama de flujo del negocio agroexportador consta de tres procesos operativos o críticos, estratégicos y de soporte o apoyo. Donde rigen la gestión estratégica, gestión de calidad y clientes, sobre los procesos estratégicos; los procesos operativos son ventas, recepción de orden, almacén, cobro, transporte y como procesos de soporte se encuentran auditoría interna y externa, capacitaciones, factores de riesgo, indicadores de satisfacción y mejora continua.

La dirección estratégica de la empresa

Misión de la empresa: Somos una empresa exportadora de menestras secas, con el objetivo de ofrecerle al mundo las mejores menestras del Perú, mediante el compromiso por la calidad e inocuidad alimentaria.

Estamos enfocados en crear una economía circular, que tenga un impacto positivo en el medio ambiente y cree una relación a largo plazo con nuestros clientes, proveedores, colaboradores y la comunidad donde operamos.

Visión de la empresa: Ser reconocida como una de las agroexportadoras favoritas de menestras secas de calidad premium del Perú.

Valores organizacionales

- **Responsabilidad:** permite una vida organizada, protege al colaborador cuando toman una decisión o hacen algo.
- **Excelencia:** el personal de la organización debe esforzarse por brindar excelencia en su desarrollo funcional brindando a los clientes una idea que supere sus expectativas previas.
- **Respeto:** corresponde al aprecio, respeto y valoración de una persona o cosa. Uno debe ser capaz de comprender y apreciar los intereses y necesidades de los demás.
- **Puntualidad:** hacer las cosas a tiempo, ser atento y diligente son cualidades humanas. Es una disciplina autoimpuesta para cumplir con obligaciones predeterminadas.
- **Compromiso:** es un método que permite a las personas alcanzar sus metas a través del trabajo arduo entre mentes y personas.

Esto debe demostrarse tanto a los empleados como a los clientes para el crecimiento personal y organizacional.

- Intereses organizacionales

La empresa Healthy Foods FGS S.A.C. Para posicionarse y desarrollarse en el mercado, considera los siguientes intereses organizacionales:

- Un ambiente de trabajo fantástico donde los empleados se sienten positivos
- Proporcionando un catálogo amplio de productos se satisface las necesidades de los clientes.

- Brindar una atención a los clientes de calidad y profesionalidad a través de nuestro personal altamente cualificado.
- Velar por la seguridad y el bienestar del área de trabajo implementando planes de contingencia.
- Productos innovadores mediante catálogos.

Core business

- Exportación de menestras secas.

Ventaja competitiva

- Contar con una sociedad con la empresa Grupo Mérica Foods que es una importadora europea y distribuidora de productos orientados a la práctica totalidad de targets latinoamericanos.

Propuesta de valor

- Garantía del producto según las necesidades del cliente.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter: Identificación de Stakeholders (Matriz 11)

- **Suministrador:** La empresa proporciona un proveedor para cada producto ya que hay muy pocos proveedores con calidad de exportación de primera. Los nombres de los proveedores de la organización son confidenciales.
- **Clientes:** Como perfil de clientes objetivos, se detalla que se sean empresas europeas, asiáticas o de América; en los continentes antes mencionados el valor de nuestro producto tiene una cotización alta. Un plus a esto es que las empresas del extranjero tienen responsables que son personas consientes, respetuosas, puntuales, amables, que buscan calidad y precio.

- **Sustitutos:** Los productos sustitutos provienen de otros sectores y los clientes los pueden usar de manera intercambiable y tienen un gran impacto en el mercado. Nuestros productos tienen sustitutos de menor o igual calidad, se tiene que competir contra empresas del propio sector y además con los acopiadores.
- **Nuevos entrantes:** El sector agroexportador es un rubro en el cual participar y posicionarse en el mercado es muy complicado debido a múltiples factores, entre ellos, la demanda de capital que se necesita es exorbitante y son muy pocas empresas las que verdaderamente pueden asumir este gasto, a esto se suma la capacidad logística que debe tener una empresa y uno de los factores determinantes es poder conseguir el nexo entre los países a los cuales el producto deberá ser exportado. Habiendo mencionado estas causales que significa una barrera por la cual no cualquiera empresa tiene la capacidad de competir en este mercado.
- **Competidores y rivales actuales:** La empresa agroexportadora presenta clientes del exterior que buscan calidad y precio en los productos. A estas empresas objetivas apuntan también los sustitutos, volviéndose competidores directos de la agroexportadora.

Matriz del perfil competitivo (MPC)

Healthy Foods se compara con sus principales competidores en función de los factores clave de éxito. Entre ellos, Healthy Foods obtuvo 2,76, que pertenece a la organización general y puede competir. La matriz se muestra en el Anexo 12.

Los elementos que influyen en el éxito de una compañía en las industrias más relevantes incluyen:

- La calidad del producto de la empresa Healthy Foods es elevada ya que se busca siempre la mejor calidad.

- La empresa Healthy Foods presenta amplias instalaciones donde se lleva el proceso de cada producto para obtener el resultado final.
- Equipos indispensable para el proceso de las menestras secas, también tiene equipos de trabajo rurales pero efectivo con baja mano de obra.
- Cada área tiene un equipo altamente calificado.
- El precio es bajo comparado con otras exportadoras.
- Healthy Foods FGS S.A.C. está presente en el mercado con sociedad del Grupo Mérica, lo que genera confianza en los clientes.
- Healthy Foods FGS S.A.C. tiene una excelente ubicación estratégica dado que está alejado de la ciudad de Lima.

Análisis PESTE-C:

El análisis PESTE-C puede identificar amenazas y oportunidades para cada factor, como se muestra en el Anexo 11. Se puede lograr una mejor comprensión de los factores económicos, sociales políticos y tecnológicos que afectan a la economía. De cierta manera ya futuro pueden afectar a la empresa, utilizando el análisis anterior se podrá identificar las oportunidades y amenazas de la industria. Los factores que afectan el negocio ahora se describirán en detalle.

- Político y legal

- Situación Política del país: Luego de que el expresidente Pedro Pablo Kuczynski renunció a la presidencia de Perú en 2018 y fue reemplazado por Martín Vizcarra, existió una gran incertidumbre sobre la presidencia peruana. (Fowks, 2018). (Amenaza)

- Adelantos de Elecciones: el presidente de ese momento, M. Vizcarra quiere hacer una renovación constitucional para así poder adelantar las elecciones, trajo como

consecuencia que países como Estados Unidos y China duden en estrechando brazos con los exportadores peruanos debido a la inestabilidad y el miedo que produjo para el país. (Amenaza)

- Acuerdo de promoción comercial EE.UU-Perú: el acuerdo de promoción comercial EE.UU- Perú: Desde el año 2009, Perú tiene firmado un acuerdo de asociación comercial con E.E.U.U., al ser este importante en las transacciones exportadoras de materia y insumos peruanos. (Acuerdo Comercial del Perú, 2010a). (Oportunidad)

- Acuerdo comercial China-Perú: Desde 1 de marzo de 2010, incluyó negociaciones sobre varios puntos entre ellos el ingreso al mercado chino de múltiples productos que el Perú podría ofrecer para la exportación (Acuerdos Comerciales del Perú, 2011b). (Oportunidad)

- Ley de difusión agraria: Estimular las inversiones y promover la exportación de productos agrícolas no tradicionales y (Con Nuestro Perú, 2019). (Oportunidad)

- Económicos

- Incremento del Producto bruto interno: respecto a los meses de abril (0,02%) y mayo (0,63%) no hubo un crecimiento considerable, enfrentándonos a una recesión económica (Parodi, 2019). (Amenaza)

- Conflicto mercante: China y EE.UU se enfrentan a un conflicto comercial dado que son los principales clientes-consumidores, por ende, exportaciones a estos países no son muy rentables, lo que genera inestabilidad económica. (Lissardy, 2019). (Amenaza)

- Tipo de cambio: El pronóstico del 2018 difiere del 2019, dado que, terminará con S/. 3,35 por dólar estadounidense, ascendiendo en 2020 con una cifra mínima de 3,36 por dólar (LatinFocus: analistas varían proyección de tipo de cambio ¿en cuánto cerrará el 2019?, 2019). (Oportunidad)

- Sector agroindustrial: Las ventas de exportaciones no tradicionales como uvas, aguacates, arándanos y espárragos alcanzaron los \$2.237 millones, un 2,5% más que en 2020. (En el segundo semestre del 2024 las agroexportaciones se aceleraron). (Oportunidad)
- Sección pesquero: Según el Instituto de Investigación y Desarrollo de Comercio Exterior, el producto marino de la pesca para la agroexportación, en lo que va de 2019 ascendieron a 1563 millones de dólares, un 24 % más que en el mismo período de 2018. (CCL: En el 2019 la pesca dirigida a la exportación aumento en un 24%, siendo un total de US\$ 1.455 millones de aumento, 2020). (Oportunidad)
 - Sociales
- Gastronomía Peruana: En la última década la cocina peruana ha crecido y ha sido reconocida a nivel internacional, incrementando la demanda de exportación de la materia prima nacional, como paltas, quinua, arándanos, espárragos, uva, etc. (Acurio Jaramillo: El auge de la gastronomía peruana impulsa las exportaciones 2020). (Oportunidad)
- Comida saludable: Actualmente más individuos inician un estilo de vida saludable y tratan de equilibrar su vida haciendo ejercicio y comiendo productos frescos (Alimentación saludable, 2019). (Oportunidad)
 - Tecnológicos
- Sistematización de riego: La diversa implementación de sistemas permite a los agricultores gestionar el trabajo de campo de forma remota desde sus teléfonos móviles. (Álava, 2020). (Oportunidad)
- Tecnología solar: El avance de la tecnología ha permitido el diseño de un panel solar para reducir el uso de pesticidas disuadir a las plagas. (Almarza, 2019). (Oportunidad)
 - Ecológicos

- La agroindustria está asociada con la contaminación del aire y del agua, la eliminación de desechos sólidos y los cambios en el uso del suelo.
- El almacenamiento inadecuado de las materias primas o la eliminación inadecuada de los residuos sólidos pueden dañar los recursos del suelo en el sitio de instalación o en los vertederos.
- Formación de exigencia
- Según la CCL, la formación profesional es vital para la empresa privada y debe ser considerada como un capital invertido que se reflejara en un futuro; de esta forma, aumenta la productividad, el compromiso y la rentabilidad, acelerando así el crecimiento en un futuro cercano. (Gestión, 2018).
- La formación profesional como uno de los pilares del crecimiento empresarial.

(FORTALEZA)

- Acrecentamiento a nivel de exportaciones en las empresas (AMENAZA)

(MEFE) Matriz de Evaluación de Factores Externos:

Una vez obtenidas amenazas y oportunidades, asigne un peso a cada una, de manera que se logre 1 sumando todos los pesos; y agregue un valor de debilidad secundaria (puntuación = 2), debilidad primaria (puntuación = 1), ventaja secundaria (puntuación = 3) o ventaja principal (puntuación = 4). Los pesos se multiplican por los valores para obtener los pesos, los cuales se suman para generar. El peso ponderado de oportunidades es de 1.881, el cual es mayor al 1.060 de amenazas, siendo así favorable para la empresa.

- La puntuación global es de 2,94, superior a 2,5, lo que significa que la compañía está reduciendo así sus amenazas y aprovechando sus oportunidades.

Cadena de valor

Se analizó la cadena de valor empresarial (ver Anexo 15), se determinó debilidades y fortalezas.

Se observa una tabla con análisis de debilidades y fortalezas en base a la cadena de valor. (anexo 16)

- Las fortalezas detectadas son:
 - Valores claros, misión y visión
 - Cuentan con trabajadores con expertis de campo y comunicación efectiva.
 - Indagar nuevos productos en el mercado.
 - Excelentes relaciones con los proveedores.
 - Cálculo manual
 - Implementar mejoras continuas en los procesos.
 - Excelente gestión del control de calidad del producto.
 - Se anuncian en las redes sociales
 - Tramitación eficaz de quejas y reclamaciones
- Las debilidades halladas fueron:
 - Políticas no establecidas
 - No hay capacitaciones constantes
 - Sin sistemas
 - La gestión logística es nula
 - No poseen con un registro de inventario

Análisis AMOFHIT: Herramienta utilizada en el sector de la agroexportación para evaluar y analizar los factores que elevan el desempeño de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C. (Anexo 17)

A - Aspectos políticos, económicos y sociales:

Fortalezas

- Tienen misión, visión y objetivos.
- Personal practica la toma de decisiones

Debilidades

- No existe entre sus áreas una comunicación continua y directa.
- Se carece de un pronóstico de ventas.

M - Mercado y competencia

▪ Fortalezas:

- Hay un grupo de clientes establecidos
- Flexibilidad en Política de precios.

▪ Debilidades:

- Inadecuado control al cliente.
- Desaprovechamiento de lazos estratégicos.

O- Organización y gestión

▪ Fortalezas:

- Elección de cantidad y calidad de productos

▪ Debilidades:

- No existe control de inventario ni de rotación.
- Diversificación de proveedores, por disponibilidad de stock..

F - Finanzas y acceso a financiamiento

▪ Fortalezas

- Respaldo financiero.
- Crecimiento sostenible en ventas.

- Debilidades
- Carencia de control en la gestión financiera.
- Manejo de inversión inadecuado.

H - Humano y talento

- Fortalezas:
 - Procesos selección, capacitación y desarrollo del personal controlados.
 - Excelente espacio laboral
- Debilidades:
 - Cultura organizacional débil.
 - Personal limitado para el desarrollo de las tareas.

I - Infraestructura y logística

- Fortalezas:
 - El trabajador conoce el uso de los sistemas
 - Se maneja un calculo de información y comunicaciones.
- Debilidades:
 - En la toma de decisiones no hay sistema de apoyo
 - Sin recursos tecnológicos óptimos.

- T - Tecnología e innovación:

- Fortalezas:
 - Comunicación rápida con consultor de TI.
 - Se tiene una cantidad destinada netamente para la tecnología.

Matriz EFI

En el anexo 19 se puede observar el análisis AMOFHIT permitió obtener ocho factores con mayor relevancia por el peso y calificación otorgados.

El total ponderado es 2.63 eso quiere decir que la compañía tiene una fortaleza interna fuerte (más del 2 que sería el promedio).

Proceso estratégico

Matriz FODA

En el FODA cruzado se realizó el análisis de las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas, donde se optó por diferentes estrategias (anexo 20).

Fortalezas – oportunidades:

- Buscar proveedores de software especializados.
- Catálogo de los productos que tiene la compañía.
- Buscar programas del estado como medio de marketing y alianza estratégica.

Debilidades – oportunidades:

- Análisis de proveedores internacionales para suministrar los productos.
- Incorporar herramientas TI para el área administrativa y agilizar el proceso de pago.

Fortalezas – amenazas:

- Impulsar productos con baja rotación mediante promociones..
- Fomentar equipos de alta competición en actividades sociales.
- Impulsar la imagen de la compañía.

Debilidades amenazas

- Crear un cronograma, tipo de contenido y publicar en redes sociales.

- Promoción direccionada por tipo de mercado.
- Maximizar las ventas mediante las alianzas estratégicas.

Análisis PEYEA

Las variables de Peyea se sumaron las calificaciones obtenidas, como variable “X” 0.06 (anexo 21)

Como resultado se obtuvo en el eje “Y” -0.3 y en el eje “X” 0.6, puntajes que nos llevan al cuadrante “competitivo” (anexo 22), por lo tanto sus siguientes estrategias son:

Estrategias:

- Sobresalir en costos
- Diferenciación

Matriz de la gran estrategia

En el anexo 23 se puede observar que con base a la información de la compañía y el análisis interno y externo se puede explicar que la organización tiene un rápido crecimiento en el mercado, con una posición competitiva débil, por lo que se ubica en cuadrante II.

Estrategias Cuadrante II:

- La industria va en aumento, pero no puede competir efectivamente.
- Para el crecimiento del mercado, las organizaciones deben considerar el fortalecimiento de la estrategia (en lugar de la consolidación).
- Como última instancia podría evaluarse la liquidación.

Matriz interna externa

- Luego de calificar las variables en la matriz EFE, el valor total fue de 2.47, en la matriz EFI fue de 2.63, encontrando una media entre 2.0 y 2.99, ubicada, sección V (Anexo 24).
- Se deben seleccionar estrategias de desarrollo del producto y de penetración en el mercado, con el fin de mantener y retener.

Matriz de la decisión estratégica

- Según el Anexo 25, se elaboró una matriz de decisiones estratégicas en la que se evaluaron estrategias específicas, de las cuales se podrían elegir estrategias propuestas en las matrices PEYEA, MIE, MGE o FODA. Si están todos presentes, se seleccionan para su posterior evaluación en la Matriz MCPE (Matriz Cuantitativa para la Planificación Estratégica).

Matriz cuantitativa de la planificación estratégica

- Posterior a la realización de la “Matriz de la Decisión Estratégica”, se obtuvieron 10 estrategias, fueron:
 - E1: Desarrollar un análisis de proveedores para inversión en TI.
 - E2: Desarrollo de un programa de integración de los colaboradores de la empresa
 - E3: Crear un catálogo de productos que tiene la empresa
 - E4: Entrar a programas nacionales como alianzas estratégicas y medios de marketing.
 - E5: Desarrollar un análisis de proveedores para obtener productos.
 - E6: Hacer un programa para el área de marketing.
 - E7: Implementar formularios para optimizar el proceso de pago.
 - E8: Impulsar la imagen de la compañía
 - E9: Maximizar el uso de las alianzas estratégicas
 - E10: Generar promociones en los productos de temporada

Dimensión: Planeación estratégica

PREGUNTA 1: ¿Considera que implementar la planeación tendrá un impacto en la gestión comercial?

Tabla 39: Respuesta al indicador planeación

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	4	17%
En total acuerdo	14	58%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

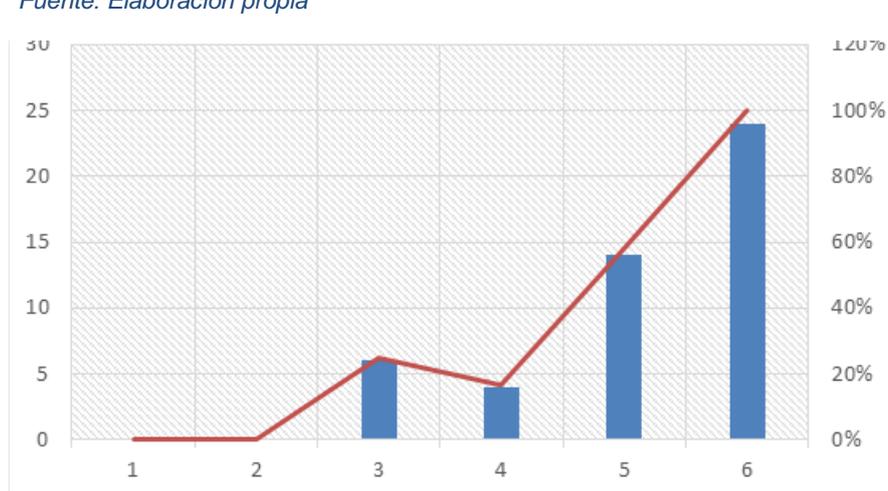


Figura 26: Respuesta al indicador planeación

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 22 indica que 14 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 58% del total, señala estar totalmente de acuerdo que la planificación afecte la gestión empresarial. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 2: ¿Cree que los objetivos organizacionales de la planeación

intervienen en la gestión comercial?

Tabla 40: Respuesta al indicador planeación

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	4	17%
En total acuerdo	14	58%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

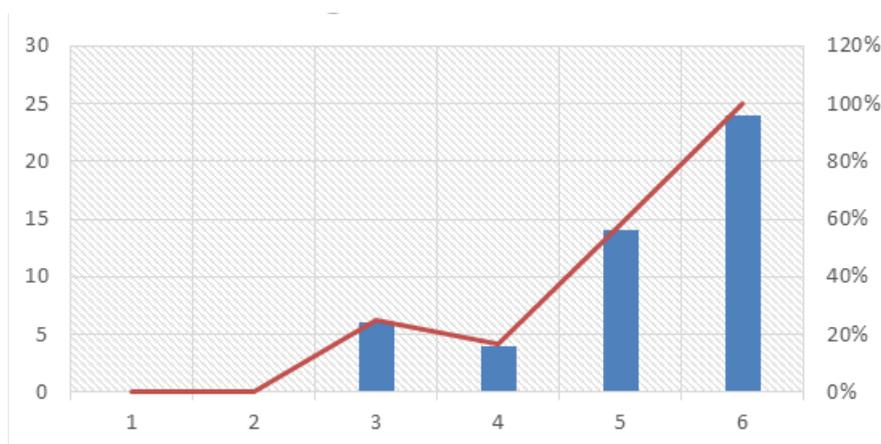


Figura 27: Respuesta al indicador planeación

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 23 indica que 14 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 58% del total, señala estar totalmente de. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 3: ¿Cree que las metas establecidas por la compañía intervienen en la gestión comercial?

Tabla 42: Respuesta al indicador metas

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	7	29%
En total acuerdo	12	50%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

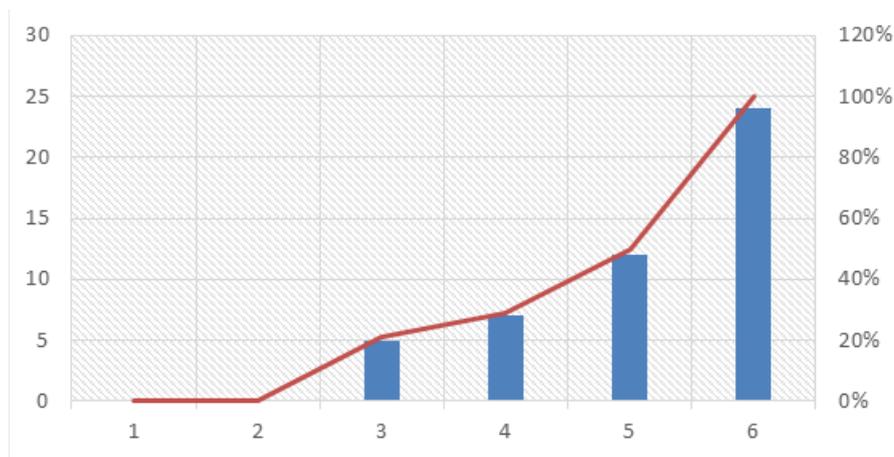


Figura 28: Respuesta al indicador metas

En la tabla 24 indica que 12 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente de acuerdo donde los objetivos de la organización influyen en la gestión empresarial. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 4: ¿Sabe los aspectos internos positivos y negativos afectan la gestión comercial?

Tabla 25: Respuesta al indicador metas

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	7	29%
En total acuerdo	12	50%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

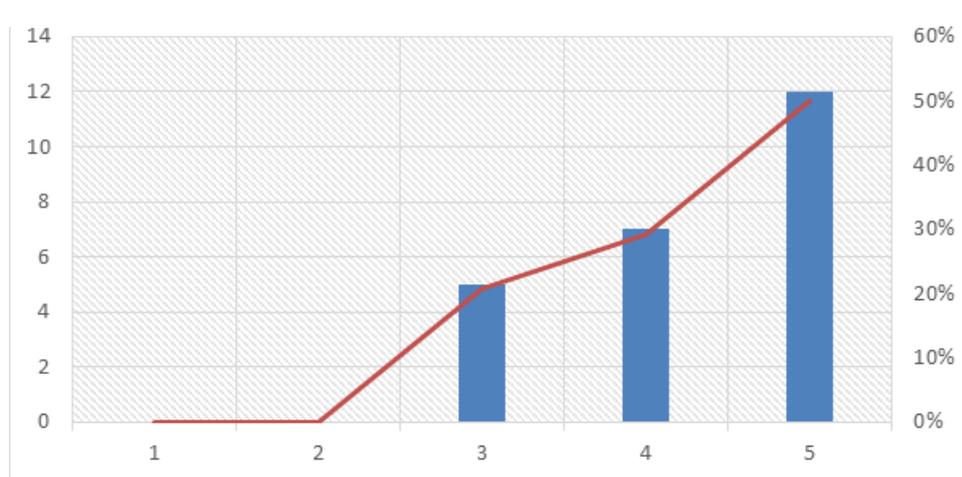


Figura 29: Respuesta al indicador meta

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 25 indica que 12 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 5: ¿Sabe los aspectos externos positivos y negativos afectan la gestión comercial?

Tabla 26: Respuesta al indicador externo

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	4	17%
En total acuerdo	14	58%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

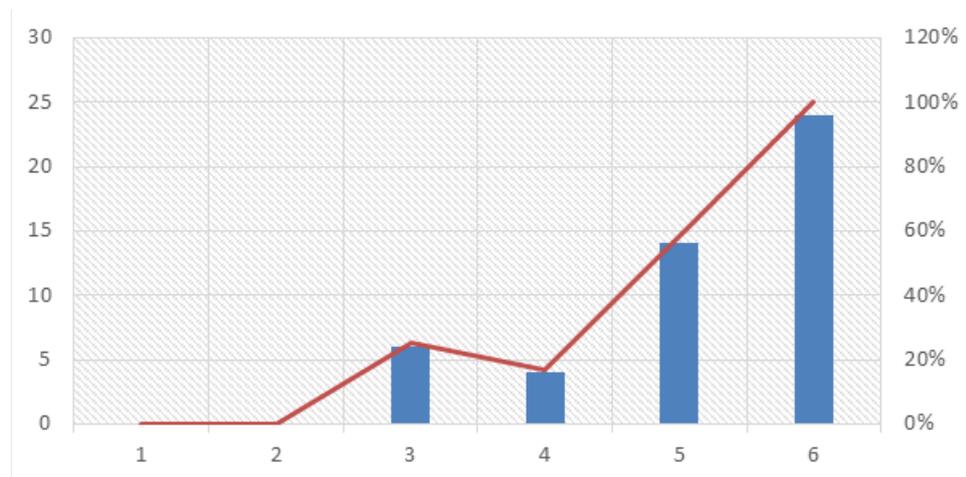


Figura 29: Respuesta al indicador externo

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 26 indica que 14 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 6: ¿Considera que la compañía tiene planes de acción alternativos para afrontar las exigencias y requerimientos del mercado?

Tabla 27: Respuesta al indicador planes de acción

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	13	54%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

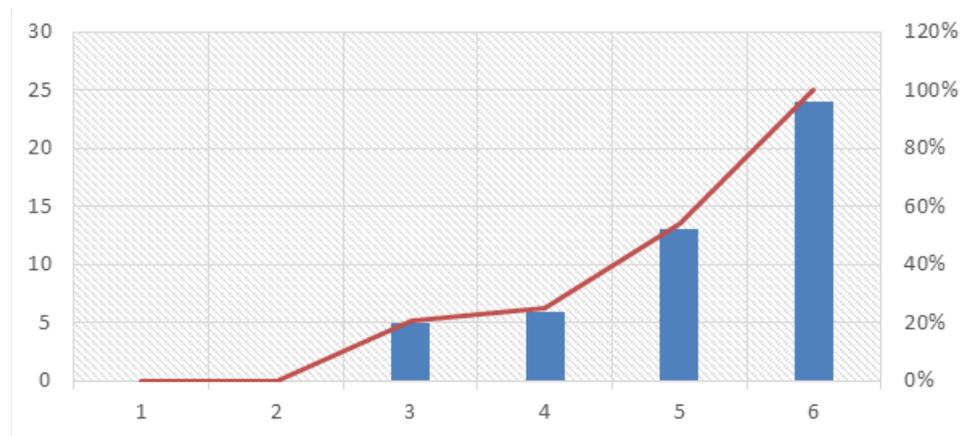


Figura 30: Respuesta al indicador de acción

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 27 indica que 13 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 54% del total, señala estar totalmente de acuerdo que la compañía tiene planes de acción alternativos para satisfacer la demanda del mercado. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 7: ¿Considera usted que los planes de acción previsto por la

empresa guardan relación con las exigencias del mercado?

Tabla28: Respuesta al indicador de acción

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	12	50%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

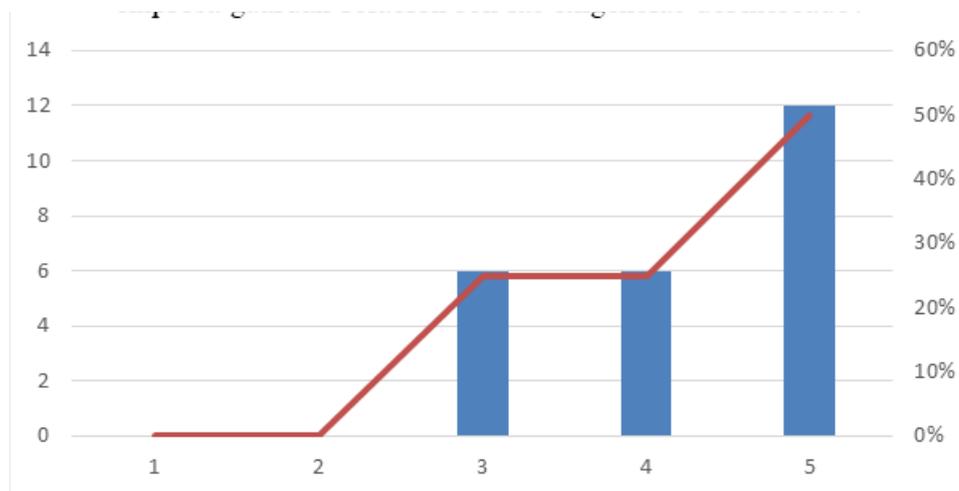


Figura 33: Respuesta al indicador de acción

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 28 indica que 12 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente de acuerdo que la compañía esté relacionada con la demanda del mercado. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

Dimensión: Gestión comercial

PREGUNTA 1: ¿Según su criterio, la compañía sostiene organización adecuada respecto a los servicios que presta para lograr un proceso óptimo en la gestión comercial?

Tabla 29: Respuesta al indicador organización

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	7	29%
En total acuerdo	12	50%
TOTAL	24	100%

Fuente: Elaboración propia

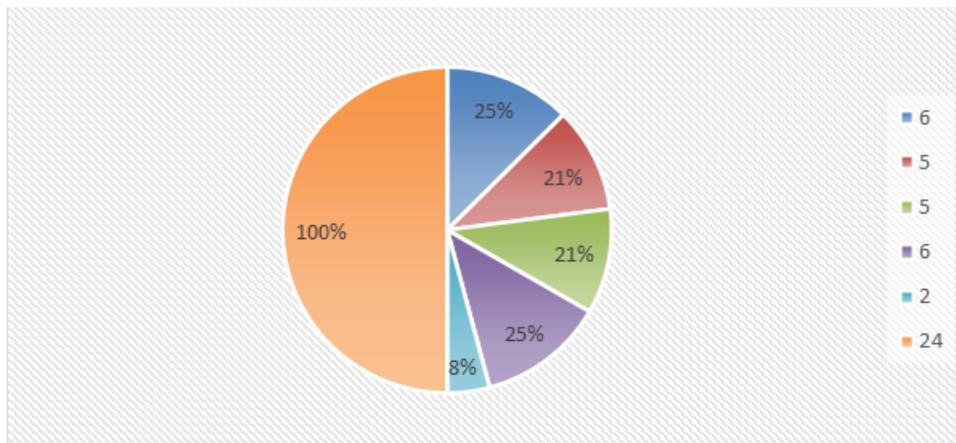


Figura 34: Respuesta al indicador de organización

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 29 indica que 12 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 2: ¿Cree que la organización fundamental para lograr una atención al cliente adecuado?

Tabla 30: Respuesta al indicador organización

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	3	13%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	15	63%
TOTAL	24	100%

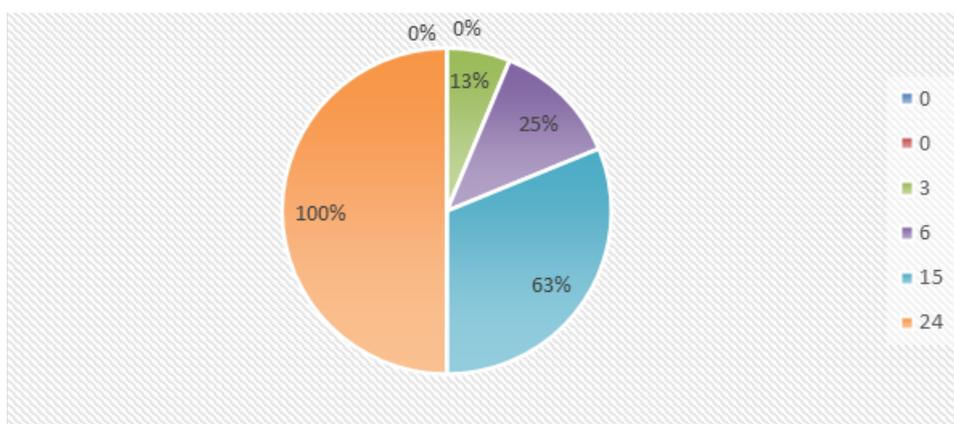


Figura 35: Respuesta al indicador de organización

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 30 indica que 15 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 63% del total, señala estar totalmente de acuerdo en que la organización es la clave para un adecuado servicio al cliente. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 3: ¿Según su perspectiva, la compañía considera requisitos

mínimos de calidad en sus servicios ofrecidos?

Tabla 31: Respuesta al indicador organización

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	5	21%
En total acuerdo	13	54%
TOTAL	24	100%

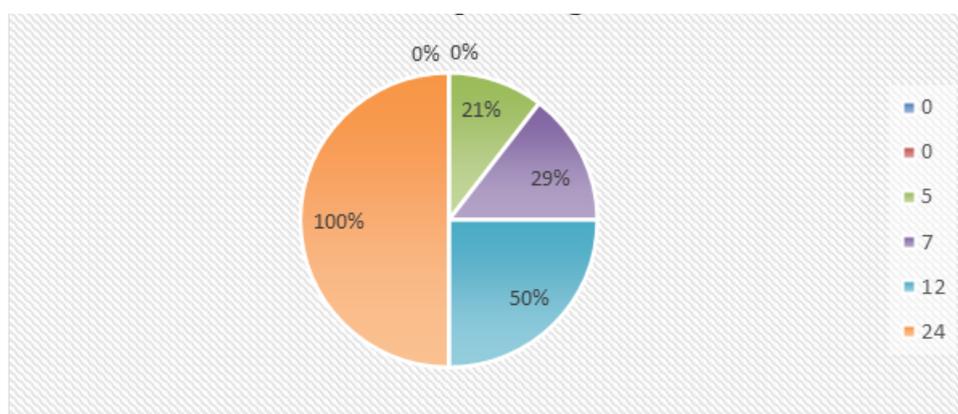


Figura 36: Respuesta al indicador de organización

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 31 indica que 13 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 54% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 4: ¿Según su perspectiva la empresa tiene una correcta comunicación como un elemento clave en la organización y celeridad del servicio brindado?

Tabla 32: Respuesta al indicador organizar

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	7	29%
En total acuerdo	12	50%
TOTAL	24	100%

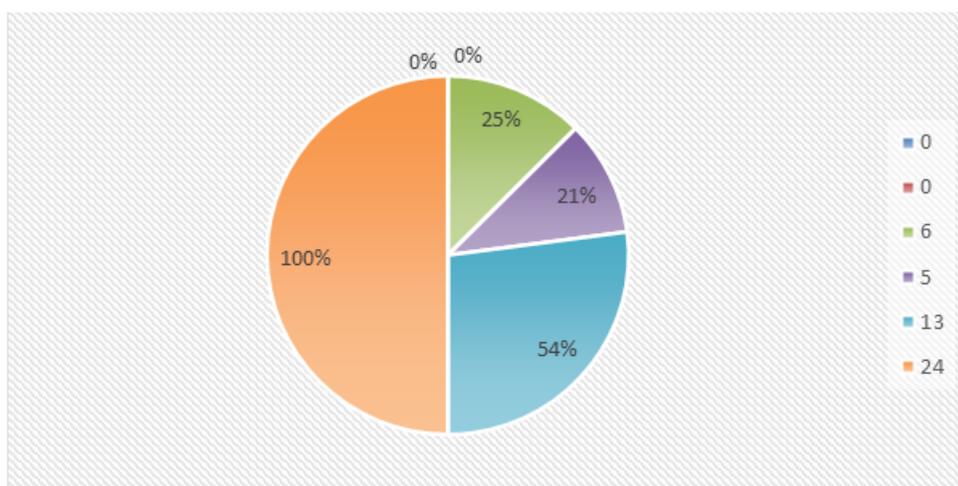


Figura 37: Respuesta al indicador de organización

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 32 indica que 12 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

Dimensión: Ejecución

PREGUNTA 5: ¿Cree que la empresa tiene una hoja de ruta en la realización de cada uno de sus proyectos?

Tabla 33: Respuesta al indicador organizar

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	7	29%
En total acuerdo	12	50%
TOTAL	24	100%

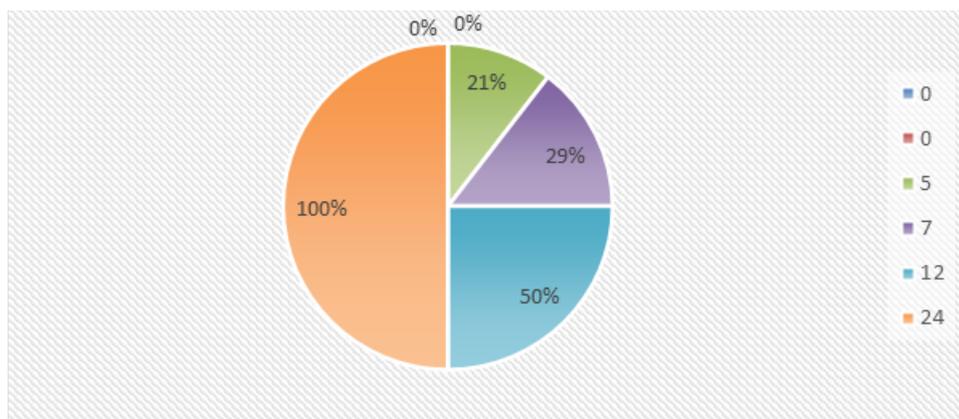


Figura 38: Respuesta al indicador de organización

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 33 indica que 12 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PEGUNTA 6: ¿Según su criterio, la compañía alcanzó sus objetivos comerciales?

Tabla 34: Respuesta al indicador Objetivos comerciales

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	6	25%
De acuerdo	4	17%
En total acuerdo	14	58%
TOTAL	24	100%

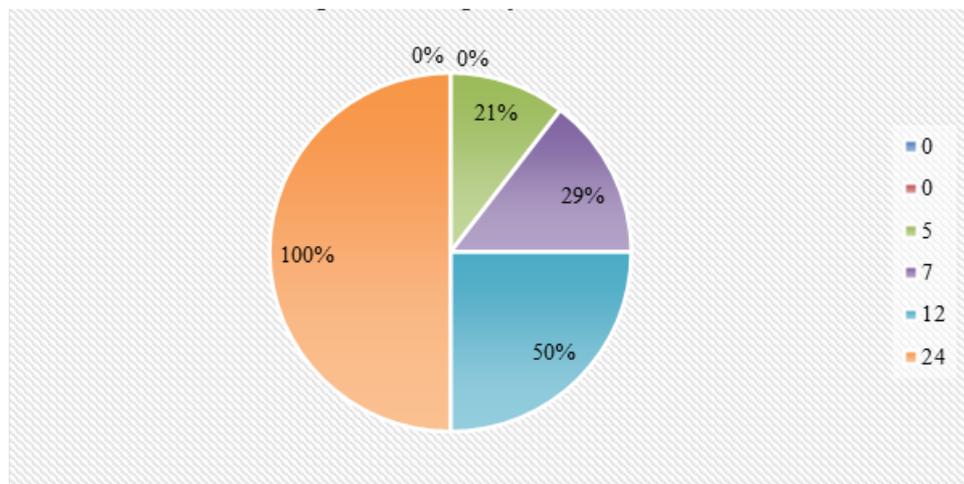


Figura 39: Respuesta al indicador objetivos comerciales

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 34 indica que 12 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 7: ¿Considera que la prestación de los servicios ofertados es administrada en tiempos de manera efectiva?

Tabla 35: Respuesta al indicador servicios

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	5	4%
De acuerdo	5	4%
En total acuerdo	14	12%
TOTAL	24	21%

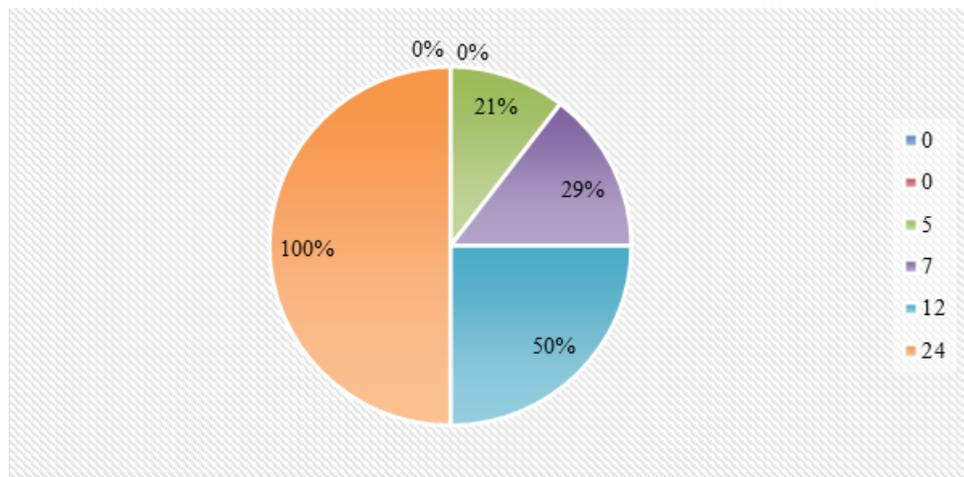


Figura 40: Respuesta al indicador objetivos servicios

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 35 indica que 14 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 50% del total, señala estar totalmente de acuerdo. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 8: ¿Considera que en la compañía, se inspeccionan los procesos

de manera eficiente y eficaz para alcanzar los objetivos propuestos?

Tabla 36: Respuesta al indicador Objetivos comerciales

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	4	17%
En total acuerdo	15	63%
TOTAL	24	100%

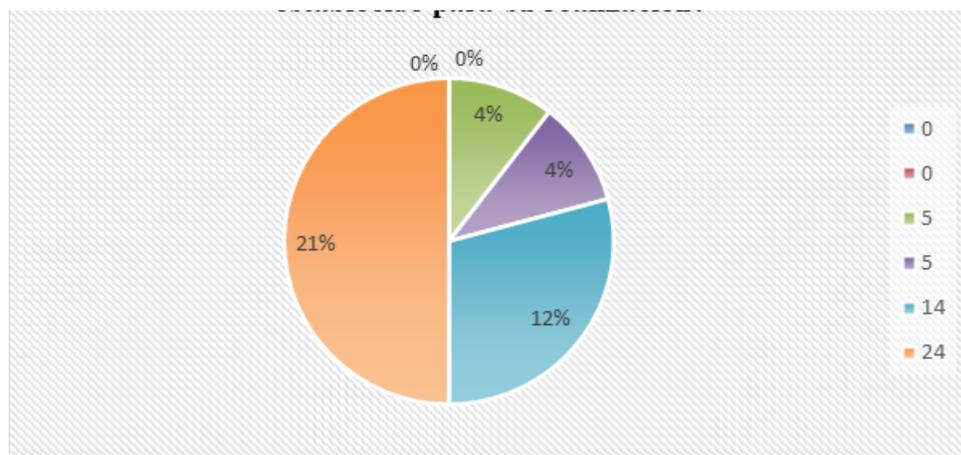


Figura 41: Respuesta al indicador objetivos servicios

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 36 indica que 15 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 63% del total, señala estar totalmente de acuerdo que la compañía tiene un buen control para que el proceso crezca de manera efectiva. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

Dimensión: Control

PREGUNTA 9: ¿Considera Usted que su desempeño laboral se ve influenciado

por la organización de los procesos de la compañía?

Tabla 37: Respuesta al indicador organizar

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	1	5%
De acuerdo	9	41%
En total acuerdo	12	55%
TOTAL	22	100%

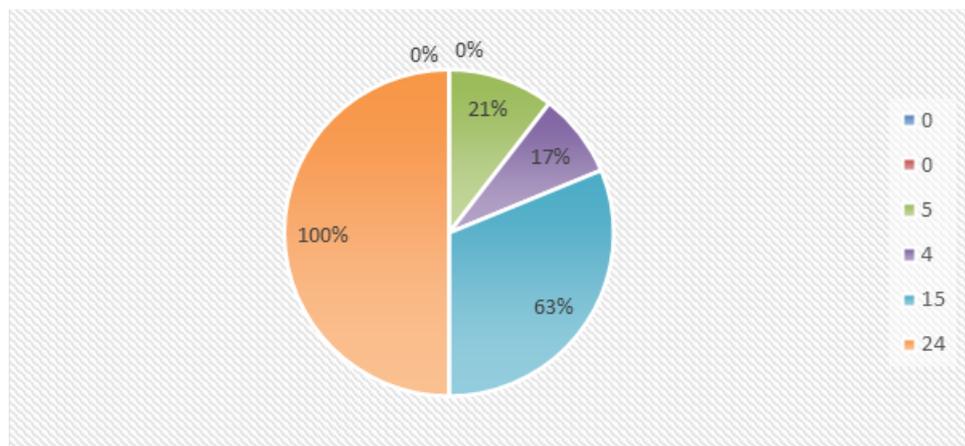


Figura 42: Respuesta al indicador objetivos servicios

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 37 indica que 12 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 55% del total, señala estar totalmente de acuerdo que el esfuerzo laboral está relacionado con la correcta organización. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 10: ¿Considera que la compañía mide cada uno de sus proyectos mediante indicadores?

Tabla 38: Respuesta al indicador medición

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
En total desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Moderadamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	6	25%
En total acuerdo	13	54%
TOTAL	24	100%

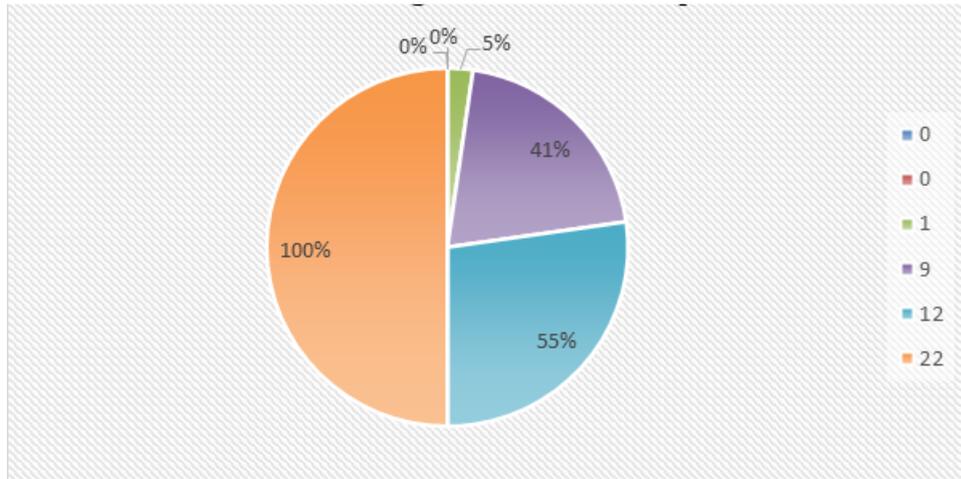


Figura 43: Respuesta al indicador medición

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 38 indica que 13 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 54% del total, señala estar totalmente de acuerdo que la compañía utiliza asimétricas para medir cada proyecto. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo.

PREGUNTA 11: ¿Considera que la empresa aplica auditorías de control de servicio al cliente?

Tabla 39: Respuesta al indicador organizar

RESPUESTA	ENCUESTADOS	%
-----------	-------------	---

Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Medianamente de acuerdo	5	21%
De acuerdo	5	21%
Totalmente de acuerdo	14	58%
TOTAL	24	100%

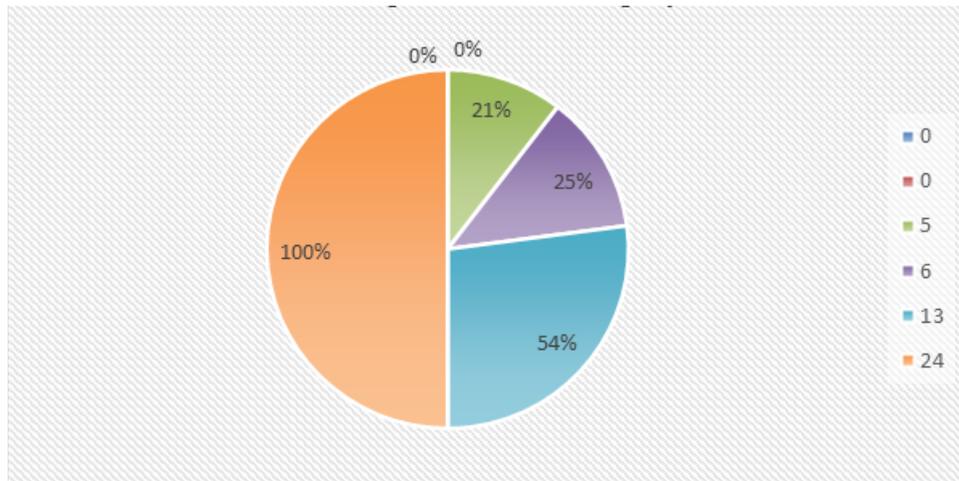


Figura 44: Respuesta al indicador medición

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 39 indica que 14 de 24 personas sometidos a la encuesta, es decir un 58% del total, señala estar totalmente de acuerdo que la compañía utiliza asimétricas para medir cada proyecto. De igual forma, es necesario destacar que ninguno de los encuestados manifiesta encontrarse totalmente en desacuerdo

Comparación del antes y después de la implementación del plan estratégico en la

variable independiente: Plan estratégico

Tabla 49: antes y después del plan

	Dimensiones	Indicadores	Antes del plan estratégico	Después del plan estratégico
Variable independiente: plan estratégico	Planeación estratégica	Identificación de procesos	75%	25%
		Análisis del sector	75%	25%
		Identificación de las amenazas y oportunidades	67%	21%
	Análisis situacional	Análisis interno	67%	21%
		Análisis externo	75%	25%
	Estrategias	Planes de acción	67%	21%
		Dirección de acciones	67%	25%

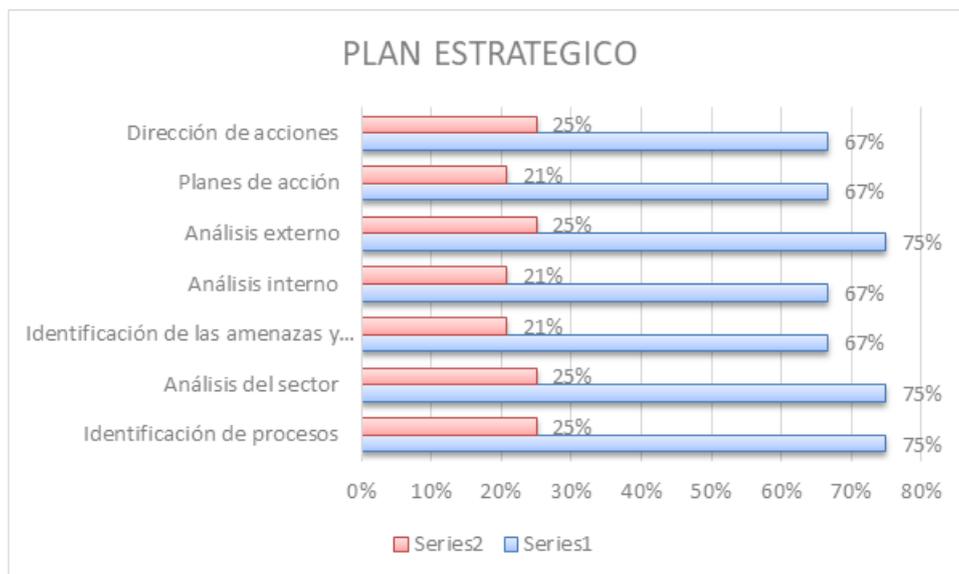


Figura 33: Antes y después del plan

Fuente: Elaboración propia

PREGUNTA 1: ¿Considera que implementar la planeación tendrá un impacto en la gestión comercial?

La tabla 39 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 18 colaboradores o el 75% no se encontraban conforme con la organización de la empresa previo a la implementación del plan estratégico. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 25% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 2: ¿Cree que los objetivos organizacionales de la planeación intervienen en la gestión comercial?

La tabla 39 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 18 colaboradores o el 75% no se encontraban conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 25% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 3: ¿Cree que las metas establecidas por la compañía intervienen en la gestión comercial?

La tabla 39 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 16 colaboradores o el 67% no se encontraban conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 21% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 4: ¿Sabe los aspectos internos positivos y negativos afectan la gestión comercial?

La tabla 39 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 16 colaboradores o el 67% no se encontraban conforme con los aspectos internos positivos y negativos afectan a la gestión comercial previo a la implementación del plan estratégico. Así mismo, se observa

que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 21% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 5: ¿Sabe los aspectos externos positivos y negativos afectan la gestión comercial?

La tabla 39 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 18 colaboradores o el 75% no se encontraban conforme con los aspectos externos positivos y negativos afectan a la gestión comercial previo a la implementación del plan estratégico. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 25% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 6: ¿ Considera que la compañía tiene planes de acción alternativos para afrontar las exigencias y requerimientos del mercado?

La tabla 39 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 16 colaboradores o el 67% no se encontraban conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 21% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 7: ¿Considera usted que Los planes de acción previsto por la empresa guardan relación con las exigencias del mercado?

La tabla 39 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 16 colaboradores o el 67% no se encontraban conforme que los planes de acción previsto por la empresa guardaban relación con las exigencias del mercado previo a la implementación del plan estratégico. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 25% medianamente de acuerdo.

Comparación del antes y después de la implementación del plan estratégico en la variable dependiente: Gestión comercial

Tabla 50: Antes y después del plan estratégico

	Dimensiones	Indicadores	Antes del plan estratégico	Después del plan estratégico
Variable dependiente: gestión comercial	Organización	Gestión de procesos comerciales	67%	25%
		Políticas de servicio	75%	13%
		Políticas de Calidad	79%	25%
			67%	33%
	Ejecución	Grado de eficiencia de Proyectos realizados	92%	21%
		Logros comerciales	75%	25%
		Grado de eficacia de los servicios ofrecidos	18%	4%
			75%	21%
	Control	Desempeño Laboral	54%	5%
			67%	21%
		Eficacia de proyectos	71%	21%

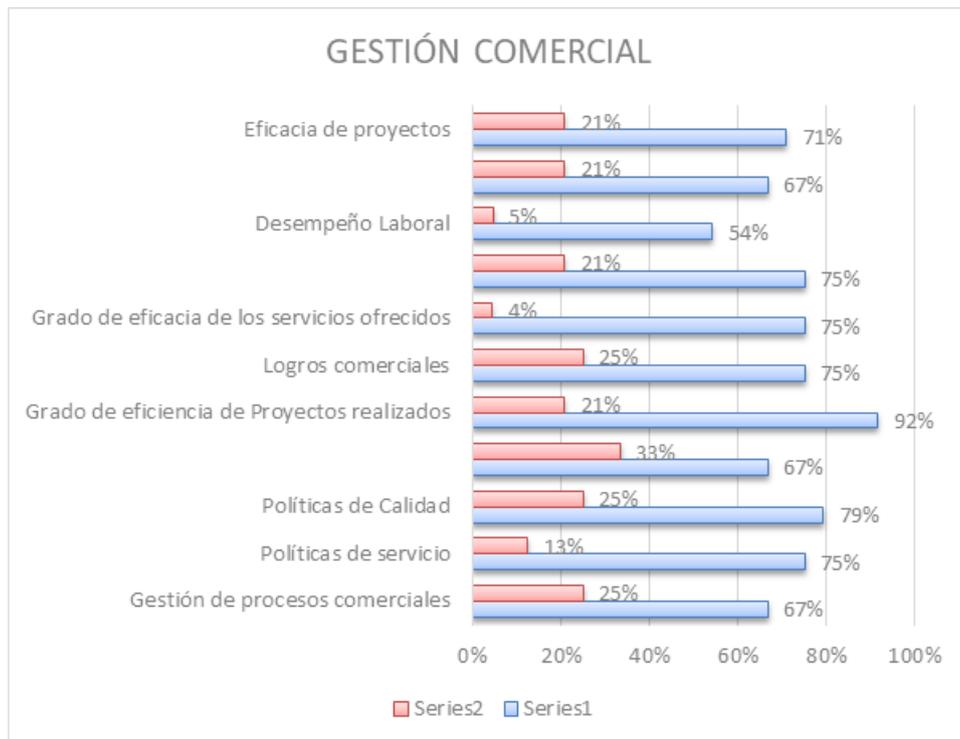


Figura 34: Antes y después del plan estratégico

PREGUNTA 1: ¿ Según su criterio, la compañía sostiene organización adecuada respecto a los servicios que presta para lograr un proceso óptimo en la gestión comercial?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 16 colaboradores o el 67% no se encontraban conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 25% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 2: ¿ Cree que la organización fundamental para lograr una atención al cliente adecuada?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 18 colaboradores o el 75% no se encontraba conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 13% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 3: ¿ Según su perspectiva, la compañía considera requisitos mínimos de calidad en los servicios ofrecidos?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 19 colaboradores o el 79% no se encontraba conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 25% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 4: ¿Según su perspectiva la empresa tiene una correcta comunicación, como un elemento clave en la organización y celeridad del servicio brindado?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 16 colaboradores o el 67% no se encontraba conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 33% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 5: ¿ Cree que la compañía tiene una hoja de ruta en la realización de cada uno de sus proyectos?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 22 colaboradores o el 75% no se encontraba conforme con que la empresa tenga una ruta para cada proyecto realizado previo a la implementación del plan estratégico. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 25% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 6: ¿Según su criterio, la compañía alcanzó sus objetivos comerciales?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 18 colaboradores o el 75% no se encontraba conforme que la empresa alcanzó los objetivos comerciales previo a la implementación del plan estratégico. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 4% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 7: ¿ Considera que la prestación de los servicios ofertados es administrada en tiempos de manera efectiva?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 20 colaboradores o el 75% no se encontraba conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 4% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 8: ¿ Considera que en la compañía, se inspeccionan los procesos de manera eficiente y eficaz para alcanzar los objetivos propuestos?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 18 colaboradores o el 75% no se encontraba conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 21% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 9: ¿ Considera Usted que su desempeño laboral se ve influenciado por la organización de los procesos de la compañía?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 13 colaboradores o el 54% no se encontraba conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 5% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 10 Considera que la compañía mide cada uno de sus proyectos mediante indicadores?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 16 colaboradores o el 67% no se encontraba conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 21% medianamente de acuerdo.

PREGUNTA 11: ¿ Considera que la empresa aplica auditorías de control de servicio brindados al cliente?

La tabla 40 muestra la opinión de los 24 colaboradores encuestados, 17 colaboradores o el 71% no se encontraba conforme. Así mismo, se observa que posteriormente a la implementación la respuesta por parte de los colaboradores es positiva, encontrándose solo el 21% medianamente de acuerdo.

Correlaciones entre las variables Plan Estratégico y Gestión Comercial

Tabla 51: Correlación entre plan estratégico y gestión comercial

Correlaciones			
		Plan Estratégico	Gestión comercial
Plan Estratégico	Correlación de pearson	1	,791**
	Sig(bilateral)		0.000
	N	24	24
Gestión Comercial	Correlación de pearson	,791**	1
	Sig(bilateral)	0.000	
	N	24	24

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

Tabla 52: Chi-cuadrado

Prueba de Chi-Cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	378,528 a	272	0.000
Razón de verosimilitud	172.065	272	1.000
Asociación lineal por lineal	33.133	1	0.000
N de casos validos	24		

La Tabla 42 muestra que existe una fuerte relación positiva entre las plan estratégico y gestión comercial, pues el valor de Pearson es de 0.791, esto indica que la relación es directa. La Tabla 43 muestra un valor de chi-cuadrado de 0.000, lo que nuevamente enfatiza que es menor a 0.05, lo que indica que es significativo, ambos resultados confirman que una relación directa es significativa cuando una variable está directamente relacionada con otra.

Correlaciones entre la dimensión Plan estratégico y la variable organización.

Tabla 53: Relación entre la dimensión organización y la variable estratégica

Prueba de Chi-Cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	378,528 a	272	0.000
Razón de verosimilitud	172.065	272	1.000
Asociación lineal por lineal	33.133	1	0.000
N de casos validos	24		

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta aplicada a trabajadores de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

Tabla 54: Chi-cuadrado

Prueba de Chi-Cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	187,178	112	0.000
Razón de verosimilitud	128,139	112	0.141
Asociación lineal por lineal	38,801	1	0.000
N de casos validos	24		

La tabla 44 muestra que existe una relación positiva muy compacta entre la variable plan estratégico y la dimensión organización, pues el valor de Pearson es de 0,856,

lo que indica una directa relación. Si bien la Tabla 45 muestra un valor de chi-cuadrado de 0.000, lo que nuevamente enfatiza que es menor a 0.5, indicando así que es significativo, ambos resultados confirman que existe una directa y significativa relación.

Correlaciones entre la variable plan estratégico y la dimensión ejecución.

Tabla 55: Relación entre la dimensión ejecución y la variable plan estratégico

Correlaciones			
		Plan Estratégico	Gestión comercial
Plan Estratégico	Correlación de pearson	1	,790**
	Sig(bilateral)		0.000
	N	24	24
Gestión Comercial	Correlación de pearson	,790**	1
	Sig(bilateral)	0.000	
	N	24	24

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Healthy Foods FGS

S.A.C.

Tabla 58: Chi-Cuadrado

Prueba de Chi-Cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	268,203a	144	0.000
Razón de verosimilitud	130	144	0.795
Asociación lineal por lineal	33	1	0.000
N de casos validos	24		

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

La tabla 46 muestra que existe una fuerte relación positiva entre la dimensión poder ejecución y la variable plan estratégico, ya que el valor de Pearson es 0,790, lo que indica una relación directa. La Tabla 47 muestra que el valor de chi-cuadrado es 0,000, que nuevamente destaca menos de 0,5, lo que indica que es significativo, resultados que nos permiten confirmar una relación directa significativa a través de la correlación dimensional.

Correlaciones entre la variable plan estratégico y la dimensión control.

Tabla 61: Relación dimensión control y variable plan estratégico

Correlaciones			
		Plan Estratégico	Gestión comercial
Plan Estratégico	Correlación de pearson	1	0.074
	Sig(bilateral)		0.596
	N	24	24
Gestión Comercial	Correlación de pearson	0.074	1
	Sig(bilateral)	0.596	
	N	24	24

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

Tabla 64: Chi-Cuadrado

Prueba de Chi-Cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	97,683 a	112	0.830
Razón de verosimilitud	89	112	0.943
Asociación lineal por lineal	0	1	0.591
N de casos validos	24		

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

La tabla 48 muestra que existe una relación positiva débil entre variable plan estratégico y la dimensión control, ya que el valor de Pearson es de 0,074, lo que indica una directa relación. La tabla 49 muestra un valor de chi-cuadrado de 0.830, lo que nuevamente destaca que es mayor a 0.5, lo que indica que no es significativo, ambos resultados indican que existe un contexto directo no significativo, ya que la dimensión no tiene relación con la variable, y con ello ganar liderazgo empresarial.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En el proceso de recolección de información se dio la limitación más sobresaliente debido que contactar con el gerente y los colaboradores de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C. fue un poco complicado por el horario. Al no tener los estados financieros esto perjudico para ver la con objetividad la economía de la compañía

El personal de la empresa y su insuficiencia de entendimiento acerca del comprensión de modelo estratégico de negocios perjudicó al recolección de información interna de la compañía. Pues la mayoría del personal se encontraba en campo y no se pudo contactar con todos. Esta restricción no impidió el desarrollo de la investigación, porque se solucionó requiriendo el acceso a la empresa en el momento oportuno.

De los 54 colaboradores de la empresa, solo fueron encuestados 24 colaboradores que se encontraban en el área administrativa de la empresa.

La recopilación de información juega un papel importante en el desarrollo de un modelo estratégico, ya que, al realizar una encuesta a los clientes internos y externos, es posible encontrar áreas de mejora, elementos que distinguen a la empresa de sus competidores, asesorar a los clientes y apoyar el desarrollo analítico adecuado y otros aspectos de la formulación de la estrategia. Combinando este método con un estudio de Prado (2017), según la encuesta a clientes, la valoración global de los encuestados sobre el servicio de restaurante ha mejorado significativamente, y el 20% de la población lo califica como muy bueno, lo que supone una mejora respecto al periodo anterior.

Al analizar y comparar los resultados de este estudio, Healthy Foods FGS S.A.C. los resultados de la implementación del modelo de estrategia de negocio. Encontraron

que el 71% de los encuestados calificó la ejecución del plan de negocios como excelente y el 25% como buena, concluyendo que implementar el modelo estratégico afecta la forma en que los empleados perciben los servicios prestados. En base a los resultados presentados por Zanabria (2018) en su trabajo “Implementación de modelos estratégicos en la gestión empresarial Repuestos Miguelitos S.A.C – Trujillo 2018”, demostró a través de una encuesta a colaboradores que el porcentaje de cambio en la satisfacción del cliente respecto a la evaluación del servicio fue del 5,68% en comparación con el 88% antes y el 93% después.

Asimismo, Healthy Foods FGS S.A.C. generará un importante valor agregado, ya que la propuesta del modelo estratégico de negocios se acompaña de un análisis detallado de la organización para desarrollar estrategias que contribuyan al logro de sus metas, las cuales a su vez cuentan con el correspondiente plan de acción. Para cada una de las estrategias antes mencionadas, el plan define las metas a alcanzar, las metas involucradas, los hitos de las medidas de implementación y las respectivas inversiones y retornos en 05 años, que ayudarán a incrementar la rentabilidad de la empresa.

Por otro lado, el impacto metodológico es muy importante, ayuda a optimizar los procesos defectuosos, cooperando con los objetivos y metas planteados por la empresa. De esta forma, cada estrategia mejora en diferentes puntos débiles identificados, como el proceso de venta, ya que a través del análisis de la demanda puede dar a conocer la industria y brindar a los clientes el producto exacto que satisface sus necesidades. Por otro lado, en el proceso publicitario, la construcción de una identidad de marca puede diferenciar a una empresa de sus competidores, permitir la comunicación con los clientes, aumentar los canales digitales y aumentar la credibilidad. Asimismo, los sistemas integrados de venta y

logística permiten una gestión óptima de los stocks de productos para evitar pérdidas e insatisfacción de los clientes. Finalmente, el sistema de contabilidad mejora la toma de decisiones de inversión de la empresa porque proporciona una visión general de la posición financiera de la organización.

La investigación “Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C., Lima 2021” arroja las siguientes conclusiones:

- La gestión comercial y el plan estratégico de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C., tienen una relación significativa y directa ya que el valor de chi cuadrado es 0.000 que es menor a 0.05, por lo tanto es significativo y el valor de Pearson es 0.791, lo cual indica que la relación es directa, y por ende la gestión comercial mejora a partir del plan estratégico.

- El diseño del plan estratégico fue validado por el juicio de expertos quienes aprobaron el diseño propuesto.

- Podemos indicar que conforme a la variable plan estratégico y la dimensión organización el desarrollo del plan estratégico contribuye a una mayor organización de gestión comercial en la empresa Healthy Foods FGS S.A.C., ya que el valor de Chi-Cuadrado es de 0.000, el cual es significativo y el valor de Pearson es de 0.856, es decir que tienen una relación directa.

- Conforme la relación de la variable plan estratégico y la dimensión ejecución, podemos concluir que el plan estratégico influye en una mayor ejecución de la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C., como lo indica el valor de Chi-Cuadrado que es de 0.000, lo que significa que es significativo y el valor de Pearson es de 0.790, es decir que tienen una relación directa.

▪ La dimensión control y la variable plan estratégico, no se relacionan, porque el plan estratégico no permite un mayor control de la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C., como lo indica el valor de Pearson es de 0.074, manifestando que dicha relación es indirecta. El valor de Chi Cuadrado es de 0.830, lo que da a entender que no es significativo, al no relacionarse, por lo tanto, se sabe que la variable plan estratégico no influirá en el control de la gestión comercial.

Referencias

- Ackoff, R. (1981). *Planificación de la empresa del futuro*. México: Limusa.
- Agencia de Noticias Andina (23 de diciembre 2016). *Barrio Seguro promueve el deporte para prevenir la violencia en Trujillo*. <https://andina.pe/agencia/noticia-barrio-seguro-promueve-deporte-para-prevenir-violencia-trujillo-646371.aspx>
- Alarcón, S. (2013). *Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en Lima Metropolitana*. Maestría en educación. Universidad de San Martín de Porres.
- Arrascue, J., Segura, E. (2016). *Gestión De Calidad Y Su Influencia En La Satisfacción Del Cliente En La Clínica De Fertilidad Del Norte “Clinifer” Chiclayo-2015*. Licenciado en administración de empresas. Universidad Señor de Sipán.
- Bravo Sánchez, J. M. (2018). *Planeamiento estratégico y la gestión educativa en los docentes de la RED 12-2017 Carabayllo*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional Universidad César Vallejo.
- Bayona Cerrón, A. A. (2017). *Modelo estratégico en la gestión de procesos del área de almacén de la empresa R&S Distribuidores S.A.C., de la Ciudad de Trujillo, año 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada del Norte.
- Calvo, L. y Arbide, P. (14 mayo 2020). El deporte ante la covid-19: el mayor desafío de una industria casi perfecta. Ideas Llyc. <https://ideas.llorenteycuenca.com/2020/05/el-deporte-ante-el-covid-19-el-mayor-desafio-de-una-industria-casi-perfecta/>
- Casas, J., Repullo, J., & Donado, J. (2003). *La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I)*. Aten Primaria, 31(8):527-38.

- Casas, Mar (2007) *Guía de atención al cliente*, Cámara oficial de comercio, industria y Navegación de Cartagena. España, LOYGA, Artes Gráficas.
- Chang, J. (2014). *Atención al cliente en los servicios de la municipalidad de Malacatán San Marcos*. Administrador de empresas. Universidad Rafael Landívar.
- Chiavenato, I., Sapiro, A. (2011). *Evolución del pensamiento estratégico*. (2.^a ed.). Brazil: MCGRAW-HILL
- Chinchay, E. (2014). “*Planeamiento Estratégico y el Desarrollo Empresarial de la Empresa Servicios de Mantenimiento Electromecánico E.I.R.L, en el distrito de San Juan de Lurigancho*” [Archivo PDF].
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7218/SANDOVAL_BL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Comex Perú (2019). *Memoria Anual 2019*. [Archivo PDF].
https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/memoria/Memoria_COMEXPERU_2019.pdf
- D’ Alessio, F. (2008). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia*. (1.^a ed.). Juárez, España: Pearson
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Investigación en Educación Médica, 2 (7), 162-167.
- Diario Andina (23 de diciembre del 2016). *Barrio Seguro promueve el deporte para prevenir la violencia en Trujillo*. <https://andina.pe/agencia/noticia-barrio-seguro-promueve-deporte-para-prevenir-violencia-trujillo-646371.aspx>
- Diario Gestión (2 de enero del 2019). *Emprendimientos en Perú: Las formas que hay para hacer crecer tu negocio en el 2019*. (2019). <https://gestion.pe/economia/management-empleo/emprendimientos-peru-formas-hay-crecer-negocio-2019-254545>

Diario Gestión (18 de junio del 2015). *HayGroup: Gerentes en Perú solo dedican hasta 15% de su tiempo al planeamiento en sus empresas.*

<https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/haygroup-gerentes-peru-dedican-15-planeamiento-empresas-92816>

Farfán, C. (2017). *La gestión del servicio como propuesta de mejora para la satisfacción de clientes caso: Museo San Francisco De Lima*. Licenciado en Administración de Turismo. Universidad Nacional Mayor De San Marcos.

Fred, R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. (14.^a ed.). Juárez, España: Pearson.

Garrigós y Llopis, E. (2020). Marketing, Ventas y Marca en la crisis del Coronavirus [Archivo PDF]. <https://www.marcasrenombradas.com/wp-content/uploads/2020/04/guia-marketing-venta-branding-coronavirus-garrigosyllopis.pdf>.

Gevers, A. (8 abril 2020). What consumers in Europe do online during the lockdown. Comscore. <https://www.comscore.com/Insights/Blog/What-consumers-in-Europe-do-online-during-the-lockdown>

Guinot, C. (2009). *Métodos, técnicas y documentos utilizados en Trabajo Social*. España: Universidad de Deusto.

GOB (2019). *Metas por sectores - Relacionadas a la Estrategia Multisectorial Barrio Seguro*. [Archivo PDF]. <https://www.datosabiertos.gob.pe/dataset/metas-por-sectores-relacionadas-la-estrategia-multisectorial-barrio-seguro/resource/dd11cdd1>

Guzmán, C. (2013). *Aplicación del Modelo De Planeación Estratégica de Fred R. David para una empresa de servicios de hospedaje*. Maestría en administración. Instituto Politécnico Nacional.

- Hernández, J. (2015). *Valor del cliente y predicción del abandono en empresas de servicios con productos contractuales*. Doctorado en Administración y Dirección de Empresas. Universidad Sevilla.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, J. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
https://books.google.com.pe/books?id=_6ZTgIa9gF4C&printsec=frontcover&hl=es&#v=onepage&q&f=false
- Huamani, P. (2013). Componentes de la gestión deportiva Una aproximación. VIREF *Revista de Educación Física*, 2, (pg. 10).
http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/2554/1/2003_Tito_Importancia-del-planeamiento%20estrategico-para-el-desarrollo-organizacional.pdf
- INEI (2016). *Programa de Actividades no Transmisibles* [Archivo PDF].
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitaes/Lib1432/index.html
- Johnson, A. (2020). *Definition of Strategy Models* [Archivo PDF].
<http://smallbusiness.chron.com/definition-strategy-models-15431.html>
- J. Olivos (2014). *Plan de negocios para la implementación de una red de academias de artes marciales mixtas y deportes de contacto en Lima metropolitana* [Tesis de Bachiller, Universidad Católica del Perú].
https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/5735/OLIVOS_JORGE_NEGOCIOS_RED_ACADEMIAS_LIMA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Llamas, J. (2004) *Fundamentos de marketing*. México; Mc Graw-Hill
- López Mosquera, D. C. (2018). Calidad del servicio y la Satisfacción de los clientes del Restaurante Rachy's de la ciudad de Guayaquil [Tesis de maestría, Universidad

Católica de Santiago de Guayaquil]. <https://docplayer.es/91632405-Universidad-catolica-de-santiago-de-guayaquil-sistema-de-posgrado-maestria-en-administracion-de-empresas.html>

Lovelock, C. (2009). *Marketing de Servicios Personal, Tecnología y Estrategia – Integración de Calidad de Servicio y Productividad*, 6ª Edición, Edit. Pearson Educación; México

Mariñez, J. (2013). *Tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la región suroeste de república dominicana: caso DGII, BANRESERVAS E INFOTEP* [Tesis Doctoral. Atlantic International University]. https://www.academia.edu/7795914/TESIS_DOCTORAL_JUAN_JOSE_MARINEZ_BAEZ

Martínez L. (2007). *Consideraciones Teóricas sobre la Atención al Cliente* [Archivo PDF]. <https://www.eumed.net/ce/2007a/lmm.htm>

Mejía, Y. (2012). *Evolución del desempeño con enfoque en las competencias laborales* [Tesis de Licenciatura, Universidad Rafael Landívar]. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/43/Mejia-Yessika.pdf>

Mestre, J. (2013). Componentes de la gestión deportiva Una aproximación. *VIREF Revista de Educación Física*, 2, pg. 10. <http://aprendeenlinea.udea.edu.co/revistas/index.php/viref/article/view/15775/13673>

Ministerio De Cultura Y Deporte (2020). Anuario de estadísticas deportivas 2020 [Archivo PDF]. <https://normas-apa.org/wp-content/uploads/Guia-Normas-APA-7ma-edicion.pdf>

Ministerio De Cultura Y Deporte (2019). Anuario de estadísticas deportivas 2019 [Archivo PDF]. <https://www.culturaydeporte.gob.es/dam/jcr:dc406096-a312-4b9d-bd73-2830d0affb2d/anuario-de-estadisticas-deportivas-2019.pdf>

Molina, O. y Vidal, E. (2017). Plan de direccionamiento estratégico para la empresa de calzado PX-S.A. de la ciudad de Cali [Tesis de Maestría, Universidad Cooperativa de Colombia].
https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/1629/1/2017_plan_direccionamiento_estrategico.pdf

Núñez, C. (2013). *Formulación del planeamiento estratégico para mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión en La Institución Educativa “Ingeniería” de Trujillo* [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional de Trujillo].
<https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5609>

Organización Mundial de la Salud (22 de noviembre de 2019). *Un nuevo estudio dirigido por la OMS indica que la mayoría de los adolescentes del mundo no realizan suficiente actividad física, y que eso pone en peligro su salud actual y futura.*
<https://www.who.int/es/news/item/22-11-2019-new-who-led-study-says-majority-of-adolescents-worldwide-are-not-sufficiently-physically-active-putting-their-current-and-future-health-at-risk>

Organización Mundial de la Salud (16 de mayo de 2020). *La OMS y el Comité Olímpico Internacional se unen para mejorar la salud a través del deporte.*
<https://www.who.int/es/news/item/16-05-2020-who-and-international-olympic-committee-team-up-to-improve-health-through-sport>

Organización Panamericana de la Salud (2019). Plan de acción mundial sobre actividad física 2018-2030 [Archivo PDF].
https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/50904/9789275320600_spa.pdf

- Ossorio, A. (2002). *Planteamiento Estratégico*. (4ª ed.). Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi.
- Porter, M. (2002). *Ventaja Competitiva - Posicionamiento de Servicios en Mercados Competitivos*, 11va Edición, Edit. Continental SA., México.
- Ramírez Maldonado, Y. P. (2015). *El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de gestión en las instituciones educativas públicas del nivel primario de chorrillos- lima, 2013* [Tesis doctoral, Universidad de San Martín de Porres].
<https://repositorio.usmp.e>
- Romero, P. (2017). *La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa* [Tesis de Doctorado, Universidad Técnica de Babahoyo].
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6533>
- Romo, G. (2014). Gestión estratégica vs. Análisis estratégico. *Revistas de negocios globales*, 82.
- Sáiz, M. (2018) Gestión de Calidad [Archivo PDF].
https://riubu.ubu.es/bitstream/handle/10259/4889/Tema_3_metodologia_para_la_evaluacion.pdf?sequence=7&isAllowed=y
- Sandoval Bazán, L. L. (2017). *Planeamiento Estratégico y el Desarrollo Empresarial de la Empresa Servicios de Mantenimiento Electromecánico E.I.R.L, en el distrito de San Juan de Lurigancho* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional - Universidad César Vallejo.
- Soza, F. (24 de julio de 2019). *Boxeo o MMA: qué deporte es más dañino para los atletas según la ciencia*. https://www.clarin.com/viste/boxeo-mma-deporte-danino-atletas-ciencia_0_7tMf4Ib5q.html

Valenzuela, C. (2016). *Importancia de la planeación estratégica en las empresas.*

Administración de empresas. Universidad Militar Nueva Granada.

Vara, H. (2012). *Metodología de la investigación: diseño metodológico.* México: Pearson

Zanabria Kou, P. F. (2018). *Implementación de un modelo estratégico y su influencia en la gestión comercial de la empresa Repuestos Miguelitos S.A.C. - Trujillo 2018* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte].

<https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13491>

Anexos

ANEXO 1. Matriz de consistencia.

PLANTEA MIENTO DEL PROBLEM A	OBJETI VOS	HIPOT ESIS	VARIABLE S E INDICADO RES	POBLA CIÓN Y MUEST RA	DISEÑO DE LA INVESTIG ACIÓN	INSTRUM ENTO
<p>PROBLEM A GENERAL: ¿Cómo el diseño de un plan estratégico puede mejorar la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS</p>	<p>OBJETI VO GENERAL: AL: Diseñar un plan estratég ico para mejorar la gestión comerci al de la empresa</p>	<p>HIPOT ESIS GENERAL: AL: El diseño de un planeam iento estratégi co mejora la gestión</p>	<p>VARIABLE INDEPEND IENTE: Plan estratégico DIMENSIO NES - Planeación estratégica - Análisis situacional - Estrategias</p>	<p>La població n está conform ada por todos los colabora dores que son un total de 70 personas de la empresa Healthy</p>	<p>La investigació n obedece a un diseño no experiment al de tipo transversal, en donde se considera transversal porque se observa a un grupo de personas o</p>	<p>Guía de entrevista Cuestionar io</p>

ANEXO 2. Matriz de operacional de variables.

VARIABLES	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
VARIABLE DEPENDIENTE: Gestión comercial	La gestión comercial es responsable de identificar mercados, dimensionar su tamaño, tasa de crecimiento y la competencia a enfrentar. (Williams, 2004)	La gestión comercial es responsable de planificar, organizar, dirigir y controlar mercados y la competencia a enfrentar	Organización	Gestión de procesos comerciales	Pregunta 1	Cuestionario
				Políticas de servicio	Pregunta 2	
				Políticas de Calidad	Pregunta 3	
			Ejecución	Grado de eficiencia de Proyectos realizados	Pregunta 4	
				Logros comerciales	Pregunta 5	
				Grado de eficacia de los servicios ofrecidos	Pregunta 6	
			Control	Desempeño Laboral	Pregunta 7	

				Eficacia de proyectos	Pregunta 8	
<p>VARIABLE INDEPENDIENTE: Planeamiento Estratégico</p>	<p>Una de las mejores y la principal práctica de gestión empresarial que busca optimizar el control de la gestión y el rendimiento. (Espinoza, 2013)</p>	<p>Es una buena práctica de gestión para optimizar la perspectiva, aprendiza y crecimiento, procesos internos, es el proceso continuo que permite a las organizaciones adaptarse a un entorno cambiante</p>	Planeación estratégica	Identificación de procesos	Pregunta 1	<p>Cuestionario Encuesta – Escala Likert</p>
				Análisis del sector	Pregunta 2	
				Identificación de las amenazas y oportunidades	Pregunta 3	
			Análisis situacional	Análisis interno	Pregunta 4	
				Análisis externo	Pregunta 5	
			Estrategias	Planes de acción	Pregunta 6	
				Dirección de acciones	Pregunta 7	

ANEXO 3. Guía de Entrevista.

GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL DE LA EMPRESA HEALTHY FOODS FGS S.A.C.

PRESENTACIÓN

Como parte de mi proyecto de tesis en la facultad de Ingeniería de la carrera de Empresarial de la Universidad Privada del Norte, estoy realizando una investigación acerca del diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión comercial de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C." La información brindada en esta entrevista es de carácter confidencial, solo será utilizada para los propósitos de la investigación. Agradezco su colaboración.

INICIO

Empresa: Healthy Foods FGS S.A.C.

Persona entrevistada: Chávez Kohatsu José Carlos

Función: Gerente General

ETAPA 1: CONTEXTO EMPRESARIAL

Preguntas principales:

Me puede contar:

¿Qué opinión tiene acerca del sector en el que se desarrolla su empresa?

¿Cómo se diferencia de la competencia?

¿Cuáles son los planes que tiene la empresa para seguir liderando el mercado futuro?

ETAPA 2: DESARROLLO DEL TEMA

¿Si tuviera que implementar alguna técnica para mejorar la actual gestión comercial? ¿Cuál sería? ¿Cómo ve usted el futuro de la empresa?

ANEXO 4: Encuesta para la gestión comercial

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA HEALTHY FOODS FGS S.A.C.

 Cuestionario N°

Estimado trabajador esta encuesta es anónima y voluntaria. Antes de contestar lee detenidamente los enunciados. Se honesto(a) con tus respuestas, porque ello permitirá conocer la actual gestión estratégica de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

Marca con una (x) una sola respuesta de entre las cinco respuestas alternativas en los recuadros indicados según la siguiente ESCALA DE VALORES.

1. TOTAL DESACUERDO
2. EN DESACUERDO
3. MODERADAMENTE DE ACUERDO
4. DE ACUERDO
5. EN TOTAL DE ACUERDO

A	ORGANIZACION	1	2	3	4	5
1	PREGUNTA 1: ¿Según su criterio, la compañía sostiene organización adecuada respecto a los servicios que presta para lograr un proceso óptimo en la gestión comercial?					
2	¿Cree la organización fundamental para lograr una atención a la cliente adecuada?					
3	¿Según su perspectiva, la compañía considera requisitos mínimos de calidad en los servicios ofrecidos?					
4	¿Según su perspectiva la empresa tiene una correcta comunicación, como un elemento clave en la organización y celeridad del servicio brindado					
B	EJECUCIÓN	1	2	3	4	5
5	¿Cree que la compañía tiene una hoja de ruta en la realización de cada uno de sus proyectos?					
6	¿Considera usted que la empresa ha alcanzado sus objetivos comerciales?					
7	¿Considera que la prestación de los servicios ofertados es administrada en tiempos de manera efectiva?					
8	¿Considera <u>que</u> en la compañía, se inspeccionan los procesos de manera eficiente y eficaz para alcanzar los objetivos propuestos?					
C	CONTROL	1	2	3	4	5
9	¿Considera Usted que su desempeño laboral se ve influenciado por la organización de los procesos de la compañía?					
10	¿Considera que la compañía mide cada uno de sus proyectos mediante indicadores?					
11	¿Considera que la empresa aplica auditorías de control de servicio brindados al cliente?					

ANEXO 5: Encuesta para el planeamiento estratégico

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA HEALTHY FOODS FGS S.A.C.

Cuestionario N°

Estimado trabajador esta encuesta es anónima y voluntaria. Antes de contestar lee detenidamente los enunciados. Se honesto(a) con tus respuestas, porque ello permitirá conocer la actual gestión estratégica de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

Marca con una (x) una sola respuesta de entre las cinco respuestas alternativas en los recuadros indicados según la siguiente ESCALA DE VALORES.

1. TOTAL DESACUERDO
2. EN DESACUERDO
3. MODERADAMENTE DE ACUERDO
4. DE ACUERDO
5. EN TOTAL DE ACUERDO

A	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	1	2	3	4	5
1	¿Cree que la implementación de la planeación tendrá un impacto en la gestión comercial?					
2	¿Cree que los objetivos organizacionales de la planeación intervienen en la gestión comercial?					
3	¿Cree que las metas establecidas por la compañía intervienen en la gestión comercial?					
B	ANÁLISIS SITUACIONAL	1	2	3	4	5
4	¿Sabe los aspectos internos positivos y negativos afectan la gestión comercial?					
5	¿Sabe los aspectos externos positivos y negativos afectan la gestión comercial?					
C	ESTRATEGIAS	1	2	3	4	5
6	¿Considera que la compañía tiene planes de acción alternativos para afrontar las exigencias y requerimientos del mercado?					
7	¿Considera usted que Los planes de acción previsto por la empresa guardan relación con las exigencias del mercado?					

ANEXO 6: Validación de expertos

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION COMERCIAL DE LA EMPRESA HEALTHY FOODS FGS S.A.C., LIMA 2021			
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:	Betty Suarez			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Plan estratégico			
<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>				
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:				
Firma del experto:				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación: DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION COMERCIAL DE LA EMPRESA HEALTHY FOODS FGS S.A.C., LIMA 2021

Línea de investigación: Desarrollo sostenible y Gestión empresarial

Apellidos y nombres del experto: Betty Lizby Suarez Torres

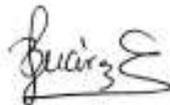
El instrumento de medición pertenece a la variable: Gestión comercial

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:

Firma del experto:



MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION
COMERCIAL DE LA EMPRESA HEALTHY FOODS FGS S.A.C., LIMA 2021

Línea de investigación:

Desarrollo sostenible y Gestión empresarial

Apellidos y nombres del experto:

Betty Lizby Suarez Torres

El instrumento de medición pertenece a la variable:

Modelo Plan Estratégico

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:

Firma del experto:



MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION COMERCIAL DE LA EMPRESA HEALTHY FOODS FGS S.A.C., LIMA 2021			
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:	Rocio Capuñay Puyén			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Gestión comercial			
<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>				
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	Mejorar el título.
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	Creo que debe modificarse el calificativo de buena en la pregunta 8, porque estaría siendo algo subjetiva o sesgada dicha interrogante.
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	Las preguntas 09, 10 y 11 no están asociadas a algún indicador.
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: Incluir las preguntas 09, 10 y 11 dentro de su matriz de operacionalización.</p>				
<p>Firma del experto:</p> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  </div>				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO PARA MEJORAR LA GESTION COMERCIAL DE LA EMPRESA HEALTHY FOODS FGS S.A.C., LIMA 2021			
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:	Rocio Capuñay Puyén			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Plan estratégico			
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	Mejorar el título, está muy general
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	Las preguntas encontradas hacen más énfasis a la variable dependiente, cuando se supone que lo que se quiere medir es la variable independiente.
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	En la pregunta D3, se aborda principalmente el análisis interno, pero no, las oportunidades y amenazas.
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: Levantar las observaciones hechas.				
Firma del experto: <div style="text-align: center; margin-top: 20px;">  </div>				

ANEXO 7: Resultados del alfa de Cronbach variable independiente

ENCUESTADOS/ ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	SUMA
E1	3	4	3	3	3	3	3	22
E2	5	5	4	4	4	4	4	30
E3	5	3	5	4	4	3	3	27
E4	3	3	3	3	3	4	5	24
E5	5	4	4	5	5	5	5	33
E6	5	5	4	5	5	5	3	32
E7	4	5	5	5	3	3	5	30
E8	3	3	3	3	4	5	4	25
E9	5	5	4	4	5	4	5	32
E10	5	5	5	5	3	5	3	31
E11	4	4	5	5	5	4	5	32
E12	3	5	5	3	4	3	3	26
E13	5	3	3	4	5	5	4	29
E14	5	5	4	5	5	4	5	33
E15	5	4	5	5	5	5	5	34
E16	3	5	5	3	3	3	5	27
E17	5	5	5	5	5	5	4	34
E18	4	3	3	4	5	5	5	29
E19	5	5	5	5	5	5	3	33
E20	5	5	4	5	5	4	5	33
E21	3	5	5	4	3	5	5	30
E22	4	3	4	4	5	5	4	29
E23	5	5	5	5	5	5	5	35
E24	5	5	5	5	5	5	4	34
VARIANZA	0.72	0.72	0.62	0.62	0.72	0.6	0.69	
SUMATORIA DE VARIANZA	4.739583333							
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ITEMS	11.80555556							

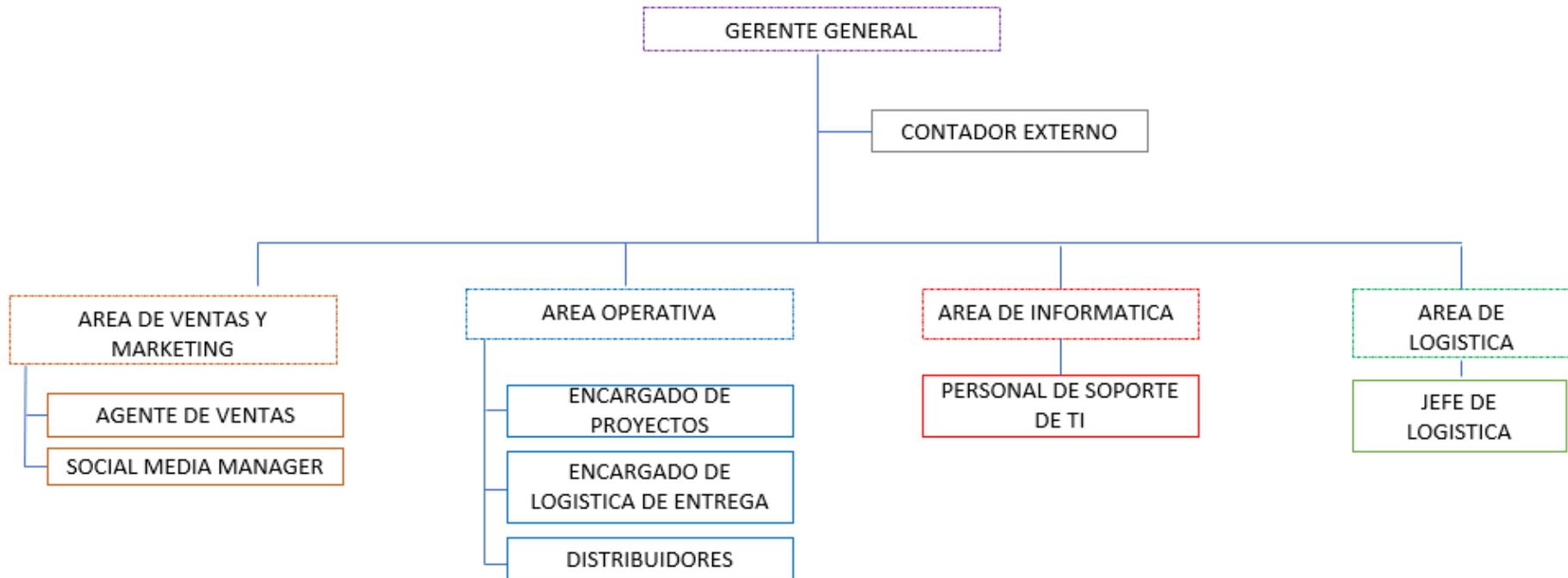
COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	0.69828431
NUMEROS DE ITEMS DEL INSTRUMENTO	7
SUMATORIA DE VARIANZA DE LOS ITEMS	4.73958333
VARIANZA TOTAL DEL INSTRUMENTO	11.8055556

ANEXO 8: Resultados del alfa de Cronbach variable Dependiente

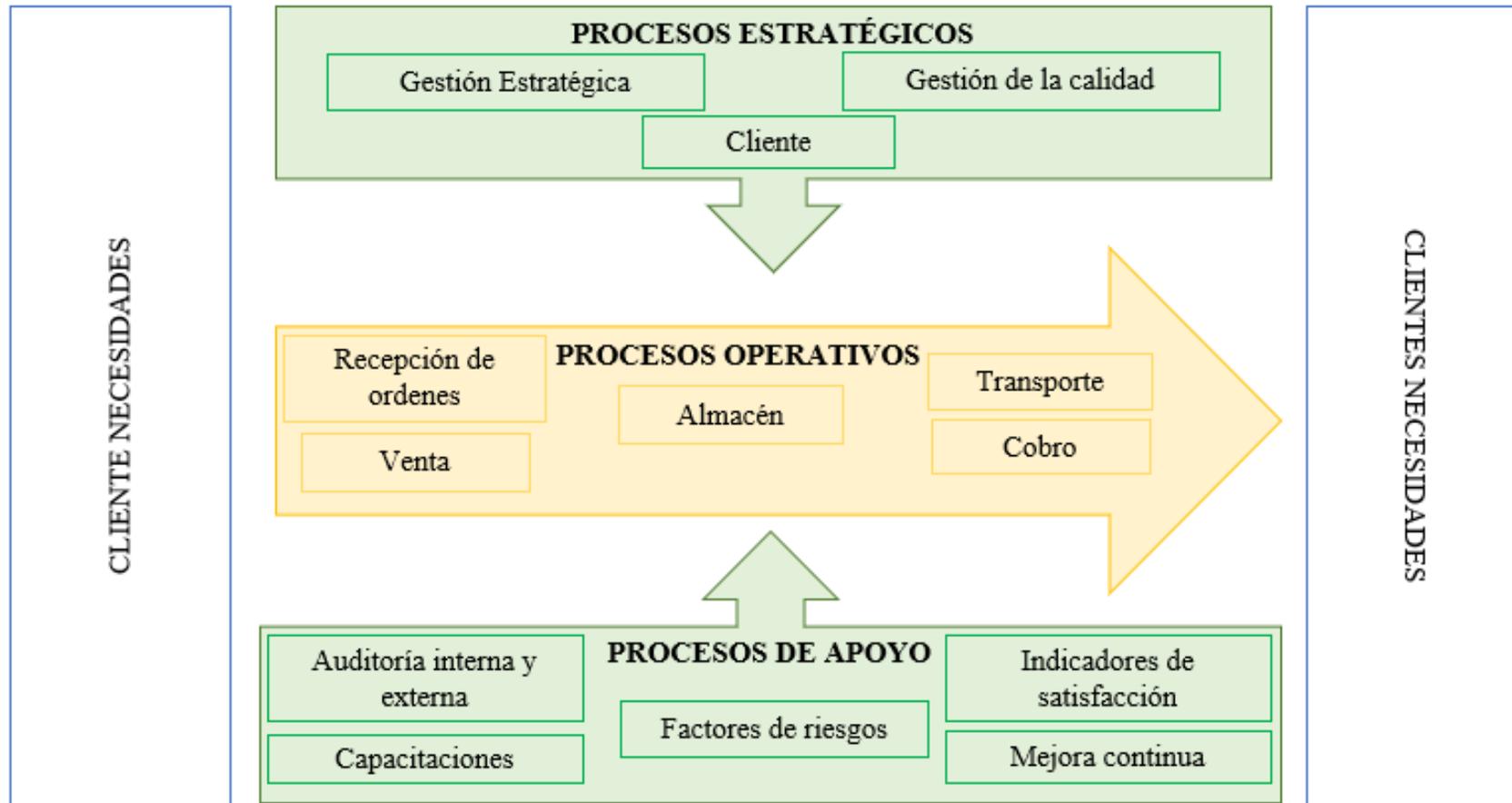
ENCUESTADOS/ ITEMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	SUMA
E1	3	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	37
E2	4	4	5	4	4	3	5	3	5	4	4	45
E3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	54
E4	5	4	3	3	4	3	5	4	3	3	3	40
E5	3	5	4	5	3	5	3	5	5	4	4	46
E6	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	53
E7	4	5	3	5	4	4	4	3	5	5	3	45
E8	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	50
E9	5	5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	50
E10	3	4	5	5	4	3	3	5	4	3	3	42
E11	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	53
E12	4	5	3	3	5	4	4	5	5	5	5	48
E13	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	4	49
E14	5	3	5	4	4	3	5	4	4	3	3	43
E15	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	49
E16	4	4	4	3	5	5	5	5	5	3	4	47
E17	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	5	50
E18	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	51
E19	5	5	3	4	4	3	4	5	5	5	5	48
E20	3	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	49
E21	4	5	5	4	5	4	3	3	4	5	5	47
E22	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	51
E23	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	53
E24	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	52
VARIANZA	0.62	0.50	0.71	0.66	0.62	0.72	0.65	0.66	0.33	0.64	0.65	
SUMATORIA DE VARIANZA	6.767361111											
VARIANZA DE LA SUMA DE LOS ITEMS	17.91666667											

COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	0.6845155
NUMEROS DE ITEMS DEL INSTRUMENTO	11
SUMATORIA DE VARIANZA DE LOS ITEMS	6.76736111
VARIANZA TOTAL DEL INSTRUMENTO	17.9166667

ANEXO 9. Organigrama de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.

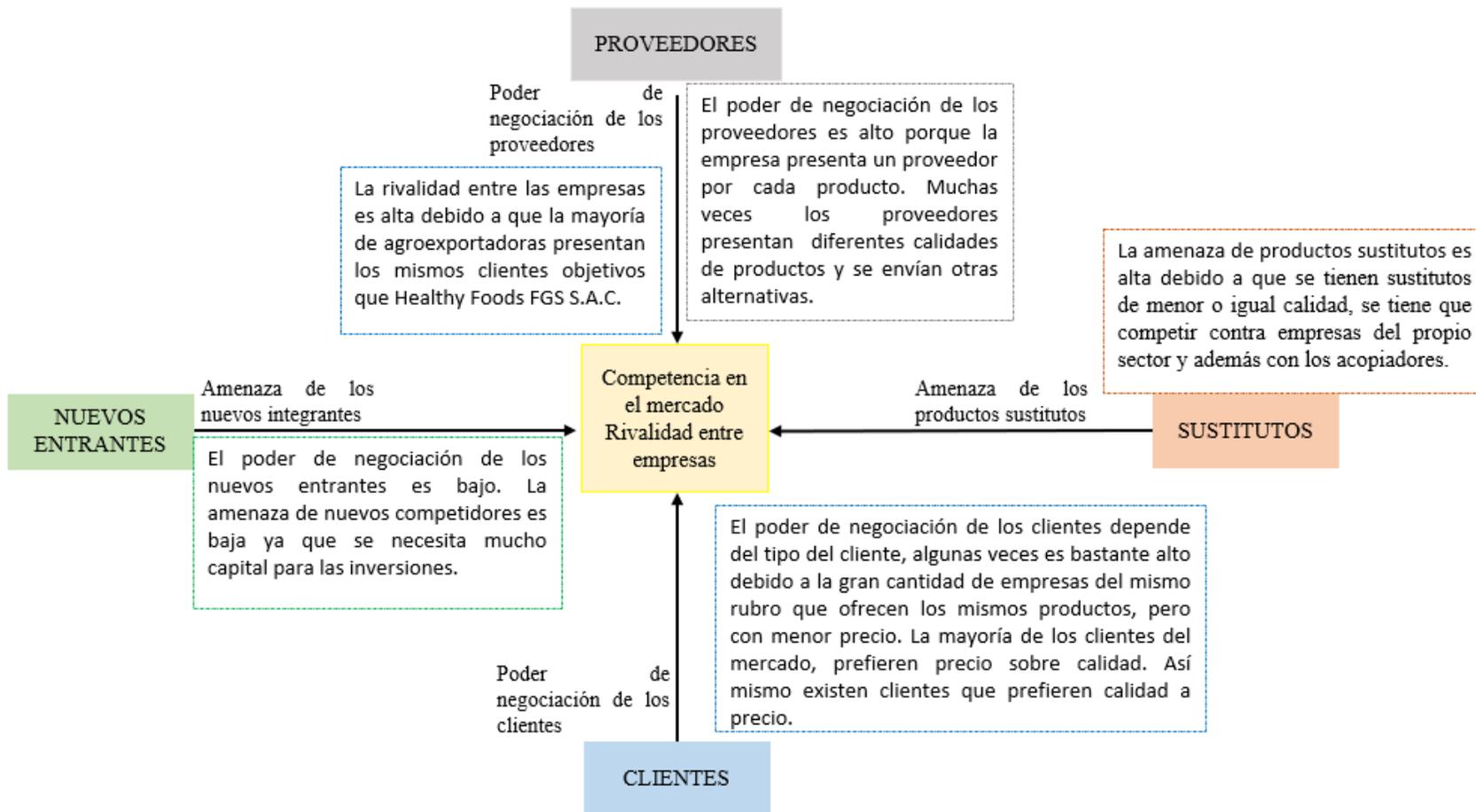


ANEXO 10. Mapa de procesos de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.



ANEXO 11. Esquema 5 fuerzas de Porter.

El gráfico muestra el análisis de las 5 fuerzas que son los clientes, productos sustitutos, nuevos entrantes y proveedores.



ANEXO 12. MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO DE LA EMPRESA Healthy Foods FGS S.A.C.

Esta tabla muestra el perfil competitivo tomando como referencia a 5 empresas del mercado con el mismo rubro.

FACTORES CRITICOS PARA EL ÉXITO		PESO	Nuestra compañía		Competidor 1		Competidor 2		Competidor 3		Competidor 4	
			Healthy Foods FGS S.A.C.		Perú Foods		Belmont Foods		Latino andina el Plebeyo		Inka Foods	
			Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado	Calificación	Peso ponderado
1	Calidad del producto	0.15	4	0.6	3	0.45	2	0.3	3	0.45	2	0.3
2	Instalaciones	0.11	3	0.44	2	0.22	2	0.22	4	0.44	3	0.33
3	Equipamiento	0.12	3	0.48	2	0.24	3	0.36	3	0.36	3	0.36
4	Personal calificado	0.13	3	0.52	2	0.26	2	0.26	3	0.39	2	0.26
5	Competitividad en el precio	0.12	2	0.24	3	0.36	3	0.36	4	0.48	1	0.12
6	Participación en el mercado	0.12	3	0.36	4	0.48	3	0.36	2	0.24	4	0.48
7	Participación en competencias	0.12	1	0.12	4	0.48	4	0.48	3	0.36	4	0.48
8	Ubicación estratégica	0.12	3	0.36	2	0.24	4	0.48	4	0.48	4	0.48
TOTAL		0.99		2.76		2.73		2.82		3.2		2.81

ANEXO 13. ANÁLISIS PESTE-C DE LA EMPRESA HEALTHY FOODS

FGS S.A.C.

Esta tabla muestra la investigación PEST-C, este tiene 6 factores importantes.

FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
POLÍTICOS Y LEGALES	- Leyes que fomentan la agroexportación	
ECONÓMICOS	- Aumento de las exportaciones de productos no tradicionales	- Aumento del PBI - Tipo de cambio
SOCIALES	- Alimentación saludable	
TECNOLÓGICOS	- Sistemas que ofrecen al agricultor la facilidad de manejar sus operaciones del campo a control remoto desde el celular - Panel solar para contener plagas y reducir el uso de pesticidas.	- Softwares ilícitos a menor precio. - Retraso de nuevas tecnologías en nuestro país.
ECOLÓGICOS	- Eliminación de los desperdicios sólidos, y los cambios en el uso de la tierra.	- La agroindustria se relaciona con la contaminación atmosférica y acuática, la eliminación de los

		<p>desperdicios sólidos, y los cambios en el uso de la tierra.</p> <p>- El almacenamiento incorrecto de las materias primas, o la eliminación inadecuada de los desperdicios sólidos,</p>
<p>FUERZAS COMPETITIVAS</p>	<p>- Capacitación laboral como uno de los pilares para crecimiento empresarial.</p>	<p>- Aumento de empresas del rubro exportador</p>

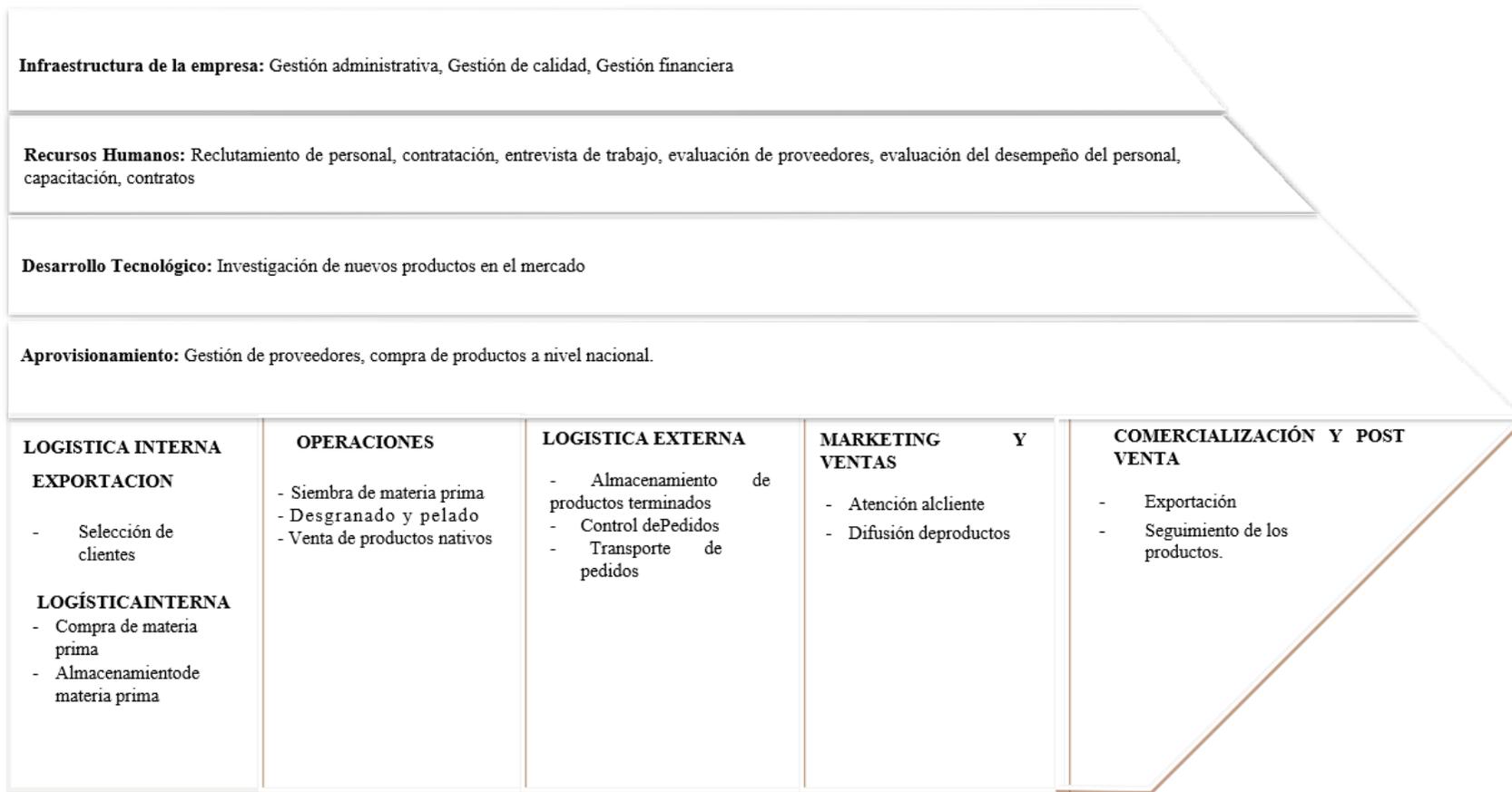
ANEXO 14. MATRIZ EFE

Esta tabla muestra el análisis de la matriz de evaluación de factores externos que son las oportunidades y amenazas de la empresa sujeto a su respectiva evaluación.

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITOS	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES			
1. Incremento de la demanda mundial de alimentos	0.15	4	0.600
2. Apoyo gubernamental a la producción agrícola	0.1	4	0.400
3. Tendencia creciente hacia alimentos orgánicos	0.12	3	0.360
4. Apertura de nuevos mercados internacionales	0.08	3	0.240
5. Avances tecnológicos en el sector agrícola	0.14	2	0.280
SUB TOTAL OPORTUNIDADES			1.880
AMENAZAS			
1. Cambio climático y eventos climáticos extremos	0.12	2	0.240
2. Competencia internacional en la exportación de alimentos	0.13	1	0.130
3. Regulaciones ambientales y sanitarias más estrictas	0.11	2	0.220
4. Fluctuaciones en los precios de los productos agrícolas	0.1	2	0.200
5. Escasez de mano de obra cualificada y migración rural-urbana	0.09	3	0.270
SUB TOTAL OPORTUNIDADES			1.060
TOTAL	1		2.940

ANEXO 15. CADENA DE VALOR

A
C
T
I
V
I
D
A
D
E
S
D
E
S
O
P
O
R
T
E

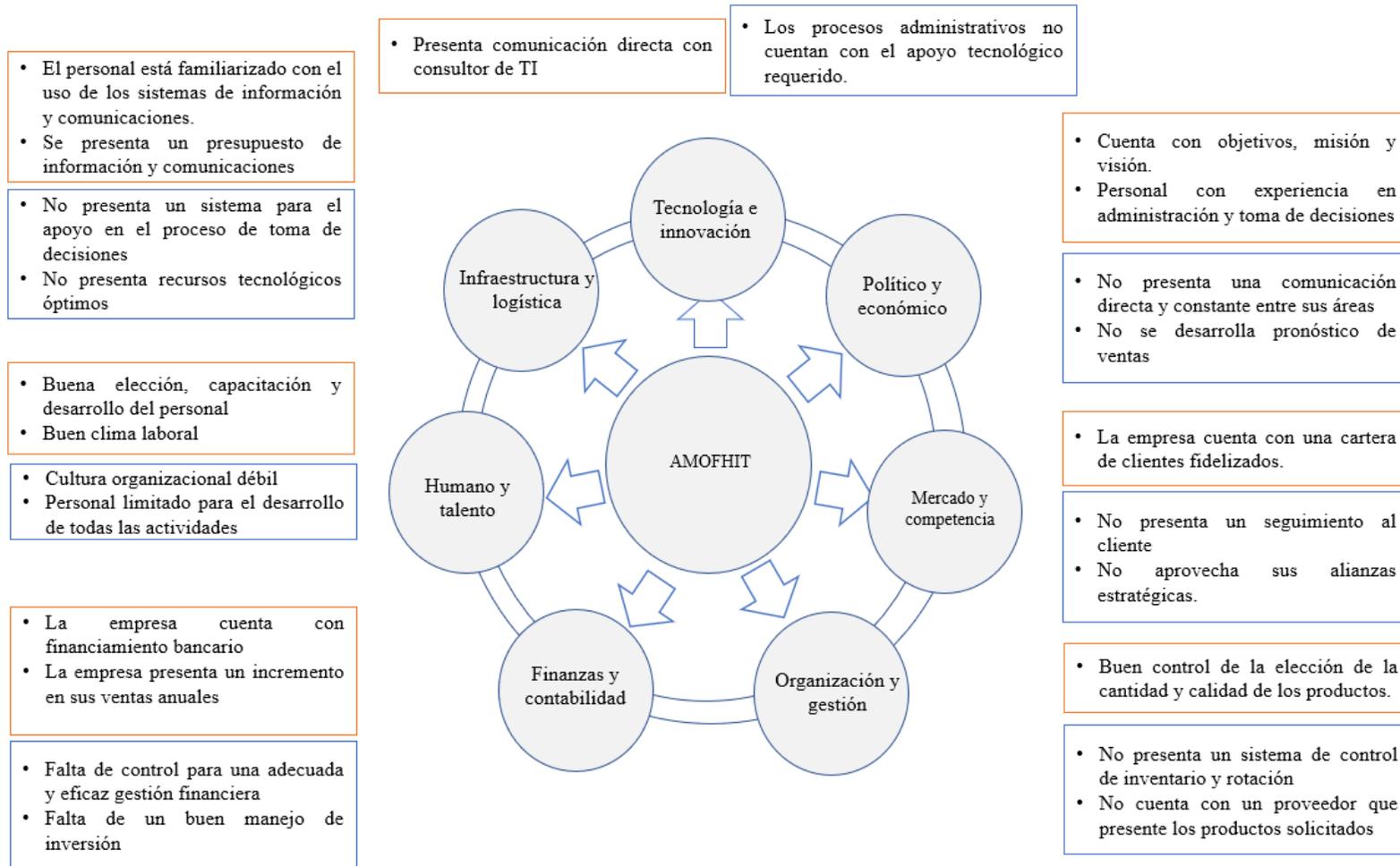


ANEXO 16. Fortalezas y debilidades extraídas de la cadena de valor.

Esta tabla muestra las fortalezas y debilidades extraídas de la cadena de valor.

DIMENSIONES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Infraestructura de la empresa	Misión, Visión, Valores claros	Políticas no establecidas
Gestión de Recursos Humanos	Cuentan con personal con experiencia en el rubro, comunicación efectiva entre ellos	No cuentan con capacitación para
Desarrollo de Tecnología	Investigan de nuevos productos en el mercado	No cuentan con sistema
Compras	Tienen una buena relación con los proveedores	Las subcontrataciones no tienen un seguimiento.
Logística de Entrada	Inventario manual	Gestión logística insuficiente No cuentan con un registro de inventario
Operaciones	Implementan la mejora continua en los procesos	
Logística externa	Buena gestión en el control de calidad de los productos	
Marketing	Cuentan con marketing publicitario en las redes sociales	
Ventas		Nuevos clientes
Postventas	Gestiona quejas y reclamos de manera eficiente	

ANEXO 17. Matriz AMOFHIT.



ANEXO 18. ENUMERACIÓN DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES SEGÚN NÚMERO DE RELEVANCIA

	AMOFHIT - FORTALEZAS/DEBILADES	Nº de relevancia
A	Cuenta con objetivos, misión y visión.	1
	Personal con experiencia en administración y toma de decisiones.	22
	No presenta una comunicación directa y contante entre sus áreas.	23
	No se desarrolla pronóstico de ventas	8
M	Cuenta con una cartera de clientes fidelizados	2
	Cuenta con flexibilidad en sus precios.	15
	No presenta un seguimiento al cliente.	3
	No aprovecha sus alianzas estratégicas.	4
O	Buen control de la elección de la cantidad, calidad y diseño de los implementos.	17
	No presenta un sistema de control de inventario ni de rotación.	5
	No cuenta con un proveedor que presente siempre todos los equipos solicitados.	9
F	La empresa cuenta con financiamiento bancario.	27
	La empresa presenta un incremento en sus ventas anuales.	6
	Falta de control para una adecuada y eficaz gestión financiera.	10
	Falta de un buen manejo de inversión.	21
H	Buena selección, capacitación y desarrollo del personal.	7
	Buen clima laboral	24

	Cultura organizacional débil.	19
	Personal limitado para el desarrollo de todas las tareas.	18
I	El personal está familiarizado con el uso de los sistemas de información y comunicaciones.	13
	Se maneja un presupuesto de información y comunicaciones.	20
	No presenta un sistema para el apoyo en el proceso de la toma de decisiones.	12
	No presenta recursos tecnológicos óptimos.	26
T	Presenta comunicación directa con consultor de TI.	25
	Se maneja un presupuesto de tecnología.	11
	Los procesos administrativos no cuentan con el apoyo tecnológico requerido.	12

	Fortalezas
	Debilidades

ANEXO 19. Matriz EFI.

Esta tabla muestra el análisis de la matriz EFI en la empresa.

Factor para Analizar			
Fortalezas	Peso	Calificación	Ponderado
F1: Cuenta con objetivos, misión y visión.	0.07	4	0.28
F2: Cuenta con una cartera de clientes fidelizados	0.07	4	0.28
F3: Cuenta con flexibilidad en sus precios.	0.06	4	0.24
F4: La empresa cuenta con buen control de la elección de la cantidad y calidad de los productos.	0.06	4	0.24
F5: La empresa presenta un incremento en sus ventas anuales.	0.07	4	0.28
F6: Buena selección, capacitación y desarrollo del personal.	0.06	4	0.24
F7: El personal está familiarizado con el uso de los sistemas de información y comunicaciones.	0.06	3	0.18
F8: Se maneja un presupuesto de tecnología.	0.06	3	0.18
Subtotal	0.51		1.92

Debilidades			
D1: No presenta una comunicación directa y contante entre sus áreas.	0.07	1	0.07
D2: No se desarrolla pronóstico de ventas	0.05	2	0.1
D3: No presenta un seguimiento al cliente.	0.07	1	0.07
D4: No aprovecha sus alianzas estratégicas.	0.06	2	0.12
D5: No presenta un sistema de control de inventario ni de rotación.	0.05	2	0.1
D6: No cuenta con un proveedor que presente los productos solicitados	0.06	1	0.06
D7: Falta de control para una adecuada y eficaz gestión financiera.	0.06	2	0.12
D8: Los procesos administrativos no cuentan con el apoyo tecnológico requerido.	0.07	1	0.07
Subtotal	0.49		0.71
Total	1		2.63

FORTALEZA MAYOR	4
FORTALEZA MENOR	3
DEBILIDAD MAYOR	2
DEBILIDAD MENOR	1

ANEXO 20. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA).

<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1: Cuenta con objetivos, misión y visión.	D1: No presenta una comunicación directa y constante entre sus áreas.
	F2: Cuenta con una cartera de clientes fideizados.	D2: No se desarrolla pronóstico de ventas.
	F3: Recursos naturales.	D3: No se presenta un seguimiento al cliente.
	F4: Calidad y seguridad alimentaria.	D4: No aprovecha sus alianzas estrategicas.
	F5: La empresa presenta un incremento en sus ventas anuales.	D5: No presenta un sistema de control de inventario, ni de rotación.
	F6: Buena selección, capacitación y desarrollo del personal.	D6: No cuenta con un proveedor que presente todos los productos solicitados.
	F7: El personal está familiarizado con el uso de los sistemas de información y comunicaciones.	D7: Falta de control para una adecuada y eficaz gestión financiera.
	F8: Se maneja un presupuesto de tecnología.	D8: Los procesos administrativos no cuentan con el apoyo tecnologico requerido
OPORTUNIDADES:	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS D-O
O1: Demanda creciente.	<p>Realizar un análisis de proveedores para la adquisición de un software (F1, F5, F6, F7, F8, O6, O7)</p> <p>Realizar un catálogo con los productos que ofrece la empresa (F2, F5, F6, O4, O5)</p> <p>Participar en programas del estado con alianza estratégica y medio de marketing (F1, F3, F4, F6, O2,O5, O8, O9)</p>	<p>Realizar un análisis de proveedores (D2, D5, D6, O4, O5)</p> <p>Desarrollar un programa en excel para el área administrativa (D1, D2, D3, D5, D7, D8)</p> <p>Crear formularios en drive para agilizar los procesos (D1, D2, D3, D5, O6)</p>
O2: Leyes que fomenten la exportación.		
O3: Facilidades crediticias de bancos a empresas.		
O4: Innovación en equipos.		
O5: Apertura de mercados internacionales.		
O6: Softwares adaptables para pymes.		
O7: Caída del dólar en Perú.		
O8: Preocupación por alimentos saludables.		
AMENAZAS:	ESTRATEGIAS F-A	ESTRATEGIAS D-A
A1: Cambio climático	<p>Busca asociaciones y alianzas con otros actores de la cadena de valor, como productores, procesadores, distribuidores y organismos gubernamentales (F1, F2, F4, A1, A3, A7, A8)</p> <p>Busca expandir la diversidad de productos que ofrece en la gran exportación (F3, F8,A2, A6)</p>	<p>Desarrollar un cronograma con fecha y tipo de contenido a desarrollar y publicar en la página web. (D3, D7, A2)</p> <p>Realizar publicidad y mandar proformas a las empresas en el extranjero.(D3, D7, A1, A7)</p> <p>Potenciar los recursos que nos brindan las alianzas estrategicas.(D4, A1, A4)</p>
A2: Competencia internacional		
A3: Alto poder de negociación.		
A4: Constante cambios de autoridades		
A5: Inestabilidad económica		
A6: Softwares ilicitos a menor precios		
A7: La competencia cuenta con buena ubicación estratégica		
A8: Productos a menor precio con otras empresas.		

ANEXO 21. MATRIZ PEYEA.

Esta tabla muestra el análisis de la matriz PEYEA que analiza 4 variables.

Fortaleza Financiera (FF)	Plantilla	Calificación
1.-Retorno de la Inversión	Lento 1 2 3 4 5 6 Rápido	3
2.-Apalancamiento	Desbalanceado 1 2 3 4 5 6 Balanceado	5
3.-Liquidez	Desbalanceado 1 2 3 4 5 6 Sólida	4
4.-Capital requerido vs capital disponible	Bajo 1 2 3 4 5 6 Alto	2
5.-Flujo de Caja	Bajo 1 2 3 4 5 6 Alto	2
6.-Facilidad de salida del mercado	Difícil 1 2 3 4 5 6 Fácil	2
7.- Rotación de Inventarios	Lento 1 2 3 4 5 6 Rápido	2
Estabilidad del Entorno (EE)	Plantilla	Calificación
1.- Cambios Tecnológicos	Muchos -6 -5 -4 -3 -2 -1 Pocos	-2
2.-Tasa de Inflación	Alta -6 -5 -4 -3 -2 -1 Baja	-1
3.-Variabilidad de la demanda	Grande -6 -5 -4 -3 -2 -1 Pequeña	-3
4.-Rango de precios de los productos competitivos	Amplio -6 -5 -4 -3 -2 -1 Estrecho	-2
5.-Rivalidad /presión competitiva	Alta -6 -5 -4 -3 -2 -1 Baja	-3
6.-Barreras de entrada al mercado	Poca -6 -5 -4 -3 -2 -1 Mercado	-5
7.-Presión de productos sustitutos	Alta -6 -5 -4 -3 -2 -1 Baja	-6
Ventaja Competitiva (VC)	Plantilla	Calificación
1.-Participación en el mercado	Pequeña -6 -5 -4 -3 -2 -1 Grande	-4
2.-Calidad del producto	Inferior -6 -5 -4 -3 -2 -1 Superior	-1
3.- Ciclo de Vida del Producto	Avanzado -6 -5 -4 -3 -2 -1 Temprano	-6
4.-Lealtad del consumidor	Bajo -6 -5 -4 -3 -2 -1 Alto	-6
5.-Utilización de la capacidad de los competidores	Bajo -6 -5 -4 -3 -2 -1 Alto	-5
6.-Conocimiento Tecnológico	Bajo -6 -5 -4 -3 -2 -1 Alto	-2
7.-Velocidad de introducción de nuevos productos	Lenta -6 -5 -4 -3 -2 -1 Rápida	-2
Fortaleza de la Industria (FI)	Plantilla	Calificación
1.-Potencial de crecimiento	Bajo 1 2 3 4 5 6 Alto	5
2.-Potencial de utilidades	Bajo 1 2 3 4 5 6 Alto	5
3.-Estabilidad financiera	Bajo 1 2 3 4 5 6 Alto	4
4.-Conocimiento tecnológico	Simple 1 2 3 4 5 6 Complejo	5
5.-Utilización de recursos	Ineficiente 1 2 3 4 5 6 Eficiente	3
6.-Intensidad de capital	Bajo 1 2 3 4 5 6 Alto	3
7.-Facilidad de entrada al mercado	Fácil 1 2 3 4 5 6 Difícil	5

8.-Poder de negociación de los productores	Bajo 1 2 3 4 5 6 Alto	2
--	-----------------------	---

ANEXO 22. Análisis PEYEA.

Posición estratégica Interna	Fortaleza Financiera (FF)	Calificación	Ventaja Competitiva (VC)	Calificación
	1.-Retorno de la Inversión	3	1.-Participación en el mercado	-4
	2.-Apalancamiento	5	2.-Calidad del producto	-1
	3.-Liquidez	4	3.- Ciclo de Vida del Producto	-6
	4.-Capital requerido vs capital disponible	2	4.-Lealtad del consumidor	-6
	5.-Flujo de Caja	2	5.-Utilización de la capacidad de los competidores	-5
	6.-Facilidad de salida del mercado	2	6.-Conocimiento Tecnológico	-2
	7.- Rotación de Inventarios	2	7.-Velocidad de introducción de nuevos productos	-2
	Promedio	2.86	Promedio	-3.71
	Estabilidad del Entorno (EE)	Calificación	Fortaleza de la Industria (FI)	Calificación
1.-Cambios Tecnológicos	-2	1.-Potencial de crecimiento	5	
2.-Tasa de Inflación	-1	2.-Potencial de utilidades	5	
3.-Variabilidad de la demanda	-3	3.-Estabilidad financiera	4	

4.-Rango de precios de los productos competitivos	-2	4.- Conocimiento tecnológico	5
5.-Rivalidad /presión competitiva	-3	5.-Utilización de recursos	3
6.-Barreras de entrada al mercado	-5	6.-Intensidad de capital	3
7.-Presión de productos sustitutos	-6	7.-Facilidad de entrada al mercado	5
		8.-Poer de negociación de los productores	2
Promedio	-3.14	Promedio	4.29

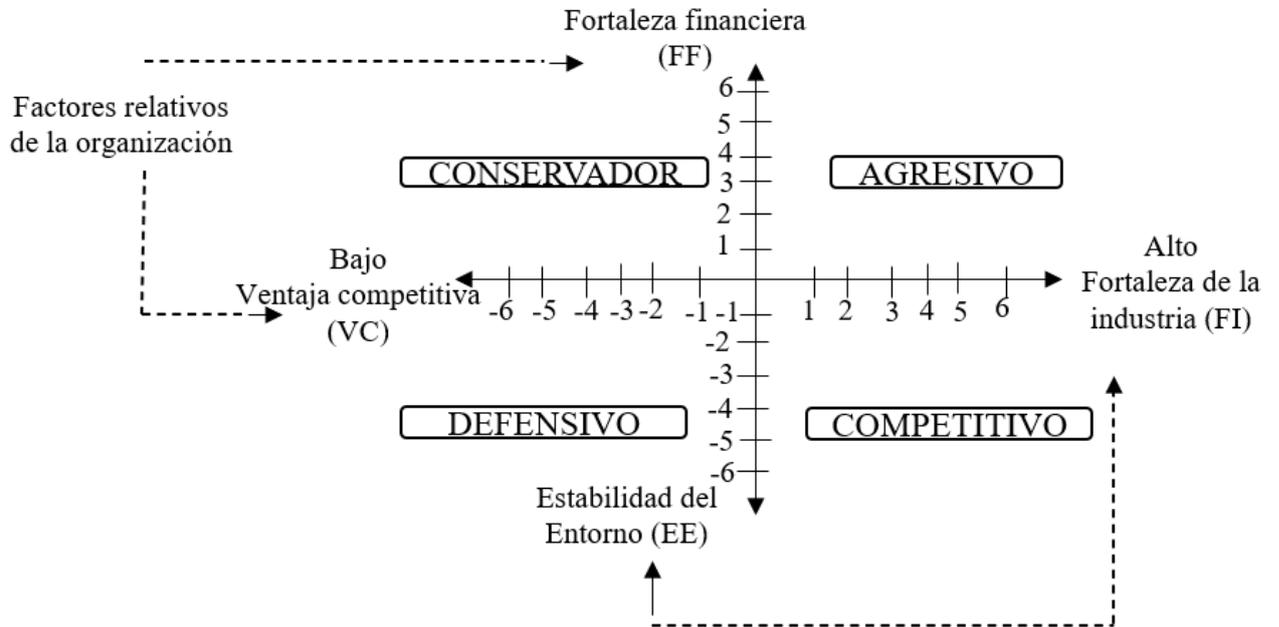
$$Y = FF + EE$$

$$Y = -0.3$$

$$X = VC + FI$$

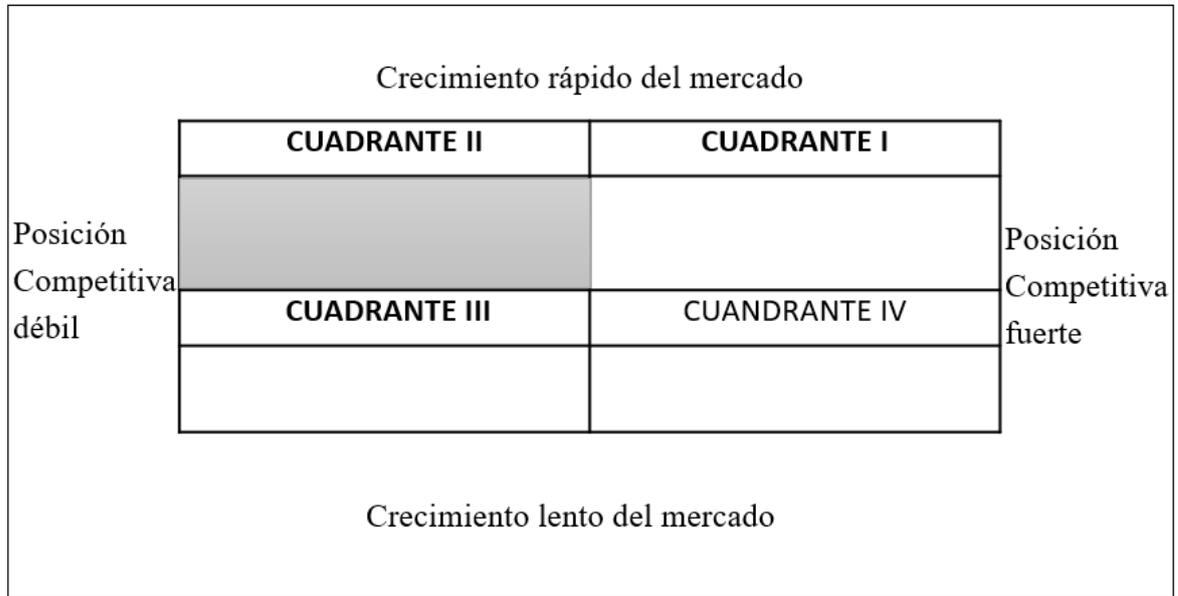
$$X = 0.6$$

Matriz PEYEA de la empresa Healthy Foods FGS S.A.C.



ANEXO 23. Matriz de la gran estrategia.

El gráfico muestra el cuadrante en el que se encuentra la empresa, lo que influirá el tipo de estrategias a escoger.



ANEXO 24: Matriz interna externa

Esta tabla muestra el análisis de la matriz de interna – externa de la empresa que analiza el MEFE y MEFI.

MEFE	
Sub-Oportunidades	1.56
Sub-Amenaza	0.91
Total	2.47

MEFI	
Sub-Fortalezas	1.92
Sub-Debilidades	0.71
Total	2.63

Celda	Prescripción	Estrategias
I,II,IV	Crecer y Construir	Intensivas, Integración
III,V y VII	Retener y Mantener	Penetración en el mercado, Desarrollo del producto
VI,VIII y IX	Cosechar y desinvertir	Defensivas

ANEXO 25. Matriz de la decisión estratégica de la empresa Healthy Foods FGS
S.A.C.

ESTRATEGIAS ESPECIFICAS		ESTRATEGIAS ALTERNATIVAS/ INTERNAS	MFODA	MPEYEA	MIE	MGE	
1	E1:	Realizar un análisis de proveedores para la adquisición de un software.	Penetración de mercado	x	x	x	x
2	E2:	Desarrollo de un programa de integración de los colaboradores de la empresa	Estrategia competitiva	x	x	x	x
3	E3:	Realizar un catálogo de los productos que ofrece la empresa	Penetración de mercado	x	x	x	x
4	E4:	Participar en programas del estado como alianza estratégica y medio de marketing.	Penetración de mercado	x	x	x	x
5	E5:	Realizar un análisis de proveedores para abastecer de productos.	Integración hacia atrás	x	x	x	x
6	E6:	Desarrollar un programa en excel para el área de marketing.	Penetración de mercado	x	x	x	x
7	E7:	Crear formularios en Drive para agilizar el proceso de pago.	Penetración de mercado	x	x	x	x
8	E8:	Realizar un brochure para la empresa	Penetración de mercado	x	x	x	x
9	E9:	Potenciar los recursos que brindan las alianzas estratégicas	Estrategia corporativa	x	x		
10	E10:	Generar promociones en los productos de temporada	Liquidación	x	x	x	x