



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU
RELACIÓN EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA
FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES
S.R.L. PUNO, 2017**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Bach. Yadmani Tinta Ramos

PUNO – PERÚ

2018

ASESOR DE TESIS

ASESOR:

Mg. Ovalle Paulino, Denis Christian

JURADO EXAMINADOR

DR. TAM WONG FERNANDO LUIS
PRESIDENTE

MG. AGUIRRE VILLEGAS GUILLERMO DANIEL
SECRETARIO

MG. ARCE GUEVARA ERNESTO
VOCAL

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado esta oportunidad de vivirla a su cuidado, por darme la salud, por siempre estar a mi lado cuando más lo necesito, a mi esposa, por ser mi ayuda idónea, que sin ella mi vida no tendría sentido, a mi Princesa Anahí, por ser la fuerza que impulsa mi vida y por enseñarme a ser un amigo además de ser mejor padre cada día, y por mantenerme frecuentemente en el cumplimiento de mis metas y objetivos, a mis padres Marcelino y Angélica, que dieron todo el esfuerzo necesario para poder completar este sueño anhelado, y por darme su apoyo incondicional durante toda mi vida, y por ultimo a mis hermanos que siempre dieron su apoyo moral hacia mi persona.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada TELESUP, por ser mi casa de estudios, al Mg. Christian Ovalle Paulino, por su gran apoyo, dedicación, motivación y asesoramiento desinteresado, hizo posible la culminación de este trabajo, mi agradecimiento al Sr. Eliseo Ccoa Villanueva, por brindarme ese apoyo desinteresado en el presente trabajo, y a todos los colaboradores de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L., por la oportunidad brindada al facilitarme el acceso a la información importante para realizar un trabajo sin igual.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Yadmani Tinta Ramos identificada con DNI 70524280, Bachiller de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, Escuela Profesional de Administración.

Declaro bajo juramento que todos los datos e información presentada son auténticos y veraces.

En ese sentido, la presente declaración jurada se efectúa para mi tesis titulado: Plan para el desarrollo empresarial y su relación en el crecimiento de la empresa FC&R Constructora y Servicios Generales S.RL.

En señal de conformidad, firmo la presente declaración jurada.

Puno, 11 de enero de 2018.

Yadmani Tinta Ramos

DNI 70524280

RESUMEN

La presente tesis ha desarrollado el tema PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU RELACION EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L., empresa ubicada en la provincia de Carabaya – Puno. La presente tesis tuvo como objetivo principal efectivizar el crecimiento paulatino de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L., que a la fecha es muy lenta, y el mercado de construcciones viene creciendo considerablemente en nuestro país. Asimismo buscar la influencia que tiene un plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de una empresa, determinando cómo influye el control de crecimiento mensual en la sostenibilidad de la empresa, asimismo definir la capacidad humana influye en el crecimiento de una empresa. El tipo de investigación de la presente tesis fue Correlacional; el nivel, cuantitativo; el diseño, no experimental y las técnicas utilizadas fueron la encuesta, documentación. Finalmente luego del análisis y evaluación realizados se concluyó que la falta de un Plan para el desarrollo empresarial tiene una relación con el crecimiento de la empresa, tanto físico y financiero sosteniblemente, a su vez el posicionamiento en el mercado de la construcción, de manera favorable, lo cual se ha descrito en las conclusiones y recomendaciones, en la parte final de la presente tesis.

Palabras Claves: plan, desarrollo empresarial, influencia, crecimiento sostenible, empresa.

ABSTRACT

The thesis has presently developed the PLAN theme for the BUSINESS DEVELOPMENT AND ITS RELATIONSHIP IN THE GROWTH OF THE COMPANY FC & R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L., Company LOCATED IN the province of Carabaya - Puno. The main objective of this thesis was the gradual growth of the company FC & R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. that to date is very slow, and the construction market is growing in our country. That the influence of a plan for business development in the growth of a company, determining how it influences the control of monthly growth in the sustainability of the company, as well as the human capacity to influence the growth of a company. The type of research in this thesis was Correlational; the level, quantitative; the design, not experimental and the techniques, uses, survey, documentation. Finally, the analysis and evaluation concluded that the lack of a plan for business development has a relationship with the growth of the company, both physically and financially sustainable, in turn the positioning in the construction market, in a favorable manner, which has been described in the conclusions and recommendations, in the final part of this thesis.

Keywords: plan, business development, influence, sustainable growth, company.

ÍNDICE GENERAL

ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE GENERAL	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPITULO I	19
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	19
1.1. Planteamiento del problema.....	19
1.2. Formulación del Problema	20
1.2.1. Problema General.....	20
1.2.2. Problemas Específicos:	20
1.3. Justificación del Estudio	20
1.4. Objetivos de la Investigación.....	21
1.4.1. Objetivo General.....	21
1.4.2. Objetivo Específicos:	21
CAPITULO II	23
II. MARCO TEÓRICO	23
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	23
2.1.1. Antecedentes Nacionales	23
2.1.2. Antecedentes Internacionales	30
2.2. Bases teóricas de las variables.....	35

2.2.1. VARIABLE 1: Plan para el desarrollo empresarial.....	35
2.2.2. VARIABLE 2: El crecimiento de la empresa	36
2.2.3. ¿Qué es una empresa?.....	38
2.3. Definición de términos básicos.....	57
CAPITULO III	58
III. MARCO METODOLÓGICO.....	58
3.1. Hipótesis de la Investigación.....	58
3.1.1. Hipótesis General	58
3.1.2. Hipótesis Específicas.....	58
3.2. Variables de Estudio	58
3.2.1. Definición Conceptual.....	58
3.2.2. Definición operacional	58
3.3. Tipo y Nivel de Investigación.....	60
3.3.1. Tipo de Investigación	60
3.3.2. Nivel de Investigación.....	61
3.4. Diseño de la Investigación	61
3.5. Población y Muestra.....	62
3.5.1. Población	62
3.5.2. Muestra.....	62
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	62
3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos.....	62
3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos	62
3.7. Validez y confiabilidad del instrumento.	62
3.7.1. Confiabilidad del instrumento	62
3.7.2. Validez del instrumento	63
3.8. Métodos de Análisis de Datos.....	63
3.9. Aspectos Éticos.....	64
CAPITULO IV.....	65
IV. RESULTADOS	65
4.1. Presentación de los resultados descriptivos	65
4.2. La contrastación de la Hipótesis	95
4.3. Plan para el desarrollo Empresarial	98

V. DISCUSIÓN.....	126
5.1. Análisis de discusión de resultados	126
VI. CONCLUSIONES	127
6.1. Conclusiones.....	127
VII. RECOMENDACIONES.....	128
7.1. Recomendaciones.....	128
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	129
ANEXOS	131
Anexo 01: Matriz de consistencia	131
Anexo 02: Matriz de Operacionalización de Variables	134
Anexo 03: Validez del instrumento.....	136
Anexo 04: Instrumento - Encuesta	140
Anexo 05: Matriz de Datos	143
Anexo 06: Consentimiento Informado	144

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla de Operacionalización de Variables.....	60
Tabla 2: Estadísticos de fiabilidad.....	63
Tabla 3: Validación de Expertos.....	63
Tabla 4: Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución?.....	65
Tabla 5: El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función?.....	66
Tabla 6: Está de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución.....	67
Tabla 7: La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas.....	68
Tabla 8: La institución cuenta con plan de contingencia.....	69
Tabla 9: Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución.....	70
Tabla 10: Está usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos.....	71
Tabla 11: Está Usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa.....	72
Tabla 12: Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan.....	73
Tabla 13: Está de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa.....	74
Tabla 14: Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función.....	75
Tabla 15: La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo.....	76
Tabla 16: Está usted de acuerdo con el control de calidad de la institución.....	77
Tabla 17: Se realiza la actualización de la cartera de clientes.....	78
Tabla 18: Se aplican los objetivos de ventas por zona geográfica.....	79

Tabla 19: La planificación multianual se cumple dentro de la institución.....	80
Tabla 20: Se emplea dentro de la institución la planificación realizada....	81
Tabla 21: La institución realiza el control de crecimiento periódicamente.....	82
Tabla 22: La organización multianual se emplea en las actividades de la institución.....	83
Tabla 23: Está usted de acuerdo con la organización de la institución....	84
Tabla 24: Está usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución.....	85
Tabla 25: Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente....	86
Tabla 26: Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda.....	87
Tabla 27: Está de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución.....	88
Tabla 28: Está usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución.....	89
Tabla 29: La capacidad de gestión de la institución abastece para su operación continua.....	90
Tabla 30: El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple su función.....	91
Tabla 31: La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades humanas.....	92
Tabla 32: La institución ha fidelizado el capital humano que tiene.....	93
Tabla 33: La institución realiza ascensiones laborales.....	94
Tabla 34: Tabla cuadro comparativo.....	95
Tabla 35: Tabla de contingencia.....	96
Tabla 36: Pruebas de Chi-Cuadrado.....	97
Tabla 37: Tabla de situación actual y deseada.....	102
Tabla 38: Tabla de análisis FODA.....	104
Tabla 39: Tabla de estrategias de acción.....	105

Tabla 40: Tabla propuesta de cambios en la cultura organizacional.....	114
Tabla 41: Tabla de procesos de ejecución.....	114
Tabla 42: Tabla de objetivos estratégicos.....	116
Tabla 43: Tabla Incremento de EBITDA.....	116
Tabla 44: Tabla Aumentar cartera de clientes.....	116
Tabla 45: Tabla Prestar un mejor servicio.....	117
Tabla 46: Tabla Aumentar reconocimiento.....	117
Tabla 47: Tabla Crecimiento Institucional.....	117
Tabla 48: Tabla Ofrecer servicios integrales.....	117
Tabla 49: Tabla Mayor delegación de atribuciones.....	118
Tabla 50: Tabla iniciativa estratégica - capacitación.....	118
Tabla 51: Tabla Creación de alianzas con constructoras.....	118
Tabla 52: Tabla objetivo 1.1 - Incremento de EBITDA.....	119
Tabla 53: Tabla objetivo 2.1 - Aumentar cartera de clientes.....	119
Tabla 54: Tabla objetivo 2.3 - Aumentar reconocimiento.....	119
Tabla 55: Tabla objetivo 3.1. - Aumentar cobertura geográfica.....	120
Tabla 56 Tabla objetivo 3.2. - Mayor Profesionalismo.....	120
Tabla 57: Tabla objetivo 3.4. – Ofrecer servicios integrales.....	120
Tabla 58: Tabla objetivo 4.1. - Mayor delegación de atribuciones.....	120
Tabla 59: Tabla objetivo 4.2. - Capacitación.....	121
Tabla 60: Tabla objetivo 4.4. – Creación de alianzas con constructoras.	121

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Definición de la empresa.....	39
Figura 2: Capital financiero.....	40
Figura 3: Funciones de una Empresa.....	42
Figura 4: Entrevista de Trabajo.....	44
Figura 5: Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución.....	65
Figura 6: El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función.....	66
Figura 7: Está de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución.....	67
Figura 8: La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas.....	68
Figura 9: La institución cuenta con plan de contingencia.....	69
Figura 10: Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución....	70
Figura 11: Está usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos.....	71
Figura 12: Está usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa...	72
Figura 13: Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan.....	73
Figura 14: Está de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa.....	74
Figura 15: Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función.....	75
Figura 16: La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo.....	76
Figura 17: Está usted de acuerdo con el control de calidad de la institución.....	77
Figura 18: Se realiza la actualización de la cartera de clientes.....	78

Figura 19: Se aplican los objetivos de ventas por zona geográfica.....	79
Figura 20: La planificación multianual se cumple dentro de la institución...	80
Figura 21: Se emplea dentro de la institución la planificación realizada....	81
Figura 22: La institución realiza el control de crecimiento periódicamente.	82
Figura 23: La organización multianual se emplea en las actividades de la institución.....	83
Figura 24: Está usted de acuerdo con la organización de la institución.....	84
Figura 25: Está usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución.....	85
Figura 26: Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente.....	86
Figura 27: Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda.....	87
Figura 28: Está de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución.....	88
Figura 29: Está usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución.....	89
Figura 30: La capacidad de gestión de la institución abastece para su operación continua.....	90
Figura 31: El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple su función.....	91
Figura 32: La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades Humanas.....	92
Figura 33: La institución ha fidelizado el capital humano que tiene.....	93
Figura 34: La institución realiza ascensiones laborales.....	94
Figura 35: Pruebas del Chi-Cuadrado.....	97
Figura 36: Tabla el lienzo del tipo de trabajo – actual.....	109
Figura 37: Tabla el lienzo del tipo de trabajo – propuesta.....	111
Figura 38: Servicio de ejecución de Proyectos Educativos.....	121

Figura 39: Servicio de ejecución de Proyectos Educativos.....	122
Figura 40: Servicio de ejecución de Proyectos Educativos.....	122
Figura 41: Servicio de ejecución de Proyectos Educativos.....	123
Figura 42: Servicio de Edificación de Edificios.....	123
Figura 43: Servicio de Edificación de Edificios.....	124
Figura 44: Servicio de Construcción de Puentes.....	124
Figura 45: Servicio de Construcción de Puentes.....	125
Figura 46: Servicio de Construcción de obras viales.....	125

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se vive en una sociedad de constantes cambios por la cual se exige constantemente una mejor aplicación y concentración de los recursos de la empresa, lo cual genera que busquen mejores alternativas de financiamiento.

El presente trabajo consta de siete capítulos.

El capítulo I hace referencia al problema de la investigación, el cual consiste en dar a conocer la descripción de la realidad del problema, como a su vez describir los problemas que nos llevaron a realizar el presente trabajo de manera detallada, como también los objetivos de la investigación.

El capítulo II presenta el marco teórico, en donde se dará a conocer los antecedentes de la investigación, tanto nacionales e internacionales, así como también las bases teóricas de las variables y la definición de términos básicos.

El capítulo III describe el marco metodológico, el cual consiste en determinar las hipótesis y a la vez las variables de estudio, el tipo y diseño de investigación, la población y muestra seleccionada para el estudio de la investigación, la operacionalización de las variables, las técnicas de recolección y procesamiento de la información y los aspectos éticos que debemos tomar en cuenta.

El capítulo IV refiere la presentación, análisis e interpretación de resultados, que se dio a través de las encuestas que se hizo a los profesionales y propietarios de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L., para así demostrar la hipótesis general que se ha planteado. Asimismo, se desarrolla el caso práctico, concerniente al tema que se realiza, para así poder entender que la falta de un plan para el desarrollo empresarial influye en el crecimiento de la empresa.

Finalmente, se tiene la discusión, las conclusiones y recomendaciones, en las que se expone todo lo necesario para tener un criterio de los resultados de la investigación, que ha permitido obtener la demostración de manera satisfactoria y las hipótesis que se han descrito en esta investigación.

CAPITULO I

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Es importante conocer beneficios, recursos (Sucre, 2013), participación, efecto en la economía y requisitos para el ingreso al mercado. De una manera correcta y sólida se podrá diferenciar de la abundante competencia actual nacional y extranjera (Thompson I., 2007). El crecimiento de la empresa hace referencia a incrementos de tamaño en variables tales como el volumen de activos, la producción, Las ventas, los beneficios o el personal empleado (Royo, 2014).

El mercado de construcciones en nuestro país ha crecido sostenidamente debido a varios factores que influyen en las personas que incursionan en esta industria, este crecimiento se ha convertido en un factor dinamizante del PBI (Zavala A., 2013). Uno de los principales factores que ha influido en el crecimiento del mercado es la participación del gobierno que ha incrementado el poder adquisitivo de las personas y permite a la industria peruana participar en concursos para obtener contratos de construcción civil tanto privado como público.

Este Plan para el desarrollo empresarial está enfocado en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. en el mercado del sector de la construcción.

Su crecimiento, no obstante, a la fecha es muy lenta y como empresa nueva no tiene posicionamiento en el mercado del ámbito de la construcción civil, lo cual influye en el crecimiento físico y económico de esta empresa, el mismo que se denomina como un problema general del presente proyecto.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿Cómo influye un plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.?

1.2.2. Problemas Específicos:

- a) ¿Cómo influye la falta de un plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de una empresa?
- b) ¿Cómo ayuda un plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.?
- c) ¿Cómo influye el control de crecimiento mensual en la sostenibilidad de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.?
- d) ¿Cómo el personal idóneo y capacitado en su labor influye en el crecimiento de la Empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.?

1.3. Justificación del Estudio

Como empresa nueva en el mercado no se ha gestionado canales de comunicación para darse a conocer a través de la promoción de sus actividades y ser reconocida por nuevos clientes y proveedores del mercado, siendo esto factor de vital importancia para la supervivencia de las empresas a través del tiempo.

El mercado de construcción en la región de Puno y a nivel nacional, ha crecido aceleradamente en los últimos años por la gran demanda de construcciones a nivel regional y nacional, debido a las construcciones de carreteras, remodelación y construcción de pistas y veredas, implementación de saneamiento básico en diferentes localidades, construcciones de viviendas, infraestructuras modernas, obras civiles de cualquier magnitud ejecutados por los gobiernos locales, regionales y del nivel nacional, así como proyectos mineros instalados en la jurisdicción de esta región, etc.

Para la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. se ha considerado oportuno diseñar un plan para el desarrollo empresarial con la finalidad de conocer las estrategias que se deben aplicar para captar la atención de los clientes, posicionar la marca en el mercado, incrementar las ventas y por consiguiente lograr maximizar su rentabilidad.

1.3.1. Teórica:

Esta investigación se realiza con el propósito de aportar un plan para el desarrollo empresarial para el crecimiento de la empresa, cuyos resultados de esta investigación podrá sistematizarse en un plan visualizada hacia un horizonte de crecimiento sostenible, ya que se estaría demostrando que el uso del presente plan mejoraría el nivel de crecimiento de la empresa FC&R Constructora y servicios generales S.R.L.

1.3.2. Práctica:

Esta investigación se realiza porque existe la necesidad de mejorar la calidad, el nivel de crecimiento y maximizar la rentabilidad de la empresa FC&R Constructora y Servicios Generales S.R.L.

1.3.3. Metodológica:

En esta investigación se realizará en primera instancia estudios referente al mercado local con el fin de identificar los competidores directos e indirectos, además de poder definir el FODA de la institución, asimismo se establecerá los precios por los servicios que ofrece la institución, sea dependiente y/o independientemente, ubicación, políticas de contratos, publicidad y promoción.

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1. Objetivo General

Determinar cómo influye un plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

1.4.2. Objetivo Específicos:

1. Diagnosticar la situación actual del entorno de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

2. Determinar cómo ayuda el plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa.
3. Determinar cómo influye el control de crecimiento mensual en la sostenibilidad de la empresa.
4. Medir como influye el personal idóneo y capacitado en su labor, en el crecimiento de la empresa.

CAPITULO II

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

En la búsqueda que hemos realizado con la finalidad de obtener más información acerca del tema, se han encontrado los siguientes trabajos de los cuales ninguno se refiere a la presente investigación:

2.1.1. Antecedentes Nacionales

Se encontró el estudio realizado por **SALAZAR PAREDES (2012)**, en su tesis **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA EMPRESAS GENERADORAS DE PROYECTOS INMOBILIARIOS: CASO EMPRESA CONSTRUCTORA SSK MONTAJES E INSTALACIONES SAC”**.

Objetivo:

El objetivo principal del trabajo el tesista lo resume de la siguiente manera: La concepción de propuestas fundamentadas, para tener una planificación estratégica de las empresas generadoras de proyectos inmobiliarios que satisfagan y se adapten al sector empresarial de la construcción en la Ciudad de Lima, nos llevó a investigar el tema, Planificación estratégica para empresas generadoras de proyectos inmobiliarios: Caso Empresa Constructora SSK, con el propósito de facilitar a los gerentes de empresas las herramientas importantes y necesarias dentro de la administración, donde podrá aplicar las diferentes habilidades administrativas y técnicas, para dar solución a una pluralidad de proyectos inmobiliarios con una excelente planificación estratégica que fortalezcan la economía y generen fuentes de trabajo alrededor de la industria de la construcción de proyectos inmobiliarios.

Metodología:

El tesista nos describe la metodología empleada de la siguiente manera: la realización del estudio investigativo que antecede a este

capítulo, determinó la necesidad de diseñar una planificación estratégica para empresas generadoras de proyectos inmobiliarios en relación con las necesidades económicas y sociales que requieren las empresas dedicadas al desarrollo inmobiliario. Por las razones expuestas, esta propuesta está encaminada a lograr la organización empresarial y sería un aporte al desarrollo del sector de la construcción del país con la generación de proyectos inmobiliarios de calidad y de acuerdo a la oferta y demanda del mercado.

Conclusiones:

Las conclusiones a las que arribó el tesista en este proyecto de investigación son los siguientes: (1) Las migraciones del campo a la ciudad, el crecimiento de las zonas urbanas, el crecimiento demográfico, el aumento del comercio y el crecimiento de la economía, generan el crecimiento de las necesidades de vivienda, edificaciones comerciales y oficinas, así como el mejoramiento de los servicios, el sector construcción siempre existe. (2) Durante muchos años se ha establecido iniciativas creativas orientadas a solucionar la demanda de viviendas. Sin embargo, el déficit de demanda insatisfecha al mes de Marzo del 2012 es aproximadamente 400,000 viviendas; asimismo al año 2011 se vendieron 25,000 viviendas. Si hacemos una comparación entre la oferta y la demanda insatisfecha, tenemos que existe una brecha enorme, en ese sentido, el mercado se muestra sano para el ofertante. (3) Para que de alguna manera se pueda resolver el déficit habitacional del país, se estima que se deben desarrollar entre 120,000 a 140,000 unidades inmobiliarias. Cuando la oferta de viviendas llegue a ese nivel, se debería de nivelar la demanda e ir más o menos pareja con el crecimiento del país. (4) La alta concentración de la oferta de viviendas ha sido dirigida a los segmentos de mayores ingresos. Durante los últimos años, la oferta de inmuebles ha tenido como público objetivo los sectores socioeconómicos de mayores ingresos, mientras que la oferta para los sectores más pobres sectores C, D y E (60% de la demanda efectiva de viviendas) es

prácticamente inexistente por lo que la empresa SSK dirigirá sus mayores esfuerzos en estos sectores. Se espera, sin embargo, que esta situación pueda cambiar en el futuro con el impulso del sector público a la construcción de megaproyectos. (5) En el caso de los precios de las viviendas, se presentan incrementos de acuerdo a cada proyecto, porque hay empuje de la demanda. (6) Al ser insuficiente las formas en que el estado ha intentado solucionar la demanda de viviendas, la población desarrolla por si misma formas de construir por propia cuenta (2 de cada 3 viviendas se construyen mediante autoconstrucción). (7) La mejora de los niveles de ingreso, y la necesidad de la población por vivienda genera, una demanda por materiales de construcción. (8) De acuerdo al análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael E. Porter, vemos que el principal aspecto negativo del Sector es la Rivalidad entre Competidores es decir muy elevada (Amenaza), mientras que el Poder de los Proveedores, bastante escaso, es el factor más favorable (Oportunidad). (9) El atractivo del Sector Inmobiliario ha aumentado con respecto a los últimos años, debido que no existe una burbuja inmobiliaria y se tiene un buen crecimiento económico, por tanto, desde esta perspectiva, podríamos decir que la RENTABILIDAD ESPERADA ES MEDIA. (10) Existen diversas clases de planificación estratégica tales como, la planificación estratégica empresarial, planificación estratégica administrativa y la planificación estratégica operativa, de las cuales centramos nuestro análisis en la planificación estratégica empresarial considerando elementos de la planificación estratégica administrativa y operativa. (11) Analizada la planificación estratégica a partir de los sustentos teóricos de Michael Porter, Humberto Serna y de los modelos de: Boston, Asnoff, Goodstein, Steiner, Alfredo Pezo, Balance Score Card y el modelo excelencia, se determinó que estas teorías se complementan una con otra y que la herramienta de planificación estratégica que más se adapta es el Balance Score Card. (12) Las empresas generadoras de proyectos inmobiliarios que operan en la

Ciudad de Lima se desempeñan en un alto porcentaje en la construcción de proyectos inmobiliarios y un mínimo a la elaboración de proyectos inmobiliarios lo que nos permite avizorar un nicho empresarial en la generación de éstos. (13) Analizada la Empresa Constructora SSK esta no posee una planificación estratégica, se dedica a desarrollar proyectos de energía, plantas industriales minería, obras marítimas, construcciones viales, percibiendo que sus directivos funcionarios y trabajadores desearían incursionar en la generación de proyectos inmobiliarios para lo cual se consideran aptos siempre y cuando la empresa aplique un proceso organizativo adecuado. (14) Las empresas generadoras de proyectos inmobiliarios necesitan desarrollar y aplicar una planificación estratégica adecuada. Esta situación se ve reforzada por el desarrollo urbanístico de los últimos años que se ha venido dando y como una herramienta para desarrollar sus actividades de una forma técnica empresarial.

MARIA JESÚS ALFARO MUÑOZ (2013), en su tesis “DESARROLLO DE UN PROYECTO INMOBILIARIO Y VALIDACIÓN DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE UNA EMPRESA INMOBILIARIA EN UN ÁREA GEOGRÁFICA Y MERCADO ESPECÍFICO”.

Objetivos:

El tesista en su trabajo de investigación tuvo como objetivo el desarrollo de un proyecto inmobiliario de vivienda enmarcado en un área geográfica previamente definida por el promotor como parte de su plan estratégico.

Conclusiones:

Las conclusiones a las que arribó el tesista es lo siguiente: (1) El desarrollo de la economía peruana y el incremento de la capacidad adquisitiva de la población como resultado de un adecuado manejo de las políticas económicas del país y de la estabilidad que actualmente se vive, es una oportunidad importante para el mercado inmobiliario en todos sus sectores. (2) Sin embargo a pesar de la muy buena situación

económica, política y social que se está viviendo, existen aún amenazas importantes que se debe tomar en cuenta que será necesario analizar y controlar para garantizar el éxito de cualquier proyecto inmobiliario, antes y durante el desarrollo del mismo. (3) Si bien es cierto el NSE C, se ha visto re atendido en los últimos años, el NSE A, B, es un sector que aun aparentemente minoritario también tiene una fuerte demanda de vivienda que actualmente no se encuentra 100% atendida. (4) Una de las variables más importantes a considerar para el desarrollo del producto y de las estrategias de ventas han de ser las variables pictográficas que se traducen en el estilo de vida del mercado objetivo, sólo entendiendo sus preferencias, y conociendo su comportamiento se sabrá ofrecer el producto que necesita y que desea comprar. (5) La característica de proyecto exclusivo, y a su vez, la estrategia de diferenciación de aceptar cambios de los compradores, ha de obligar a tener un adecuado control de cambios, con el personal adecuado para hacer el seguimiento correcto y la garantía de los flujos económicos debidos para poder satisfacer los cambios ofrecidos. (6) El planeamiento estratégico de una empresa, consiste en determinar cuáles serán los lineamientos generales a perseguirse, así como las estrategias, objetivos a largo plazo, objetivos a corto plazo, políticas y recursos necesarios para la consecución de las mismas. (7) El desarrollo del plan estratégico de la empresa implica, una evaluación y validación constante, pues este debe ser dinámico capaz de sobrellevar el ritmo positivo o negativo de la industria así como la posibilidad de asimilar cualquier coyuntura externa determinante del sector. (8) La validación del plan estratégico, implica la revisión de los enunciados en el mismo, y la ponderación a la luz de resultados concretos como son los resultados operativos de los proyectos ejecutados y en ejecución.

MARIA ELENA BENITO GARCIA (2011), en su tesis “PROPUESTA DE UNA ESTRATEGIA COMERCIAL PARA INCREMENTAR EL CONSUMO DE ACEITE DOMÉSTICO DE SACHA INCHI EN LA

REGIÓN SAN MARTÍN”.

Resumen:

El tesista en su trabajo de investigación tuvo como objetivo principal estructurar una estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de sachá inchi en la Región San Martín

Metodología:

La metodología aplicada para realizar la propuesta de estrategia comercial del aceite de sachá inchi, se realizó un estudio de la comercialización, que abarcó a las empresas que se dedican a la parte productiva como también las comercializadoras, igualmente se consideró importante conocer a los consumidores y el nivel de aceptación que tienen del producto.

Como herramienta de análisis para la propuesta se utilizó la teoría de estrategias de mercadeo, orientadas al consumidor final que abarcan los cuatro elementos básicos de la mezcla de mercado (producto, precio, distribución o plaza y promoción dentro de cada una se explican las estrategias creativas a seguir para alcanzar el objetivo planteado.

Para el procesamiento y análisis de la información se procedió al conteo de los datos recopilados durante la encuesta, para lo cual se usaron hojas de tabulación, se ordenaron los datos, posteriormente se tabularon los resultados utilizando la herramienta estadística distribución de frecuencias, y finalmente se realizaron gráficas circulares que están incluidas en la presentación de resultados. Seguidamente se realizó el análisis y discusión de la información recopilada para luego indicar las conclusiones y recomendaciones.

Conclusiones:

Las Conclusiones que llegó el tesista en su proyecto de investigación son los siguientes: (1) El aceite de sachá inchi es un producto que el consumidor considera bueno para la salud debido a sus propiedades nutritivas que representa el 78% y por la prevención de enfermedades que constituye el 22%. El problema que presenta es

que no es muy conocido, es decir no está posicionado en el mercado. (2) En cuanto a las presentaciones en el mercado el aceite de Sacha Inchi se encuentra en frascos de vidrio color verde de 250 ml que representa el 78% y la segunda en frascos de plásticos de 60 y 120 cápsulas de gel de aceite que representan el 22%. (3) Se identificó que las empresas comercializadoras (Supermercado Al Súper S.A.C, Supermercados La Inmaculada S.A.C, Autoservicios Bigote S.A, Pura Amayo Sucesores S.R.L, La Santa Naturaleza E.I.R.L, y Boticas Naturistas INPRA, comercializa entre 10-100 cajas /año de aceite de Sacha Inchi que representa el 86% en ventas con una ganancia por empresa de S/ 16,560.00 nuevos soles anuales. La empresa Agroindustrias Amazónicas S.A, mantiene la comercialización de más de 100 cajas al año que representa el 12% en ventas, generando ganancias S/ 1,656 000.00. nuevos soles. (4) Con respecto a los competidores, existe en el mercado 10 marcas de aceite de Sacha Inchi, que brindan al consumidor características muy similares en cuanto al precio y la calidad. Respecto a la distribución comercial se encuentra en: supermercados La Inmaculada, Al Súper que se venden 3 marcas: Roda Omega Oil, Inca Inchi, Borges, que representa 30% como también se encuentran en los autoservicios Bigote, Pura Amayo Sucesores S.R.L que se expenden 3 marcas: Oleomega, Santo Inchi Oil, Ayu Inki, que representa el 30% y finalmente en tiendas naturistas como: La Santa Naturaleza, Boticas Naturales INPRA que venden 4 marcas: Inchi Cap's, Inchi Oil, Sacha Inchi La Santa Naturaleza, Sacha Inchi Omega 3 que representan el restante 40 % respectivamente. (5) Se determinó que 4 empresas que representan el 45 % no realizan ninguna estrategia comercial para la promoción del aceite, el 33 % reporta que realiza publicidad en radios, diarios y televisión y 22% realizan campañas médicas. (6) Se identificó el comportamiento del consumidor en cuanto a la adquisición del aceite, comprando el producto por los beneficios nutricionales que le brinda a su salud. No obstante el consumo está asociado con la capacidad adquisitiva,

prefiriendo lugares de compra con ambientes agradables como los supermercados y autoservicios, también influyen en su compra personas reconocidas en el medio social. (7) Se determinó la incidencia de consumo del aceite de sachá inchi en la Región San Martín encontrándose que el 29% de la población lo consume, y el restante 71% no la consume. Los principales clientes del aceite de sachá inchi recae en los adultos que representan el 44 %, seguido por el adulto mayor 33% y el restante 23% los turistas extranjeros. Se determinó los efectos en el desarrollo socioeconómico de la Región San Martín de consumir el aceite de sachá inchi tiene influencia positiva en la salud del poblador representando el 67% y el 33% repercutirá en disminuir la pobreza de los agricultores El sachá inchi es un cultivo alternativo para generar ingresos económicos al agricultor por la venta de las semillas a los centros de acopio de las empresas que presentan interés por las demandas de mercados Nacionales e Internacionales, también por la generación de empleos en las instituciones públicas y privadas que hacen investigación en este cultivo en busca de la calidad de vida del agricultor.

2.1.2. Antecedentes Internacionales

Se encontró al tesista **POLO CABEZAS ROBERTO CARLOS (2014)**, en su tesis **“DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO 2013-2016 PARA LA CONSTRUCTORA RODRÍGUEZ”**

Objetivos:

El tesista en su trabajo de investigación tuvo como objetivo principal diseñar un Plan Estratégico para el período 2013-2016 para la CONSTRUCTORA RODRÍGUEZ, que le permita traducir la filosofía corporativa en resultados tangibles para incrementar los resultados financieros de la organización

Metodología:

La Metodología del presente proyecto se aplicó una técnica exploratoria descriptiva, permitiendo conocer los problemas que afectan a la empresa. Luego se aplicó la evaluación cualitativa y

cuantitativa para determinar y dirigir a la empresa por el camino correcto para la consecución de los objetivos empresariales.

Conclusiones:

A las conclusiones que arribo el tesista en el presente proyecto de investigación son: (1) El funcionamiento interno de la empresa se encuentra en gran medida determinado por su entorno, el cual incide directamente en sus estrategias y, por lo tanto, en sus resultados. Es por este motivo que se hace altamente necesario comprender el funcionamiento de este entorno, así como la medida en que sus fuerzas se relacionan con la empresa y afectan su forma de operar. (2) El análisis del poder de negociación de los proveedores permite diseñar estrategias destinadas a lograr mejores acuerdos con los proveedores y que permitan adquirirlos o tener un mayor control sobre ellos. (3) El análisis de los clientes permite elaborar estrategias destinadas a captar un mayor número de ellos y obtener una mayor fidelidad o lealtad de los mismos, tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías. (4) Para poder verificar y comprobar la aplicación de las mejores estrategias dentro de la empresa se han utilizado herramientas como el FODA, PEYEA, Matrices Internas Externas, las cuales permiten a la empresa adoptar estrategias propias de acuerdo al entorno en el que se desenvuelve para mejorar su competitividad. (5) La empresa debe comprender que la planeación estratégica es una herramienta que busca optimizar para el mañana, las tendencias de hoy. (6) Cada organización tiene un propósito y una razón de ser que son únicos y propios del tipo de organización, esto se ve reflejado en la declaración de la misión y visión de la empresa. (7) La declaración de la misión y visión puede representar una ventaja competitiva o una desventaja para la organización, por lo que su planteamiento se lo adecuo a la realidad de la empresa. (8) La empresa constructora debe aplicar los proyectos para reducir costos operativos. En la empresa los costos operativos son altos por ende se debe reducir al máximo éstos costos. (9) Con el

modelo de gestión se pretende optimizar los recursos y generar una estructura organizacional efectiva. (10) Con la Planificación Estratégica lo que se intenta es la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la empresa y la formulación y puesta en marcha de estrategias que permitan crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión, Visión, Objetivos y el Análisis del Entorno. (11) El proceso de planificación estratégica está encaminado a la construcción de una visión compartida de futuro y al establecimiento de objetivos estratégicos. (12) La aplicación del plan permite controlar las estrategias y ventajas competitivas y compararlas con otras empresas rivales mediante el análisis; permitiendo de ese modo saber si es preciso mejorar o rediseñar las estrategias existentes. (13) Los costos operativos en la implementación del Plan Estratégico, derivan sustancialmente de los costos que la empresa debe asumir para ejecutar el plan, el retorno que se espera no es solo financiero, dado que genera intangibles multiplicadores para el recurso humano de la empresa, intangibles que comprenden las estrategias cuyo resultado final se prevé en la transformación organizacional lo que determina el cambio cualitativo requerido para el futuro que se desea para la empresa. (14) Mediante el plan estratégico se puede establecer lo que la empresa quiere y como lo va hacer sin salirse de la realidad de la empresa y de esta manera se adecua el cuadro de mando integral a lo más amigable para poder aplicarlo. (15) La empresa constructora debe explotar al máximo sus capacidades de gestión con el objetivo de aumentar sus ventajas competitivas. (16) Para mejorar los ingresos de la empresa se debe cambiar el pensamiento de las personas que conforman la empresa y se debe fomentar un pensamiento estratégico, realizar actividades que mejoren los procesos, redefinirlos o, mejorar lo que se está haciendo. (17) La empresa debe aprovechar los recursos eficaz y eficientemente en todos los procesos para concretar los esfuerzos con practicidad y oportunamente para obtener rendimientos y productividad deseados. (18) El entorno económico de la empresa

obliga a realizar una planeación estratégica que le permita de alguna manera crecimiento y generación de mayores beneficios, para lo cual requiere que se fomente una visión compartida en los trabajadores para lograr alcanzar el éxito y desarrollo empresarial.

DIANA JAZMÍN GÓMEZ CAMPUZANO (2015), en su tesis “**PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA POSICIONAR LA MARCA DE LA EMPRESA UNICASA (CONSTRUCTORA - INMOBILIARIA), EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**”.

Objetivos:

Los objetivos que el tesista presenta en este proyecto es; diseñar un Plan de Marketing Estratégico para posicionar la marca de la empresa UNIcasa (Constructora - Inmobiliaria), en la ciudad de Guayaquil.

Metodología:

La Metodología del que se aplicó en el presente proyecto es descriptiva, permitiendo conocer los problemas que afectan a la empresa. Luego se aplicó la evaluación cualitativa para determinar y dirigir a la empresa por el camino correcto para la consecución de los objetivos empresariales.

Conclusiones:

Las conclusiones a las que arribo el tesista es: (1) El análisis que se realiza a la empresa UNIcasa S.A. (Constructora – Inmobiliaria), indica la falta de planificación y control, razón para desarrollar el plan de marketing estratégico en el mercado de la construcción. (2) Con el análisis de las estrategias competitivas de precios y segmentos de mercado, se realizarán tácticas publicitarias, debido a que la empresa carece de imagen corporativa y sus colaboradores desconocen los procesos internos y externos. (3) El personal administrativo y técnico desconoce la misión, la visión, los valores y las políticas de la empresa. Además tienen maquinarias con fallas y falta mantenimiento para su funcionamiento, esto causa molestias al momento de brindar el servicio, los clientes se quejan por las contrariedades que causan las

maquinarias. (4) El resultado de las encuestas a clientes actuales y a los competidores para establecer la calidad y participación competitiva de la empresa en el sector de la construcción, indica que se debe enfatizar estrategias diferenciadoras frecuentemente y aprovechar las oportunidades de inversión para mantenerse y mejorar dentro del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil. (5) La atención que brinda UNIcasa S.A. (Constructora - Inmobiliaria) es óptima, pero tiene que mejorar para darse a conocer en el sector de la construcción porque el mercado es muy competitivo y es difícil posicionarse.

Eliana Belén Vicuña Pozo (2011), en su tesis “PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN PARA DESARROLLAR LA CAPACIDAD COMERCIAL DE GIRASOLES BOUTIQUE DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA”

Objetivo:

Los objetivos que el tesista presenta en este proyecto es, analizar la situación del mercado actual de la ciudad de Riobamba con la finalidad de medir el posicionamiento que tiene Girasoles Boutique y el planteamiento de estrategias de comercialización

Metodología:

La metodología en el presente estudio se ha planteado una investigación cuantitativa descriptiva, la misma que busca observar los hechos, fenómenos y casos actuales, es decir se ubica en el presente. Adicionalmente no se limita únicamente a la recolección de datos, sino que procura la interpretación de los mismos

Conclusiones:

El tesista concluye, en este trabajo de investigación, las siguientes conclusiones: (1) En el trabajo de campo realizado se llegó a la conclusión que la mayoría de clientes son mujeres de instrucción superior y que por su empleo en la actualidad en entidades públicas visitan con mayor frecuencia la boutique Girasoles. (2) El estado civil de los encuestados es Soltero, lo utilizaremos para analizar las preferencias del cliente y plantear mejores estrategias para mejorar las

ventas. (3) Considerando que la mayor parte de la población opina que es muy importante la calidad del producto seguir manteniendo o mejorar la calidad y variedad en todas las líneas de venta. (4) La población encuestada gusta del estilo formal por ello se dará un poco más de importancia a este tipo de ropa sin restarle la importancia debida a las demás líneas. (5) Consideramos mantener la ubicación del local ya que es estratégica por tener una buena infraestructura y por tener buena accesibilidad de transporte.

BIG GALICIA (2010), en su libro “**MANUALES PRÁCTICOS DE GESTIÓN**”, también menciona: (1) Conoce todas las características posibles de los productos que actualmente se encuentran en el mercado, lo que te ayudará a plantear tu oferta de la forma más atractiva con respecto a tu competencia. Si bien la existencia de mercado es un factor indispensable para hacer viable tu negocio, también lo será la forma en que suministres el producto o servicio. (2) La calidad, el precio, la rapidez y la solidez de un producto y/o servicio que se preste a los clientes es de suma importancia, para poder crear un espacio preferencial y de posicionamiento en el mercado, así como lograr la fidelidad en los clientes, los cuales llevaran al éxito la vida de una empresa.

2.2. Bases teóricas de las variables

Definición conceptual de las variables, dimensiones e indicadores.

2.2.1. VARIABLE 1: Plan para el desarrollo empresarial

Según Zavala (2013), la planificación comercial es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias.

Dimensión 1:

El Entorno

El entorno, pues debe ser analizado con el fin de ayudar a definir las acciones tomadas por la gerencia, y las estrategias, ya que estas

toman en consideración el ambiente en que se desarrolla la empresa. Una estrategia de éxito en consecuencia será aquella que se ajuste bien al entorno (Zavala, 2013).

Indicadores:

Diagnostico Empresarial

El Diagnóstico Empresarial es el análisis interno de la empresa que es relevante porque en el se deben detectar aquellos factores que explican el estado y la capacidad actuales de la organización.

Dimensión 2:

Objetivo Empresarial

Según este autor: el objetivo es todo aquello que la empresa quiere lograr. Se trata de condiciones futuras deseadas que los individuos, grupos u organizaciones luchan por alcanzar (Zavala, 2013).

Indicadores:

Instrumentos de la organización

La organización del trabajo debe mostrarse en forma clara y concreta a todas las personas comprometidas con los objetivos de la empresa, esta es una labor de la administración, y para ello cuenta con dos instrumentos o medios importantes:

2.2.2. VARIABLE 2: El crecimiento de la empresa

El crecimiento de la empresa hace referencia a incrementos de tamaño en variables tales como el volumen de activos, la producción, Las ventas, los beneficios o el personal empleado (Royo G., 2014).

Dimensión 1:

Gestión Empresarial

Del latín gestión, el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer

dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación (Camarena, C. & Camarena, S., 2012).

Indicadores:

Organización y Planificación

La organización y planificación es la capacidad de fijar metas y prioridades a la hora de realizar una tarea, desarrollar un área o un proyecto conviniendo la acción, los plazos y los recursos que se deben utilizar.

Es la habilidad que se ha de poner en marcha cuando se tiene que hacer concurrir las acciones coordinadas de un conjunto de personas, en tiempo y costes efectivos de modo que se aprovechen del modo más eficiente posible los esfuerzos y se alcancen los objetivos.

Planificar y organizar significa que se estudian previamente los objetivos y acciones, y se sustenten los actos no en intuiciones sino poniendo en marcha algún método, plan o la pura lógica

Oferta y demanda

Cuando se habla de oferta y demanda nos encontramos en la esfera de la economía. La oferta y la demanda tienen relación con los precios, los salarios, el mercado y con la economía en general.

Costos

Cuando se trata de una empresa de servicio, lo usual es denominar costos solamente a los costos incurridos en la prestación del servicio. Estos costos están conformados por los siguientes elementos: Costos de Suministros diversos, Costos conformados por las compras que realiza la empresa para poder brindar dar el servicio; Costos de Mano de Obra por el servicio, Costos conformados por los sueldos de los trabajadores que ofrecen el servicio; y Costos Indirectos, Costos conformados por elementos que intervienen indirectamente en la prestación del servicio, tales como: depreciación, energía, agua, teléfono, alquileres, mantenimiento, reparaciones, etc.

Recursos

Se denomina recursos a todos aquellos elementos que pueden utilizarse como medios a efectos de alcanzar un fin determinado. Así, por ejemplo, es posible hablar de Capital, Tierra y Trabajo los cuales se subdividen en: recursos económicos, recursos humanos, recursos intelectuales, recursos renovables, etc. Desde esta perspectiva, todo recurso es un elemento o conjunto de elementos cuya utilidad se fundamente en servir de mediación con un objetivo superior. Dada lo amplio de la definición, es obvio que el término se emplea en una gran variedad de ámbitos y circunstancias. No obstante, existen algunos ámbitos donde su utilización tiene unos límites bien definidos debido a la importancia que este tipo particular de recursos implica.

Control de gestión.

Se entiende por control de gestión al conjunto de procesos que la empresa aplica para asegurarse de que las tareas que en ella se realizan están encaminadas a la consecución de los objetivos previamente establecidos en el proceso de planeamiento estratégico.

El control de gestión no se limita a comprobar que las tareas realizadas o las decisiones tomadas han sido correctas, sino que parte de su cometido es influir y orientar el comportamiento de la organización para que se alcancen los objetivos propuestos.

2.2.3. ¿Qué es una empresa?

2.2.3.1. Definición de una empresa

La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio (Sucre, 2013).

Una empresa es una entidad que se dedica a la realización de las actividades en uno o varios establecimientos comerciales, donde realiza las actividades de comercialización y distribución de

un bien o servicio, está conformado por uno o más socios con un mismo propósito, estas pueden ser públicas y/o Privadas.



Figura 1: Definición de la empresa.

Fuente: Elaboración propia del autor.

La empresa "es una organización social que utiliza una gran variedad de recursos para alcanzar determinados objetivos [...], asociación de personas para la explotación de un negocio y que tiene por fin un determinado objetivo, que puede ser el lucro o la atención de una necesidad social" (Thompson, 2007).

2.2.3.2. ELEMENTOS DE UNA EMPRESA

"La creación de una empresa supone tener que pensar acerca de los instrumentos necesarios para que la actividad planeada pueda desarrollarse" (Rodríguez & Gabriel, 2005). Las teorías clásicas sobre la empresa nos hablan de la existencia de tres elementos esenciales para ello:

- Tierra
- Trabajo
- Capital
- **La tierra.** Como factor productivo ha sido durante muchos años un factor clave. Hoy utilizamos el término tierra en un sentido global, incluyendo el conjunto de recursos naturales

imprescindibles para la producción, sin los que la organización empresarial no podría funcionar. Podemos citar, por ejemplo, el agua y la energía.

- **El trabajo.** La empresa no puede funcionar sin el esfuerzo y la dedicación de los seres humanos. Entendemos por trabajo el esfuerzo que realizamos las personas para crear bienes o prestar servicios dentro de una organización empresarial. Incluye tanto el trabajo físico como el intelectual.



Figura 2: Capital financiero.

Fuente: Libro La Empresa y su organización, Rodríguez (2005).

Dentro de este factor productivo incluimos tanto el trabajo que desarrolla el empresario, que será quien coordine los recursos materiales y humanos de la empresa, como el trabajo que desarrollan los trabajadores asalariados.

- **El capital.** Se denomina así al conjunto de bienes o derechos que la empresa tiene y que se incluyen dentro de su patrimonio. El capital está formado tanto por los bienes inmuebles (fincas, solares, edificios, naves) como por los bienes muebles. Acerca de esto, en Derecho Mercantil. Marcial Pons (Uría, 2011) refiere:
“Los denominados signos distintivos del empresario, de la empresa, del establecimiento y de los productos y servicios

que sean objeto de la actividad empresarial (nombre comercial, marcas de productos o servicios, y rótulo del establecimiento). Y por otro lado, están determinadas creaciones intelectuales... (patentes de invención, modelos de utilidad y modelos y dibujos industriales y artísticos)".

Dentro de los bienes muebles, podemos destacar tanto el capital financiero (dinero, bonos, acciones) como el capital técnico, que está formado por los instrumentos que se utilizan para la producción.

Mención relevante precisa, dentro del capital, la llamada Propiedad Industrial. Según Rodrigo Uría, la Propiedad Industrial engloba:

- **El nombre comercial.** Identifica al empresario o empresa que ejerce una actividad empresarial.
- **La marca.** Es el signo o medio que distingue los productos de una empresa en el mercado. La marca puede registrarse en el Registro de la Propiedad Industrial.
- **La patente.** Es un derecho de uso y explotación que tiene un particular o empresa sobre un invento. La legislación española establece como requisito imprescindible para el disfrute de este derecho la inscripción del invento en el Registro de la Propiedad Industrial.

A estos factores productivos se ha de añadir otros dos que se consideran esenciales, y que son los clientes y los proveedores. Los clientes son las personas físicas o jurídicas que compran los productos de la empresa. Los proveedores son las personas físicas o jurídicas que suministran a la misma los bienes o servicios que son imprescindibles para que la actividad empresarial pueda desarrollarse.

2.2.3.3. FUNCIONES DE UNA EMPRESA

“Cuando hablamos en este apartado de funciones, nos estamos refiriendo a las actividades o tareas que pone en funcionamiento la

empresa; es decir, pensamos en aquellos trabajos que colaboran en la transformación de inputs en outputs” (Rodríguez & Gabriel, 2005).

Para que la organización empresarial pueda conseguir sus objetivos, ninguna de las funciones que se reseñan a continuación puede funcionar por sí sola. La clasificación que hacemos de las funciones de la empresa sólo se realiza con la intención de mejorar la comprensión del tema.

Es conveniente recordar siempre que todas estas funciones actúan de forma coordinada (véase el esquema 1.3).



Figura 3: Funciones de una Empresa.

Fuente: Libro La Empresa y su organización, Rodríguez (2005).

❖ **Función de dirección**

La función de dirección es una de las tareas clave. Al hablar de función de dirección, se está refiriendo al proceso por el cual una o varias personas tratan de lograr los objetivos que la organización se ha marcado. Quienes se encargan de las tareas directivas en la empresa podrán disponer de todos los recursos, tanto humanos como técnicos y financieros, que ésta tenga, con el fin de coordinarlos.

Las tareas propias de la dirección son la planificación, la organización, la coordinación y el control.

❖ **Función productiva**

Esta función es conocida también como función técnica. Incluye todo el conjunto de actividades a través de las cuales la empresa crea los productos o presta los servicios que son el objeto de su actividad.

Las empresas deben ocuparse de la Investigación, el Desarrollo y la innovación (I+D+i), producir o prestar el servicio inherente a su propia actividad y realizar los correspondientes controles de calidad necesarios para comprobar que sus productos o servicios llegan al mercado en óptimas condiciones.

❖ **Función financiera**

La función financiera se ocupa de conseguir los recursos financieros necesarios para que la actividad empresarial pueda desarrollarse.

Las actividades financieras en una empresa son mucho más amplias que la imagen que puede proyectar la definición anterior. Esta función incluiría tres actividades esenciales: la planificación de los recursos, el asesoramiento respecto a la viabilidad de las posibles operaciones que se pretendan realizar y la toma de decisiones respecto al uso de los recursos.

❖ **Gestión de los recursos humanos**

La actividad humana es un elemento del que no se puede prescindir en el mundo de la empresa. Ya se ha visto cómo el trabajo de los seres humanos ha sido considerado siempre como un factor de producción básico.

El interés de las empresas por sus trabajadores ha ido evolucionando a lo largo de la historia. En la actualidad, numerosas organizaciones empresariales consideran a sus trabajadores como la base de su éxito, por lo que en muchas de ellas se han creado los departamentos de recursos humanos.

Estos departamentos asumen la gestión del personal encargándose de un conjunto de actividades, entre las que destacamos las siguientes:

- La selección
- Contratación
- La formación del personal
- Ascensos
- El trabajo de motivación



Figura 4: Entrevista de Trabajo.

Fuente: Libro La Empresa y su organización, Rodríguez (2005).

❖ **Función comercial**

La función comercial engloba un amplio grupo de actividades, que se puede dividir en dos:

- Las actividades de venta del producto o servicio que se realiza.
- Las actividades de compra de los materiales necesarios para la producción del bien o servicio en cuestión.

❖ **Función administrativa**

La función de administración se encarga de controlar toda la documentación de la empresa. Es una función importante que también engloba un conjunto amplio de actividades que suelen desarrollarse dentro del campo de la gestión de documentación y de los trámites burocráticos.

2.2.3.4. OBJETIVOS DE UNA EMPRESA

La formulación del objetivo será diferente según la clase de empresa de que se trate. Así, por ejemplo, la empresa privada procurará maximizar su excedente económico, la gran empresa tenderá a maximizar su crecimiento a medio y largo plazo, la pequeña empresa procurará la supervivencia e independencia; algunas empresas públicas perseguirán el equilibrio financiero y otras maximizar su beneficio, y aquellas empresas públicas de naturaleza deficitaria, cuyo déficit es financiado por el Presupuesto del Estado y socialmente aceptado, tenderán a mejorar las prestaciones de servicios públicos (E. Documentación, 2010).

La dirección de la empresa se enfrenta con los siguientes fines u objetivos generales que deberá planificar y controlar de acuerdo a las técnicas propias de su proceso económico:

1. Obtener la máxima producción y el máximo beneficio o excedente, según determina, da medida e inspiradas en los principios de “productividad”, “economicidad” y “rentabilidad”.
2. Procurar un desarrollo económico y crecimiento armónico de la empresa, como sistema global y en sus diferentes componentes o subsistemas.
3. Mantener una estabilidad socio-económica entre la fuerza de trabajo y el resto de los factores internos y externos de la empresa.

Para que los anteriores fines se obtengan y se mantengan en la vida de la empresa, habrá de procurar la estabilidad o encaje de las fuerzas internas y externas que confluyen en la actividad económica de la misma.

La consecución de estos fines motiva un comportamiento determinado o política de la empresa con implicaciones a largo y corto plazo; actuación que se centra en la adopción de un conjunto de decisiones estructuradas en un proceso determinado y según las peculiaridades que definan el sistema de dirección de la empresa. Los problemas básicos en la elaboración y formulación de los objetivos pueden resumirse de la siguiente manera:

1. Tomar conciencia clara de lo que son sus objetivos, adaptando los mismos a las circunstancias imperante y lógicamente evitar la rutina en su elaboración.
2. Considerar el factor oportunidad en la generación de esos objetivos.
3. Formular objetivamente los mismos para que se puedan lograr con cierta racionalidad.

Se puede además establecer que los objetivos, aparte de su proceso interno de formación, son determinados también por variables socio-económicas. La empresa ha de procurar lograr y mantener un equilibrio entre ella misma y los grupos con los que se relacione directamente: accionistas, empleados, proveedores, clientes, Estado y comunidad en general.

Esta especie de compromiso ocasionará una serie de restricciones y condiciones limitadoras de los objetivos.

Los objetivos que se plantean la dirección de la empresa se podrían agrupar en los siguientes grupos:

1. Objetivos basados en la maximización del beneficio o de rentabilidad: conectan con el comportamiento clásico de los sujetos económicos de la teoría de la empresa, el cual se define por la búsqueda de un beneficio máximo como cifra absoluta; pero cuando el empresario habla de rentabilidad, no persigue ya la cifra máxima de dicho beneficio, sino el máximo tipo de rendimiento o relación entre beneficio y capital invertido. Ambos objetivos son complementarios. En cualquier caso, este tipo de objetivos, bien a

corto o a largo plazo, son perseguidos por toda clase de empresas, unas con carácter prioritario (empresas privadas y de cierto tamaño) y otras de forma secundaria (empresas públicas y pequeñas empresas).

2. Objetivos de crecimiento y de poder de mercado: el objetivo de crecimiento empresarial se suele traducir en cambios estructurales y en consecuentes incrementos de tamaño o dimensión que hace que la empresa, en cierto modo, sea diferente a su estado anterior y que, de otro, aumente su poder de mercado, como mecanismo para asegurar la obtención de futuros y mejores excedentes. El objetivo de crecimiento se materializa en:

- ❖ Aumento de las cifras de producción y venta.
- ❖ Desarrollo tanto en vertical como en horizontal de su actividad económica: nuevos productos, nuevas explotaciones y nuevos mercados.
- ❖ Absorción y participación para ejercitar el control de otras empresas, bien para la constitución de grupos de interacción económica en vertical o de grupos de acción en horizontal.

3. Objetivos de estabilidad y adaptabilidad al medio: el logro de este objetivo es imprescindible para lograr el objetivo de crecimiento y, en consecuencia, el de supervivencia en un horizonte temporal suficientemente amplio. Ello puede ser factible si la empresa consigue disminuir su vulnerabilidad ante variaciones coyunturales, lo que encierra problemas de tamaño, de tecnología, de equilibrio financiero y de sectores de actividad, entre otros.

4. Finalmente, objetivos de naturaleza social o de servicio a la colectividad:

- Objetivos de interés socio-económico: creación de nuevos puestos de trabajo, eliminación o suavización del paro de una zona económica, industrialización de una región o zona

industrial en crisis económica, incrementar la renta media por habitante de una región, etc.

- Objetivos de independencia económica nacional: creación de actividades que permiten equilibrar la balanza de pagos a través de un ahorro de divisas por importación, realización de programas de autonomía de aprovisionamiento en productos considerados como básicos, desarrollar actividades que obtengan productos de posible exportación y de capacidad competitiva en los mercados exteriores, desarrollar un potencial de autonomía en la defensa nacional, etc.

2.2.3.5. CLASES DE EMPRESAS

Las clases de empresa Se pueden hacer numerosas agrupaciones de empresas según el criterio utilizado para clasificarlas (Documentación, 2010).

A) SEGÚN SU TAMAÑO

No existe un acuerdo generalizado sobre los criterios para medir el tamaño de las empresas, los principales indicadores que se utilizan son: volumen de ventas, tamaño del capital propio, número de trabajadores, valor añadido, etc.

El criterio más utilizado y reconocido internacionalmente es el número de trabajadores:

- **Empresa pequeña:** menos de 50 empleados en planilla.
- **Empresa mediana:** entre 50 y 500 trabajadores.
- **Empresa grande:** más de 500 empleados en planilla

B) SEGÚN EL SECTOR ECONÓMICO

Según el sector económico en el que ejercen su actividad:

- **Empresas primarias:** aquellas cuya materia prima principal es una parte de la naturaleza y cuyo proceso de producción consiste en fomentar el desarrollo natural de ese elemento para comercializarlo. Empresas agrícolas y ganaderas.

- **Empresas secundarias:** realizan procesos técnicos de transformación a las materias primas para obtener los productos. Empresas industriales.
- **Empresas terciarias:** aquellas cuya función fundamental es la prestación de un servicio. Se caracterizan porque no realizan labores técnicas de transformación.

C) SEGÚN EL ÁMBITO DE ACTUACIÓN

- Empresas locales
- Empresas regionales
- Empresas provinciales
- Empresas nacionales
- Empresas multinacionales

D) SEGÚN SU FUNCIÓN BÁSICA

Según su función básica las empresas pueden ser:

- **Empresas productoras:** aquellas que su función de producción implica la transformación de materias primas en productos.
- **Empresas comerciales:** su tarea fundamental es la de favorecer las relaciones de intercambio, sin dedicarse a la transformación.

E) POR LA PROPIEDAD O TITULARIDAD DEL CAPITAL SOCIAL

- **Empresa privada:** cuyo capital es propiedad de particulares. Es el tipo de empresa más común en el sistema de economía de mercado.
- **Empresa pública:** cuyo capital es propiedad del Estado o de cualquier organismo público. Se caracteriza por la existencia de fines u objetivos normales de mercado.
- **Empresa mixta:** cuando una parte del capital pertenece a entidades públicas y otra parte a particulares.

F) SEGÚN LA FORMA JURÍDICA

La legislación mercantil distingue los siguientes tipos:

- **Empresario individual:** aquella empresa cuyo propietario es una persona física.
 - **Individual artesanal:** su propietario aporta tanto su trabajo manual y directivo como el capital; existe escasa división del trabajo. Reducida producción y un número pequeño de trabajadores.
 - **Individual capitalista:** existe cierta división del trabajo. El empresario aporta casi la totalidad del capital, se reserva las tareas directivas y organizativas.
- **Empresa societaria:** asociación de varias personas que ponen en común trabajo y/o capital, o ambas cosas; da lugar al nacimiento de un ente con personalidad jurídica diferente de la de cada uno de los asociados. Podemos diferenciar tres grandes categorías:
 - **Sociedades personalistas:** Domina el aspecto personal respecto al capital. Todos o algunos de los socios responden ilimitada y solidariamente de las obligaciones contraídas. Están normalmente constituidas por un número pequeño de socios y se valoran las circunstancias o los conocimientos de las personas para entrar a formar parte, ya que se basan en la mutua confianza.
- **Sociedad colectiva.** Es una sociedad en la que los socios aportan su trabajo, bienes o derechos. En el caso de que existan socios que no aportan bienes, se la denomina sociedad colectiva irregular y los socios que sólo aportan el trabajo son socios industriales y no participan en las pérdidas, mientras que los socios colectivos responden subsidiariamente de forma ilimitada con todo su patrimonio de las deudas sociales.

- **Sociedad comanditaria.** Es una sociedad mixta de carácter personalista y capitalista. Existen dos clases de socios: Colectivos, aportan trabajo y capital, gestionan la sociedad y responden ilimitadamente de las deudas sociales. Y Comanditarios, aportan sólo capital, no intervienen en la gestión de la sociedad y tiene limitada su responsabilidad al capital aportado, salvo pacto en contrario, participan en los beneficios en proporción al capital aportado.
- **Sociedades capitalistas.** Lo esencial es la aportación de capital, no las características personales de los socios. Su responsabilidad está limitada a dicha aportación. Las más representativas:
 - **Sociedad Anónima:** es una sociedad capitalista cuyo capital social está dividido en acciones, y la responsabilidad de los socios está limitada a la aportación realizada. Las aportaciones pueden ser dinero o bienes, pero nunca trabajo. El capital mínimo es de 60 101.21 euros (10 millones de pts), de los que hay que desembolsar un 25 % en el momento de constituirse la sociedad.
 - **Sociedad de Responsabilidad Limitada:** es una sociedad capitalista con el capital dividido en participaciones que no podrán incorporarse a títulos negociables ni denominarse acciones. Las aportaciones pueden ser de dinero, bienes o derechos. La responsabilidad de los socios está limitada a sus aportaciones. El capital no puede ser inferior a 3 005.06 euros (500 000 pts.) y tiene que estar totalmente desembolsado.
- **Sociedades mixtas:**
 - **Sociedad cooperativa:** son sociedades, que con capital variable y estructura y gestión democráticas,

asocian en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, a personas que tienen intereses o necesidades socioeconómicas comunes, para cuya satisfacción y al servicio de la comunidad desarrollan actividades empresariales; imputándose los resultados económicos a los socios, una vez atendidos los fondos comunitarios, en función de la actividad cooperativizada que realizan. Existen distintas clases:

- **Cooperativas de primer grado:** compuestas por un mínimo de cinco socios, que pueden ser personas físicas o jurídicas. La responsabilidad limitada o ilimitada debe fijarse en los Estatutos.
- **Cooperativas de segundo o ulterior grado:** compuestas por un mínimo de dos cooperativas de grado inferior. La responsabilidad está limitada

2.2.3.6. Definición de Estrategias

Bustamante & Feijóo (2015) sostiene que “una estrategia es el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente”.

Una estrategia bien formulada ayuda a ordenar y asignar los recursos de una organización de una forma única y viable que se basa en sus capacidades y carencias internas relativas, en la anticipación a los cambios del entorno y en las eventuales maniobras de los adversarios inteligentes.

2.2.3.7. Estrategia comercial

Philip Kotler , en su libro “Marketing” (2012), define que:

“La compañía espera crear ese valor para el cliente y conseguir tales relaciones redituables. La compañía decide a cuáles clientes atenderá (segmentación y búsqueda de objetivos) y cómo lo hará (diferenciación y posicionamiento). Identifica así el mercado total, luego lo divide en segmentos más pequeños,

elige los más promisorios y se concentra en servir y satisfacer a los clientes de esos segmentos”.

Guiada por la estrategia de marketing, la compañía diseña una mezcla de marketing integrado, conformada por factores que controla: producto, precio, plaza y promoción (las cuatro P). Para encontrar las mejores estrategia y mezcla de marketing, la compañía realiza el análisis, la planeación, la aplicación y el control de marketing. Con estas actividades, la compañía observa y se adapta a los actores y las fuerzas del entorno del marketing.

Deben ganar clientes a los competidores, para luego retenerlos y cultivarlos entregándoles un valor mayor. Sin embargo, antes de ser capaz de satisfacer a los clientes, una compañía debe entender primero tanto sus necesidades como sus deseos. Así, un marketing sólido requiere de un análisis cuidadoso de los clientes.

2.2.3.8. Definición de un plan para el desarrollo empresarial

Zavala, en su libro “Plan para el Desarrollo Empresarial” (2013), desarrolla los términos de la siguiente manera:

- La planificación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, y que define estrategias y políticas para lograrlas. Es en otras palabras, un proceso que desarrolla los planes detalladas para asegurar la implantación de las estrategias y, así, obtener los fines buscados. También es un proceso que dispone de antemano que tipos de esfuerzo de planeación deben de hacerse, cuando y como deben realizarse, quien los llevara a cabo y que se hará con los resultados.
- La planificación estratégica es sistemática, en el sentido que es organizada y conducida sobre la base de una realidad entendida.
- La planificación estratégica es una actitud, una forma de vida, que requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro y una determinación para planear constantes y sistemáticamente como una parte integral de la dirección. De

hecho, la planificación estratégica representa un proceso mental, un ejercicio intelectual, antes que una mera serie de procesos, técnicas y procedimientos prescritos. Con el fin de lograr mejores resultados, los directivos y el personal de una organización deben crear en el valor de la planeación estratégica y tratar de desempeñar sus actividades lo mejor posible. Ya lo dijo Ackoff: “El no hacerlo bien no es pecado, pero el no hacerlo lo mejor posible sí lo es”.

2.2.3.9. Crecimiento de una empresa

Royo, en su Libro “El crecimiento y desarrollo de una empresa” (2014), define que:

El crecimiento de la empresa hace referencia a incrementos de tamaño en variables tales como el volumen de activos, la producción, las ventas, los beneficios o el personal empleado. Es uno de los ingredientes fundamentales en la definición de su estrategia corporativa. Ello se debe a varios motivos:

- El crecimiento es interpretado como un signo de salud, vitalidad y fortaleza.
- En entornos tan dinámicos y competitivos las empresas tienen que crecer y desarrollarse continuamente.
- El objetivo de crecimiento está estrechamente relacionado con la función de utilidad de los directivos de la empresa.

Crecimiento interno u orgánico: es la modalidad que implica un proceso más lento. Suele ser el modo inicial de crecimiento, que acompaña a las organizaciones en sus primeros pasos, desde su aparición. Requiere de mucho esfuerzo y una cuidada planificación para surtir los efectos deseados (Merco, 2017).

- Mediante el aumento de financiación por parte de los accionistas, que optan por contribuir con más capital.
- Por reinversión de beneficios en el negocio.

La principal desventaja de este enfoque es la inversión en tiempo que requiere, un plazo que deja vía libre a los principales

competidores para ampliar y obtener ventajas competitivas. Sin embargo, al margen de este inconveniente, esta modalidad de crecimiento del negocio cuenta con importantes beneficios. El más significativo es el hecho de que permite a la empresa ser capaz de mantener una situación económica saludable. Debido a que no se está acumulando deudas externas, que suelen llevar implícito el pago de intereses, este tipo de empresas se hallan en mejores condiciones para mantener un crecimiento solvente. Además, el control de la empresa no excede sus fronteras.

El crecimiento externo o estratégico es el que implica fusiones y adquisiciones. Por lo que el crecimiento empresarial, por definición, cuando es externo, puede llevarse a cabo de distintas formas, aunque las más habituales son:

- Mediante la búsqueda de financiación externa.
- A través de fusiones y adquisiciones.

Ambos enfoques tienden a confiar en traer la financiación externa en el negocio con el fin de hacer realidad la expansión, una estrategia que puede llevar a una posición de apalancamiento, sobre todo si se tiene en cuenta que uno de sus principales aspectos negativos es que el control de la compañía puede quedar en manos de accionistas ajenos a la organización.

2.2.3.10. Definición de posicionamiento.

Philip Kotler, en su libro “Marketing” (2012) define que:

El posicionamiento significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Los mercadólogos planean posiciones que distingan a sus productos de las marcas competidoras y que les den la mayor ventaja estratégica en sus mercados meta.

Sanchez & Jaramillo (2008) refiere que “la posición de un producto es la forma en que los consumidores definen el producto con base en sus atributos importantes: el lugar que el producto

ocupa en la mente de los consumidores, en relación con los productos de la competencia. El posicionamiento implica implantar los beneficios distintivos y la diferenciación de la marca en la mente de los consumidores”.

2.2.3.11. Principios de posicionamiento en el mercado.

Yésica Bernardou, en su libro “Principios fundamentales para posicionar marcas exitosas” (2017):

“En primer lugar, es importante diagnosticar el posicionamiento actual y proyectar el posicionamiento ideal, contando con un plan evolutivo en este mismo sentido.

En muchos casos la asociación entre marcas y atributos irá cambiando con el tiempo debido a reacciones competitivas, el lanzamiento de nuevas marcas, la aparición de nuevas tecnologías que permitirán satisfacer nuevas necesidades (creando nuevos atributos) o inclusive por la elevada sofisticación de los consumidores que irán demandando atributos de mayor orden.

Por esa razón, la empresa debe prever una evolución de su posicionamiento hacia niveles superiores, y trabajar activamente para liderar esa transformación y no depender de la competencia. Cabe aclarar que esa evolución ocurrirá en el medio/largo plazo, es decir, este proceso de ~~(re)~~ posicionamiento puede plantearse en un plazo no menor de 4-5 años ~~(dependiendo de la categoría pueden ser plazos menores)~~. Entre las principales metas de trabajo para posicionar eficazmente una marca se destacan los siguientes puntos:

- Segmentar bien el mercado de referencia, una vez identificados los segmentos que agrupan a los consumidores, el siguiente paso es elegir aquel segmento que resulta más atractivo para la empresa.

- Determinar qué atributos son importantes para el segmento objetivo y cómo están posicionados los productos de la competencia en la mente del consumidor, para elegir un “hueco” donde ubicar nuestro productos
- Crear y testear los conceptos del posicionamiento. Posteriormente se avanza en un plan táctico para implantar ese posicionamiento.
- Monitorear a través de un programa la evolución del posicionamiento en el mercado”.

2.3. Definición de términos básicos

a) Crecimiento

Royo (2014): “el crecimiento de la empresa hace referencia a incrementos de tamaño en variables tales como el volumen de activos, la producción, Las ventas, los beneficios o el personal empleado”.

b) Posicionamiento

El posicionamiento significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores (Philip Kotler, 2012).

c) Plan para el desarrollo empresarial

La planificación comercial es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, y que define estrategias y políticas para lograrlas (Zavala, 2013).

d) Estrategia comercial

Philip Kotler (2012): “significa ganar clientes a los competidores, para luego retenerlos y cultivarlos entregándoles un valor mayor”.

CAPITULO III

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis de la Investigación

3.1.1. Hipótesis General

Hi: Un plan para el desarrollo empresarial Influirá en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

3.1.2. Hipótesis Específicas

a) **H0:** Un plan para el desarrollo empresarial no Influirá en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

b) **Ha:** La falta de un plan para el desarrollo empresarial Incidirá en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

3.2. Variables de Estudio

3.2.1. Definición Conceptual

a) Plan para el desarrollo empresarial:

La planificación estratégica comercial es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias (Zavala, 2013).

b) Crecimiento de la empresa:

El crecimiento de la empresa hace referencia a incrementos de tamaño en variables tales como el volumen de activos, la producción, Las ventas, los beneficios o el personal empleado (Royo, 2014).

3.2.2. Definición operacional

- **Variable independiente:** Plan para el desarrollo empresarial
- **Variable dependiente:** Crecimiento de la empresa

3.2.2.1. Cuadro de operacionalización de variables

CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

I. VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
V.I. Plan para el desarrollo empresarial.	Diagnóstico de la Organización	Diagnostico Empresarial	¿Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución?	Dicotómica (Si/No)
			¿El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función?	
			¿Está de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución?	
			¿La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas?	
			¿El plan de contingencia que tiene la institución se emplea en los proyectos que ejecuta la entidad?	
			¿Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución?	
			¿Está usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos?	
	Objetivo empresarial	Instrumentos de la Organización	¿Está Usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa?	Dicotómica (Si/No)
			¿Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan?	
			¿Está de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa?	
			¿Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función?	
			¿La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo?	
			¿Está usted de acuerdo con el control de calidad de la institución?	
			¿Se realiza la actualización de la cartera de clientes?	
V.D. El crecimiento de la empresa	Gestión Empresarial	Planificación	¿La planificación multianual se cumple dentro de la institución?	Dicotómica (Si/No)
			¿Se emplea dentro de la institución la planificación realizada?	
			¿La institución realiza el control de crecimiento periódicamente?	
		Organización	¿La organización multianual se emplea en las actividades de la institución?	
			¿Está usted de acuerdo con la organización de la institución?	
		Oferta y demanda	¿Está usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución?	
			¿Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente?	

		Costos	¿Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda?	
		Recursos	¿Está de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución?	
			¿Está usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución?	
		Control de Gestión	¿La capacidad de gestión de la institución abastece para su operación continua?	Dicotómica (Si/No)
			¿El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple su función?	
		Recursos humanos	¿La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades Humanas?	
			¿La institución ha fidelizado el capital humano que tiene?	
			¿La institución realiza ascensiones laborales?	

Tabla 1: Tabla de Operacionalización de Variables.
Fuente: Elaboración propia del autor.

3.3. Tipo y Nivel de Investigación

3.3.1. Tipo de Investigación

Hernández Sampieri Roberto (2014), define la investigación explicativa: “están dirigidas a responder por las causas de los eventos o fenómenos físicos o sociales y que es aquella que tiene relación causal; no solo persigue describir o acercarse a un problema, sino que intenta encontrar las causas y efecto del mismo”.

Asimismo define la investigación descriptiva: “busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice describe tendencias de un grupo o población. Es decir únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar como se relacionan estas”.

Como también, define la investigación correlacional: “este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos

variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables”.

Por lo tanto, la investigación es explicativa, descriptiva y correlacional ya que se busca medir la influencia que tiene el plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

3.3.2. Nivel de Investigación

El nivel de investigación utilizado fue cuantitativo, ya que según Hernández Sampieri Roberto (2014), se utilizó la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población.

Por lo tanto el método de investigación es cuantitativo, porque se desarrolla mediante información cuantitativa y también analítica porque realizó un estudio de las variables para determinar la influencia del plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

3.4. Diseño de la Investigación

El diseño de investigación utilizado fue la, no experimental, pues según **Hernández Sampieri Roberto (2014)**, podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir se trata de estudios en las que no se varía en forma intencional las variables independientes, para ver su efecto sobre otras variables. Lo que se hace en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural para analizarlos. En un estudio no experimental no se general ninguna situación sino que se observa situaciones ya existentes no provocadas intencionalmente en la investigación por quien lo realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas porque ya sucedieron al igual que sus efectos.

El diseño fue de campo, dado que permitió obtener información directa en el área trabajada donde se realizaron las entrevistas con el personal del área involucrado, sin manipular o controlar algunas variables.

3.5. Población y Muestra

3.5.1. Población

La población considerada en el presente trabajo de investigación está representada por la Empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L., que consta de 30 empleados.

3.5.2. Muestra

La muestra ha sido tomada en la Empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L., a las áreas de contabilidad, tesorería, finanzas operaciones y gerencia la cual consta un total de 30 empleados.

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

En la presente investigación se aplicó el método de encuesta, con un instrumento de cuestionario conformado por una lista de preguntas donde los resultados que se obtienen son necesarios para la elaboración del trabajo de investigación que se tiene.

3.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos

El instrumento respectivo de recolección de datos fue la encuesta sobre preguntas de las variables, este instrumento permitió recoger los datos puntuales sobre el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

3.7. Validez y confiabilidad del instrumento.

3.7.1. Confiabilidad del instrumento

Los resultados aplicando la SPSS fueron:

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementostipificados	N° de elementos
96.86%	97.10%	30 preguntas

Tabla 2: Estadísticos de fiabilidad
Fuente: Elaboracion propia del autor

El resultado de confiabilidad es alto 96,86% por lo tanto el instrumento ha tenido muy buena consistencia interna.

3.7.2. Validez del instrumento

En la presente investigación fue utilizado y aplicado la teoría de la encuesta esto con el fin de elaborar en forma más precisa para tener una base muy importante para lograr el trabajo de investigación referente al plan para el desarrollo empresarial tiene relación en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

Para poder realizar tal tarea se tuvo el asesoramiento de los siguientes profesionales que detallamos:

Mg. Edmundo José Barrantes Rios	Experto Temático
Dra. Madeleine Bernardo Santiago	Experto Metodólogo
Dra. Grisi Bernardo Santiago	Experto Metodólogo

Tabla 3: Validación de Expertos
Fuente: Elaboracion propia del autor

3.8. Métodos de Análisis de Datos

Se realizó la tabulación de la información a partir de los datos obtenidos, haciendo uso del software SPSS (Statistical Package for Social Sciences), Versión 22, del modelo de correlación de Pearson y nivel de confianza del 90%. Para el análisis de los resultados se utilizarán tablas y gráficos estadísticos.

3.9. Aspectos Éticos

“En cualquier clase de publicación, hay que considerar diversos principios jurídicos y éticos. Las principales esferas de interés, a menudo relacionadas entre sí, son la originalidad y la propiedad intelectual (derechos de autor)” (Day, 1995: 148).

La presente investigación se diseñó acorde a las normas establecidas por la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, rigiéndonos a la estructura aprobada por la universidad además de considerar el código de ética.

CAPITULO IV

IV. RESULTADOS

4.1. Presentación de los resultados descriptivos

Los resultados de demuestran a continuación:

Pregunta N° 1: ¿Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	22	73.33
NO	8	26.66
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 4: Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución
Fuente: Elaboración propia del autor.

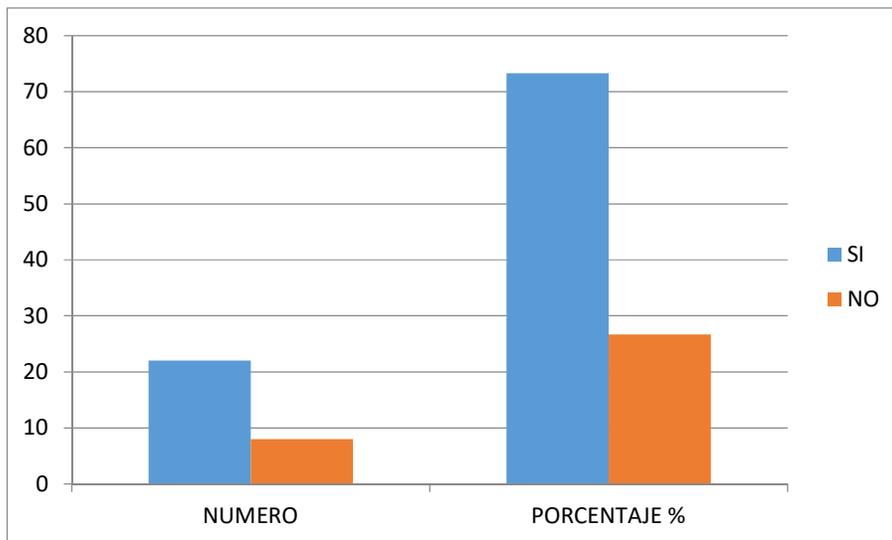


Figura N° 5: Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 4 el 73.33% de los encuestados indican que están de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución, mientras el 26.66% de la población encuestada no está de acuerdo.

Pregunta N° 2: ¿El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	24	80.00
NO	6	20.00
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 5: El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función
Fuente: Elaboración propia del autor.

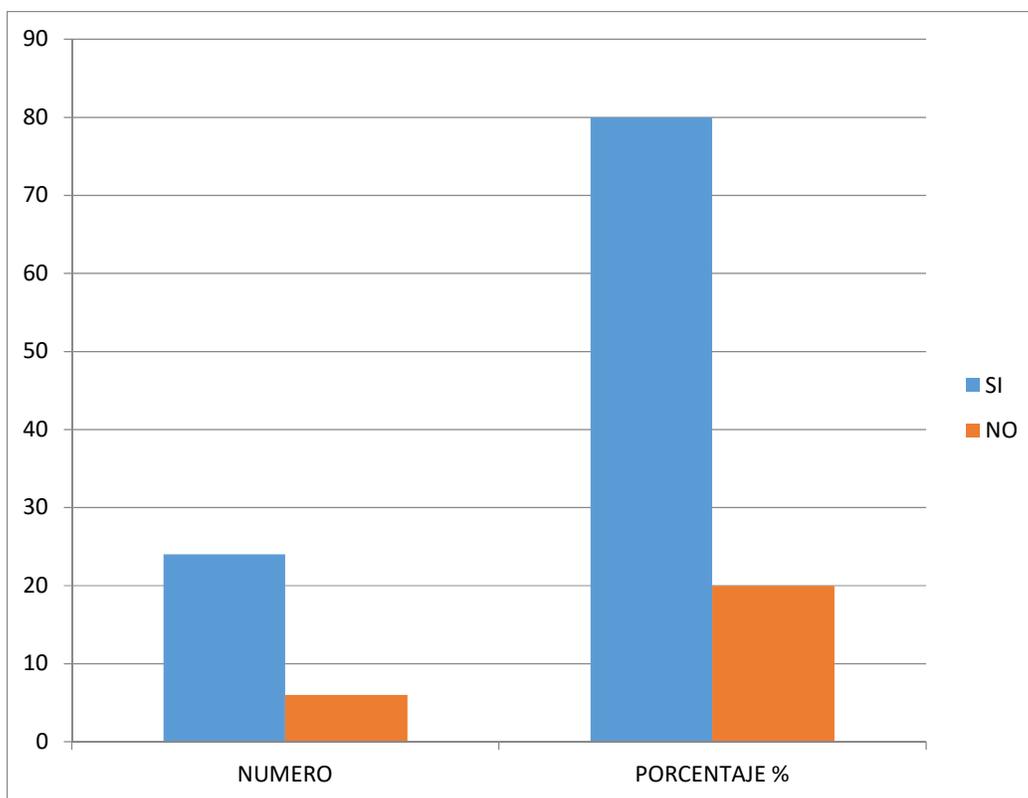


Figura N° 6: El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 5 el 80.00% de los encuestados indican que el manual de procedimientos que cuenta la institución si cumple con su función, mientras el 20.00% de la población encuestada menciona que no cumple con su función.

Pregunta N° 3: ¿Está de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	23	76.67
NO	7	23.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 6: Está de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución
Fuente: Elaboración propia del autor.

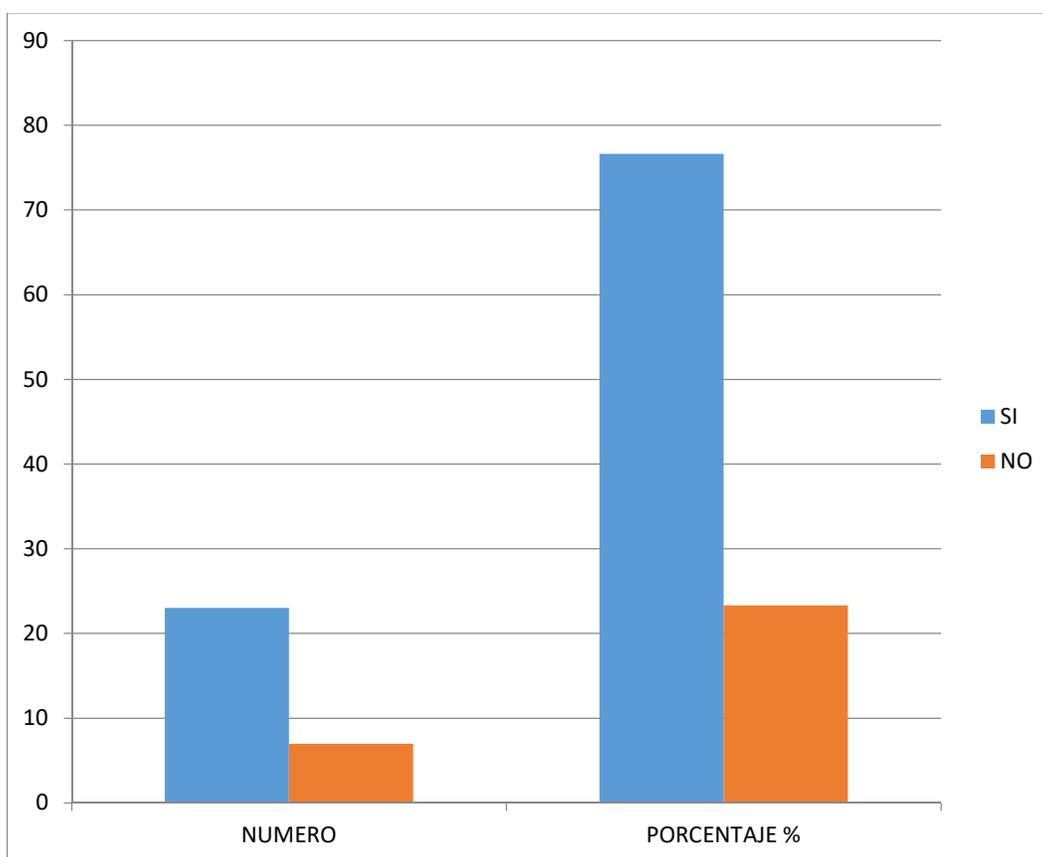


Figura N° 7: Está de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 6 el 76.67% de los encuestados indican que están de acuerdo con el organigrama que cuenta la institución, mientras el 23.33% de la población encuestada no está de acuerdo.

Pregunta N° 4: ¿La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	27	90.00
NO	3	10.00
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 7: La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas.

Fuente: Elaboración propia del autor.

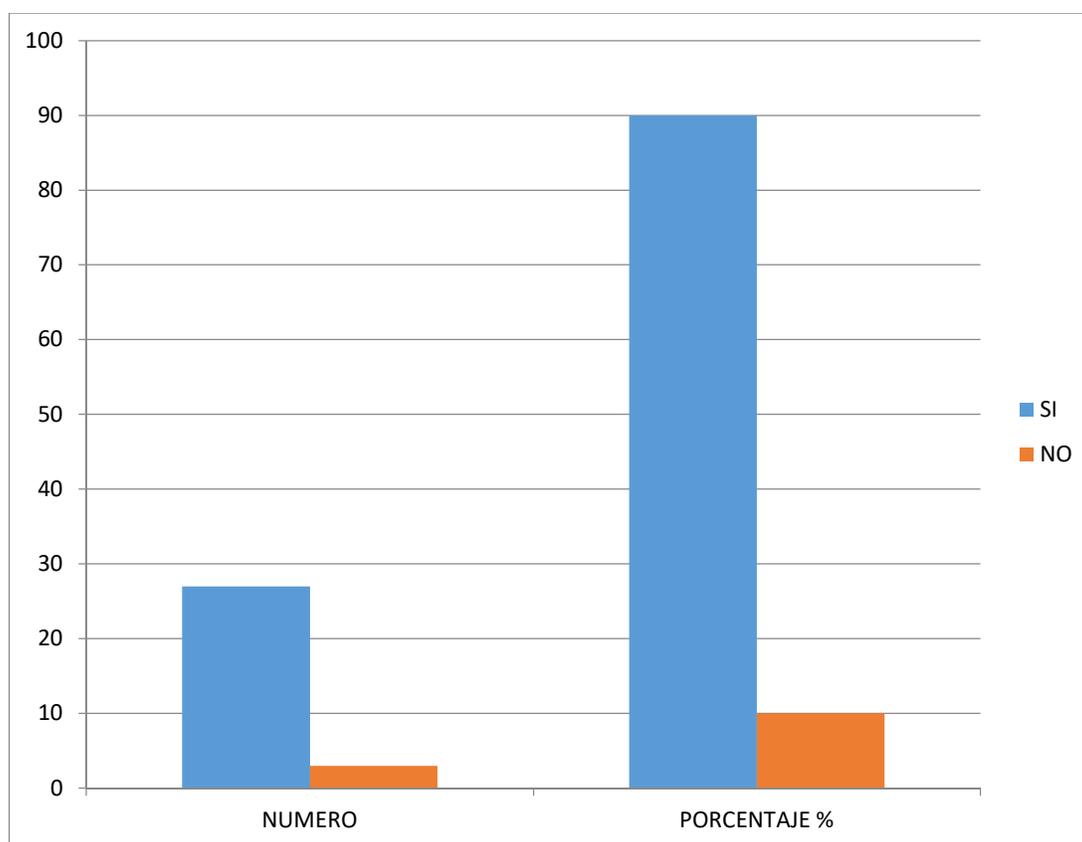


Figura N° 8: La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas.

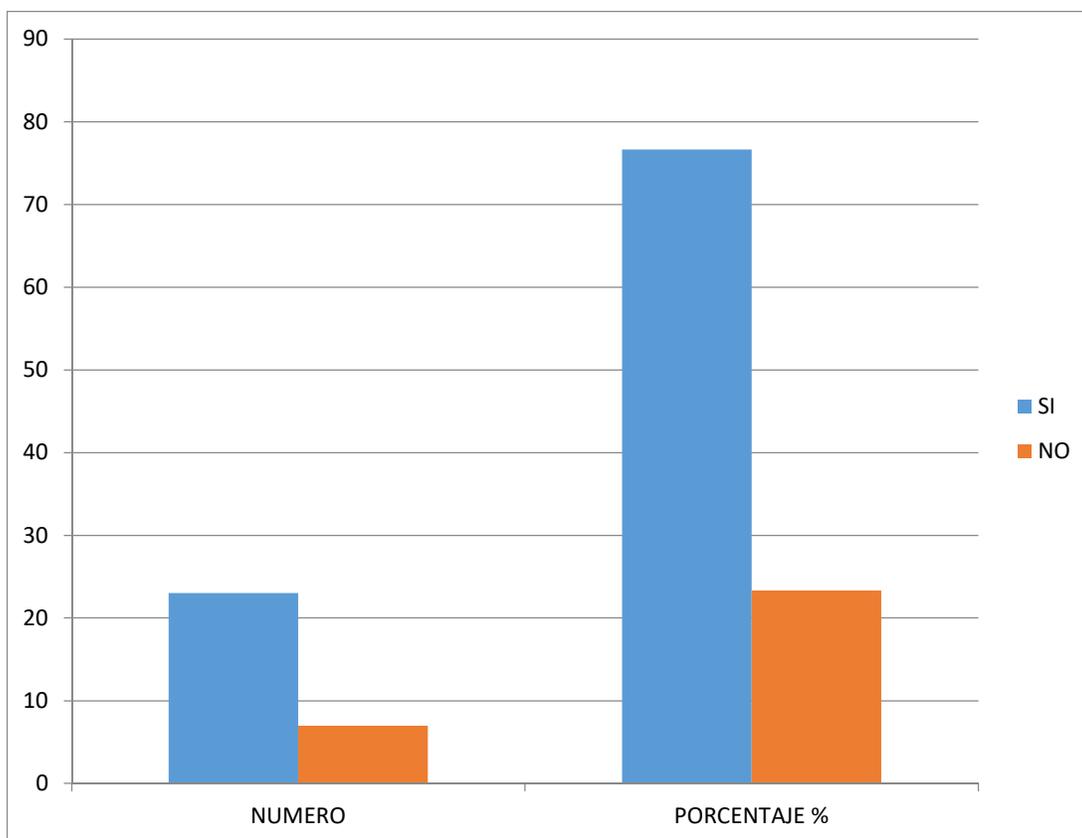
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 7 el 90.00% de los encuestados indican que si se les proporciona el plan de análisis de ventas, mientras el 10.00% de la población encuestada menciona que no se les proporciona.

Pregunta N° 5: ¿La institución cuenta con plan de contingencia?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	23	76.67
NO	7	23.33
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 8: La institución cuenta con plan de contingencia.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



*Figura N° 9: La institución cuenta con plan de contingencia.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 8 el 76.67% de los encuestados indican que la institución si cuenta con un plan de contingencia, mientras el 23.33% de la población encuestada menciona dicen que no.

Pregunta N° 6: ¿Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución?

Tabla N° 9: Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución.

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	9	30.00
NO	21	70.00
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 9: Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución
Fuente: Elaboración propia del autor.

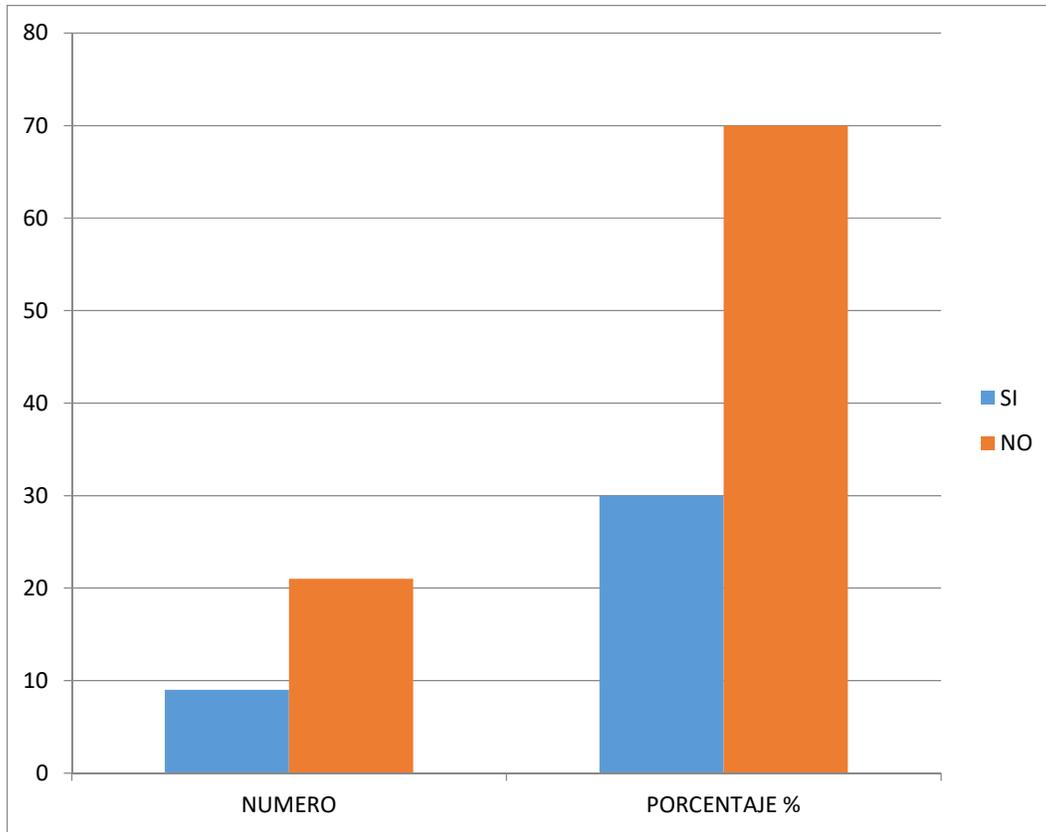


Figura N° 10: Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 9 el 30.00% de la población encuestada indican que si se realizó un análisis FODA en favor de la institución, mientras el 70.00% de la población encuestada menciona que no se hizo el análisis FODA.

Pregunta N° 7: ¿Está usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	20	66.67
NO	10	33.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 10: Está usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos.

Fuente: Elaboración propia del autor.

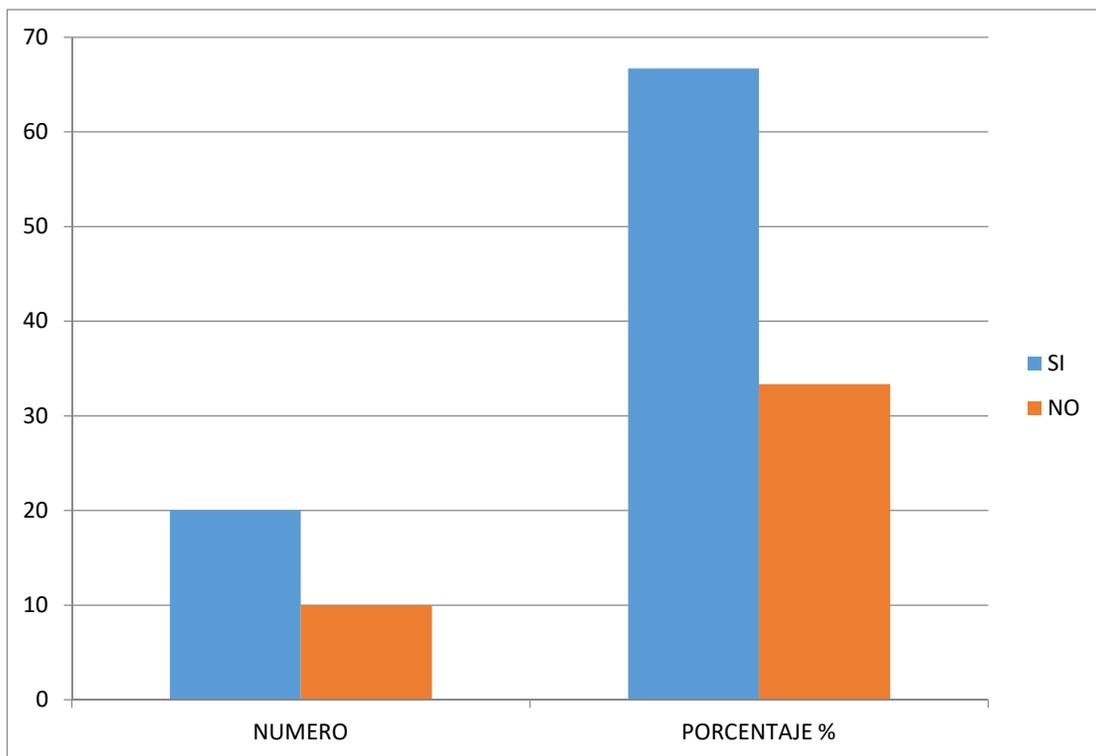


Figura N° 11: Está usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos.

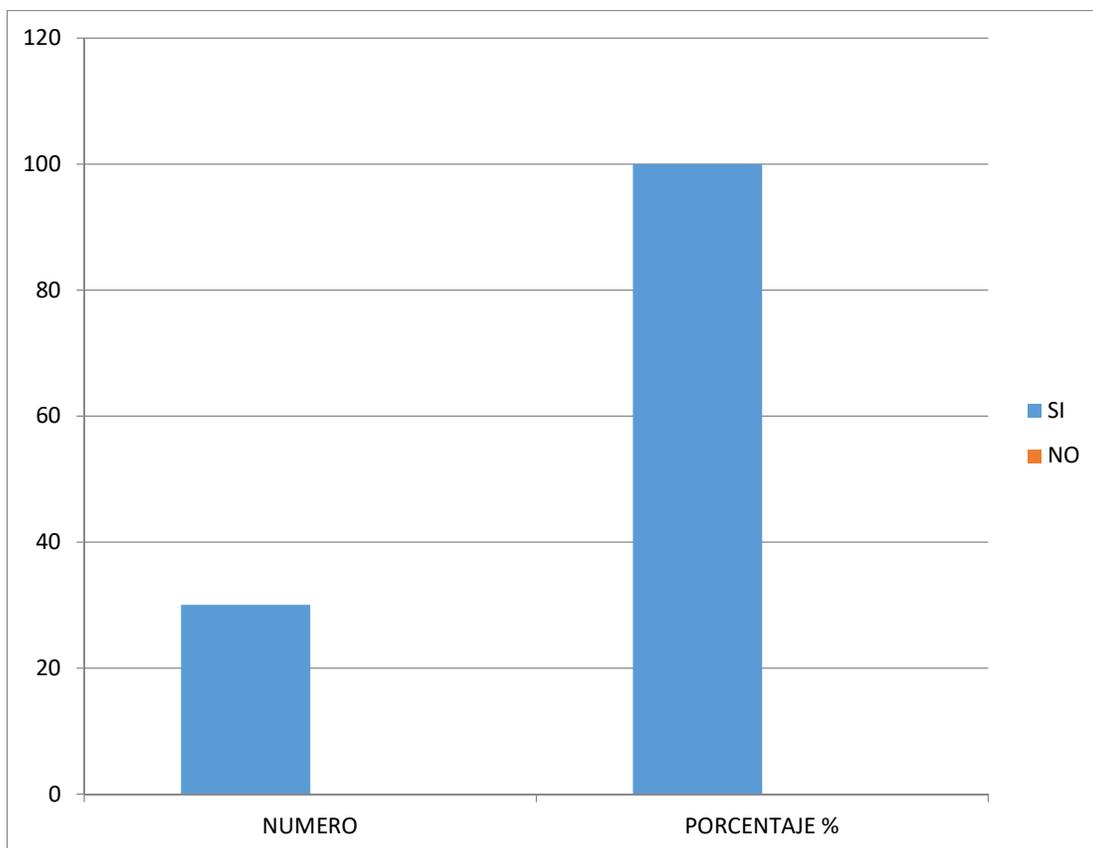
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 10 el 66.67% de la población encuestada indican que si están de acuerdo con la organización del Departamento de Recursos Humanos, mientras el 33.33% de la población encuestada menciona que no están de acuerdo.

Pregunta N° 8: ¿Está Usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	30	100.00
NO	0	0.00
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 11: Está Usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



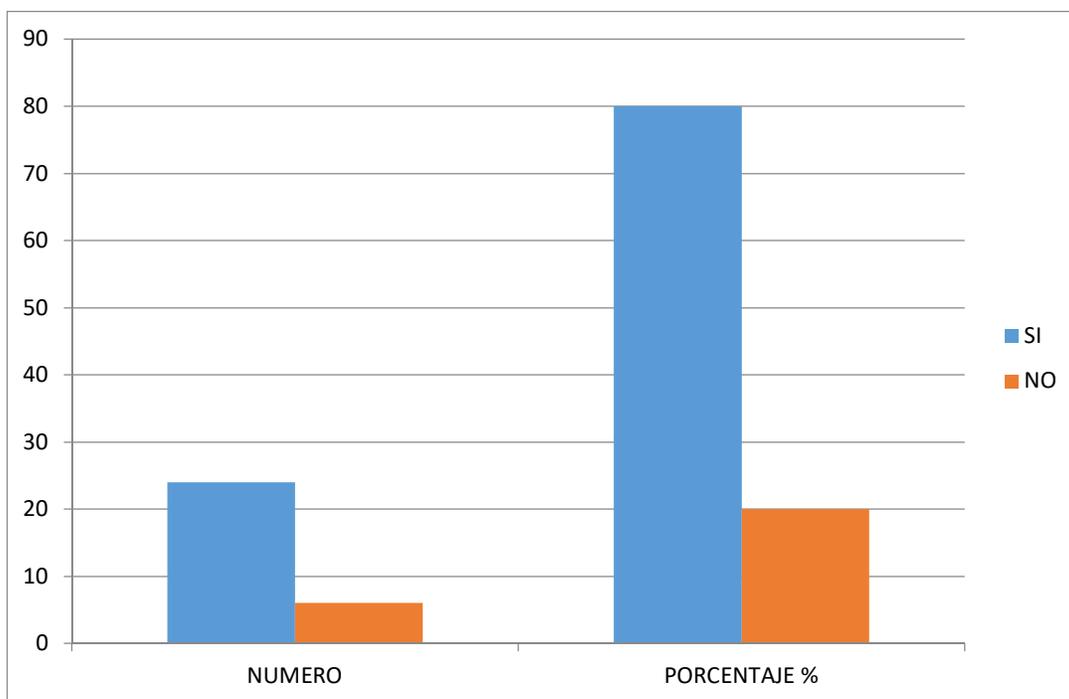
*Figura N° 12: Está usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 11 el 100.00% de la población encuestada indican que si están de acuerdo el modelo de gestión de la empresa.

Pregunta N° 9: ¿Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	24	80.00
NO	6	20.00
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 12: Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



*Figura N° 13: Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 12 el 80.00% de la población encuestada indican que si funciona los objetivos de rentabilidad de la empresa, mientras que el 20.00% de la población encuestada, mencionan que no funciona.

Pregunta N° 10: ¿Está de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	14	46.67
NO	16	53.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 13: Está de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa.
Fuente: Elaboración propia del autor.

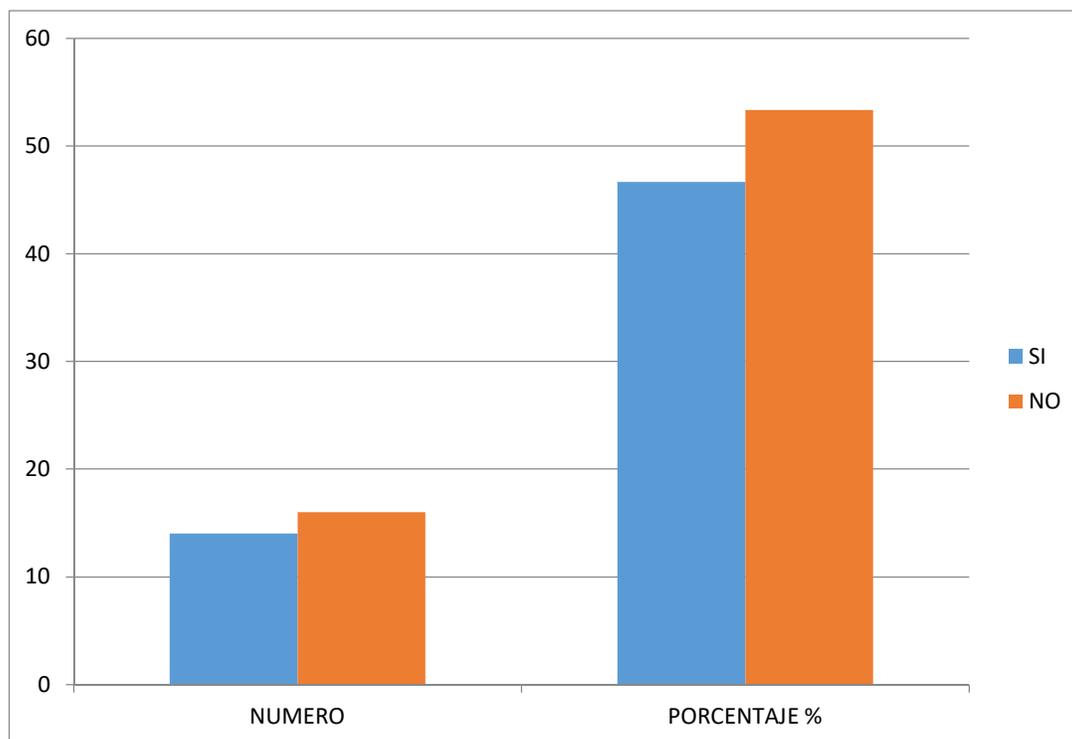


Figura N° 14: Está de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 13 el 46.67% de la población encuestada indican que están de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa, mientras que el 53.33% de la población encuestada no están de acuerdo.

Pregunta N° 11: ¿Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	26	86.67
NO	4	13.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 14: Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función.
Fuente: Elaboración propia del autor.

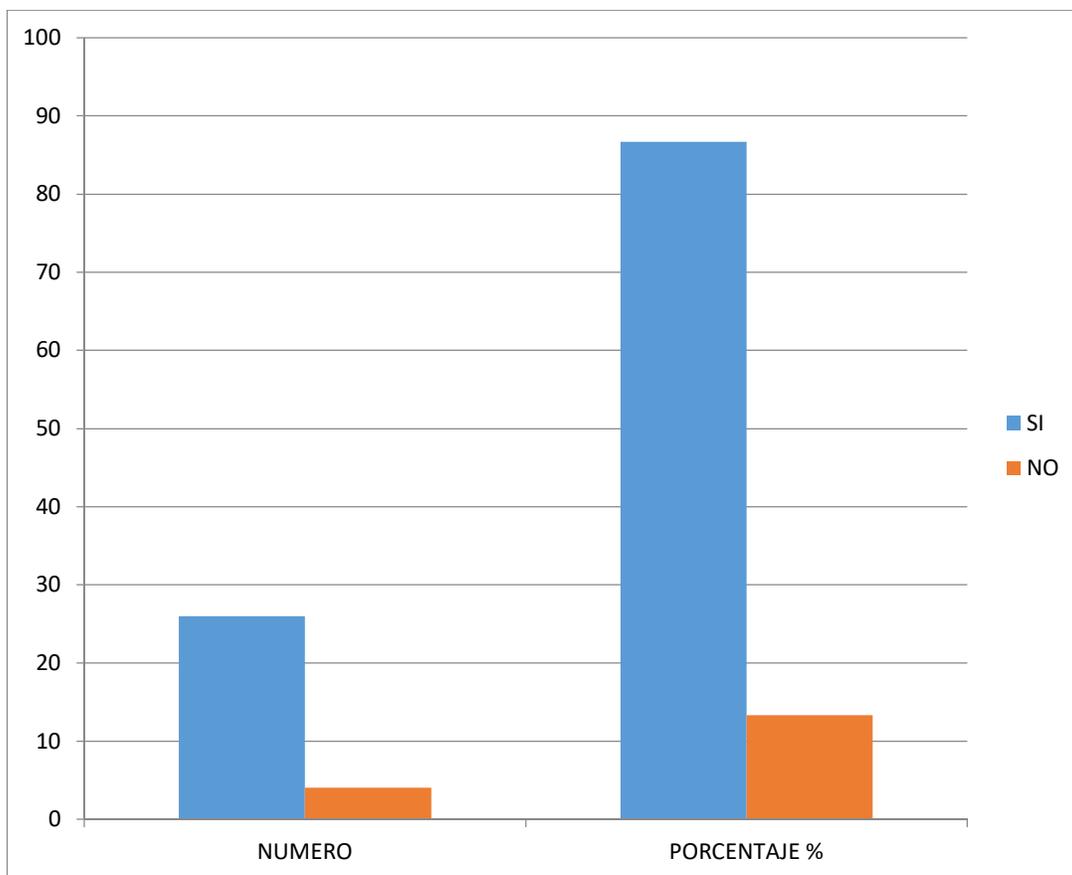


Figura N° 15: Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 14 el 86.67% de la población encuestada indican que los objetivos de productividad cumplen con su función, mientras que el 13.33% de la población encuestada dicen lo contrario.

Pregunta N° 12: ¿La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	23	76.67
NO	7	23.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 15: La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo.
Fuente: Elaboración propia del autor.

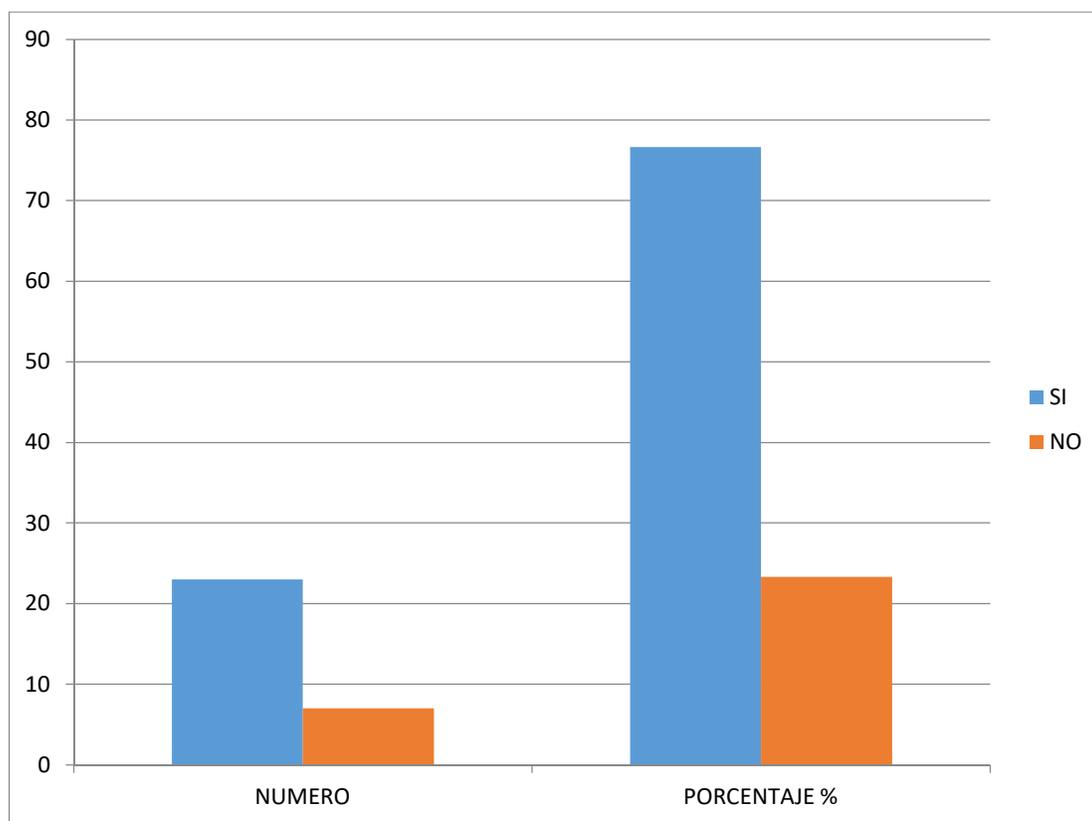


Figura N° 16: La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 15 el 76.67% de la población encuestada indican que se emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo, mientras que el 23.33% de la población encuestada dicen lo contrario.

Pregunta N° 13: ¿Está usted de acuerdo con el control de calidad de la institución?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	20	66.67
NO	10	33.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 16: Está usted de acuerdo con el control de calidad de la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.

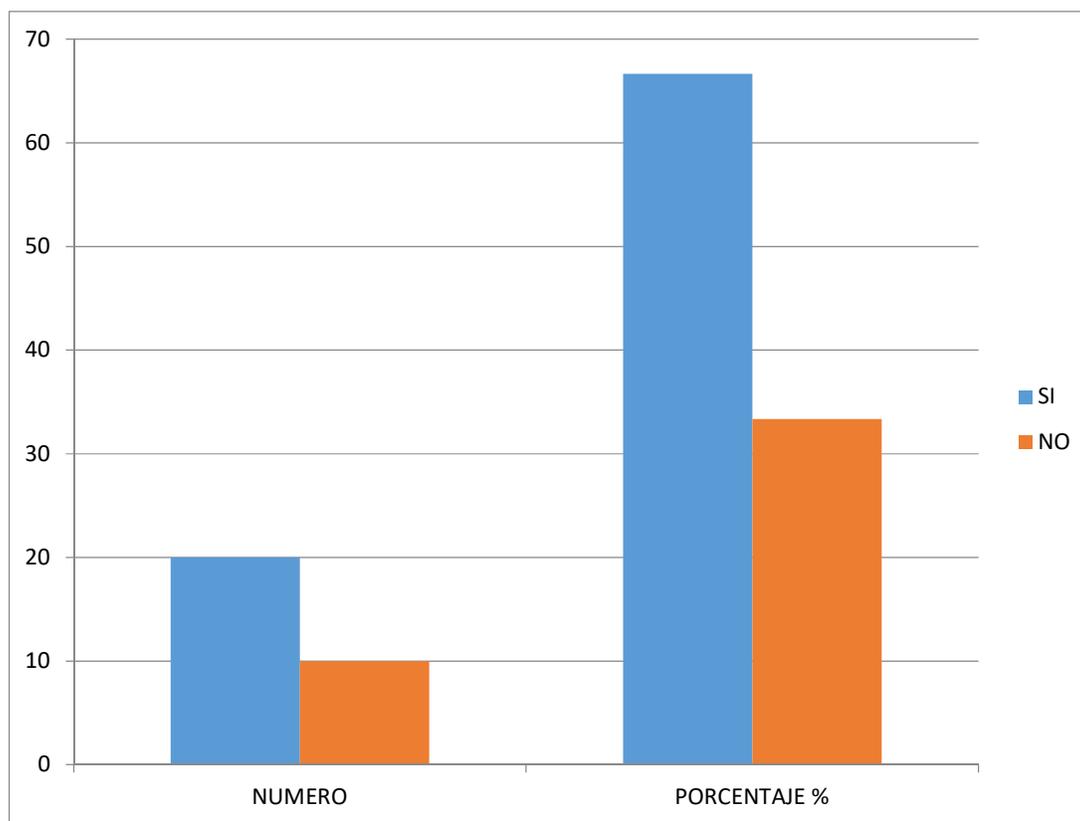


Figura N° 17: Está usted de acuerdo con el control de calidad de la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 16 el 66.67% de la población encuestada indican que están de acuerdo con el control de calidad de la institución, mientras que el 33.33% de la población encuestada dicen lo contrario.

Pregunta N° 14: ¿Se realiza la actualización de la cartera de clientes?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	14	46.67
NO	16	53.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 17: Se realiza la actualización de la cartera de clientes.
Fuente: Elaboración propia del autor.

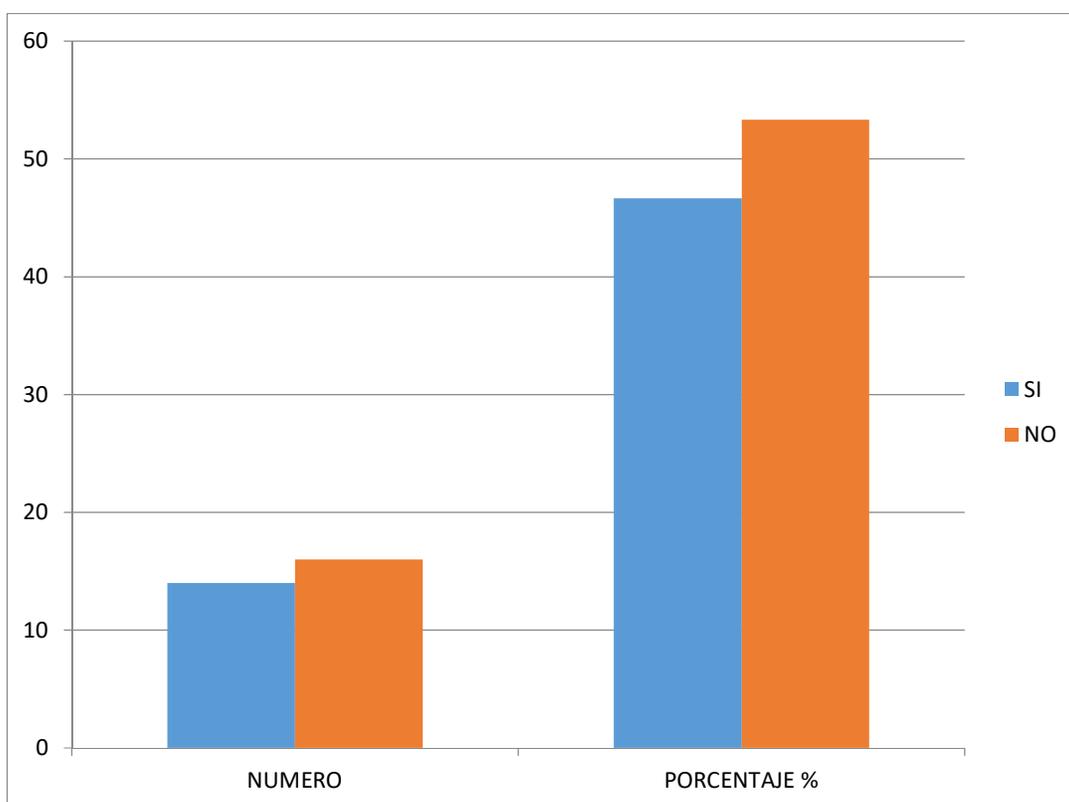


Figura N° 18: Se realiza la actualización de la cartera de clientes.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 17 el 46.67% de la población encuestada indican que si se hace la actualización de la cartera de clientes, mientras que el 53.33% de la población encuestada dicen que no se ha hecho.

Pregunta N° 15: ¿Se aplican los objetivos de ventas por zona geográfica?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	14	46.67
NO	16	53.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 18: Se aplican los objetivos de ventas por zona geográfica.
Fuente: Elaboración propia del autor.

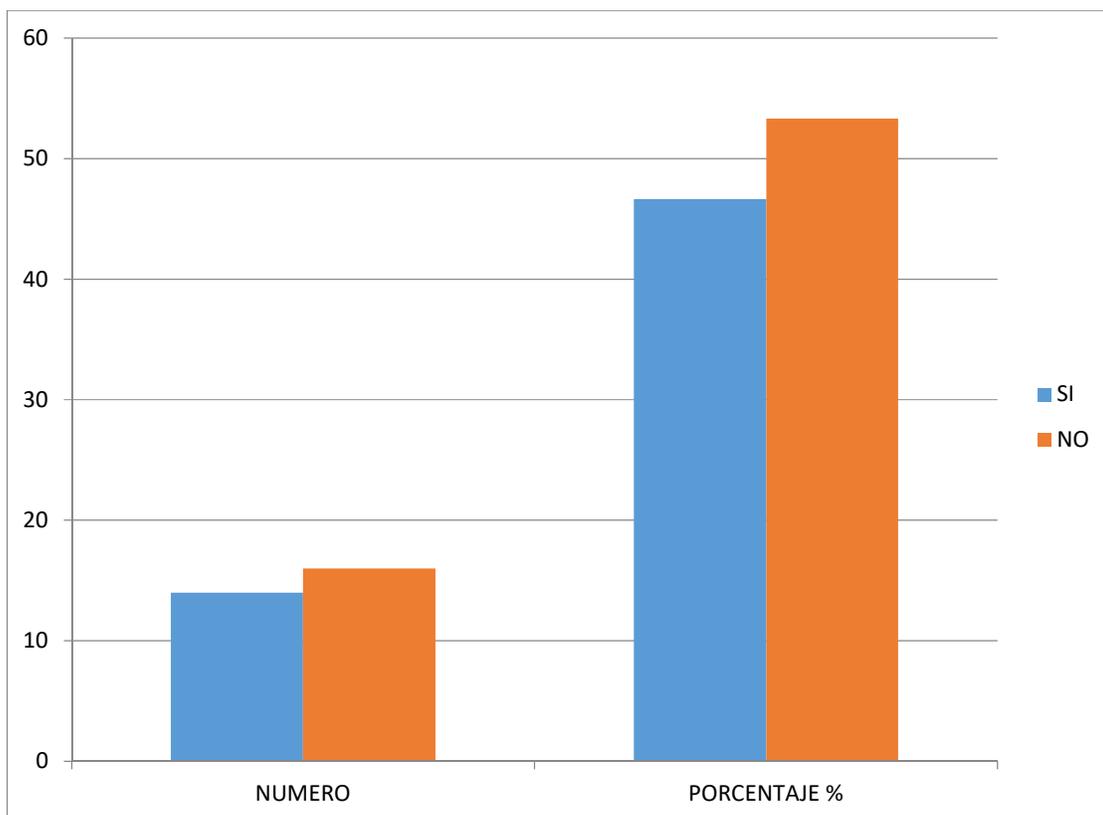


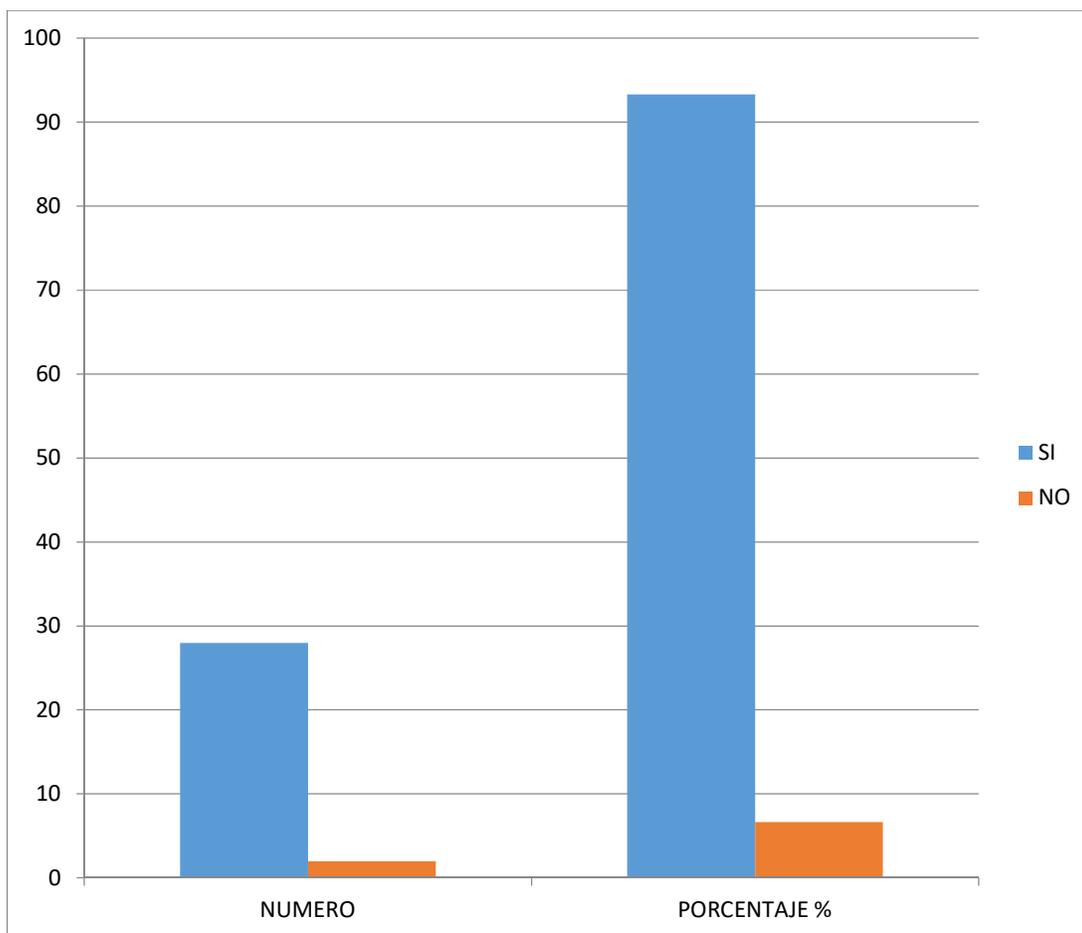
Figura N° 19: Se aplican los objetivos de ventas por zona geográfica.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 18 el 46.67% de la población encuestada indican que si se aplica los objetivos de ventas por zona geográfica, mientras que el 53.33% de la población encuestada mencionan que no se aplica.

Pregunta N° 16: ¿La planificación multianual se cumple dentro de la institución?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	28	93.33
NO	2	6.67
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 19: La planificación multianual se cumple dentro de la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



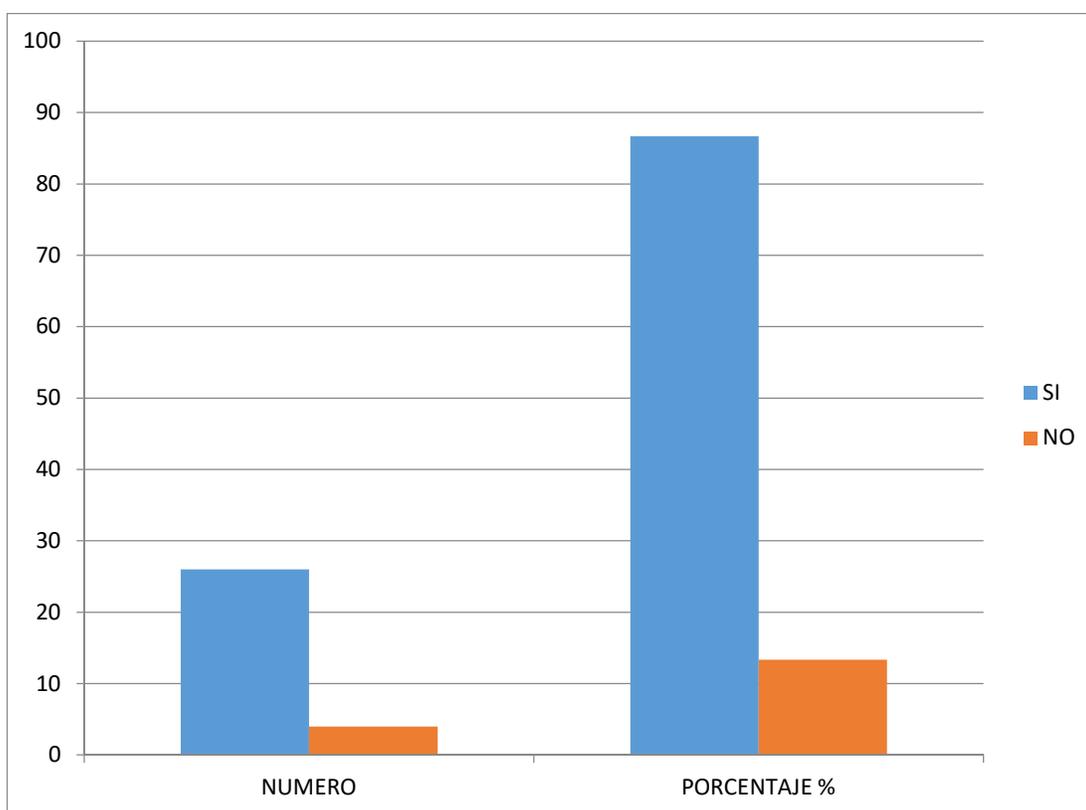
*Figura N° 20: La planificación multianual se cumple dentro de la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 19 el 93.33% de la población encuestada indican que la planificación multianual se cumple dentro de la institución, mientras que el 6.67% de la población encuestada mencionan que no se cumple.

Pregunta N° 17: ¿Se emplea dentro de la institución la planificación realizada?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	26	86.67
NO	4	13.33
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 20: Se emplea dentro de la institución la planificación realizada.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



*Figura N° 21: Se emplea dentro de la institución la planificación realizada.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 20 el 86.67% de la población encuestada indican que se emplea dentro de la institución la planificación realizada, mientras que el 13.33% de la población encuestada mencionan que no se emplea.

Pregunta N° 18: ¿La institución realiza el control de crecimiento periódicamente?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	23	76.67
NO	7	23.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 21: La institución realiza el control de crecimiento periódicamente.
Fuente: Elaboración propia del autor.

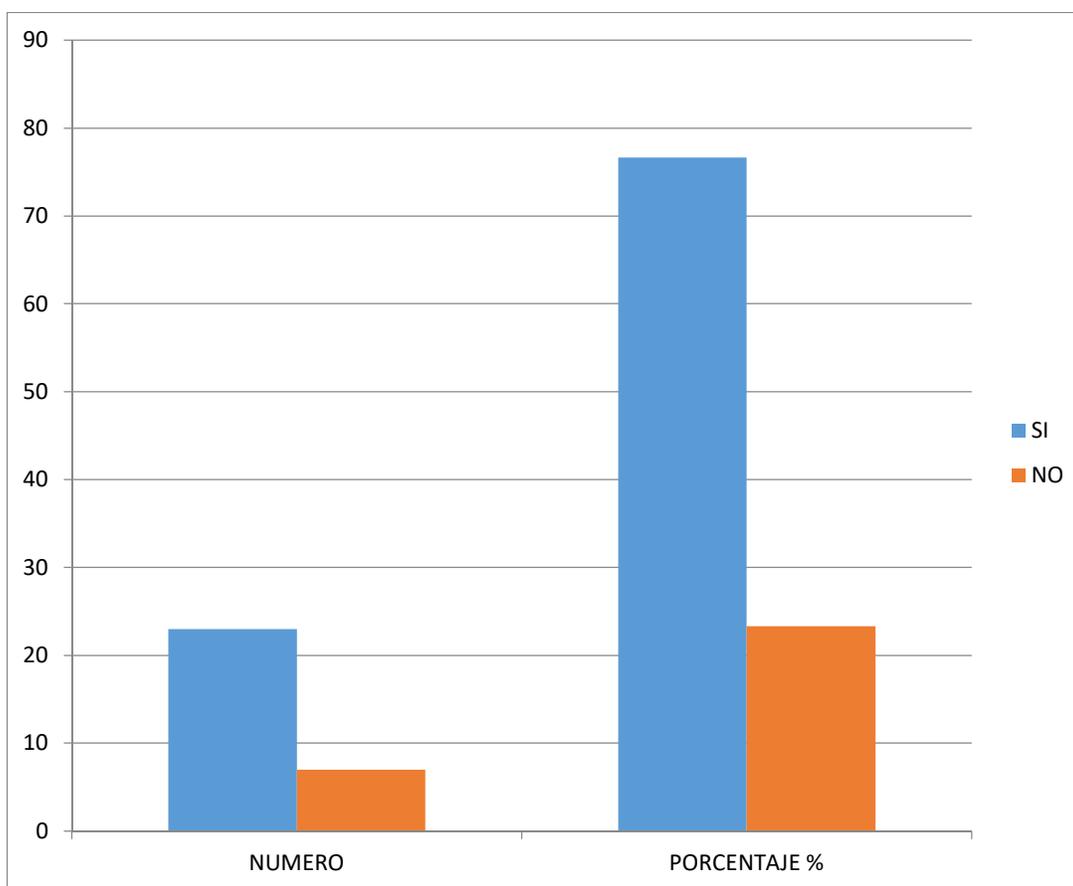


Figura N° 22: La institución realiza el control de crecimiento periódicamente.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 21 el 76.67% de la población encuestada indican que la institución realiza el control de crecimiento periódicamente, mientras que el 23.33% de la población encuestada mencionan que no se realiza el control.

Pregunta N° 19: ¿La organización multianual se emplea en las actividades de la institución?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	23	76.67
NO	7	23.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 22: La organización multianual se emplea en las actividades de la institución.

Fuente: Elaboración propia del autor.

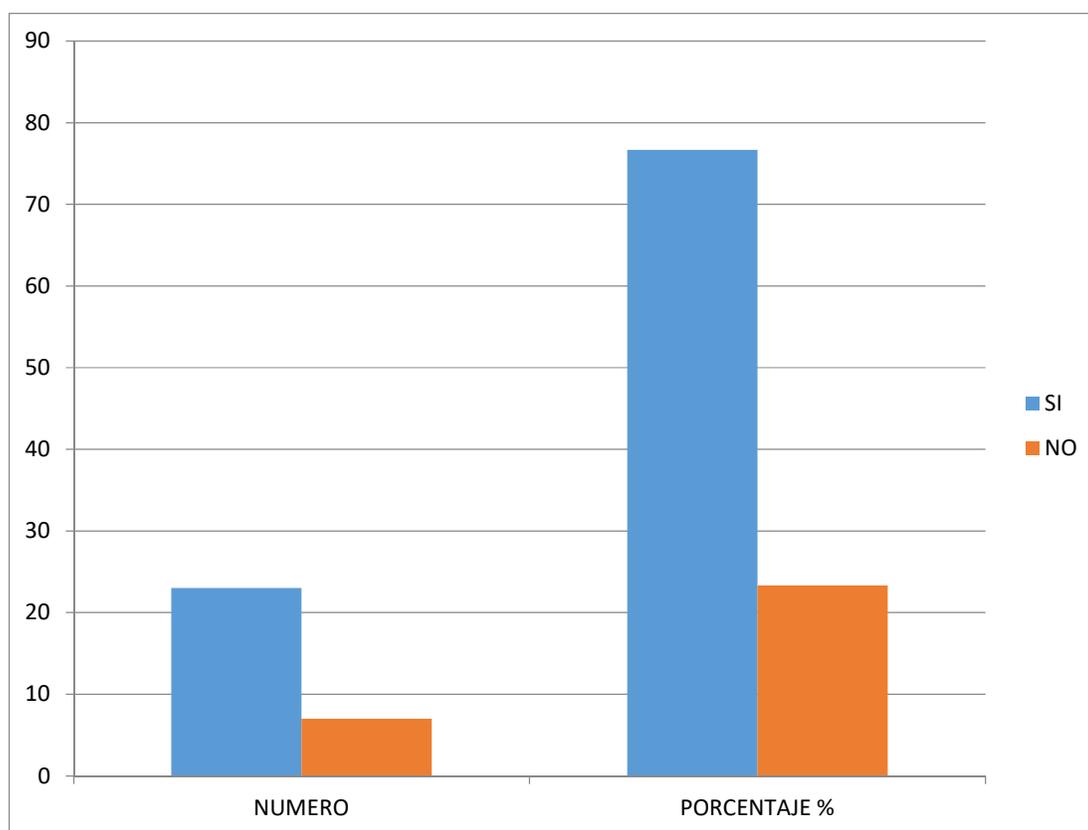


Figura N° 23: La organización multianual se emplea en las actividades de la institución.

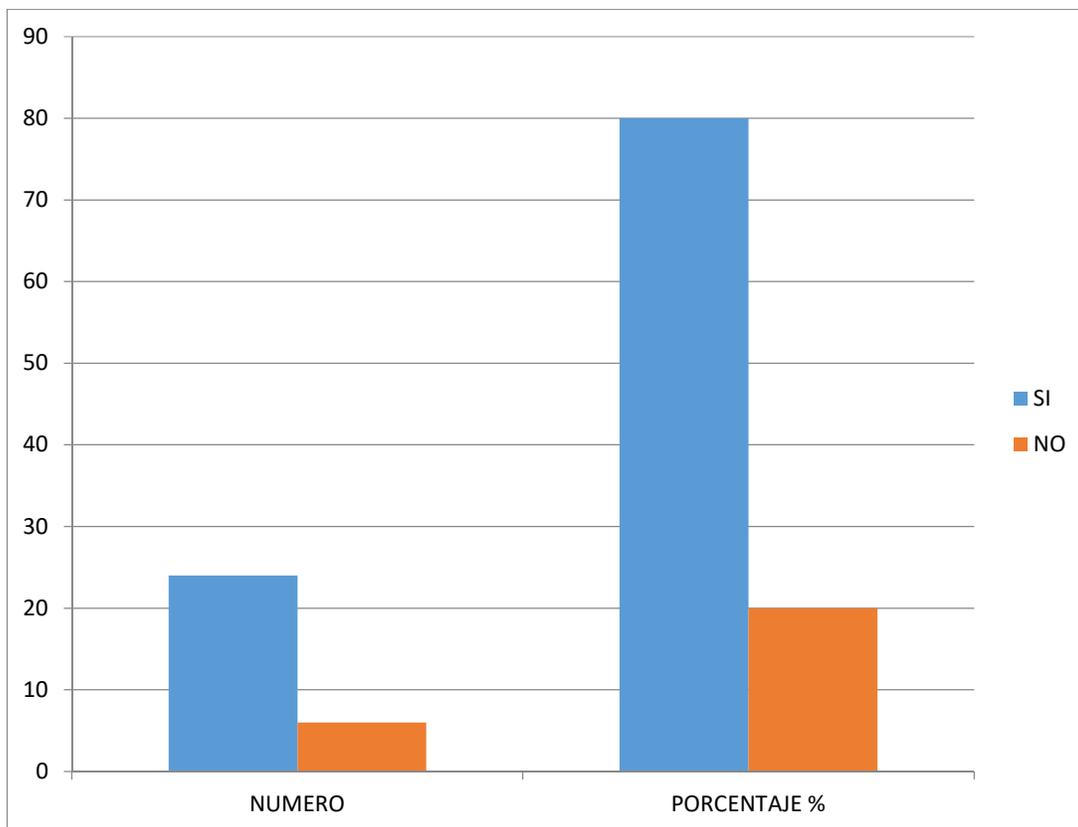
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 22 el 76.67% de la población encuestada indican que la organización multianual se emplea en las actividades de la institución, mientras que el 23.33% de la población encuestada mencionan que no se emplea.

Pregunta N° 20: ¿Está usted de acuerdo con la organización de la institución?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	24	80.00
NO	6	20.00
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 23: Está usted de acuerdo con la organización de la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



*Figura N° 24: Está usted de acuerdo con la organización de la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 23 el 80.00% de la población encuestada indican que están de acuerdo con la organización de la institución, mientras que el 20.00% de la población encuestada mencionan que no están de acuerdo.

Pregunta N° 21: ¿Está usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	25	83.33
NO	5	16.67
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 24: Está usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución.

Fuente: Elaboración propia del autor.

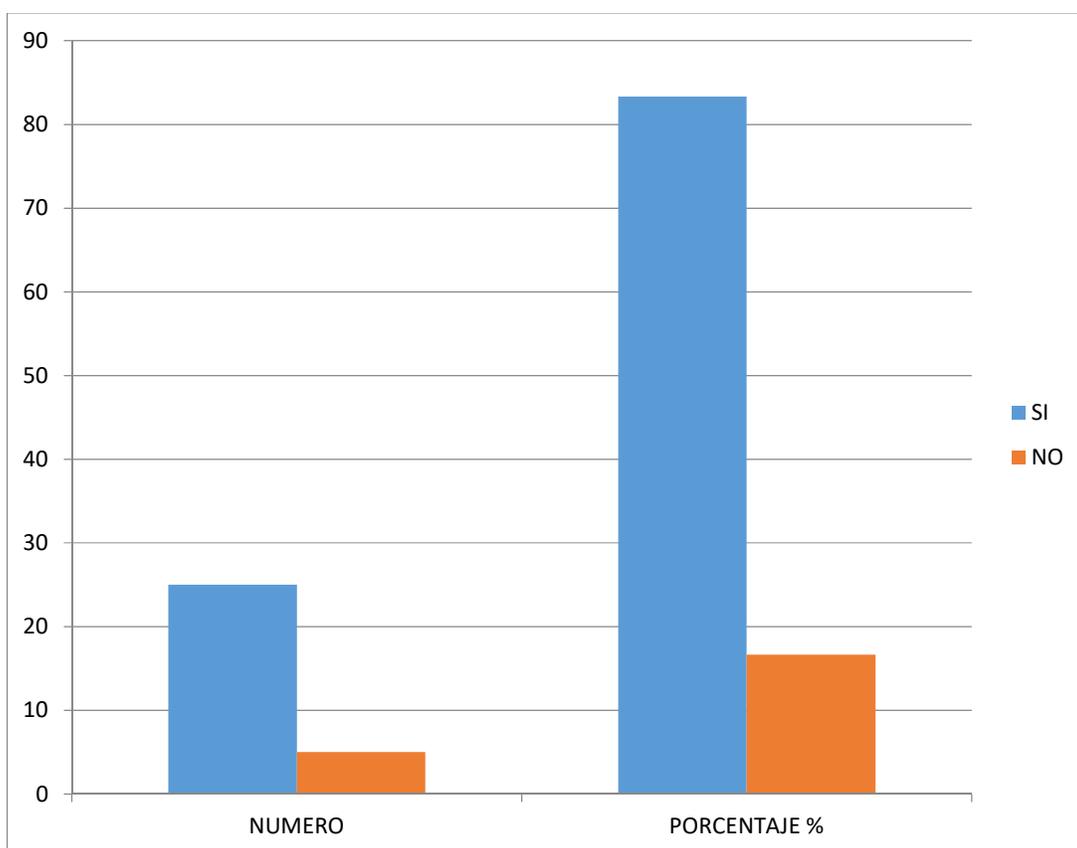


Figura N° 25: Está usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución.

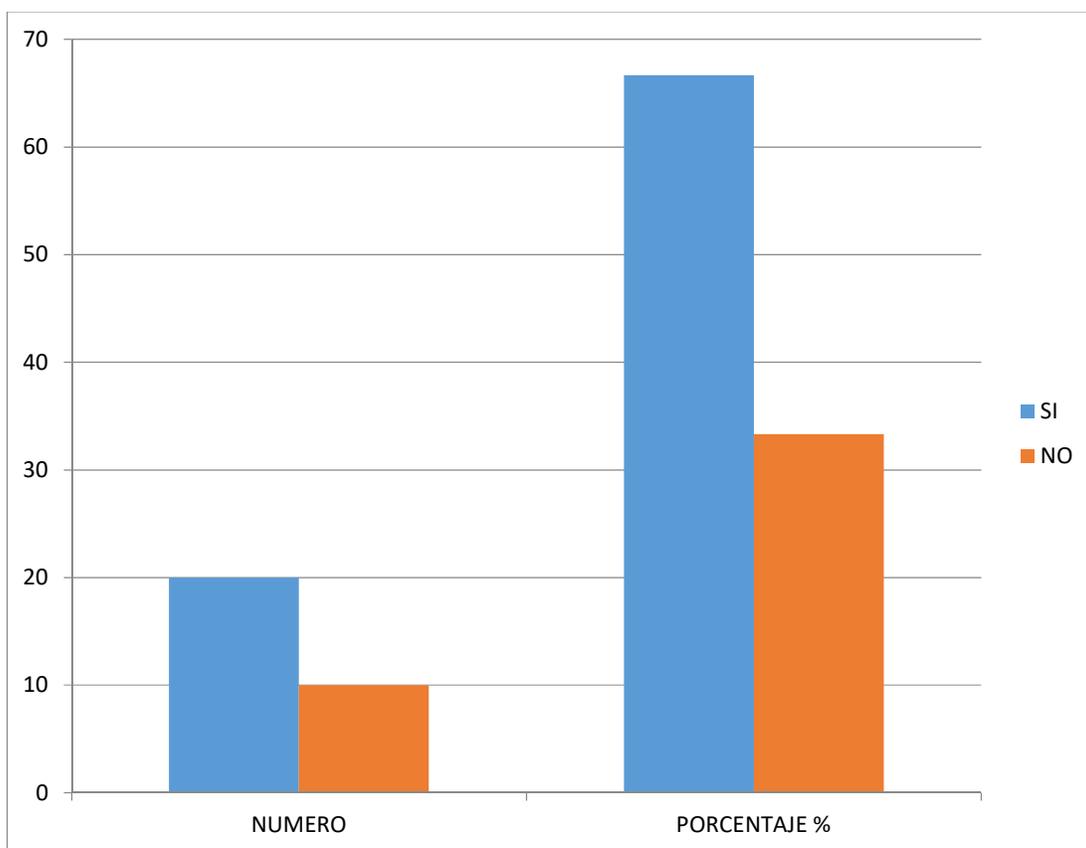
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 24 el 83.33% de la población encuestada indican que están de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución, mientras que el 16.67% de la población encuestada mencionan que no están de acuerdo.

Pregunta N° 22: ¿Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	20	66.67
NO	10	33.33
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 25: Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



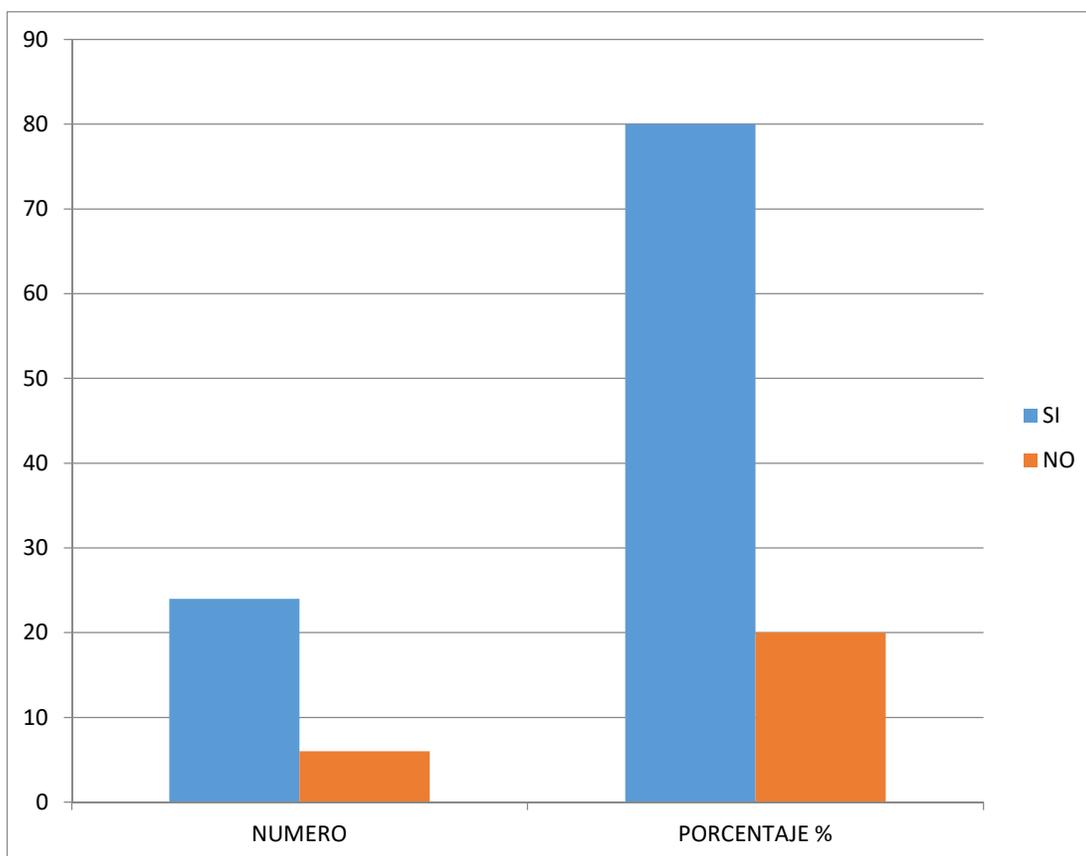
*Figura N° 26: Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 25 el 66.67% de la población encuestada indican que los proyectos que se ofertan tienen demanda, mientras que el 33.33% de la población encuestada mencionan que no tienen demanda.

Pregunta N° 23: ¿Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	24	80.00
NO	6	20.00
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 26: Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



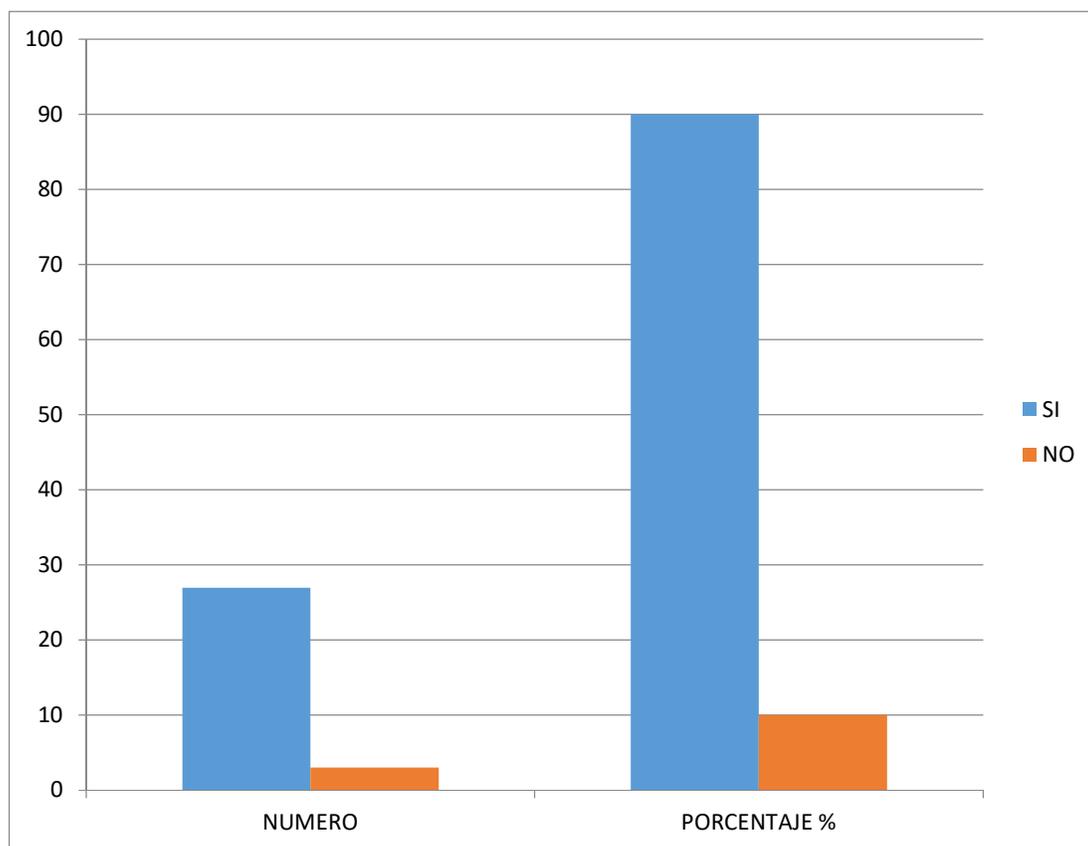
*Figura N° 27: Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 26 el 80.00% de la población encuestada indican que los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda, mientras que el 20.00% de la población encuestada mencionan que no tienen demanda.

Pregunta N° 24: ¿Está de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	27	90.00
NO	3	10.00
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 27: Está de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



*Figura N° 28: Está de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 27 el 90.00% de la población encuestada indican que están de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución, mientras que el 10.00% de la población encuestada mencionan que no están de acuerdo.

Pregunta N° 25: ¿Está usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	11	36.67
NO	19	63.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 28: Está usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución.

Fuente: Elaboración propia del autor.

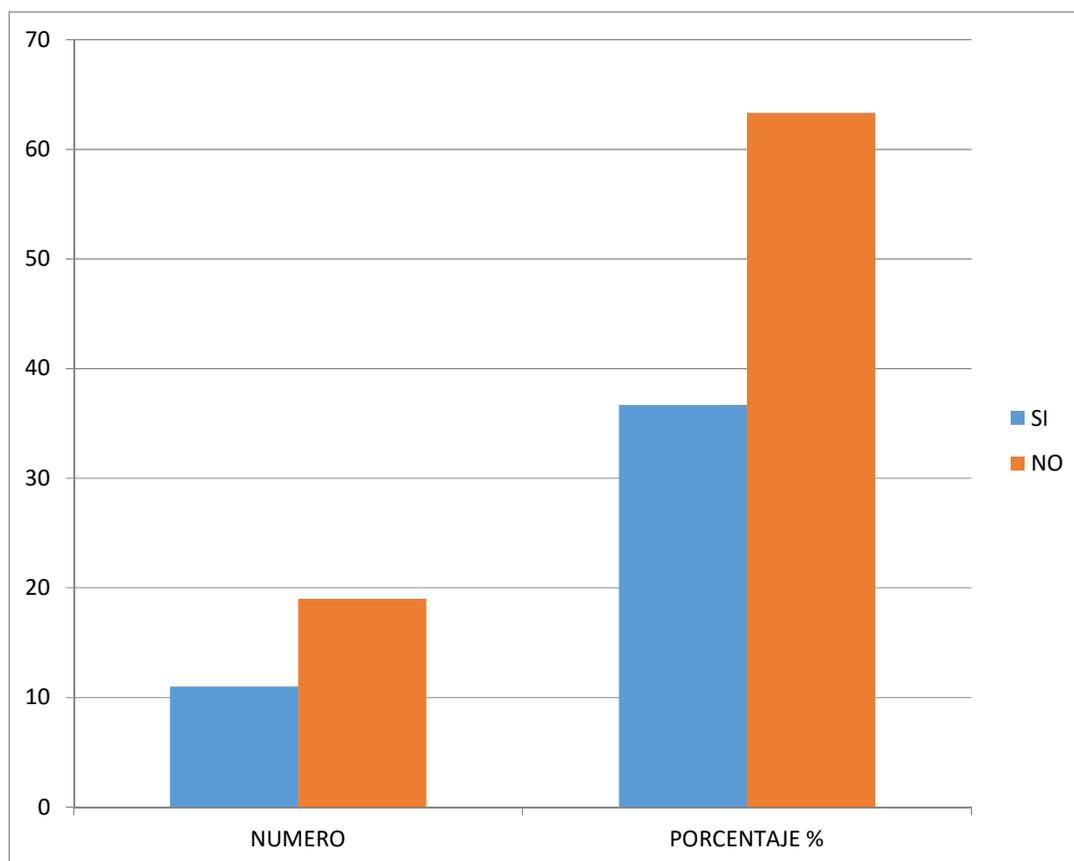


Figura N° 29: Está usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución.

Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 28 el 36.67% de la población encuestada indican que están de acuerdo con el capital económico que posee la institución, mientras que el 63.33% de la población encuestada mencionan que no están de acuerdo.

Pregunta N° 26: ¿La capacidad de gestión de la institución abastece para su operación continua?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	28	93.33
NO	2	6.67
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 29: La capacidad de gestión de la institución abastece para su operación continua.

Fuente: Elaboración propia del autor.

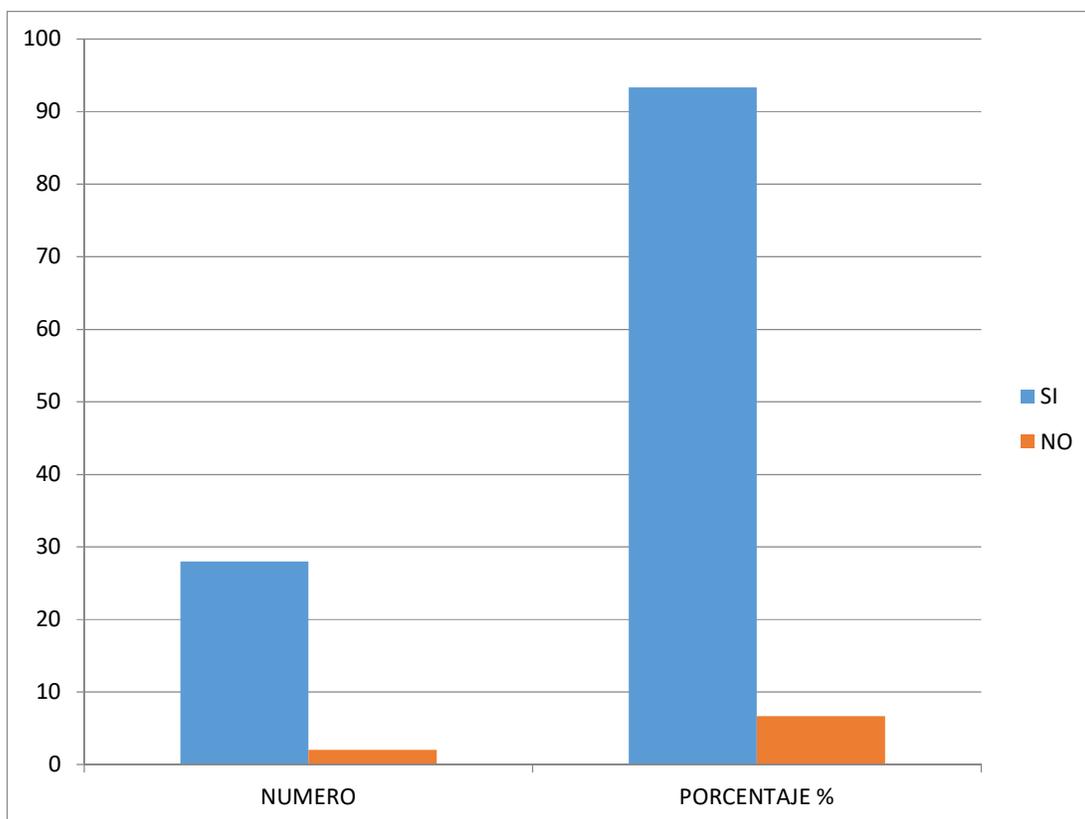


Figura N° 30: La capacidad de gestión de la institución abastece para su operación continua.

Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 29 el 93.33% de la población encuestada indican que la capacidad de gestión de la institución abastece para su operación, mientras que el 6.67% de la población encuestada mencionan lo contrario.

Pregunta N° 27: ¿El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple su función?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	23	76.67
NO	7	23.33
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 30: El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple su función.

Fuente: Elaboración propia del autor.

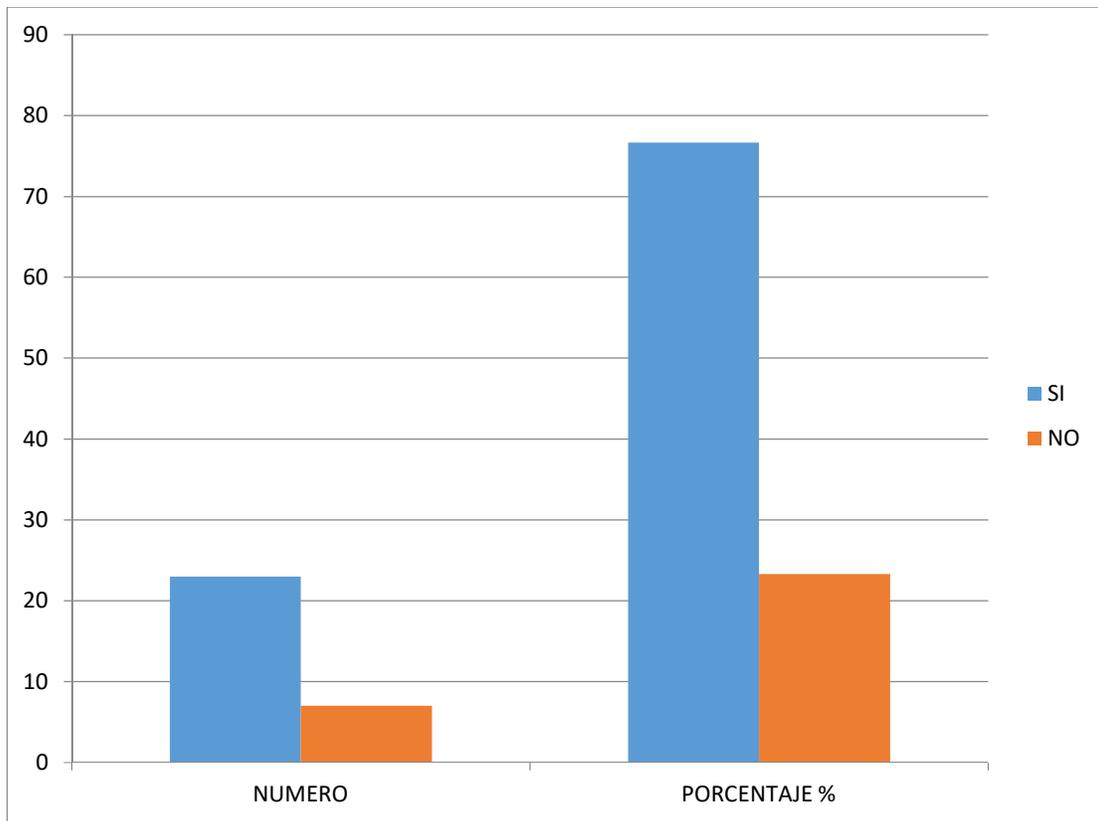


Figura N° 31: El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple su función.

Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 30 el 76.67% de la población encuestada indican que el sistema de control de gestión de la institución cumple con su función, mientras que el 23.33% de la población encuestada mencionan que no cumple su función.

Pregunta N° 28: ¿La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades humanas?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	25	83.33
NO	5	16.67
TOTAL	30	100.00

Tabla N° 31: La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades humanas.

Fuente: Elaboración propia del autor.

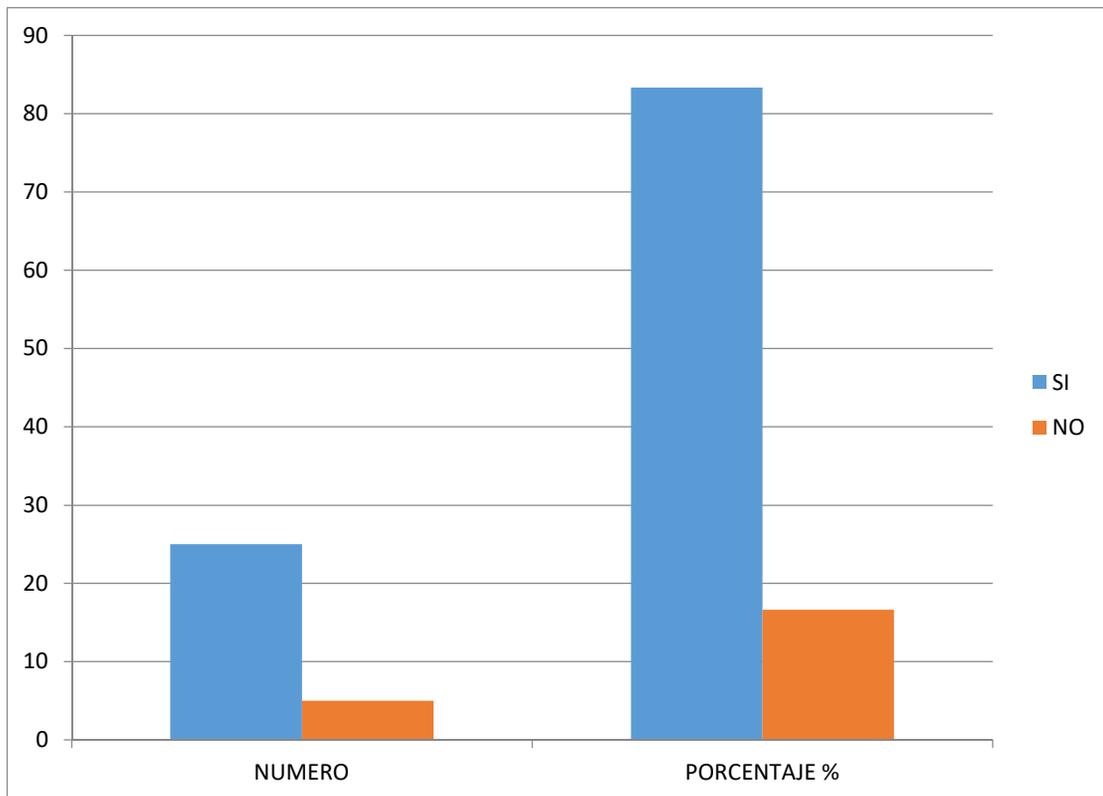


Figura N° 32: La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades Humanas.

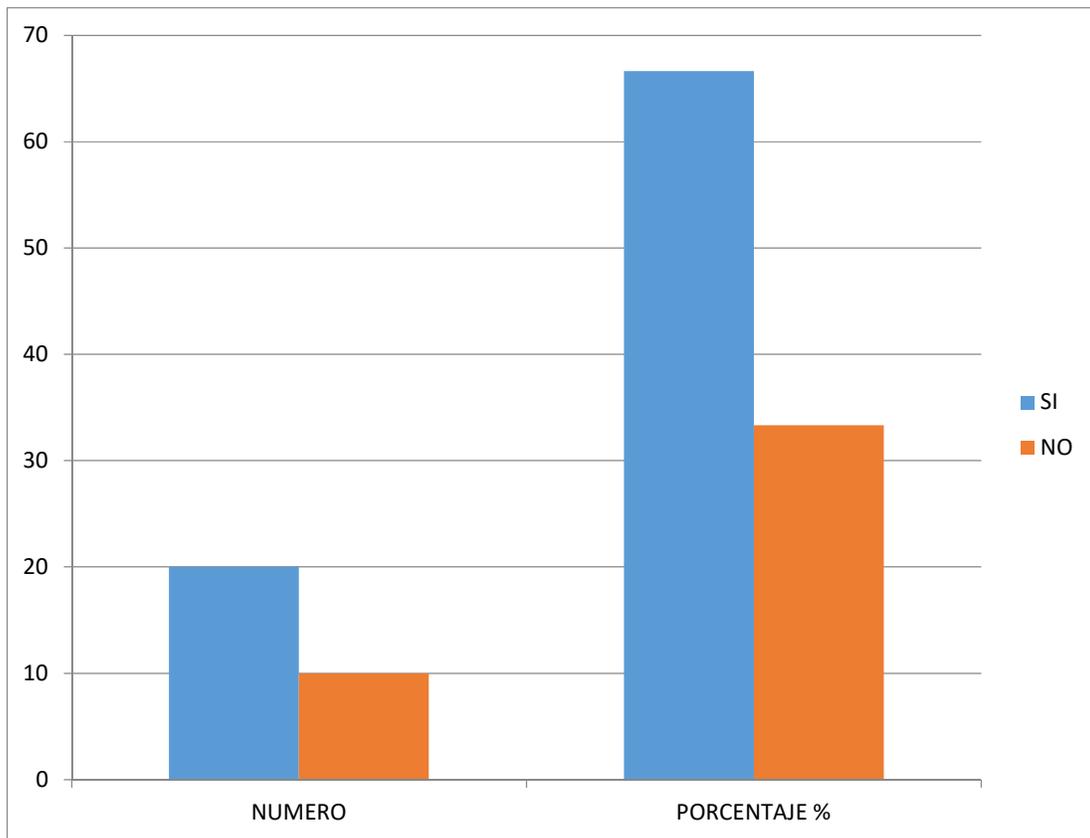
Fuente: Elaboración propia del autor.

Descripción: De la Tabla N° 31 el 83.33% de la población encuestada indican que la institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades de su personal, mientras que el 16.67% de la población encuestada mencionan lo contrario.

Pregunta N° 29: ¿La institución ha fidelizado el capital humano que tiene?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	20	66.67
NO	10	33.33
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 32: La institución ha fidelizado el capital humano que tiene.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



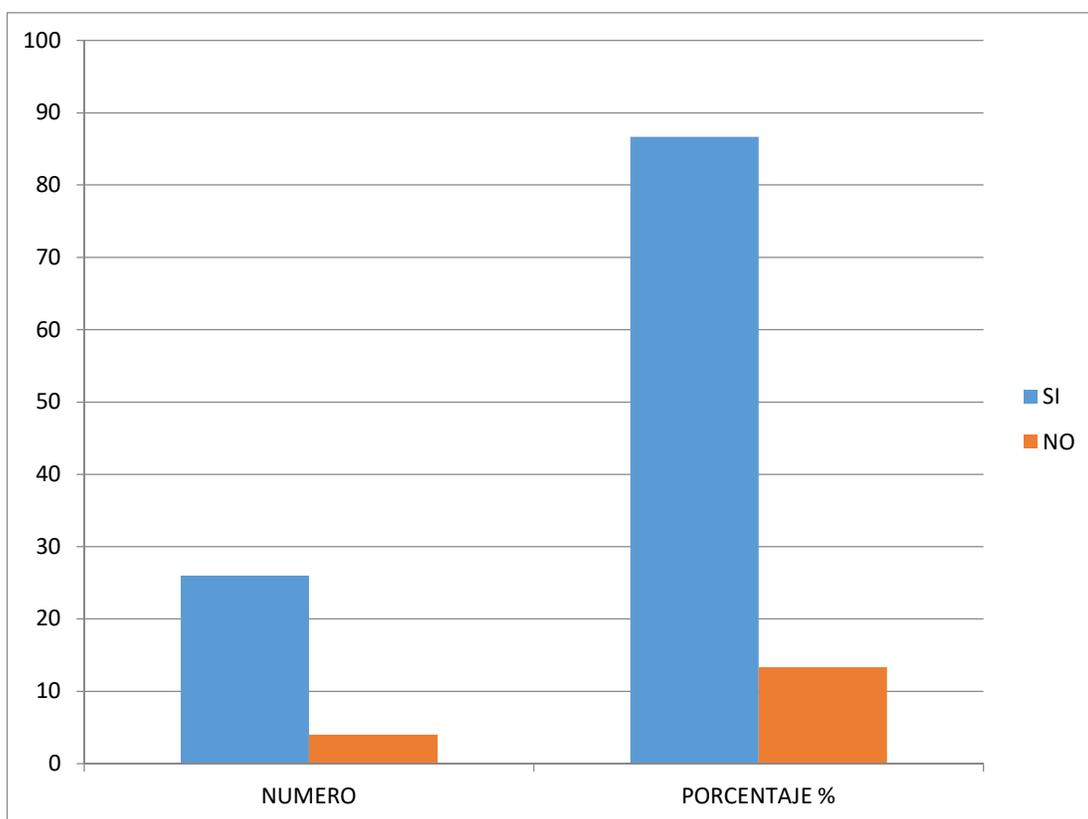
*Figura N° 33: La institución ha fidelizado el capital humano que tiene.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 32 el 66.67% de la población encuestada indican que la institución si fideliza el capital humano que tiene, mientras que el 33.33% de la población encuestada mencionan la institución no fideliza su personal.

Pregunta N° 30: ¿La institución realiza ascensiones laborales?

CONOCIMIENTO	NUMERO	PORCENTAJE %
SI	26	86.67
NO	4	13.33
TOTAL	30	100.00

*Tabla N° 33: La institución realiza ascensiones laborales.
Fuente: Elaboración propia del autor.*



*Figura N° 34: La institución realiza ascensiones laborales.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

Descripción: De la Tabla N° 33 el 86.67% de la población encuestada indican que la institución realiza ascensiones laborales, mientras que el 13.33% de la población encuestada mencionan la institución no realiza ascensiones laborales.

4.2. La contrastación de la Hipótesis

4.2.1. Validez de la contrastación de la hipótesis general

La validez del presente trabajo de investigación se realizara mediante la estadística no paramétrica o de variables cualitativas nominales dado por Karl Pearson en el año 1900 es una aplicación CHI_CUADRADA se contrastará la hipótesis general y se determinará la influencia que tienen entre las variables, Plan para el desarrollo empresarial y Crecimiento de la empresa FC&R Constructora y de Servicios Generales SRL.

CUADRO COMPARATIVO DEL PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU RELACION EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.

ATRIBUTO	VI. PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL		VD. CRECIMIENTO DE LA EMPRESA	TOTAL
	DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7	OBJETIVO EMPRESARIAL P8 P9 P10 P11 P12 P13 P14 P15 P16	GESTION EMPRESARIAL P16 P17 P18 P19 P20 P21 P22 P23 P24 P 25 P26 P27 P28 P29 P30	
SI	146	170	353	669
NO	64	70	97	231
TOTAL	210	240	450	900

Tabla 34: Tabla cuadro comparativo.
Fuente: Elaboración propia del autor.

TABLA DE CONTINGENCIA

	VARIABLE INDEP. Y DEPEND.	Total

			DIAGNOSTICO	OBJETIVO EMPRESARIAL	GESTION EMPRESARIAL	
ATRIBUTOS	SI	Frecuencia observada	146	170	353	669
		Frecuencia esperada	156,1	178,4	334,5	669,0
	NO	Frecuencia observada	64	70	97	231
		Frecuencia esperada	53,9	61,6	115,5	231,0
Total	Frecuencia observada		210	240	450	900
	Frecuencia esperada		210,0	240,0	450,0	900,0

Tabla 35: Tabla de contingencia.
Fuente: Elaboración propia del autor en SPSS.

4.2.2. El planteo de las hipótesis

H₀: " Un Plan para el desarrollo empresarial NO Influirá en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES. S.R.L"

H₁: "Un Plan para el desarrollo empresarial Influirá en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L"

n.s = 0.05

4.2.3. La variable estadística de decisión "Chi- cuadrado":

PRUEBAS DE CHI-CUADRADO			
	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,073	2	,018
Razón de verosimilitudes	8,091	2	,017
Asociación lineal por lineal	7,185	1	,007
N de casos válidos	900		

Tabla 36: Pruebas de Chi-Cuadrado.
Fuente: Elaboración propia del autor

4.2.4. La contrastación de la hipótesis:

X^2 Tabular es con 0.95 de probabilidad y 2 grados de libertad es 5,991

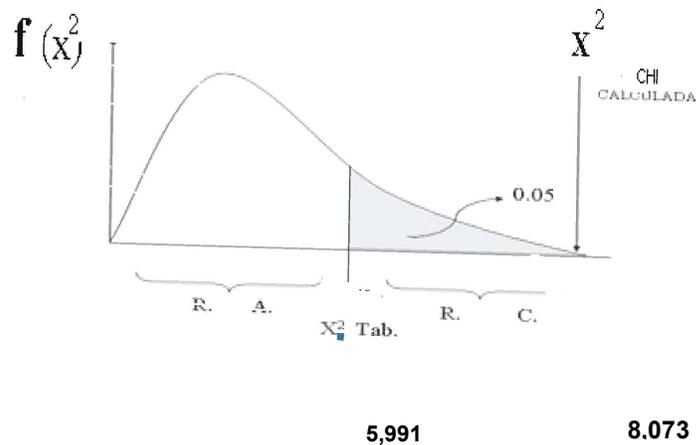


Figura 35: Pruebas del Chi-Cuadrado.
Fuente: Elaboración propia del autor.

Finalmente se observa en el gráfico que $X^2_{Calculado}$ es mayor que la $X^2_{Tabular}$ obtenido de la tabla. Por lo que, según el gráfico pertenece a la región de rechazo (parte sombreada) es decir se rechaza el H_0 (Hipótesis nula).

4.2.5. La conclusión:

Se puede concluir, que un Plan para el desarrollo empresarial Influirá en el crecimiento de la empresa FC&R Constructora y Servicios Generales S.R.L, a un nivel de significación del 5%.

4.3. Plan para el desarrollo Empresarial

“FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.”

4.3.1. Antecedentes

En el país el área de construcciones tiene un crecimiento ponderado e importa además del sector de la minería y energía, que influye en el crecimiento de la economía de la nación que genera el incremento del mismo en los últimos años, el sector de la construcción tiene algunas características que algunos de ellos son:

- Altamente correlacionado con la evolución de la economía (situación financiera internacional, PBI, tasas de interés, condiciones de crédito y expectativas del consumidor).
- Altamente sensible a políticas públicas (subsidios) y regulaciones municipales que son licencias de construcción, etc.

Asimismo, en el sur del Perú existe necesidades de poder realizar construcciones de infraestructuras modernas, tanto educativas, del sector salud, edificios de instituciones públicas, privadas, personas particulares, etc., que genera oportunidades de negocios para las instituciones que se dedican al rubro de estudio y ejecución de proyectos de construcción civil en el sur del Perú.

La Empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L., es una Micro Empresa con sede en la Provincia de Carabaya de la Región de Puno, que fue creada el año 2015, con el fin de realizar trabajos de construcción civil, consultorías especializadas, otros trabajos de industria, y al desarrollo de arquitectura y diseño, que brinda un servicio integral en conjunto con las áreas de ingeniería, medio ambiente. A la fecha en dicha institución trabajan 30 personas, incluyendo al Gerente General de la empresa.

4.3.2. Justificación del estudio

Teniendo en cuenta el crecimiento y sostenibilidad de la institución, según los servicios que presta y la cartera de clientes que cuenta, se considera el interés

de poder desarrollar el trabajo en ella, como también se aprecia importante poder colaborar a los Accionistas en el “ordenamiento de su Empresa”, en el sentido de que, desde sus inicios, los propietarios dieron forma a su institución de una manera empírica sin contar con estrategias para poder administrar el mismo.

El trabajo que realizaremos consiste en diseñar un Plan para el desarrollo empresarial con una Estrategia de Crecimiento, cuyo fin es facilitar la toma de decisiones por parte de los accionistas de la institución, que permita crecimiento paulatino de la institución como en volumen de ventas, expansión geográfica, así como incremento de prestar nuevos servicios dentro de la institución.

Para la materialización de las estrategias que se propone en el presente estudio se planifica un periodo de 4 años desde el 2018-2021, ya que la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES SRL actualmente es una microempresa, en el que se pueda llevar a cabo iniciativas estratégicas que permitan el mejor desempeño en la toma de decisiones y monitoreo correspondiente por parte de los accionistas.

4.3.3. Plan de negocios

4.3.3.1. Análisis del sector

La empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. se encuentra ubicado en el sur del Perú y en la Zona Norte de la Región de Puno.

En cuanto a sus actividades la participación del género es importante dentro de la administración empresarial, así como de cumplimiento de metas y ejecución de proyectos; la institución a la fecha viene ejecutando proyectos de construcción civil, produciendo su sostenibilidad general en el ciclo de vida empresarial.

4.3.3.2. Visión

Ser la empresa líder de construcción en el Perú.

4.3.3.3. Misión

Ofrecer la mejor calidad de Obras Civiles en el Perú.

4.3.3.4. Objetivos

- Contribuir al desarrollo económico y social de nuestro país, brindando un servicio profesional de alta calidad a las empresas y entidades que nos requieran.

- Reiterar nuestro compromiso de satisfacer al cliente que busca una alternativa que se ajuste a su necesidad sin deducir la rentabilidad del proyecto.
- Desarrollar una metodología exitosa en diversos proyectos de construcción, con la cual garantizamos a nuestros clientes un eficiente desarrollo.
- Dirigir un manejo adecuado de los costos para mantener un mayor nivel de rentabilidad.

4.3.3.5. Valores a la institución

- Fiabilidad
- Innovación
- Equipo
- Pasión

4.3.3.6. Productos y/o Servicios

- Servicios de construcción y edificación de obras civiles, (construcción de edificios, construcción de puentes, pistas y veredas, complejos deportivos, complejos educativos, etc., según se muestra en las Figuras N°40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48).
- Servicios de consultoría para estudios especializados en materias de proyectos civiles.
- Servicios de Alquiler de equipos e infraestructura.

4.3.3.7. Los Clientes

Los clientes son todas las personas naturales y jurídicas que necesitan realizar una edificación y construcción de vivienda tanto comercial y familiar, además de brindar servicio a las instituciones públicas que necesiten los servicios de consultoría especializada en materias de proyectos civiles.

4.3.3.8. Tamaño del Mercado Global

Según se tiene la información el mercado global inicial es la Región de Puno que está conformado por 13 provincias y 110 distritos en el que se encuentran instituciones públicas y privadas que requieren los servicios de una empresa dedicada al rubro de la construcción civil. Se tiene previsto englobar el mercado a nivel del sur del Perú y porque no decir a nivel nacional e internacional.

4.3.3.9. La Competencia

La competencia en la provincia de Carabaya no es muy considerable, ya que solo se cuenta con dos empresas en toda la provincia y tenemos la fortaleza de poder seguir trabajando con más ahínco y en cumplimiento de las metas trazadas con el fin de fortalecer la institucionalidad y la sostenibilidad del mismo. A la empresa le corresponde cumplir con los fines esenciales, como satisfacer las necesidades de los clientes, ejecutando proyectos de calidad y entrega en los plazos establecidos, para así fidelizar a los clientes y el mercado global.

4.3.4. Estrategia de Mercado

4.3.4.1. Estrategia Promocional

La institución establecerá una estrategia que permita a la institución entregar un servicio integral, ajustado a las necesidades de los clientes, dentro del plazo y presupuesto preestablecido con este.

4.3.4.2. Objetivos Centrales.

En el presente estudio se plantea algunos objetivos centrales que se adapten a la realidad de la institución constituyendo un vínculo entre la misión y visión de la institución; los mismo que se detallan a continuación:

- Incrementar las ventas a una tasa de un 10% anual.
- Al año 2021, ampliar su mercado a nivel del sur del Perú.
- Al año 2021, posicionarse dentro de las tres primeras Empresas dentro de su rubro en la región Puno.

4.3.4.3. Situación Actual & Situación Deseada

En la siguiente tabla se describe como se encuentra a la fecha la institución y como se pretende llegar al año 2021, tomando en consideración el horizonte de planificación de los 4 años que planteamos en el presente estudio, que nos permita construir estratégicamente un futuro de la institución.

SITUACIÓN ACTUAL – AÑO 2018	SITUACIÓN DESEADA – AÑO 2021
Microempresa.	Pequeña empresa.

Empresa con una alta dependencia de los Accionistas.	Empresa, con un mayor grado de delegación de responsabilidades.
Toma de decisiones radicadas en los Accionistas.	Toma de decisiones críticas radicadas en los Accionistas, decisiones menores son tomadas por Responsables asignados.
Baja profesionalización.	Alta profesionalización.
Concentración en el Norte de la Región de Puno.	Ampliación de cobertura geográfica en toda la Región de Puno y a nivel del sur del Perú.
Vulnerable a competidores de menores precios.	Alta fidelidad de clientes.
Percibida dentro de las primeras 20 empresas de la Industria en la Región de Puno.	Percibida dentro de las primeras 3 empresas de la Industria en la Región de Puno.

Tabla 37: Tabla de situación actual y deseada.
Fuente: Elaboración propia del autor.

4.3.4.4. Políticas del Servicio

FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. tiene como política de servicio la mejora permanente de su sistema de gestión así como a calidad, con el fin de poder realizar la entrega de los productos y servicios realizados acorde a los términos de referencia expuestos por el cliente, y para ello se deberá de considerar los objetivos siguientes:

- Mejora continua de gestión considerando la esencia de la innovación, impartiendo la práctica y el cumplimiento de la normativa legal según sea cada caso.
- Mantener la transparencia en la comunicación entre la institución, proveedores y clientes.
- Promover el fortalecimiento de capacidades del personal de la institución que genere confianza y compromiso de trabajo dentro de la institución.
- Asegurar el crecimiento paulatino de la organización planificando en todo momento los negocios, inversiones, así como la administración eficiente de los recursos de la institución.

4.3.4.5. Análisis del entorno

El sector de la construcción está compuesto por las empresas de la región de Puno que realizan proyectos de arquitectura y construcción civil, junto a otros servicios complementarios y derivados del mismo.

4.3.4.5.1. Amenaza de nuevos participantes:

Existe una alta diferenciación de producto (o servicio en este caso), ya que el servicio que presta las instituciones constructoras se ajusta a los requerimientos específicos planteados por los clientes, y se sabe que cada empresa participante presta un servicio diferente que a las demás instituciones. A su vez, cada institución, puede ofrecer un catálogo de servicios diferentes de acuerdo a la experiencia que adquirió a lo largo de los años de trabajo, que también hay diferenciación en este aspecto.

4.3.4.5.2. Poder de negociación de proveedores

Las empresas que se dedican a este rubro requieren de equipos de cómputo, software de ingenierías, medios de transporte privado, materiales fungibles e insumos básicos para poder realizar su trabajo.

4.3.4.5.3. Poder de negociación con clientes

Los clientes que requieren realizar proyectos civiles, tienen la opción de acudir a las distintas empresas participantes, plantear los términos de referencia de los proyectos soñados y posteriormente recibir el presupuesto correspondiente para la ejecución de sus proyectos, y dicho sea de paso que cada cliente puede optar por la comodidad económica, calidad de servicio y mejor tiempo propuesto.

4.3.4.5.4. Intensidad de la rivalidad entre los competidores:

- Como en cada sector existe competidores, y cada institución se esfuerza en poder realizar de la mejor forma posible la calidad del servicio que ofrecen, pero no todas las instituciones coinciden en los diversos servicios que ofrecen, sino que son complementarios entre sí.
- En los últimos años el sector de la construcción a crecido con mayor rapidez dentro de nuestro territorio peruano, por la modernización y el incremento de los recursos económicos en el país.

Por lo tanto, se deduce que se tiene una Baja intensidad de rivales entre las empresas del sector de la construcción.

Por tanto, se concluye que el sector de la construcción en estudio posee un atractivo medio, y es muy importante que la empresa continúe dedicándose al sector de la construcción.

4.3.4.6. Análisis FODA.

Dentro del análisis FODA, se ha analizado las fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas del área financiera de la Institución.

FORTALEZAS INTERNO	OPORTUNIDADES EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Capacita de forma constante al personal. • Sus proyectos de infraestructura e ingeniería son de gran calidad. • La ejecución de proyectos se cumplen dentro de los plazos previstos. • Variedad y calidad en los servicios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Menor competencia en el mercado. • Participación en proyectos ejecutados por los gobiernos locales y regionales. • Apoyo del gobierno a través de la promoción de programas habitacionales (Techo Propio, mi vivienda) e inversión en infraestructura.
DEBILIDADES INTERNO	AMENAZAS EXTERNO
<ul style="list-style-type: none"> • Somos una empresa nueva. • Falta de fuerza competitiva. • Falta de recursos de infraestructura. • Pequeño volumen de fondos propios. • No se cuenta con sistema de Publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabas burocráticas para habilitaciones urbanas y licencias de construcción. • La competencia de empresas de carácter nacional. • Elevado nivel de informalidad, pues el 70% de las obras que se realizan en Lima y el 90% a nivel nacional, carecen de licencia de construcción (autoconstrucción) según CAPECO (Cámara Peruana de la Construcción).

Tabla 38: Tabla de análisis FODA.
Fuente: Elaboración propia del autor.

4.3.4.7. Lineamientos estratégicos de acción.

Los lineamientos estratégicos que se obtuvieron del proceso analítico son los que se muestran en la Tabla 40, los mismos que serán la base de la estructura para las estrategias que posteriormente definiremos.

Línea estratégica de acción	Meta	Plazo	Responsable
Incremento en ventas	46%	DIC. 2021	Accionistas

Ampliar el mercado	VI y RM	DIC. 2021	Accionistas
Consolidación en mercado local	Dentro de las tres principales	DIC. 2021	Accionistas

Tabla 39: Tabla de estrategias de acción.

Fuente: Elaboración propia del autor

4.3.5. Tipo de trabajo

4.3.5.1. Plan para el desarrollo Empresarial

El tipo de trabajo describe la forma en que una empresa realiza sus actividades para obtener prestigio, además presenta su descripción y entendimiento del mismo, por lo que será importante saber que, cuando y como controlar dichas actividades.

Para poder describir el tipo de trabajo de la empresa, utilizaremos la metodología Canvas, el cual explica el tipo de trabajo a través de nueve componentes: segmentos de clientes, propuesta de valor, canales, relaciones con los clientes, flujo de ingresos, recursos clave, actividades clave, alianzas clave y estructura de costos.

4.3.5.2. Tipo de trabajo actual

Se describirá el tipo de trabajo que actualmente tiene la empresa, y posteriormente acorde a lo que se tiene se propondrá una modificación al mismo en cumplimiento al proceso planteado, cuyo factor relevante es la prestación de un nuevo servicio, el cual se refiere a la construcción de obras, el mismo permitirá un crecimiento paulatino de la empresa, pasando de un Ebitda de un 15% a un 20%.

4.3.5.2.1. Segmentos de clientes

Este primer componente representa el corazón del modelo, ya que recibe la propuesta de valor de la empresa, a este se accede por canales específicos y se requiere una relación puntual y para la empresa FC&R Constructora y Servicios Generales SRL, los segmentos de clientes son los siguientes:

- Particulares
- Empresas Privadas y Publicas
- Gobiernos Regionales y/o Locales.

4.3.5.2.2. Propuesta de valor

Este segundo componente Describe la configuración de servicios y productos que crean valor a los clientes, se constituye la importancia del vínculo entre la institución con los clientes por la necesidad o los problemas que la institución resuelva. En el presente caso los segmentos que se tiene son los siguientes:

- Servicio ajustado a las necesidades de sus clientes
- Innovación
- Prioridad en la entrega de servicios

4.3.5.2.3. Canales

El presente componente explica la comunicación entre una empresa y los clientes y la propuesta de valor que ofrece, y en el caso de la empresa en estudio se constituye de la siguiente manera:

- Oficina de atención en Puno
- Visitas a terreno

4.3.5.2.4. Relaciones con los clientes

El presente componente se refiere al tipo de relación que la empresa mantiene con cada cliente, el mismo que es muy importante para obtener, retener y ampliar el vínculo con cada cliente. En el caso de la empresa FC&R Constructora y Servicios Generales SRL, existe una *asistencia personalizada*.

4.3.5.2.5. Flujos de ingresos

El componente flujo de ingresos representa las arterias del tipo de trabajo, que detalla la fluidez de los ingresos generados por la empresa a partir de los clientes. En el caso de la empresa en estudio, los ingresos se generan por:

- Remuneración por Proyectos de diseño y construcción.
- Remuneración por Proyectos de diseño de gestión ambiental.
- Remuneración por Proyectos de diseño eléctrico.
- Remuneración por Proyectos en prevención de riesgos.

4.3.5.2.6. Recursos clave

El presente componente constituye los activos más relevantes para que el tipo de trabajo tenga funcionamiento, pueden ser humanos, financieros, físicos,

intelectuales, etc. En el caso de la empresa en estudio, como recursos clave tenemos:

- Generación de ideas
- Confiabilidad del servicio
- Experiencia
- Credibilidad crediticia
- Conocimiento técnico
- Reputación entre clientes
- Confianza de clientes

4.3.5.2.7. Actividades clave

Las actividades clave es lo más importante que una empresa debe realizar para que se concrete el tipo de trabajo que se tiene. Las actividades clave que cuenta la empresa en estudio, son las siguientes:

- Recepción de solicitudes de los clientes
- Recopilación de información
- Coordinaciones con clientes
- Elaboración de Proyecto
- Trámites ante entidades pertinentes
- Entrega de Proyecto aprobado a cliente
- Facturación y recaudación

4.3.5.2.8. Alianzas clave

El presente componente está conformada por la red de proveedores y socios que se requieren para que funcione el tipo de trabajo, las instituciones que son como alianza clave para la empresa en estudio son los siguientes:

- Gobiernos Locales
- Gobiernos Regionales
- Empresas Privadas
- MINTPE

4.3.5.2.9. Estructura de costos

En este componente se describen todos los costos tanto fijos como variables, que se requieren para la ejecución de los trabajos que realiza la institución, de los cuales se detallan de la siguiente manera:

- Costos de personal
- Costos de adquisición de bienes y servicios
- Costos de transporte
- Costos de trámites legales

Siendo así se presenta el esquema del grafico del modelo Canvas para poder describir el Tipo de trabajo que se tiene con respecto a la empresa en estudio.

The Business Model Canvas

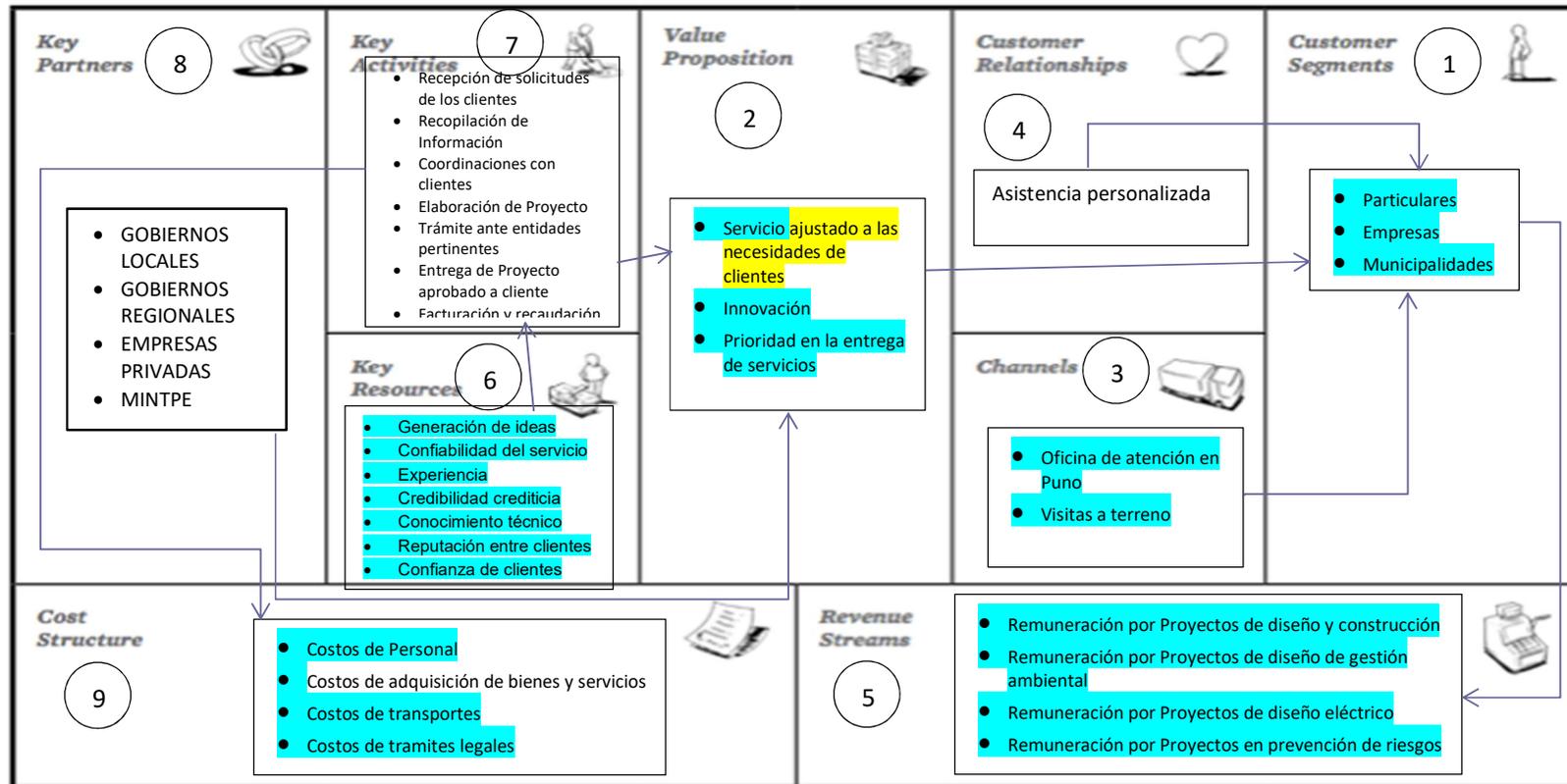


Figura N°36: Tabla el lienzo del tipo de trabajo – actual.

Fuente: Elaboración propia del autor

4.3.5.3. Tipo de trabajo Propuesto

En este tipo de trabajo que se ha propuesto habrá un nuevo servicio que se incorporará al año 2022, el mismo que consiste en la prestación de servicios de ejecución de Obras, para ello algunos componentes se ven afectados en el modelo Canvas que se evalúa:

4.3.5.3.1. Propuesta de valor

En este componente añadiremos una **entrega de servicios integral**, ya que al ofrecer un servicio integral el cliente que requiera desde la elaboración del estudio de proyecto hasta la ejecución de la obra, podrá realizar la contratación de todos los servicios en un solo lugar, economizando sus costos de ejecución de su proyecto anhelado.

4.3.5.3.2. Flujo de ingresos

En este componente se debe añadir la **Remuneración por ejecución de obras** que ofrecerá la empresa, el mismo que conllevará incremento del Ebitda en el trabajo que se realice.

4.3.5.3.3. Actividades clave

En el presente componente añadiremos la **entrega total de obra** al cliente es decir diseñado y ejecutado.

4.3.5.3.4. Alianzas clave

En este componente añadiremos a las **empresas constructoras**, los cuales serán de mucha ayuda en la ejecución de proyectos, ya que en algunos casos se requerirán de consorcios para poder ejecutar proyectos de gran envergadura.

4.3.5.3.5. Estructura de costos

Y por último al presente componente se añadirá los **costos por servicio de ejecución de obras** que será en beneficio de la institución. Y finalmente la propuesta en el nuevo esquema es el siguiente:

The Business Model Canvas

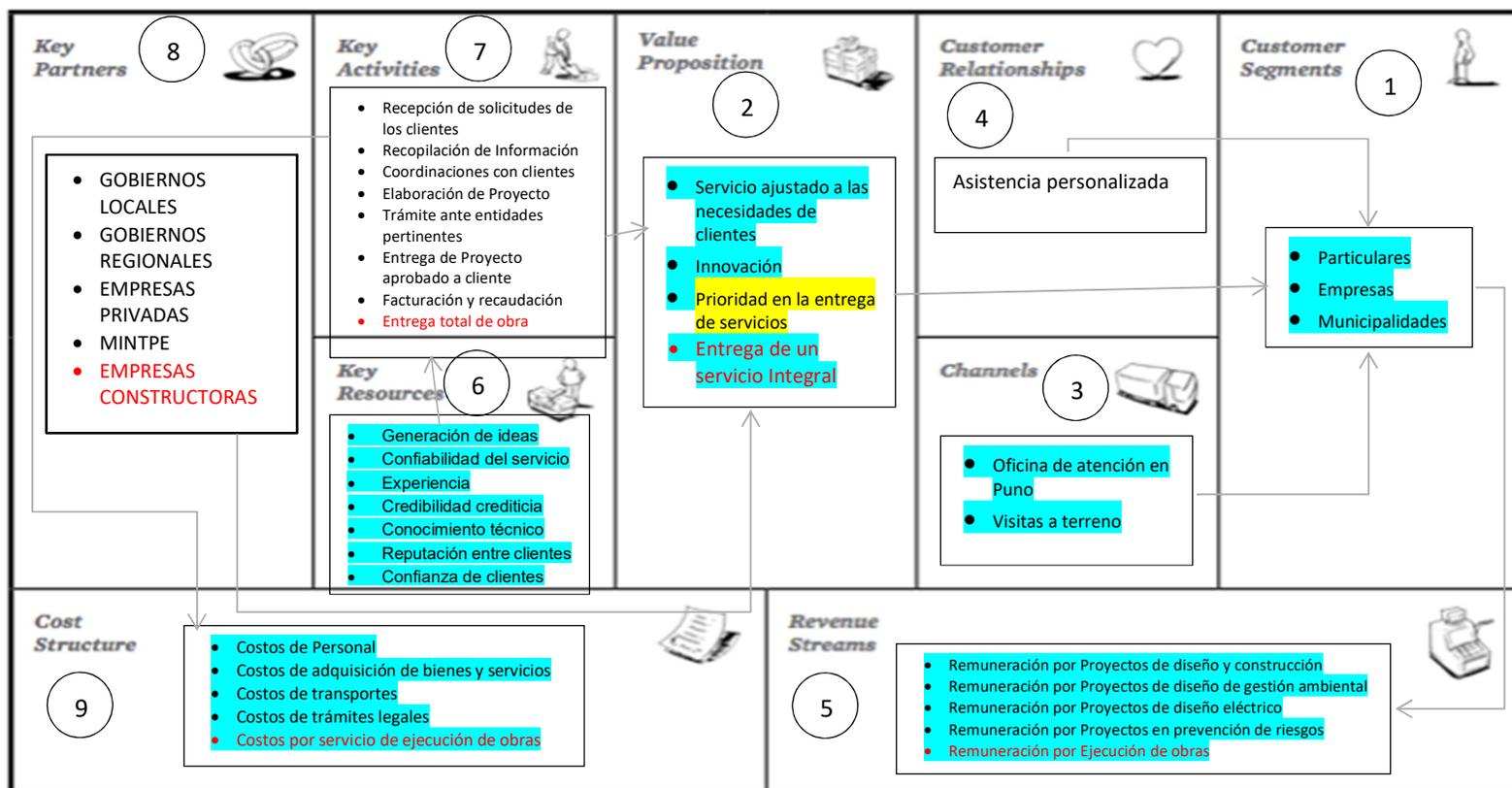


Figura N° 37: Tabla el lienzo del tipo de trabajo – propuesta.

Fuente: Elaboración propia del autor

4.3.6. Tipo de gestión

4.3.6.1. Estructura organizacional

La estructura organizacional es el pilar fundamental del tipo de gestión, el mismo que da soporte al tipo de gestión que se propone. A la fecha a estructura que tiene la empresa es unilateral y/o monofuncional, en el que los accionistas son lo que deciden al 100% sobre el funcionamiento de la institución.

Los temas administrativos, trámites, y registros contables actualmente son encargados a la secretaria de la institución.

Se cuenta con tres profesionales para realizar trabajos de elaboración de estudios, es decir diseños de planos en Autocad, Elaboración de presupuestos en S10 y estudios de suelos, asimismo también se encargan de realizar algunas coordinaciones acordes a lo solicitado por parte del cliente.

Teniendo en cuenta lo planteado sobre la situación deseada para el año 2021 con un objetivo de alcanzar la mayor profesionalización, se deberá de delegar responsabilidades y así poder aumentar la presencia de la empresa en diferentes regiones del sur del Perú, se propone incorporar un profesional en arquitectura y un profesional en Ingeniería civil, a los que se deberá de facultar la responsabilidad de gestionar proyectos con los clientes, coordinar con los técnicos la ejecución del proyecto y supervisar la correcta ejecución de la obra, y para el cumplimiento del mismo se debe conformar equipos de trabajo para cada proyecto individualmente.

La dirección general debe seguir a cargo de los Accionistas, ya que la toma de decisión que se defina como indelegables debe ser decidida por los mismos. Para dicho crecimiento y gestión empresarial, se sugiere contratar un Profesional con experiencia en dirección de empresas constructoras, para el cargo de Gerente General, dicho profesional deberá de realizar la administración de recursos de la institución, delegar funciones contables a un profesional especializado, además del control de los equipos de trabajo en cada uno de los proyectos ejecutados por la empresa.

4.3.6.2. Sistemas de gestión

Los sistemas de gestión que se propone en el numeral 4.3.9 deberá ser evaluado por la junta de accionistas.

4.3.7. Cultura organizacional y sus mejoras.

4.3.7.1. Valores, conductas y prácticas.

Según señalan los accionistas de la empresa FC&R Constructora y Servicios Generales SRL. Se obtiene los siguientes valores que practica al momento de realizar el trabajo:

- **Fiabilidad.** La empresa se caracteriza por la veracidad de lo que dice y hace, buscando soluciones en todo problema que se presente, dando cumplimiento de los compromisos asumidos.
- **Innovación.** El reto de la institución es ser innovador, creativo con una regeneración permanente, ideando servicios nuevos, aprovechando las nuevas tecnologías y lo más importante rectificar los errores.
- **Equipo.** Nuestra institución genera un equipo de trabajo, unidad ante los obstáculos, solidaridad para avanzar e inteligencia para generar alianzas productivas.
- **Pasión.** Trabajamos porque nos gusta el rubro de la construcción, aportando con un granito de arena en los proyectos civiles.

Teniendo en cuenta la observación que se sostiene durante el desarrollo del presente trabajo, se puede apreciar la manera de conducta que conlleva la empresa, que son los siguientes:

- Centralismo en la toma de decisiones.
- Orientación técnica en el ámbito laboral.

4.3.7.2. Cultura organizacional actual

Teniendo en cuenta que la cultura organizacional se basa en “cómo se hacen las cosas”, y según la entrevista con el Gerente general de la institución, se resume que las decisiones que se toman son solo por los accionistas, también se resume que en la institución se cuenta con solo un profesional colegiado, en materias de proyectos civiles, y que se contratan por temporadas a los profesionales, obstaculizando la fluidez, rapidez y efectividad en los proyectos, tanto en consultoría y ejecución de proyectos civiles, se presenta una propuesta de cambios en el punto 4.3.9.3.

4.3.7.3. Cambios en la cultura organizacional (Propuesta)

Según lo planteado en el proceso declarativo sobre la situación deseada en el futuro, se requiere implantar algunas mejoras a la actual cultura organizacional que permitirá reducir la brecha que se tiene desde la situación actual y la deseada al 2021.

Según lo detallado anteriormente en el siguiente cuadro se describe las prácticas y valores de la empresa:

Conductas y practicas		
Actual	Propuesta	Efecto esperado al 2021
La toma de decisiones está a cargo de los accionistas	Implantar una estructura para la delegación de atribuciones y responsabilidades en la toma de decisiones.	Los accionistas resolverán los problemas críticos que afronte la empresa los demás lo realizaran los profesionales responsables, en cada área.
La institución cuenta con un solo profesional para el área de obras civiles.	La institución debe contratar profesionales que tengan la responsabilidad de liderar los equipos de trabajo que tiene la institución.	Capacidad Profesional de la empresa.

Tabla N° 40: Tabla propuesta de cambios en la cultura organizacional.
Fuente: Elaboración propia del autor.

4.3.8. Procesos de ejecución

En el presente punto se procederá a definir las estrategias que fueron planteados en el proceso analítico, con el fin de migrar de la situación actual a la deseada.

Línea estratégica de acción	Meta	Plazo	Responsable
Incremento en ventas	46%	DIC. 2021	Gerente de Negocios
Ampliar el mercado	VI y RM	DIC. 2021	Gerente de Operaciones
Consolidación en mercado local	Dentro de las 3 principales	DIC. 2021	Gerente General

Tabla N° 41: Tabla de procesos de ejecución.
Fuente: Elaboración propia del autor.

4.3.8.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Teniendo en cuenta los lineamientos estratégicos de acción que fueron planteados, se presenta los objetivos estratégicos que nos permita alcanzar al horizonte planificado (considerado en 4 años).

Perspectiva		Objetivo estratégico	
1	Accionistas	1.1	Incremento de EBITDA. Corresponde a aumentar el valor económico de la empresa.
2	Clientes	2.1	Aumentar cartera de clientes Implica el atraer nuevos clientes a la empresa, manteniendo los actuales.
		2.2	Prestar un mejor servicio Se refiere a satisfacer al cliente, entregándole lo que él realmente necesita.
		2.3	Aumentar reconocimiento Lograr ser más conocida y valorada dentro del mercado.
3	Procesos Internos	3.1	Aumentar cobertura geográfica La institución deberá de entregar los servicios que ofrece en diferentes zonas del sur del Perú.
		3.2	Crecimiento institucional. Lograr el cambio del enfoque operacional a ser una institución con mayor grado de entrenamiento, especialización y experiencia.
		3.3	Ofrecer servicios integrales. Como empresa ofrecer un pack de servicios integrales desde el diseño hasta la ejecución de obras acorde a los términos de referencia del cliente.
4	Crecimiento y Aprendizaje	4.1	Delegación de atribuciones y responsabilidades. Delegar la alta carga de atribuciones y responsabilidades a los profesionales de cada uno de las áreas.
		4.2	Fortalecimiento de Capacidades.

		Realizar capacitaciones al personal del equipo técnico que cuenta la institución para lograr efectivizar la calidad de la institución.
	4.4	Creación de alianzas con constructoras Generar una cartera de empresas constructoras que sean aliados principales de la institución en todos los servicios que ofrezca.

Tabla N° 42: Tabla de objetivos estratégicos.
Fuente: Elaboración propia del autor.

4.3.8.2. Iniciativa estratégica

Teniendo definido los objetivos, procedemos a desagregar cada uno en iniciativa estratégica, los mismos que contemplan las tareas y acciones a realizar, con el fin de poder alcanzar los objetivos planteados, en la siguiente tabla de detalla cada uno con el responsable y el tiempo de ejecución propuesto.

OBJETIVO 1.1 Incremento de EBITDA

INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Para lograr el presente objetivo se realizara el incremento de ventas y/o reducción de compras se deberá tomar una de las opciones.	Gerente General

Tabla N° 43: Tabla Incremento de EBITDA
Fuente: Elaboración propia del autor

OBJETIVO 2.1 Aumentar cartera de clientes

INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Incrementar mayor fluidez de marketing y fidelizar a los clientes, para el incremento correspondiente.	Gerente de Negocios

Tabla N°44: Tabla Aumentar cartera de clientes.
Fuente: Elaboración propia del autor.

OBJETIVO 2.2 Prestar un mejor servicio

INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Formar actitud en los trabajadores de la empresa,	Gerente de Operaciones

Tabla N° 45: Tabla Prestar un mejor servicio.

Fuente: Elaboración propia del autor

OBJETIVO 2.3 Aumentar reconocimiento

INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Incremento del reconocimiento de la institución, así como el estudio de mercado de las diferentes regiones del país.	Gerente de Operaciones

Tabla N° 46: Tabla Aumentar reconocimiento.

Fuente: Elaboración propia del autor.

OBJETIVO 3.2 Crecimiento Institucional

INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Seleccionar y reclutar personal nuevo.	Gerente de Administración
Ejecutar Fortalecimiento de Capacidades.	Gerente de Administración
Determinar roles, responsabilidades y funciones a los nuevos profesionales que integren el equipo de trabajo de la empresa.	Gerente de Administración

Tabla N° 47: Tabla Crecimiento Institucional.

Fuente: Elaboración propia del autor.

OBJETIVO 3.3 Ofrecer servicios integrales

INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Determinar necesidades de la demanda de servicios integrales.	Gerente de Negocios
Estudiar la factibilidad de nuevos servicios a ofrecer.	Gerente de Operaciones
Ejecución del plan de implementación de servicios integrales que ofrece la institución	Gerente de Operaciones

Tabla N° 48: Tabla Ofrecer servicios integrales.

Fuente: Elaboración propia del autor.

OBJETIVO 4.1 Mayor delegación de atribuciones

INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Levantar procesos actuales.	Auditor Externo
Realizar mejoramiento de procesos actuales.	Auditor Externo
Determinar roles, responsabilidades y funciones de nuevos cargos en nuevos procesos, asociado a una estructura matricial.	Auditor Externo - Accionistas

*Tabla N° 49: Tabla Mayor delegación de atribuciones.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

OBJETIVO 4.2 Fortalecimiento de Capacidades

INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Determinar necesidades de capacitación.	Gerente de Operaciones
Explorar y resolver alternativas de solución.	Gerente de Operaciones
Ejecutar capacitación	Gerente de Administración

*Tabla N° 50: Tabla iniciativa estratégica - capacitación.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

OBJETIVO 4.3 Creación de alianzas con constructoras

INICIATIVA ESTRATEGICA	RESPONSABLE
Realizar estudio de competencias para luego obtener alianza con las empresas constructoras	Gerente de Operaciones
Negociación de pactos y consorcios	Gerente General
Gestionar consorcios para proyectos de gran envergadura	Gerente de Operaciones

*Tabla N° 51: Tabla Creación de alianzas con constructoras.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

4.3.9. Sistema de control y seguimiento

Para poder realizar el seguimiento y control del Plan de ejecución, presentamos indicadores estratégicos, que fueron diseñados para realizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos planteados. El mismo que permitirá a la Junta de Accionistas además del Gerente General, la toma de decisiones oportunamente acorde a la situación sean correctivas, preventivas, etc.

El Gerente General que contratara la institución deberá de dar el cumplimiento del sistema, reportando los resultados obtenidos a la Junta de Accionistas, planteando acciones correctivas necesarias si es que lo fuesen.

OBJETIVO 1.1		Incrementar el EBITDA			
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESP.	META	
Incremento en ventas	$[(\text{ventas } t / \text{ventas } t-1) - 1] * 100$	Semestral	Gerente Comercial	10% anual	
Nota: medir desde el 2018.					

Tabla N° 52: Tabla objetivo 1.1 - Incremento de EBITDA.
Fuente: Elaboración propia del autor

OBJETIVO 2.1		Aumentar cartera de clientes			
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESP.	META	
Nuevos clientes	Nuevos clientes del periodo	Trimestral	Gerente Comercial	Incremento del 10% con respecto al anterior periodo	
Nota: medir desde el 2018.					

Tabla N° 53: Tabla objetivo 2.1 - Aumentar cartera de clientes.
Fuente: Elaboración propia del autor.

OBJETIVO 2.3		Aumentar reconocimiento			
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESP.	META	
Reconocimiento del mercado	Resultado encuesta de reconocimiento	Semestral	Gerente General	Ser nombrada dentro de las 3 primeras	
Nota: medir desde el 2018					

Tabla N° 54: Tabla objetivo 2.3 - Aumentar reconocimiento.
Fuente: Elaboración propia del autor.

OBJETIVO 3.1				
Aumentar cobertura geográfica				
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESP.	META
Nuevos contratos fuera de la zona	Cantidad de nuevos contratos en Reg. VI	Trimestral	Gerente de Operaciones	Incremento del 10% con respecto al anterior periodo
	Cantidad de nuevos contratos en RM	Trimestral	Gerente de Operaciones	Incremento del 10% con respecto al anterior periodo
Nota: medir desde el 2018				

*Tabla N° 55: Tabla objetivo 3.1. - Aumentar cobertura geográfica.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

OBJETIVO 3.2				
Crecimiento Institucional				
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESP.	META
Dotación profesional	N° profesionales/ N° total trabajadores	Semestral	Gerente General	Sobre el 40%
Nota: medir desde el 2018.				

*Tabla N° 56 Tabla objetivo 3.2. - Mayor Profesionalismo.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

OBJETIVO 3.4				
Ofrecer servicios integrales				
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESP.	META
Nuevos servicios	N° nuevos servicios implementados/ N° nuevos servicios planificados de implementar	Trimestral	Gerente de Operaciones	100%
Nota: medir desde el 2018.				

*Tabla N° 57: Tabla objetivo 3.4. – Ofrecer servicios integrales.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

OBJETIVO 4.1				
Mayor delegación de atribuciones				
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESP.	META
Línea de mando	Cantidad de niveles entre técnico y Gerente	Anual	Gerente General	2
Nota: medir desde el 2018.				

*Tabla N° 58: Tabla objetivo 4.1. - Mayor delegación de atribuciones.
Fuente: Elaboración propia del autor.*

OBJETIVO 4.2		Fortalecimiento de Capacidades		
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESP.	META
Cumplimiento plan de capacitación	Capacitaciones efectuadas/ capacitaciones programadas	Trimestral	Gerente Operaciones	100%
Nota: medir desde el 2018.				

Tabla N° 59: Tabla objetivo 4.2. - Capacitación.
Fuente: Elaboración propia del autor.

OBJETIVO 4.4		Creación de alianzas con constructoras		
INDICADOR	FÓRMULA	FRECUENCIA	RESP.	META
Fidelidad de Alianzas	N° alianzas al final del periodo/ N° de alianzas al inicio del periodo	Anual	Gerente Operaciones	1
Nota: medir desde el 2018.				

Tabla N° 60: Tabla objetivo 4.4. – Creación de alianzas con constructoras.
Fuente: Elaboración propia del autor.

4.3.10. Productos y/o Servicios que ofrece la Institución.

Aquí se muestra el panel fotográfico de diferentes proyectos realizados por la empresa FC&R Constructora y Servicios Generales S.R.L.



Figura N° 38: Servicio de ejecución de Proyectos Educativos.
Fuente: Galería de fotos BD FC&R CSGSRL.



*Figura N° 39: Servicio de ejecución de Proyectos Educativos.
Fuente: Galería de fotos BD FC&R CSGSRL.*



*Figura N° 40: Servicio de ejecución de Proyectos Educativos.
Fuente: Galería de fotos BD FC&R CSGSRL.*



*Figura N° 41: Servicio de ejecución de Proyectos Educativos.
Fuente: Galería de fotos BD FC&R CSGSRL.*



*Figura N° 42: Servicio de Edificación de Edificios.
Fuente: Galería de fotos BD FC&R CSGSRL.*



*Figura N° 43: Servicio de Edificación de Edificios.
Fuente: Galería de fotos BD FC&R CSGSRL.*



*Figura N° 44: Servicio de Construcción de Puentes.
Fuente: Galería de fotos BD FC&R CSGSRL.*



*Figura N° 45: Servicio de Construcción de Puentes.
Fuente: Galería de fotos BD FC&R CSGSRL.*



*Figura N° 46: Servicio de Construcción de obras viales.
Fuente: Galería de fotos BD FC&R CSGSRL.*

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de discusión de resultados

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la hipótesis planteada en el presente trabajo de investigación se ha ido explicando que la falta de un Plan para el desarrollo empresarial si influye en el crecimiento de una empresa, acorde a los datos estadísticos, provenientes de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa en estudio.

La empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. tiene herramientas de gestión muy valiosos, que a la fecha no se implementa adecuadamente, según se muestra en las Figuras 6-10 la institución tiene la fortaleza de contar con dichas herramientas.

En la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. no se realizó un estudio que determine las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del mismo, es por ello que la toma de decisiones se cuenta por parte de los accionistas de la empresa, según la figura N° 11 se muestra claramente que la institución no tiene un horizonte definido.

La empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. cuenta con un plan de marketing desfasado, según la figura N° 15 se muestra que la institución este plan de marketing limita el crecimiento periódico y el posicionamiento de la institución.

Se cuenta con fortalezas sobre gestión de proyectos y la sostenibilidad de la institución, sin embargo el capital socioeconómico de la institución genera disconformidades en el proceso de proyectos.

VI. CONCLUSIONES

6.1. Conclusiones

La falta de un Plan para el desarrollo empresarial influye en el crecimiento de la Empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L., a un nivel de significación del 5%.

Un Plan para el desarrollo empresarial ayuda en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. generando estrategias de crecimiento y posicionamiento como empresa en el sector de la construcción.

El control de crecimiento mensual influye en el crecimiento de la empresa en estudio, ya que con un control mensual ayuda a conocer los indicadores tanto financieros como físicos, ayudando a los responsables a la mejora de la toma de decisiones.

La capacitación del personal influye en el crecimiento ya que con un personal capacitado e idóneo se podrá conllevar y facilitar la articulación de procedimientos, así como mostrar la calidad de los servicios prestados como institución, fidelizando a los clientes.

VII. RECOMENDACIONES

7.1. Recomendaciones

Implementar el Plan para el desarrollo empresarial propuesta en el presente estudio de investigación para poder articular y generar mayor fluidez en la toma de decisiones que cooperen en el crecimiento de esta empresa.

Implementar las estrategias de marketing planteadas en el presente estudio ya que así se garantizara el crecimiento y posicionamiento de la empresa en estudio.

Implementar herramientas efectivas de control de crecimiento mensual, efectivizando las estrategias que ayudaran para la mejora del crecimiento en los 4 años planteados.

Capacitar al personal de la institución periódicamente, fortaleciendo las capacidades intelectuales, ayudarán en el crecimiento periódico de la institución garantizando la calidad de los servicios prestados, a su vez el cumplimiento de los plazos y metas trazadas a lo largo de la ejecución de proyectos.

Realizar planificaciones drásticas con respecto al capital socioeconómico de la institución, a la fecha se tiene un manejo empírico, el mismo que conlleva a disminuciones del mismo; se recomienda que el manejo de dicho capital sea minuciosamente controlado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bernardou, Y. (30 de junio de 2017). *Principios fundamentales para posicionar marcas exitosas*. Obtenido de [Http://www.visionempresarial.info/principios?fundamentales?para?posicionar?marcas?exitosas/](http://www.visionempresarial.info/principios?fundamentales?para?posicionar?marcas?exitosas/) Wwww.visionempresarial.info, 5–6.
- Cabezas, R. C. (2014). *Diseño del plan estratégico 2013-2016 para la constructora rodríguez*. Quito: Edmundos Plan.
- Campuzano, D. J. (2015). *Plan de Marketing Estratégico para posicionar la maca de la empresa UNIcasa (Constructora - Inmobiliaria), en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: UNIV.
- Comisión, L. d. (1997). Ley General de Sociedades N° 26887. Lima, Perú: El Peruano.
- Feijóo, B. B. (2015). *Formulación de estrategias de crecimiento empresarial para imprenta*. Lima: Tesistas.
- Galicia, B. (2010). *Cómo realizar un estudio de mercado*. Mexico: Lucerna Editores.
- GEM. (12 de noviembre de 2017). *Elaboración de un plan de marketing*. Obtenido de http://www.piace.es/sites/default/files/elaboracion_de_plan_de_marketing.pdf
- Gracia, M. E. (2011). *Propuesta de una estrategia comercial para incrementar el consumo de aceite doméstico de sacha inchi en la región San Martín*. San Martín: Proyección Social.
- Kotler, G. A. (22 de diciembre de 2012). *Márketing*. Obtenido de https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf
- Martínez, G. R. (2005). *Organización del Servicio y trabajos de secretariado*. Madrid: McGraw-Hill.
- Merco, R. (2017). *Crecimiento empresarial: definición y modalidades*. Mexico C. F.: Fondo Economico.

- Muñoz, M. J. (2013). *Desarrollo de un proyecto inmobiliario y validación del planeamiento estratégico de una empresa inmobiliaria en un área geográfica y mercado específico*. Lima: UCP.
- Royo, G. (2014). El crecimiento y desarrollo de una empresa. *Conceptos de Crecimiento Empresarial-Capitalibre.com*, 5-6.
- Sampieri, R. H., C., F. C., & P., B. L. (2014). *Metodología de la investigación*. Buenos Aires: M.G. Hill.
- Sanchez, J., & Jaramillo, L. (2008). *Estrategia de posicionamiento para la empresa conmadepisos*. Lima: La Empresa.
- Thompson, I. (11 de agosto de 2007). *Concepto de empresa*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>
- Varios. (2010). *Economía Empresarial*. Buenos Aires: Mercuri.
- Vicuña, E. B. (2011). *Propuesta de estrategias de comercialización para desarrollar la capacidad comercial de girasoles Boutique de la ciudad de Riobamba*. Riobamba: Fondo Editorial Universitaria.
- Zavala, A. (2013). *Plan para el desarrollo empresarial*. Lima: San Marcos.

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA – PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. PUNO, 2017.

<p>Problema General Principal ¿Cómo influye un Plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.?</p> <p>Problemas Secundarios a. ¿Influye la falta de un Plan para el</p>	<p>Objetivos Objetivo General Determinar cómo influye un Plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.,</p> <p>Objetivos Específicos a. Diagnosticar la situación actual del</p>	<p>Marco Teórico Conceptual. Antecedentes de la Investigación a) Crecimiento Royo, (2014) El crecimiento de la empresa hace referencia a incrementos de tamaño en variables tales como el volumen de activos, la producción, Las ventas, los beneficios o el personal empleado</p>	<p>Hipótesis. Hipótesis General Hi.- Un Plan para el desarrollo empresarial Influirá en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L Hipótesis Específicas. H0.- Un Plan para el desarrollo empresarial no Influirá en el</p>	<p>Variables e Indicadores</p> <p>Para demostrar y comprobar la hipótesis anteriormente formulada, la operacionaliza mos, determinando las variables e indicadores que a continuación se mencionan:</p>	<p>Metodología Tipo de Investigación</p> <p>Tal como lo afirma Méndez (2011, p.134) el propósito de formular el tipo de investigación, es que "... el instigador señale el tipo de información que necesita, así como el nivel de análisis que deberá realizar, tomando en cuenta los objetivos y las hipótesis planteadas anteriormente</p> <p>Método de la Investigación</p> <p>Hernández (2010) Sostiene que la investigación cuantitativa</p>

<p>desarrollo empresarial en el crecimiento de una empresa?</p> <p>b. ¿Cómo ayuda un Plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa?</p> <p>c. ¿Cómo influye el control de crecimiento mensual en la sostenibilidad de la empresa?</p> <p>d. ¿Cómo el personal idóneo y capacitado en</p>	<p>entorno de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.</p> <p>b. Determinar como ayuda el Plan para el desarrollo empresarial en el crecimiento de la empresa.</p> <p>c. Identificar como influye el control de crecimiento mensual en la sostenibilidad de la empresa.</p>	<p>b) Posicionamiento PHILIP Kotler, (2012)El posicionamiento significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores</p> <p>c) Plan estratégico Zavala, (2013)La planificación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, y que define estrategias y políticas para lograrlas</p>	<p>crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L</p> <p>Ha.- La falta de un Plan para el desarrollo empresarial Incidirá en el crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L</p>	<p>Variable X = Variable Independiente: Plan para el desarrollo empresarial.</p> <p>Indicadores: Diagnostico General de la empresa X1 Planes estratégicos X2</p> <p>Variable Y = Variable Dependiente: El crecimiento de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L</p>	<p>En otras palabras, se explica cómo plantear un problema de investigación, que resultan fundamentales para plantear cuantitativamente un problema: objetivos de investigación, preguntas de investigación, justificación de la investigación, viabilidad de ésta y evaluación de las deficiencias en el conocimiento del problema.</p> <p>Diseño de la Investigación</p> <p>No experimental</p> <p>HURTADO (2000, p.230), donde señala que el diseño de campo tiene como propósito “describir un evento obteniendo los datos de fuentes vivas o directas, en su ambiente natural, es decir, en el contexto habitual al cual ellos pertenecen, sin introducir modificaciones de ningún tipo a dicho contexto”</p> <p>Población y Muestra En esta investigación se trabajó con una población</p>
--	--	--	---	--	--

<p>su labor influye en el crecimiento de la Empresa?</p>	<p>d. Describir en qué medida influye el personal idóneo y capacitado en su labor en el crecimiento de la empresa.</p>	<p>d) Estrategia comercial PHILIP Kotler, (2012) significa ganar clientes a los competidores, para luego retenerlos y cultivarlos entregándoles un valor mayor</p>			<p>conformada por la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L dedicada al rubro de la Construcción Civil. Técnicas e Instrumentos.</p> <p>El instrumento está conformado por 25 preguntas se aplicara a 10 personas incluyen colaboradores del área de Gerencia, Administración, Contabilidad y área de Infraestructura.</p>
--	--	---	--	--	---

Anexo 02: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	ESCALA DE MEDICION
V.I. Plan para el desarrollo o empresarial.	Diagnóstico de la Organización	Diagnostico Empresarial	¿Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución?	Dicotómica (Si/No)
			¿El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función?	
			¿Está de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución?	
			¿La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas?	
			¿El plan de contingencia que tiene la institución se emplea en los proyectos que ejecuta la entidad?	
			¿Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución?	
			¿Está usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos?	
Objetivo empresarial	Instrumentos de la Organización		¿Está Usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa?	Dicotómica (Si/No)
			¿Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan?	
			¿Está de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa?	
			¿Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función?	
			¿La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo?	
			¿Está usted de acuerdo con el control de calidad de la institución?	
			¿Se realiza la actualización de la cartera de clientes?	

			¿Se aplican los objetivos de ventas x zona geográfica?		
V.D. El crecimiento de la empresa	Gestión Empresarial	Planificación	¿La planificación multianual se cumple dentro de la institución?	Dicotómica (Si/No)	
			¿Se emplea dentro de la institución la planificación realizada?		
			¿La institución realiza el control de crecimiento periódicamente?		
		Organización	¿La organización multianual se emplea en las actividades de la institución?		
			¿Está Usted de acuerdo con la organización de la institución?		
		Oferta y demanda	¿Está usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución?		
			¿Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente?		
		Costos	¿Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda?		
		Recursos	¿Está de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución?		
			¿Está usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución?		
		Control de Gestión	¿La capacidad de gestión de la institución abastece para su operación continua?		Dicotómica (Si/No)
			¿El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple su función?		
		Recursos humanos	¿La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades Humanas?		
			¿La institución ha fidelizado el capital humano que tiene?		
¿La institución realiza ascensiones laborales?					

Anexo 03: Validez del instrumento

VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y VARIABLE DEPENDIENTE: CRECIMIENTO DE LA EMPRESA

ANEXO N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

N°	Dimensiones / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
V. I. Plan Comercial								
I. Diagnostico de la Organización								
1	¿Esta de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución?	✓		✓		✓		
2	¿El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función?	✓		✓		✓		
3	¿Esta de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución?	✓		✓		✓		
4	¿La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas?	✓		✓		✓		
5	¿La institución cuenta con plan de contingencia?	✓		✓		✓		
6	¿Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución?	✓		✓		✓		
7	¿Esta usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos?	✓		✓		✓		
II. Objetivo Empresarial								
8	¿Esta Usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa?	✓		✓		✓		
9	¿Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan?	✓		✓		✓		
10	¿Esta de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa?	✓		✓		✓		
11	¿Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función?	✓		✓		✓		
12	¿La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo?	✓		✓		✓		
13	¿Esta usted de acuerdo con el control de calidad de la institución?	✓		✓		✓		
14	¿Se realiza la actualización de la cartera de clientes?	✓		✓		✓		
15	¿Se aplican los objetivos de ventas x zona geográfica?	✓		✓		✓		
V.D. Crecimiento de la Empresa								
III. Gestión empresarial								
1	¿La planificación multianual se cumple dentro de la institución?	✓		✓		✓		
2	¿Se emplea dentro de la institución la planificación realizada?	✓		✓		✓		
3	¿La institución realiza el control de crecimiento periódicamente?	✓		✓		✓		
4	¿La organización multianual se emplea en las actividades de la institución?	✓		✓		✓		
5	¿Esta Usted de acuerdo con la organización de la institución?	✓		✓		✓		
6	¿Esta usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución?	✓		✓		✓		
7	¿Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente?	✓		✓		✓		
8	¿Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda?	✓		✓		✓		
9	¿Esta de acuerdo con los materiales y equipos que posee la	✓		✓		✓		

	institución?					
10	¿Esta usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución?	✓	✓	✓		
11	¿La capacidad de gestión de la institución abastece para su	✓	✓	✓		
12	¿El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple	✓	✓	✓		
13	¿La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de	✓	✓	✓		
14	¿La institución ha fidelizado el capital humano que tiene?	✓	✓	✓		
15	¿La institución realiza ascensiones laborales?	✓	✓	✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI EXISTE SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

BARRANTES RIOS EDMUNDO JOSÉ

DNI: 25651955

Especialidad del validador: DOCENTE TEMÁTICO

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

efran autos

Anexo N° 03

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LOS INSTRUMENTOS

Nº	Dimesiones / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	V.I. Plan Comercial							
	I. Diagnóstico de la Organización	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución?							
2	¿El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función?							
3	¿Está de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución?							
4	¿La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas?							
5	¿El plan de contingencia que tiene la institución se emplea en los proyectos que ejecuta la entidad?							
6	¿Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución?							
7	¿Está usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos?							
8	¿Está Usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa?							
9	¿Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan?							
10	¿Está de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa?							
11	¿Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función?							
12	¿La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo?							
13	¿Está usted de acuerdo con el control de calidad de la institución?							
14	¿Se realiza la actualización de la cartera de clientes?							
15	¿Se aplican los objetivos de ventas x zona geográfica?							

Nº	V.D. Crecimiento de la Empresa							
		Si	No	Si	No	Si	No	
	III. Gestión Empresarial							
1	¿La planificación multianual se cumple dentro de la institución?							
2	¿Se emplea dentro de la institución la planificación realizada?							
3	¿La institución realiza el control de crecimiento periódicamente?							
4	¿La organización multianual se emplea en las actividades de la institución?							
5	¿Está Usted de acuerdo con la organización de la institución?							

6	¿Está usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución?								
7	¿Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente?								
8	¿Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda?								
9	¿Está de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución?								
10	¿Está usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución?								
11	¿La capacidad de gestión de la institución abastece para su operación continua?								
12	¿El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple su función?								
13	¿La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades Humanas?								
14	¿La institución ha fidelizado el capital humano que tiene?								
15	¿La institución realiza ascensiones laborales?								

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

.....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg:

.....

DNI:

Especialidad del validador:

1 Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

2 Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

3 Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Anexo 04: Instrumento - Encuesta

TESIS: PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU RELACION EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. PUNO, 2017.

ENCUESTA:

Fecha: ___/___/___ Sexo: _____ Area de Trabajo: _____

A continuación encontrará una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión sobre diversos aspectos de la empresa FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. Mediante esto queremos conocer lo que piensa los colaboradores de la institución sobre la institución donde labora.

Por favor lea las instrucciones al inicio de cada sección y conteste la alternativa que más se acerca a lo que usted piensa. Sus respuestas son confidenciales y serán reunidas junto a las respuestas de muchas personas que están contestando este cuestionario en estos días. Muchas gracias.

A continuación presentamos un ejemplo de llenado:

“¿Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución?”

1	2
SI	NO

Por favor marque con una “X” en el recuadro correspondiente que más se parece a lo que usted piensa.

N°	VI. PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL		
	I. Diagnóstico de la Organización	1	2
1	¿Está de acuerdo con el manual de funciones que tiene la institución?		
2	¿El Manual de Procedimientos que cuenta la Institución cumple su función?		

3	¿Está de acuerdo usted con el organigrama que cuenta la institución?		
4	¿La institución proporciona a sus empleados el plan de análisis de ventas?		
5	¿La institución cuenta con plan de contingencia?		
6	¿Se ha realizado un análisis FODA en favor de la institución?		
7	¿Está usted de acuerdo con la organización del departamento de Recursos Humanos?		
	II. Objetivo Empresarial	1	2
8	¿Está Usted de acuerdo con el modelo de gestión la empresa?		
9	¿Los objetivos de rentabilidad de la empresa funcionan?		
10	¿Está de acuerdo con los objetivos de Marketing de la empresa?		
11	¿Los objetivos de eficiencia de Productividad cumplen con su función?		
12	¿La institución emplea los objetivos de aumento de productividad a largo plazo?		
13	¿Está usted de acuerdo con el control de calidad de la institución?		
14	¿Se realiza la actualización de la cartera de clientes?		
15	¿Se aplican los objetivos de ventas x zona geográfica?		
	V.D. Crecimiento de la Empresa		
	VD. CRECIMIENTO DE LA EMPRESA		
	III. Gestión empresarial	1	2
16	¿La planificación multianual se cumple dentro de la institución?		
17	¿Se emplea dentro de la institución la planificación realizada?		

18	¿La institución realiza el control de crecimiento periódicamente?		
19	¿La organización multianual se emplea en las actividades de la institución?		
20	¿Está Usted de acuerdo con la organización de la institución?		
21	¿Está usted de acuerdo con los proyectos que ofrece la institución?		
22	¿Los proyectos que se ofertan tienen demanda actualmente?		
23	¿Los costos por servicio que ofrece la institución tienen demanda?		
24	¿Está de acuerdo con los materiales y equipos que posee la institución?		
25	¿Está usted de acuerdo con el capital económico que posee la institución?		
26	¿La capacidad de gestión de la institución abastece para su operación continua?		
27	¿El sistema de Control de gestión que cuenta la institución cumple su función?		
28	¿La institución realiza periódicamente el fortalecimiento de capacidades Humanas?		
29	¿La institución ha fidelizado el capital humano que tiene?		
30	¿La institución realiza ascensiones laborales?		

Anexo 05: Matriz de Datos

PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU RELACION EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L. PUNO, 2017.

N° de Encuestado	VI: PLAN COMERCIAL															VD: CRECIMIENTO DE LA EMPRESA														
	DIAGNOSTICO DE LA ORGANIZACIÓN							OBJETIVO EMPRESARIAL								GESTION EMPRESARIAL														
	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1
3	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1
5	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	1	2	2	2
6	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2
7	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	2	2	2
8	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
11	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
12	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1
13	1	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1
14	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1
15	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1	1
16	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1
17	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
19	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1
20	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
21	1	1	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	2	1
22	1	1	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1
23	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
24	1	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1
25	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1
26	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
27	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1
28	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1
29	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	1
30	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	2	2

Anexo 06: Consentimiento Informado



CONSTANCIA

El que suscribe **ELISEO CCOA VILLANUEVA**, Gerente General de **FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.** hace constar que el Señor:

YADMANI TINTA RAMOS

Ha realizado encuestas y otros trabajos referentes a su proyecto de investigación en nuestra institución correspondiente al periodo 2017, en favor de nuestra compañía.

Se expide el presente a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Macusani, 30 de noviembre del 2017.



FC & R
CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.
Eliseo Ccoa Villanueva
DNI. 80159939
GERENTE GENERAL



HOJA DE AUTORIZACION

Señor : YADMANI TINTA RAMOS
Asunto : Comunica Autorización.
Referencia : Solicitud de autorización.
Fecha : 19 de junio del 2017

Por mediante la presente me dirijo a usted con el fin de comunicarle AUTORIZACION para que realice los trabajos solicitados en referencia, referente a los trabajos de investigación: "PROPUESTA DE UN PLAN COMERCIAL Y SU INFLUENCIA EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L." en favor de nuestra institución.

Comunico la presente para su conocimiento y cumplimiento bajo responsabilidad.

Atentamente,



 **FC & R**
CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.
Eliseo Ocoa Villanueva
DNI. 80159939
GERENTE GENERAL

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

SOLICITO: Autorización para Realizar Proyecto de investigación.

SEÑOR GERENTE GENERAL DE FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.


FC & R
CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.
Eliseo Cyoa Villanueva
DNI: 80159939
GERENTE GENERAL
RECIBIDO 24 MAY 2017

Yo, YADMANI TINTA RAMOS, identificado con DNI N° 70524280, con domicilio legal en la Av. Allincapac 229 de la urbanización Jorge Chávez, de esta ciudad de Macusani, provincia de Carabaya – Puno; ante Ud. Con el debido respeto me presento y digo.

Que, habiendo mi persona realizando un proyecto de investigación (TESIS DE GRADO) que está dirigido a vuestra institución denominado: "PROPUESTA DE UN PLAN COMERCIAL Y SU INFLUENCIA EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L." dicha investigación favorecerá al crecimiento físico y socioeconómico de la institución además del posicionamiento del mismo, que al finalizar la investigación se presentara una propuesta de un plan comercial el mismo que será evaluado por el directorio de la institución y posterior implementación del mismo.

POR LO TANTO:

Ruego a Usted, señor Gerente General de FC&R Constructora y Servicios Generales S.R.L., acceder mi petición por ser justo y legal.

Macusani, 24 de mayo del 2017


YADMANI TINTA RAMOS
DNI N° 70524280



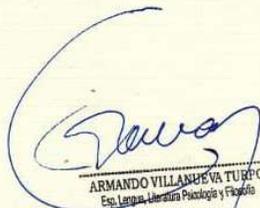
CONSTANCIA

Revisión de estilo

Quien suscribe, Licenciado en Educación, con Especialidad en Lengua, Literatura, Psicología y Filosofía, por medio de la presente hace constar que:

El informe de investigación "PLAN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL Y SU RELACIÓN EN EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA FC&R CONSTRUCTORA Y SERVICIOS GENERALES S.R.L.", cuya autoría pertenece al **Bach. YADMANI TINTA RAMOS**, tiene las propiedades formales de la gramática española correctas y se ciñe a los lineamientos de las normas de la American Psychological Association (APA).

Constancia que se expide a petición de la parte interesada, en Puno, a los 23 días del mes de febrero del dos mil dieciocho.



ARMANDO VILLANUEVA TURPO
Especialidad: Lengua, Literatura, Psicología y Filosofía