

UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y NEGOCIOS

ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD Y TRIBUTACION



TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE CONTADOR PUBLICO

TEMA:

**“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA
COORPORACIÓN BRACAMOROS SAC”**

AUTOR:

BACH. DIEGO SAUCEDO DIAZ

CORREO ELECTRONICO:

tigrill2@hotmail.com

CEL.

961409041

ASESOR:

MG. JUAN DIAZ AVALOS

JAEN – PERU

2016.

DEDICATORIA

Quiero dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer el corazón e iluminar mi mente y por haberme puesto en el camino a aquellas personas que han sido soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

INDICE

DEDICATORIA

INTRODUCCION

RESUMEN

CAPÍTULO I: El problema de la Investigación

1.1. Realidad Problemática.....	9
1.2. Formulación del Problema.....	10
1.3. Justificación de la Investigación.....	10
1.4. Alcances	11
1.5. Objetivos de la Investigación.....	12
1.6. Hipótesis de la Investigación.....	12

CAPÍTULO II: Marco Teórico - Conceptual

2.1. Datos de la Empresa.....	13
Visión, Misión, Valores y Código de Ética.....	18
<u>DATOS GENERALES DE LA EMPRESA</u>	18
<u>VISIÓN:</u>	18
<u>MISIÓN:</u>	18
<u>VALORES Y CÓDIGO DE ÉTICA:</u>	18
<u>VALORES:</u>	21
<u>CÓDIGO DE ÉTICA.</u>	21
2.2. Base teórica.....	21

CAPÍTULO III: Marco Metodológico

3.1. METODO	22
3.2. PROCESAMIENTO, ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS.....	22
<u>LA EVALUACION EXTERNA Y EL ANÁLISIS COMPETITIVO</u>	22
<u>ANÁLISIS PESTE</u>	22
<u>EVALUACIÓN EXTERNA</u>	22
<u>Fuerzas Políticas, gubernamentales y legales (P)</u>	22
<u>Fuerza Económica y financiera (E)</u>	22
<u>Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)</u>	23
<u>Fuerzas tecnológicas y científicas (T)</u>	23

<u>Fuerzas Ecológicas y ambientales (E)</u>	24
<u>CINCO FUERZAS COMPETITIVAS</u>	24
<u>□ La rivalidad entre los competidores</u>	24
<u>□ Amenaza de ingreso de productos sustitutos</u>	24
<u>□ Poder Negociación Proveedores</u>	25
<u>□ Poder Negociación Clientes</u>	25
<u>□ Amenaza de Nuevos Competidores</u>	25

CAPÍTULO IV: Presentacion y Discusión de Resultados

<u>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS - MEFE</u>	27
<u>Matriz del Perfil Competitivo (MPC)</u>	28
<u>ANÁLISIS AMOFHIT</u>	29
<u>MARKETING Y VENTAS (M)</u>	29
<u>MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI)</u>	32
<u>LOS OBJETIVOS DE LARGO PLAZO (OLP)</u>	33

CAPÍTULO V: Prupuesta

<u>ESTRATEGIAS</u>	35
<u>ESTRATEGIAS GENÉRICAS</u>	35
<u>Liderazgo general de costos:</u>	35
<u>Diferenciación:</u>	35
<u>Enfoque:</u>	36
<u>ESTRATEGIAS INTENSIVAS</u>	36
<u>Penetración en el mercado</u>	36
<u>Desarrollo de mercados</u>	36
<u>Desarrollo de productos</u>	36
<u>ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN</u>	37
<u>ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN</u>	37
<u>ESTRATEGIAS DEFENSIVAS</u>	38
<u>PROCESOS ESTRATÉGICO</u>	38
<u>MATRIZ FODA</u>	39

<u>MATRIZ DE LA POSICION ESTRATÉGICA Y LA EVALUACION DE LA ACCIÓN – PEYEA</u>	42
<u>LA MATRIZ DE BOSTONG CONSULTING GROUP – BCG</u>	46
<u>Las estrellas:</u>	46
<u>Las interrogantes</u>	47
<u>Las vacas de dinero</u>	48
<u>Los perros:</u>	48
<u>MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE)</u>	51
<u>LA MATRIZ DE DECISION (MD)</u>	53
<u>MATRIZ CUANTITATIVA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (MCP)</u>	54
<u>IMPLEMENTACION ESTRATÉGICA</u>	56
<u>OBJETIVOS DE CORTO PLAZO</u>	57
<u>POLÍTICAS</u>	57
<u>RECURSOS</u>	58
<u>Recursos Humanos</u>	58
<u>Recursos Tecnológicos:</u>	58
<u>Recursos Financieros</u>	58

CAPÍTULO VI: Conclusiones y Recomendaciones

<u>CONCLUSIONES</u>	59
<u>RECOMENDACIONES</u>	60
Referencias Bibliográficas	
Anexos	

INTRODUCCION

Es necesario e importante que toda organización cuente con un Plan Estratégico, aunque a veces se piense que la misión, visión, valores y código de ética de una empresa, forme parte de la presentación en la sala de recepciones de una compañía.

El Planeamiento Estratégico ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren proporcionar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Así mismo, este proceso ayuda a que cada trabajador conozca hacia donde se quiere dirigir y se comprometa con ese destino.

La presente investigación, referida a la “Planeación Estratégica de la Empresa Bracamoros”, tiene el objetivo de servir como herramienta de apoyo y consulta a los líderes de las diferentes organizaciones abocadas a la construcción, ya que a favor de resolver uno de los problemas es que se llevó a cabo esta investigación.

Los planes no son desarrollados por los propietarios de las organizaciones, por desconocimiento o falta de iniciativa, lo que conduce posiblemente al estancamiento o fracaso de las empresas de este rubro, en tal sentido es de suma importancia que la Empresa Bracamoros implemente un Planeamiento Estratégico, mediante un proceso adecuado que le permita liderar el mercado a largo plazo.

En el Capítulo I se presenta la realidad problemática, formulación del problema, la justificación, alcances, objetivos e hipótesis.

El Capítulo II, marco teórico, se describe la planeación estratégica y el proceso a realizar.

En el Capítulo III, concerniente al marco metodológico, muestra el método utilizado, el procesamiento, análisis e interpretación de datos realizando el análisis del entorno interno y externo.

El Capítulo IV, la presentación y discusión de resultados mediante las diferentes matrices de decisión.

El Capítulo V, muestra la propuesta de las diferentes estrategias genéricas, alternativas, defensivas e internas que se obtengan como resultados.

Por último el Capítulo VI, concerniente a las conclusiones y recomendaciones, se presenta las estrategias a utilizar y se sugiere de manera específica las acciones a realizar.

RESUMEN

La aplicación de un plan estratégico es importante debido a la gran necesidad de mejorar el desenvolvimiento y las actividades en las que incursionan las empresas para alcanzar el éxito, teniendo en consideración los factores externos e internos en donde las organizaciones interactúan para enfrentarse a un mercado cada vez más competitivo.

La empresa considerada para la investigación es “COORPORACION BRACAMOROS S.A.C” considerando de manera primordial el área administrativa para la cual se diseñó un plan estratégico, para el cual, se realiza un estudio mediante la incorporación de un diseño estratégico potencial para la empresa, la cual permitirá de varias formas, contribuir al buen funcionamiento de la empresa, teniendo presente que es importante su análisis organizativo para poder generar a continuación estrategias que le permitan la sostenibilidad y preferencia frente a las otras empresas que se dedican al mismo rubro, ya sean estas con poca o mucha demanda de clientes.

Los resultados obtenidos arrojan 3 estrategias que factiblemente las puede realizar la organización al contar con los recursos económicos, humanos y financieros necesarios, describiendo las sugerencias de manera específica para el mejor accionar de la empresa.

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1. Realidad Problemática

La empresa COORPORACION BRACAMOROS, es una organización que cuenta con 8 años de experiencia dedicada a la comercialización de productos de ferretería y construcción. Es reconocida en la ciudad por la calidad de sus productos y servicios las cuales están enfocadas en las mejores técnicas de administración como lo refieren sus propietarios.

Coorporación Bracamoros está comprometida con el mejoramiento continuo de la gestión ambiental, la calidad, el cumplimiento de las normas legales y otros requisitos aplicables y la prevención de la contaminación en sus productos, para satisfacer las necesidades de sus clientes, sin embargo la alta competencia que se ha generado en este rubro, las cuales se encuentran en la ciudad y fuera de esta que se encuentran incursionando en el medio, con capacidad de gestión y tecnología, ha generado mucha preocupación en los propietarios de la referida empresa.

La creciente demanda de construcción generada por entidades públicas, privadas y personas naturales, ha fomentado que sigan mejorando y aumentando potencialmente empresas ferreteras y de materiales de construcción, lo que ha repercutido en la organización disminuyendo notablemente los ingresos financieros de Coorporación Bracamoros, demostrado en el análisis financiero que en su oportunidad se realizó con presencia del Contador y Administrador de la Empresa, análisis que arrojó disminución en la rentabilidad de 3 puntos porcentuales con respecto al año anterior lo que causo gran preocupación en los dueños.

Otra de las falencias que presenta la empresa es la baja de ventas, presentándose la interrogante de porqué este suceso si existe creciente demanda en la construcción, presumiendo que es por la falta de Planeación en la organización, ya que en el momento de realizar la investigación los trabajadores

no conocían cuales eran los objetivos de la empresa y mucho menos que estrategias aplica la corporación para su mejora.

El capital humano con el que cuenta esta empresa, es competente en sus actividades dado que cuentan con habilidades y conocimiento, las cuales les ha generado este rubro, sin embargo los clientes cada vez son más exigentes y solicitan que se les asesore en cuanto a la cantidad de productos que comprar para su utilización, por cuanto no confían en los maestros constructores al momento que les solicitan los materiales, no pudiendo orientar en cuanto a la cantidad que deberían comprar para utilizar los clientes, siendo el administrador ingeniero, pero que su trabajo es de oficina no apoyando en el área de comercialización, notándose claramente la insatisfacción de los consumidores, acudiendo ellos a otros competidores donde se les pueda ayudar profesionalmente.

La infraestructura con la que cuenta actualmente no es la apropiada por el tamaño, que si bien es cierto presenta gran variedad de productos para la construcción, los materiales de construcción como el fierro, cemento y agregados se encuentran en otro lugar, por lo que el cliente tiene que acudir a ese depósito a recoger sus bienes adquiridos el cual esta a las afueras de la ciudad, aumentando su costo por los pasajes generados y el flete para transportar lo adquirido, causando malestar en este, lo cual puede ser nefasto para la organización si este cliente comunica de mala forma su percepción.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo generar el crecimiento y la sostenibilidad en el largo plazo mediante una propuesta de Planeamiento Estratégico a la Empresa Corporación Bracamoros?

1.3. Justificación de la Investigación

Es útil a nivel personal ya que permite adoptar una visión crítica y con carácter, que facilitará el análisis frente a las diferentes situaciones que se presenten en el ámbito personal y laboral, además de permitir el acercamiento al entorno laboral.

En cuanto a lo profesional, brinda las bases para una Planeación Estratégica correcta y, permite conocer herramientas como las diversas matrices aplicadas en el presente proceso para la generación de estrategias, partiendo de las condiciones internas de la empresa y el análisis de su entorno.

Es importante señalar que mediante este proceso, con la correcta aplicación específica de las estrategias, la empresa pretenderá liderar el mercado frente a los competidores, agregando valor a cada una de las actividades que realice, logrando una notable diferenciación en infraestructura, ventas y asesoramiento, siendo reconocida no solo por sus clientes, sino también por la sociedad.

A nivel institucional mediante la Coordinación de Investigación Científica, siempre ha sido importante el fortalecimiento de la investigación para la formación de profesionales competentes, es por esto que el proyecto realiza un estudio a una Mype de la ciudad para analizar sus capacidades internas y su entorno en el que se encuentra los cual permitirá hacer una propuesta de mejora a partir de la definición de estrategias.

1.4 Alcances y limitaciones de la investigación

1.4.1. Alcances:

Esta investigación pretende conocer el ambiente interno y externo de la Corporación Bracamoros, identificando sus oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas, para determinar posibles estrategias a efectuar.

La presente investigación se realizará en el Cercado de Jaén, Provincia de Jaén, Departamento de Cajamarca, en lo concerniente a la limitación espacial.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General:

Generar el crecimiento y la sostenibilidad en el largo plazo mediante una propuesta de Planeamiento Estratégico a la Empresa Corporación Bracamoros

1.5.2. Objetivos Específicos:

- Identificar las oportunidades y amenazas mediante un análisis externo.
- Identificar las debilidades y fortalezas mediante un análisis interno.
- Realizar matrices de decisión de estrategias.

1.6 HIPOTESIS

La propuesta de un Plan estratégico para la Empresa Corporación Bracamoros permitirá planificar su crecimiento y sostenibilidad en el largo plazo.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO - CONCEPTUAL

2.1 BASE TEORICA – CIENTIFICA

Roobins (2005), la planificación estratégica es el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de una organización. Es una tarea importante de los gerentes y comprende todas las funciones administrativas básicas; así mismo una de las razones mas significativas es que puede marcar la diferencia en el desempeño de la organización. Las preguntas esenciales sobre la estrategia se refieren a porqué las empresas triunfan o fracasan y porqué, al enfrentarse a condiciones del entorno, su desempeño varía. En los estudios de los factores que contribuyen en el desempeño organizacional se muestra una relación positiva entre planeación y desempeño. En otras palabras, las organizaciones que recurren a la planeación estratégica tienen mejor desempeño, es por esto su importancia.

Otra de las razones por lo que es importante la planeación se refiere al hecho de que las organizaciones a que las organizaciones de todas las clases y tamaños se encuentran con situaciones que cambian constantemente, estos cambios son mayores o menores, pero son cambios que tienen que ocuparse los gerentes, aquí es donde entra la Planeación Estratégica. Al recorrer las etapas del proceso de Planeación Estratégica, los gerentes determinan las variables pertinentes para decidir que hacer y como hacerlo; si los gerentes realizan el proceso de Planeación Estratégica enfrentan mejor las incertidumbres del ambiente.

Es importante también por la naturaleza de las organizaciones, que están compuestas por divisiones, unidades, funciones y actividades de trabajo (manufactura, marketing, contabilidad, etc.) las cuales hay que coordinar y enfocar para conseguir las metas de la empresa, consiguiéndolo mediante la Planeación Estratégica.

Por último, la Planeación Estratégica es importante porque se encuentra en muchas de las decisiones que toman los gerentes. Casi todos los acontecimientos importantes de las actualidades empresariales que se divulgan en las publicaciones en las cuales todos son ejemplos de gerentes que toman decisiones estratégicas. La planeación estratégica es tan generalizada que en una encuesta de propietarios de empresas se encontrón que el 69% hacían planes estratégicos, de estos dueños, el 89% dijeron que sus planes eran

eficaces, por ejemplo señalaron que la planeación estratégica les había dado metas específicas y había proporcionado al personal una visión unificada.

En la actualidad, la planeación estratégica ya no se limita a las empresas comerciales, sino que abarca también dependencias gubernamentales, hospitales y otras organizaciones sin afán de lucro. Por ejemplo, cuando el servicio postal Estadounidense se encontró sumido a una competencia intensa con las compañías de mensajería inmediata, servicios de correo electrónico y centros privados de correo, su director ejecutivo recurrió a la planeación estratégica para definir las respuestas estratégicas apropiadas, como las populares estampillas adhesivas o el franqueo electrónico para certificar mensajes de correo electrónico.

El proceso de la planeación estratégica comprende seis etapas, siendo la etapa 1 la identificación de la misión, visión, metas y estrategias actuales de la organización; la etapa 2 el análisis externo para determinar las oportunidades y amenazas del entorno; la etapa 3 el análisis interno para identificar las fortalezas y debilidades, mediante el análisis externo y el interno se formará el FODA; la etapa 4 es la formulación de las estrategias donde deben determinar y evaluar alternativas estratégicas, la etapa 5 la puesta en marcha de las estrategias ya que sin importar con cuanta eficacia hay planeado la organización sus estrategias, no tendrá éxito sino las implementa de manera apropiada y, la etapa 6 la evaluación de resultados para determinar que tan efectivas vienen siendo.

David (2005) propuso que la administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permitan a la organización alcanzar sus objetivos; mientras que Rowe, Mason, Dickel, Mann y Mockler (1994) plantearon que la administración estratégica es el proceso de alinear las capacidades internas de una organización con las demandas externas de su entorno, es necesaria para asignar recursos humanos y materiales, y constituye la base para formular e implementar las estrategias que permitan a la organización alcanzar sus objetivos y metas.

Según Thompson y Strickland (2003) las tareas fundamentales de la administración estratégica son las siguientes.

- a.- Desarrollar un concepto del negocio y una visión hacia la cual dirigir una organización.
- b.- Dar a la organización un sentido de propósito.

- c.- Proveer al negocio de una dirección a largo plazo.
- d.- Ayudar a la organización a establecer una misión.
- e.- Convertir la visión estratégica en objetivos de desempeño específico.
- f.- Modelar las estrategias para alcanzar el desempeño esperado.
- g.- Implementar y ejecutar eficiente y efectivamente las estrategias escogidas.
- h.- Evaluar el desempeño, revisar la situación, y efectuar las correcciones pertinentes, a la luz de la experiencia actual, las cambiantes condiciones del entorno, las nuevas ideas, y las nuevas oportunidades.

La administración estratégica se podría definir, resumidamente, como el proceso por el cual una organización determina su dirección de largo plazo. El estrategia desarrolla un proceso basado en asumir, suponer, y pronosticar el futuro de la organización.

D'alessio (2008) el proceso estratégico es un conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización para alcanzar la visión establecida, ayudándola a proyectarse al futuro. Para ello utiliza como insumos los análisis Hax y Majluf (1991), externo e interno (situaciones presentes), con el fin de obtener como resultado la formulación de las estrategias deseadas, que son los medios que encaminarán a la organización en la dirección de largo plazo determinada como objetivos estratégicos.

El proceso es interactivo, retroalimentado, interactivo, y factible de ser revisado en todo momento. Requiere de la participación de todas las personas clave dentro de la organización, que tengan un conocimiento de las principales características de la industria, del negocio, de los competidores, y de la demanda, y sientan además la inquietud de desarrollar las mejores capacidades para la organización.

La iteración se basa en el permanente monitoreo del entorno, de la competencia, es decir, de los clientes y consumidores. El establecer sistemas de alerta o alarma temprana es de gran importancia, ya que ello permitirá monitorear los cambios en el entorno, en los competidores, y en la demanda, y así ajustar el proceso manteniéndolo actualizado.

El proceso estratégico da el marco para responder a las siguientes preguntas: ¿cómo puedo atender mejor a mis clientes? ¿cómo puedo mejorar mi organización? ¿cómo responder a las condiciones cambiantes de la industria y del

mercado?¿cómo puedo aprovechar las oportunidades que se presentan?¿cómo conseguir el cumplimiento de los objetivos estratégicos?

El proceso estratégico se convierte en la actividad mas importante y fundamental del gerente, quien tiene un rol fundamental en el proceso al recaer en él la responsabilidad de desarrollarlo y administrarlo.

La planeación estratégica se realiza mediante un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. La planificación estratégica, se aplica en los asuntos militares (donde se llamaría estrategia militar), y en actividades de negocios. Dentro de los negocios se usa para proporcionar una dirección general a una compañía (llamada estrategia empresarial) en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizativas, en desarrollos de tecnología de la información y crear estrategias de marketing para enumerar tan sólo algunas aplicaciones. Se considera la planificación estratégica de una forma genérica de modo que su contenido puede ser aplicado a cualquiera de estas áreas; es su función también la de proporcionar a las organizaciones herramientas de evaluación, seguimiento y medición de resultados, así mismo sienta las bases de la detección de áreas de oportunidad y la mejora continua de procesos.

La Planeación estratégica debe ser para las organizaciones de vital importancia, ya que en sus propósitos, objetivos, mecanismos, etc. se resume el rumbo, la directriz que toda la organización debe seguir, teniendo como objetivo final, el alcanzar las metas fijadas, mismas que se traducen en crecimiento económico, humano o tecnológico

Los propósitos y objetivos consisten en identificar cómo eliminar las deficiencias, que puedan presentarse en cualquiera de los procesos. Algunos escritores distinguen entre propósitos (que están formulados inexactamente y con poca especificación) y objetivos (que están formulados exacta y cuantitativamente como marco de tiempo y magnitud de efecto). No todos los autores realizan esta distinción, prefiriendo utilizar los dos términos indistintamente. Cuando los propósitos son utilizados en el área financiera, a menudo se denominan objetivos.

Es necesario identificar los problemas que se enfrentan con el plan estratégico y distinguir de ellos los propósitos que se alcanzarán con dichos planes. Una cosa es un problema y otra un propósito. Uno de los propósitos pudiera ser resolver el problema, pero otro pudiera ser agravar el problema. Todo depende del "vector de intereses del actor" que hace el plan. Entonces la estrategia en cualquier área:

militar, negocios, política, social, etc. puede definirse como el conjunto sistemático y sistémico de acciones de un actor orientado a resolver o agravar un problema determinado.

Las personas generalmente, tienen varios propósitos al mismo tiempo. La congruencia de los propósitos se refiere a cómo éstos se combinan con cualquier otro. ¿Es un propósito compatible con otro? ¿Encajan los dos para formar una estrategia unificada? La jerarquía se refiere a la introducción de un propósito dentro de otro. Existen propósitos a corto plazo, a medio plazo y a largo plazo. Los propósitos a corto plazo son bastante fáciles de obtener, situándose justo encima de nuestra posibilidad. En el otro extremo, los propósitos a largo plazo son muy difíciles, casi imposibles de obtener. La secuencia de propósitos se refiere a la utilización de un propósito como paso previo para alcanzar el siguiente. Se comienza obteniendo los de corto plazo, se sigue con los de medio y se termina con los de largo. La secuencia de propósitos puede crear una escalera de consecución.

Cuando se establece una compañía, los propósitos deben estar coordinados de modo que no generen conflicto. Los propósitos de una parte de la organización deben ser compatibles con los de otras áreas. Los individuos tendrán seguramente propósitos personales. Estos deben ser compatibles con los objetivos globales de la organización.

Una buena estrategia debe:

- Ser capaz de alcanzar el objetivo deseado.
- Realizar una buena conexión entre el entorno y los recursos de una organización y competencia; debe ser factible y apropiada
- Ser capaz de proporcionar a la organización una ventaja competitiva; debería ser única y sostenible en el tiempo.
- Dinámica, flexible y capaz de adaptarse a las situaciones cambiantes.
- Debe ser medible en términos de su efectividad.

CARACTERÍSTICAS

Es muy importante no confundir las estrategias, con los objetivos estratégicos. Las estrategias son los planteamientos que nos servirán para cumplir la misión. Los objetivos estratégicos son los pasos a lograr para cumplir la estrategia y siempre son de largo plazo.

Planificación debe contener los objetivos, que es lo que se plantea y hacia dónde quiere llegar. Cuestionarse como es que logrará hacer sus objetivos y aplicarlos de una forma correcta. Ser auto críticos y estar abiertos a la creatividad y tener las ganas de aplicar nuevas ideas. Saber con qué recursos se cuenta y cuales hacen falta y ante todo estar dispuesto al cambio. Saber quiénes integrarán el proceso y que rol se les asignará dentro del mismo. Conocer la misión y visión de la misma. Analizar a la competencia mediante un FODA para una plantación más exitosa, fijar estrategias adecuadas a la empresa, tomar decisiones relevantes para lograr transformaciones más concretas y darle seguimiento para en caso de ser necesario realizar las correcciones pertinentes.

Planeación estratégica ayuda a la empresa a conseguir sus objetivos para mantenerse vigente, estando siempre al pendiente de sus competencias tanto externas como internas. Todas las empresas micro, pequeña, mediana o grande deben saber lo que acontece a su alrededor, echando mano de la creatividad, para generar en el cliente eso que otras empresas no han logrado brindar. Anticiparse a lo que la sociedad requiere antes que otro. Planeación y Creatividad deben de ir de la mano siendo complemento ambas. Crear un Plus en el cliente, crear satisfacción más que una compra de productos o servicios. La satisfacción hace que te recomienden y por ende da como consecuencia aumento de ventas y mayor cartera de clientes.

EI PROCESO DE PLANEACION ESTRATÉGICA:

Visión y Misión

Toda empresa, todo plan, empieza con una visión. En los años setenta (70), la empresa Xerox invitó a un joven ingeniero llamado Steve Jobs a que asistiera con otras personas a la demostración de una innovación todavía sin aplicación práctica: un operador desplazaba una pequeña máquina en una mesita, y se podían seguir sus movimientos en la pantalla. Todos pensaron que la máquina era ingeniosa. Solo Steve Jobs tuvo la visión. Se dio cuenta de inmediato de que la invención del "ratón" (Computer mouse) podía revolucionar la forma en que se utilizaban los computadores. Es esta visión nació Macintosh, y creció la compañía Apple Computers.

La visión es más bien una manera distinta de ver las cosas, es la percepción simultánea de un problema y de una solución técnica novedosa; al

fin y al cabo es una apuesta sobre la aceptación de una idea por el público. La visión adscribe una misión a la empresa: hacer que la visión se convierte en realidad.

Cuando una empresa formula su misión, no trata de hacer la publicidad de sus productos; tampoco les dirige un discurso filosófico a los accionistas sino que aclara sus propósitos, identifica su razón de ser y define su negocio en todas sus dimensiones. La responsabilidad de la empresa establece en función de la utilidad social, lo cual implica un juicio de valor sobre la contribución eventual de la empresa a un conjunto de objetivos sociales o político económicos, mientras que la misión de la empresa no es más que una delimitación del campo de acción que los dirigentes le fijan a priori a la empresa.

La definición de una misión delimita, el campo de actividades posibles, con el fin de concentrar los recursos de la empresa en un campo general o dirigirlos hacia un objetivo permanente.

Para el gerente, la misión es lo que la cancha es para el futbolista. Enmarca su acción y sus movimientos (estrategias). El juego no puede desarrollarse fuera de la cancha. Por lo general, fracasan las compañías que cometen el error de salirse de la cancha y lanzarse a negocios que no corresponden a su misión.

ANALISIS DEL ENTORNO

La empresa todo el tiempo tiene interacción con su entorno, es decir, es un sistema abierto, de dicha interacción depende totalmente el mantenimiento y crecimiento dentro del mercado de esta. El entorno es todo aquello encontrado fuera de los límites de la empresa, o también se puede entender como un conjunto de elementos independientes a la organización que son de importancia para su modificación. Existen diversos tipos de entornos, estos se pueden plantear de acuerdo al orden económico y social.

Entorno externo de la empresa

Este es el conjunto de condiciones ambientales o fuerzas sociales, culturales, de costumbre, legales, políticas, tecnológicas, económicas, etc., que modifica una empresa u organización, o que influyen en ellas. Así mismo, se puede añadir, según Mintzberg (1979), que entorno es todo aquello que es ajeno a la empresa como organización pero puede incluir en ella.

De esta forma, toda empresa u organización tiene un entorno general definido por diversas variables, esas variables influyen en la configuración de las circunstancias operativas y concretas, ejercen fuerza en el origen, funcionamiento y desarrollo de la empresa y constituyen amenazas, desafíos u oportunidades competitivas. En conclusión, toda empresa en cuanto a sistema humano y social, se ve influida y condicionada por varios entornos, como a continuación se describe.

Análisis del ambiente interno

El análisis FODA de igual forma permite llevar a cabo un análisis interno con el fin de detectar las fortalezas y debilidades de la organización que presenta en relación con la competencia.

- Fortalezas. Aquellos aspectos de la organización que le otorgan una ventaja porque ofrecen mayores beneficios con respecto a su competencia.
- Debilidades. Características de la organización que representan una desventaja en relación con la competencia.

Establecer Objetivos

Existen cuatro enfoques fundamentalmente diferentes para plantear el enfoque ascendiente, el descendiente, una combinación de estos dos, y el enfoque en equipo. En compañías muy pequeñas, el proceso para establecer un objetivo generalmente es descendiente, pero en la mayoría de las empresas grandes se emplea una combinación entre el ascendiente y descendiente o el enfoque en equipo. En compañías pequeñas y en unidades comerciales estratégicas de grandes corporaciones este proceso se realiza frecuentemente mediante un esfuerzo en equipo.

En empresas más grandes y diversificadas, un modelo únicamente descendiente para establecer un objetivo sería inadecuadamente por dos razones: primero, la alta dirección no tiene los conocimientos suficientes acerca de todos los negocios con los que trata la compañía para establecer metas reales; segundo, el típico gerente de división resentiría si se le diera un objetivo sin que él tuviera la oportunidad de discutir su factibilidad (una razón práctica que explica su actitud es que el establecer objetivos es un proceso muy complejo que involucra todo tipo de intercambios simbólicos). Por el otro lado, existen pocos directores, si del

todo, dispuestos a aceptar que se establezcan objetivos divisionales sin su revisión y su aprobación. Por estas razones, el procedimiento para establecer el objetivo en empresa más grandes generalmente involucra la cooperación entre la alta dirección y los gerentes de divisiones.

FORMULACION DE ESTRATEGIAS

La estrategia corporativa es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande. En las grandes empresas, suelen ser los altos niveles gerenciales quienes se ocupan del tema estratégico; sin embargo, a medida que un individuo asciende en la escala organizacional, tiene que ir pensando cada día más en forma estratégica.

La estrategia de una organización debe ser apropiada para sus recursos, objetivos y circunstancias ambientales. La estrategia empresarial es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande.

El tomar buenas decisiones es fundamental para el éxito de una empresa. Muchas decisiones podrían no tener grandes consecuencias en la empresa, pero muchas otras podrían significar el éxito o fracaso de ésta.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 METODO

El método a utilizar es el deductivo, siempre parte de una cuestión o ley general para llegar a lo particular, es decir, va de lo general a lo particular, en este caso se tomado de referencia la teoría, la cual se le aplicado a una empresa en particular como es el caso de Corporación Bracamoros, concibiendo una propuesta para esta.

3.2 PROCESAMIENTO, ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS.

EVALUACIÓN EXTERNA

Fuerzas Políticas, gubernamentales y legales (P)

Existencia de una política oficial tendiente a fortalecer al Perú como país destino para el turismo internacional.

Las políticas gubernamentales pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes, normas y requisitos. Los gobiernos fijan, por ejemplo, normas sobre el control del medio ambiente o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes.

Esta estrategia no puede ser aplicada en gran manera ya que la empresa no realiza importación directa y por el momento no existe política gubernamental que favorezca esta rama de negocios.

La fortaleza de una estrategia dada no está determinada por el movimiento inicial, sino por que tan bien nos anticipamos y enfrentamos a las maniobras y a las reacciones de los competidores y a los cambios en las demandas de los clientes a través del tiempo.

Fuerza Económica y financiera (E)

Según fuentes estadísticas del INEI e índices económicos, la economía del Perú se encuentra estable a pesar de las fuertes crisis que han golpeado la economía

a nivel mundial en los años 2011 y 2013, es por ello que nuestro País está reconocido a nivel mundial como un Buen Mercado para invertir. Analizando a nivel regional, determinamos que nuestra provincia de Jaén es una ciudad altamente comercial, de la cual nosotros consideramos una Oportunidad para nuestro Planeamiento estratégico si incluimos en ese desarrollo comercial el rubro ferretería.

- Estabilidad económica a nivel nacional.
- Acceso a créditos financieros.

En la actualidad la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes anti monopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles. No obstante su fuerza financiera, la corporación debe tener en cuenta que los pequeños competidores pueden formar alianzas o recurrir a estrategias de nichos.

La empresa presenta una fuerte solvencia económica y capacidad financiera, así como también por presentar estas características encuentra oportunidades de financiarse económicamente en las entidades financieras

Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)

La empresa trabaja día a día por forjar la mejor imagen posible ante sus clientes y la sociedad; mediante el respeto, puntualidad, limpieza y responsabilidad social.

La competencia determina el éxito o fracaso de las empresas. También establece la conveniencia de las actividades que puedan favorecer su desempeño como innovaciones, una cultura cohesiva o una adecuada implementación.

- ☆ Opera en un entorno donde existe gran competencia local, por el posicionamiento en esta región específica.
- ☆ Alta concentración del sector empresarial.

Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

La innovación científica permanente, la aceleración del progreso tecnológico, y la amplia difusión del conocimiento, que originan una imperiosa necesidad de adaptación y evolución.

- Acceso a nuevas tecnologías con respecto a la atención en el rubro de ferretería.
- Sofisticación tecnológica y que además alertan a las compañías existentes sobre la llegada o las intenciones de potenciales contrincantes.

Fuerzas Ecológicas y ambientales (E)

Los servicios del sector ferretero deben considerar el manejo del medioambiente. Para ello, es importante considerar ciertas medidas que contribuyan con el cuidado del medioambiente.

Entre estas medidas, se tienen las siguientes:

-  Manejo adecuado de los desechos de hierro, agregados.

CINCO FUERZAS COMPETITIVAS

➤ La rivalidad entre los competidores

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

Esto se refiere a la rivalidad que se da entre competidores existentes que son un grupo de empresas que se dedican a una misma actividad o se dirigen a un mismo mercado, esta rivalidad provoca que las empresas sigan esforzándose para conseguir ganar mercado.

➤ Amenaza de ingreso de productos sustitutos

En esta parte de la región aun no encontramos la presencia de productos sustitutos como podemos señalar las casas prefabricadas, que solo puede abarcar parte del mercado pero no lo vemos como una amenaza fuerte.

➤ **La entrada potencial de competidores nuevos**

El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado. Se refiere al ingreso de nuevas empresas para realizar actividades en un mercado ya existente.

Los competidores ya existentes como en nuestro caso “CORPORACION BRACAMOROS” se ven amenazados por el ingreso de nuevas empresas de la misma rama ofertando los mismos productos por lo que estas deberán aplicar nuevas estrategias para mantener y ganar mercado.

➤ **El poder de negociación de los proveedores**

La capacidad de negociación de la empresa en la búsqueda de proveedores que ayuden con el desarrollo de la empresa es muy buena, tenemos proveedores como ACEROS AREQUIPA, PACASMAYO, los cuales brindan precios bajos y productos de calidad permitiendo la economía a gran escala.

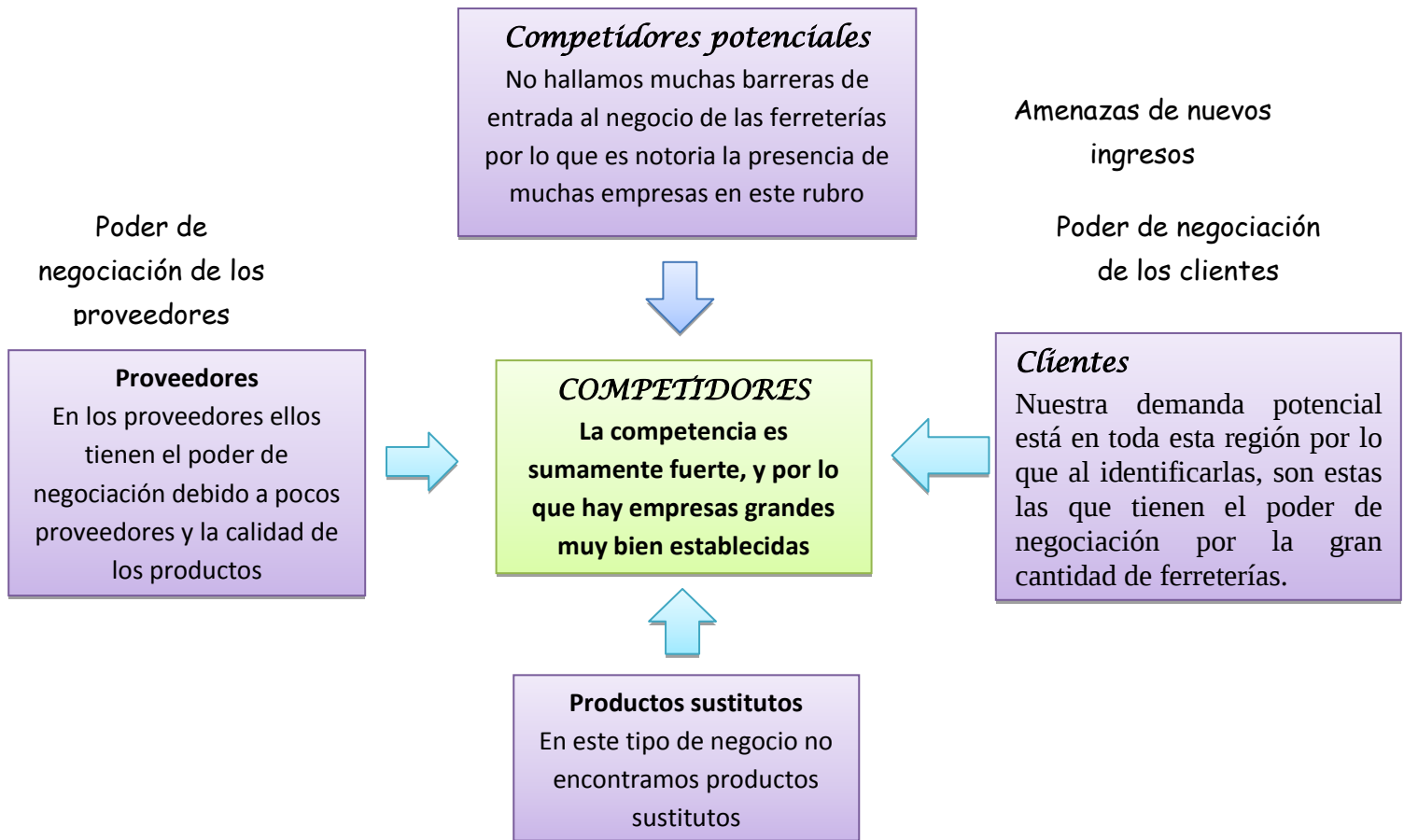
Es importante entender que en este tipo de negocio los proveedores no deben estar en constante cambio, salvo sea muy necesario, pues pueden existir problemas de calidad si solo nos enfocamos en los precios de compra.

Por otro lado, los pagos se hacen a largo plazo y es muy común el financiamiento directo de los proveedores debido a la alta rivalidad en el mercado, por lo que es importante y sano, mantener una buena relación comercial, tanto como mantener un margen de pedidos y cumplir oportunamente con éstos.

➤ **Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

En esta parte de la región aun no encontramos la presencia de productos sustitutos como podemos señalar las casas prefabricadas, que solo puede abarcar parte del mercado pero no lo vemos como una amenaza fuerte.

ANALISIS DE MICHAEL PORTER



CAPITULO IV: PRESENTACION Y DISCUSION DE RESULTADOS

4.1. Matriz de Evaluación de los Factores Externos - MEFE

FORMATO DE LA MATRIZ DE EVALUACION DE LOS FACTORES EXTERNOS (MEFE)			
FACTORES DETERMINANTES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACION
OPORTUNIDADES			
1. Demanda a satisfacer súper amplia	0.05	2	0.1
2. Relaciones con entidades Públicas	0.07	3	0.21
3. Políticas que permiten el desarrollo empresarial	0.07	2	0.14
4. Desarrollo Urbano y rural	0.08	3	0.24
5. Zona geográfica comercial	0.08	3	0.24
6. Posibilidad de crecimiento en el mercado	0.1	2	0.2
7. fácil acceso a nuevas tecnologías	0.07	2	0.14
8. Estabilidad económica	0.1	2	0.2
	0.62		1.47
AMENAZAS			
1. Desastres naturales	0.1	2	0.2
2. Entrada de nuevos competidores	0.09	3	0.27
3. Fuerte competencia local	0.04	3	0.12
4. Inestabilidad laboral	0.06	2	0.12
5. Políticas de gobierno	0.05	3	0.15
6. Dificultades financieras	0.04	4	0.16
	0.38		1.02
TOTAL	1		2.49

La matriz para la Ferretería "CORPORACION BRACAMOROS SAC." cuenta con 14 factores determinantes de éxito, 8 oportunidades y 6 amenazas, el cual es un buen número de factores. El valor 1.47 que son las **oportunidades** y 1.02 puntaje de las **amenazas** nos indica una respuesta al entorno para aprovechar y captar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.

4.2. Matriz del Perfil Competitivo (MPC)

	CORPORACIÓN BRACAMOROS			CORPORACIÓN PAKAMUROS			FERRETERÍA LA FRONTERITA.			FERRETERÍA LOS LEONES		
FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO	VALOR	PONDERACIÓN	PESO	VALOR	PONDERACIÓN	PESO	VALOR	PONDERACIÓN	PESO	VALOR	PONDERACIÓN
Variedad de productos	0.15	3	0.45	0.14	4	0.56	0.14	4	0.56	0.13	4	0.52
Calidad de los productos	0.16	3	0.48	0.14	3	0.42	0.12	3	0.36	0.14	3	0.42
Ubicación geográfica y estratégica	0.10	2	0.20	0.11	3	0.33	0.11	3	0.33	0.11	2	0.22
Permanencia en el mercado	0.07	2	0.14	0.12	4	0.48	0.12	3	0.36	0.13	3	0.39
Competitividad en precios	0.10	3	0.30	0.10	3	0.30	0.10	3	0.30	0.10	3	0.3
Personal capacitado y entrenado	0.18	3	0.54	0.12	2	0.24	0.10	2	0.20	0.10	3	0.3
Variedad de servicios	0.04	2	0.08	0.07	3	0.21	0.13	4	0.52	0.12	3	0.36
Preferencia del cliente	0.10	3	0.30	0.10	3	0.30	0.10	3	0.30	0.1	3	0.3
Relaciones Públicas	0.10	3	0.30	0.10	3	0.30	0.08	2	0.16	0.07	2	0.14
TOTAL	1		2.79	1		3.14	1		3.09	1		2.95

ANÁLISIS INTERNO

Administración/Gerencia (A)

La ferretería “COORPORACIONES BRACAMOROS SAC” la cual pertenece a dos socios:

- ELICIA DIAZ VASQUEZ **(GERENTE)**
- GLORIA GUERRERO MELENDREZ

Es una organización representada por el peruano GLORIA GUERRERO MELENDREZ. La estructura orgánica de la empresa está compuesta también por sus trabajadores que laboran actualmente y gerencia da y administrada por la peruana ELICIA DIAZ VASQUEZ.

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

La misión y visión tienen que ser simples, breves, claras y solidas en contenido, creadoras de un entusiasmo por el futuro, motivadoras del compromiso efectivo de los miembros de la organización, y deben evidenciar la dirección de largo plazo de la organización.

- ◆ Imagen y prestigio de la organización fuertemente establecidos.
- ◆ Manejo de un liderazgo autocrático.

MARKETING Y VENTAS (M)

PRODUCTO

La ferretería está dirigido al segmento A y B mercadería de acuerdo a las exigencias de sus clientes a precios adecuados al segmento.

La excesiva flexibilidad en las exigencias del mercado, comprometen a la organización a que debe estar de acorde a las grandes ferreterías, implementando su servicio con tecnología, optimizando el buen servicio brindando confort acompañado de seguridad.

OFERTA

La organización cuenta con variedad de materiales de ferretera.

Se cuenta con trabajadores, el cual ofrecen los materiales, son los colaboradores quienes acompañan a los clientes a sus compras a elegir los precios y marcas que desean.

PROMOCIÓN DE VENTAS Y ESTRATEGIAS DE PUBLICIDAD

La Organización no invierte en publicidad y promociones, lo hizo al inicio de las operaciones, lo que demuestra que se hizo de manera intensa debido a que refleja altos ingresos mensuales, lo que sugerimos es que debe invertir un 3% anual de los ingresos en publicidad y promociones.

- Carencia de publicidad y promociones.
- La organización no hace diversificación de servicios.

Operaciones y Logística (O)

El área de logística se encarga de suministrar los diferentes productos que ayudan al mantenimiento y abastecimiento del servicio.

- ✓ Eficiencia en la prestación del servicio y satisfacción de las necesidades del cliente.

Finanzas y contabilidad (F)

Ferretería “CORPORACIÓN BRACAMOROS SAC” registra como fuente de ingresos los provenientes de las ventas diarias.

Los ingresos con los que cuenta la organización son mayores que los gastos, con lo que se genera un superávit presupuestal al final del ejercicio.

Como variables principales para este análisis, se evaluaron los índices de rentabilidad, liquidez, gestión, solvencia., reportadas por la CONASEV. La liquidez se define como la capacidad de convertir las partidas en efectivo. La liquidez tiene

dos dimensiones: el tiempo requerido para convertir el activo en efectivo y a la certeza del precio de la operación.

Podemos además decir que el pago a proveedores también es puntual, lo que denota que no es usual utilizar créditos con proveedores.

En resumen y de acuerdo con la realidad, se concluye que existe:

Capacidad Financiera.

Recursos humanos (H)

Se puede inferir que cuenta con 6 colaboradores los cuales se rigen a las políticas dadas por el gerente.

Talento humano:

Se puede inferir que existe una búsqueda constante de talento, pues no existe suficiente capital humano que cuente con las capacidades que requiere la empresa, por lo que se debe capacitar al talento.

Sistemas de información y comunicaciones (I)

La organización no se ha implementado con sistemas de información que ayuden al reconocimiento de la organización (página web), pero internamente si existe la capacidad de atención por parte de los colaboradores.

Tecnología e Investigación (T)

En lo que es este punto (investigación y desarrollo) se ha percibido que la entidad se encuentra en un nivel de cumplimiento bastante bajo, por lo que se encuentra una gran necesidad de mejora de procesos y automatización de los servicios de acuerdo con las necesidades de los clientes.

4.3. Matriz de Evaluación de los Factores Internos (MEFI)

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PES O	VALOR	PONDERACIO N
FORTALEZAS			
1. Infraestructura	0.10	4	0.40
2. Capacidad financiera	0.08	4	0.32
3. Local propio	0.08	4	0.32
4. Relaciones con entidades privadas y públicas	0.05	3	0.15
5. Buen clima organizacional	0.07	4	0.28
6. Productos de calidad	0.08	4	0.32
7. Precios bajos	0.1	3	0.3
	0.56		2.09
DEBILIDADES			
1. Falta de un plan estratégico empresarial	0.07	1	0.07
2. Falta de capacitación empresarial y administrativa.	0.07	1	0.07
3. Servicio basado en solo venta de productos.	0.07	2	0.14
4. Falta de capacitación a los trabajadores.	0.05	1	0.05
5. Capacidad para satisfacer la demanda	0.10	1	0.10
6. Falta de movilidad para distribuir productos	0.08	1	0.08
	0.44		0.51
TOTAL	1		2.60

La matriz de la empresa “CORPORACION BRACAMOROS SAC” cuenta con 13 factores determinantes de éxito, 7 fortalezas y 6 debilidades, es un número adecuado de factores con una asignación de pesos algo subjetiva. El valor de 2.60 nos indica que la empresa tiene más fortalezas que debilidades ya que encontramos 2.09 en las fortalezas y 0.51 en las debilidades, mostrándose así como una organización fuerte frente a la competencia. Aunque se debe mejorar en las debilidades ya que eso haría que la organización sea más competente porque mejoraría algo esencial que es el recurso humano.

4.4. LOS OBJETIVOS DE LARGO PLAZO (OLP)

■ OBJETIVOS DE MERCADO

- ✚ En los próximos 5 años lograr ser una empresa competente en el rubro de ferretería, teniendo una mayor participación en el mercado local teniendo un crecimiento sostenible.
- ✚ Obtener una mayor participación de mercado interno
- ✚ Buscar nuevos mercados, capacitación continua al personal.
- ✚ Lograr posicionarse en el mercado local como la mejor empresa de venta de materiales con excelentes productos, ofreciendo las mejores marcas y precios.
- ✚ Consolidar el reconocimiento a nivel provincial, para tener mayor captación de clientes y desarrollo de mercado.
- ✚ Mantener un crecimiento sostenible y rentable.

■ Objetivos de Productividad

- ◆ Mejorar la calidad de los productos y servicios
- ◆ Trazarse objetivos en ventas anuales e incrementar estas en un 10% anual asumiendo de manera responsable y conjunta el compromiso en todos los niveles de la organización.

■ Objetivos Tecnológicos y Sistemas de Información

- ◆ Realizar publicidad utilizando los medios de comunicación ya sea (radio y televisión), afiches , etc.
- ◆ Elaborar una página web en la cual se ofrezca nuestra variedad de materiales ofreciendo las marcas más reconocidas y los mejores precios, así como la facilidad para que nuestros clientes hagan sus pedidos.

■ **Objetivos en Desarrollo Organizacional**

- ◆ Ser una organización que aporte en el crecimiento del empleo en la región creando un clima laboral que permita el desarrollo de nuestro cliente interno, desarrollando actividades de empowerment a través de la capacitación y entrenamiento optimizando así la calidad en el servicio.
- ◆ Hacer alianzas para el desarrollo de la empresa y la generación de este con empresas que se dediquen a este rubro tanto privadas como públicas.

CAPITULO V: PROPUESTA

5.1 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS

- **ESTRATEGIAS GENÉRICAS**

Al enfrentarse a las cinco fuerzas competitivas, hay tres estrategias genéricas de éxito potencial para desempeñarse mejor que otras empresas en el sector industrial:

Liderazgo general de costos:

- Conservar el costo más bajo frente a los competidores, lograr incrementar los niveles de venta.
- La reducción de costos es resultado de una mayor experiencia y la construcción eficiente de economías de escala.

La estrategia consiste en lograr el liderazgo total en costos en un sector industrial mediante un conjunto de políticas orientadas a conseguir este objetivo, este requiere de la construcción agresiva de instalaciones capaces de producir grandes volúmenes en forma eficiente, en la reducción de costos basados en la experiencia, rígidos controles de costos indirectos, etc.

Diferenciación:

La diferenciación es una barrera protectora hacia la competencia debido a la lealtad de marcas, que puede dar como resultado facilitando unos mejores precios.

- Desarrollar un servicio que sea percibido en toda la industria como único.

Consiste en la diferenciación del producto o servicio que ofrece la empresa, creando algo que sea percibido en el mercado como único. ejm diseño, marcas, tecnología, etc.

Enfoque:

La estrategia se basa en la premisa de que la empresa puede así servir a su estrecho objetivo estratégico con más efectividad o eficacia que los competidores que compiten en forma más general.

- Concentrarse en un grupo específico de clientes, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico.
- En el caso de “CORPORACION BRACAMOROS” la estrategia genérica que se utiliza es el liderazgo en costo en ciertas líneas exclusivas que esta empresa maneja, ya que por el hecho de ser exclusiva tiene los precios más bajos en esta línea están los productos Hidro 3 que son tubos y accesorio.

ESTRATEGIAS INTENSIVAS**Penetración en el mercado**

La empresa aumenta la participación de mercado que le permiten crecer, ofreciendo productos novedosos, de calidad y a precios cómodos, mayor esfuerzo de marketing.

Desarrollo de mercados

La empresa crea nuevos mercados, sedes para la venta de sus productos. Estas sedes se ubicaran estratégicamente en los distritos de Bellavista, Santa Rosa, Huabal, Las Pirias.

Desarrollo de productos

La empresa esta incrementado los productos y cada vez ofrece nuevos productos, se basa en la investigación e innovación los productos.

ESTRATEGIAS DE INTEGRACIÓN

Integración Vertical Hacia Adelante:

- La empresa “CORPORACIÓN BRACAMANOS SAC” ofrece distintos productos para establecimientos pequeños. Mayor control sobre los distribuidores. Los productos dados son de excelente calidad ya que la empresa tiene una productiva capacidad instalada.

Integración Vertical Hacia Atrás:

- La corporación Bracamanos se asocia con sus proveedores a través de confianza, calidad y organización. La empresa también tiene la capacidad de desarrollar su propio suministro de materiales de construcción (arena, ripio, hormigón, etc.)

Integración Horizontal:

- La empresa está en capacidad de articular su propiedad, controlando sus competidores.

ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN

Diversificación Concéntrica:

- La empresa ofrece productos relacionados a los servicios de ferretería (tuberías para baños, lozas, madera para mesas, escritorios). teniendo como finalidad el incremento de las ventas.

Diversificación Conglomerada:

Adición de nuevos bienes o servicios no relacionados.

- La empresa ofrece otros productos como agentes bancarios (BCP, BN, BBVA), recargas para celulares (claro, movistar), fotocopias, impresiones.

Diversificación Horizontal:

Adición de nuevos bienes o servicios no relacionados para los actuales consumidores.

- La empresa ofrece nuevos productos para los clientes de agentes bancarios, de recargas de celulares y para otros que se suman a los nuevos servicios de la empresa.

ESTRATEGIAS DEFENSIVAS**Aventura Conjunta:**

- ❖ La empresa se une a otra empresa que ofrece los mismos servicios, hace alianzas estratégicas que le permiten crecer.

Atrincheramiento:

- ❖ La empresa aún no ha logrado los objetivos trazados, pero está estableciendo diversas estrategias para lograrlos en un tiempo determinado.

Desposeimiento:

- ❖ Vender una división o parte de una organización.
- ❖ La empresa ofrece puede ofrecer una sección de los servicios, especialmente las que están dedicadas a servicios ajenos a la empresa: recargas de telefonía, agentes bancarios.

Liquidación:

- ❖ Venta de todos los activos de la compañía, en parte, a su valor tangible.
- ❖ La empresa puede vender acciones en su totalidad y cambiar sus servicios.

MATRIZ FODA

FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

- a) Estrategias FO- Explotar
- b) Estrategias DO- Buscar
- c) Estrategias FA – Confrontar
- d) Estrategias DA – Evitar
- e) Estrategias Externas Alternativas

MATRIZ FODA “CORPORACIÓN BRACAMOROS SAC”		
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Infraestructura	1. Falta de un plan estratégico empresarial
	2. Capacidad financiera	2. Falta de capacitación empresarial y administrativa.
	3. Local propio	3. Servicio basado en solo venta de productos.
	4. Relaciones con entidades privadas y públicas	4. Falta de capacitación a los trabajadores.
	5. Buen clima organizacional	5. Capacidad para satisfacer la demanda
	6. Productos de calidad	6. Falta de movilidad para distribuir productos
	7. Precios bajos	

OPORTUNIDADES	FO EXPLOTO	DO BUSQUE
1. Demanda a satisfacer súper amplia	1.- Buscar fuentes de financiamiento para obtener mayor capacidad de compra y poder diversificar el stock (F2, O2).	1.- Realizar convenios con instituciones públicas y privadas otorgándoles crédito a 30 días (D3,O6)
2. Relaciones con entidades Públicas		
3. Políticas que permiten el desarrollo empresarial	2.- Realización de campañas o promociones de nuevos productos en el mercado (F1, O1, O2).	2.- Intensificación de la publicidad y promociones en temporadas de venta bajas (D2,O1).
4. Desarrollo Urbano y rural		
5. Zona geográfica comercial	3.- Aprovechar el 100% el talento humano, estableciendo incentivos por metas alcanzadas en el incremento de ventas (F5,O6)	3.- Definir políticas para la atención de clientes (D4,O3)
6. Posibilidad de crecimiento en el mercado		
7. Aplicación de la tecnología	4.-Capacitar a la totalidad del personal en el manejo de la avanzada tecnología disponible en el mercado (F3, O7).	
8. Estabilidad económica		

AMENAZAS	FA CONFRONTE	DA EVITE
1. Desastres naturales	1.- entregar regalos gratis como valor añadido a los clientes, con el fin de tener fidelidad(F3,A2)	1.- Promocionar mediante catálogos en periódicos locales, ser auspiciantes en el congresos (D5, A6)
2. Entrada de nuevos competidores		
3. Fuerte competencia		2.- Realizar con los directivos juntas continuas para elaborar planes para el crecimiento de la ferreteria (D2, A6).
4. Inestabilidad laboral	2.- Realizar con los directivos juntas continuas para elaborar planes para el crecimiento de la ferreteria (F2, A3).	
5. Políticas de gobierno		
	3.- incrementar la cartera de clientes ofreciendo productos de garantía, para clientes con bajos ingresos económicos (F6, A5)	3.- Realizar un plan de ventas para cada trimestre, con el fin de incrementar las ventas para equilibrar los ingresos frente a los gastos (D1,D2 A6)
6. Dificultades financieras		

5.2. MATRIZ DE LA POSICION ESTRATÉGICA Y LA EVALUACION DE LA ACCIÓN – PEYEA

A continuación se presenta la formación de una matriz PEYEA para ferretería “CORPORACIÓN BRACAMOROS SAC.” usando la tabla (A, B, C Y D); y visualizando el resultado en la figura 1. El polígono que se forma y la conformación del vector resultante (magnitud, dirección y sentido) deben analizarse cuidadosamente lo que ayudara a la mejor selección de estrategias.

A.- FACTORES DETERMINANTES DE LA ESTABILIDAD DEL ENTORNO (EE)										
1.- Cambios tecnológicos	Muchos	0	1	2	3	4	5	6	Pocos	3
2.- Tasa de inflación	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	4
3.- Variabilidad de la demanda	Grande	0	1	2	3	4	5	6	Pequeña	1
4.- Rango de precios de productos competitivos	Amplio	0	1	2	3	4	5	6	Estrecho	3
5.- Barreras de entrada al mercado	Pocas	0	1	2	3	4	5	6	Muchas	2
6.- Rivalidad/Presión competitiva	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
7.- Elasticidad de precios de la demanda	Elástica	0	1	2	3	4	5	6	Inelástica	2
8.- Presión de los productos sustitutos	Alta	0	1	2	3	4	5	6	Baja	5
Promedio	PROMEDIO -6 = 2.88- 6					- 3.12				2.88

B.- FACTORES DETERMINANTES DE LA FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (FI)

1.- Potencial de crecimiento	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	5
2.- Potencial de utilidades	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4
3.- Estabilidad Financiera	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	5
4.- Conocimiento tecnológico	Simple	0	1	2	3	4	5	6	Complejo	3
5.- Utilización de recursos	Ineficiente	0	1	2	3	4	5	6	Eficiente	3
6.- Intensidad de capital	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
7.- Facilidad de entrada al mercado	Fácil	0	1	2	3	4	5	6	Difícil	4
8.Productividad/Utilización de la capacidad	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	4
9.- Poder de negociación de los productores.	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	5
Promedio	PROMEDIO 4.00									4.00

C.- FACTORES DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA (VO)

1.- Participación de mercado	Pequeña	0	1	2	3	4	5	6	Grande	4
2.- Calidad del producto	Inferior	0	1	2	3	4	5	6	Superior	5
3.- Ciclo de vida del producto	Avanzado	0	1	2	3	4	5	6	Temprano	3
4.- Ciclo de reemplazo del producto	Variable	0	1	2	3	4	5	6	Fijo	3
5.- Lealtad del consumidor	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	3
6.- Utilización de la capacidad de los competidores	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	4
7.- Conocimiento tecnológico	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	2
8.- Integración Vertical	Baja	0	1	2	3	4	5	6	Alta	2
9.- Velocidad de introducción de nuevos productos	Lenta	0	1	2	3	4	5	6	Rápida	1
PROMEDIO	$-6 = 3.00 - 6$ $= -3.00$									3.00

D.- FACTORES DETERMINANTES DE LA FORTALEZA FINANCIERA (FF)										
1.- Retorno de la inversión	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	5
2.- Apalancamiento	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	6	Balanceado	5
3.- Liquidez	Desbalanceado	0	1	2	3	4	5	6	Sólida	4
4.- Capital requerido versus capital disponible	Alto	0	1	2	3	4	5	6	Bajo	3
5.- Flujo de caja	Bajo	0	1	2	3	4	5	6	Alto	4
6.- Facilidad de salida del mercado	Difícil	0	1	2	3	4	5	6	Fácil	3
7.- Riesgo involucrado en el negocio	Alto	0	1	2	3	4	5	6	Bajo	0
8.- Rotación de inventarios	lento	0	1	2	3	4	5	6	Rápido	4
9.- Economía de escala y de experiencia	Bajas	0	1	2	3	4	5	6	Altas	5
Promedio										3.67

El entorno relativamente estable, lo mismo que la posición financiera aceptable, ofrece la ferretería “CORPORACIÓN BRACAMOROS SAC” la posibilidad de sacar ventaja de gran oportunidad que se le presentan en el mercado local como nacional, sobre todo considerando su fortaleza aceptable como ferretería. Se puede considerar la posibilidad de alianzas e integraciones para así aumentar el poder de negociación.

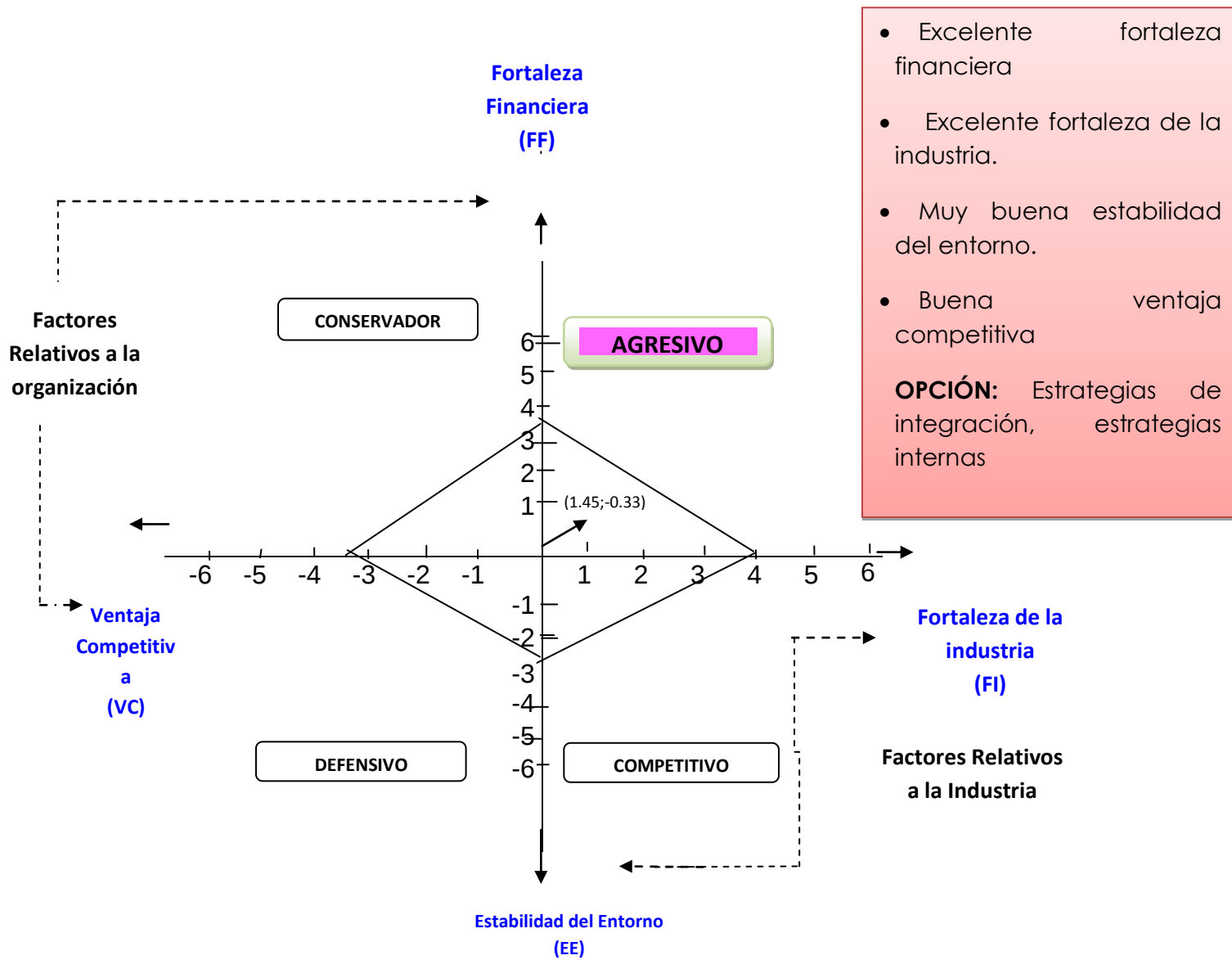


Figura 1 Matriz de posición estratégica y evaluación de la acción para “CORPORACIÓN BRACAMORSO SAC.”

Asimismo, la postura estratégica sugerida dirige a la ferretería hacia la diversificación concéntrica, penetración en el mercado, desarrollo de nuevos mercados, integración vertical hacia adelante y buscar formas innovadoras de incrementar la productividad de la misma.

5.3. LA MATRIZ DE BOSTONG CONSULTING GROUP – BCG

La matriz del BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la empresa. La matriz del BCG permite a una organización pluridivisional administrar su cartera de negocios analizando la empresa de cada una de las divisiones con relación a todas las demás divisiones de la organización.



Las estrellas:

Los productos ubicados en el cuadrante 1 llamados estrellas representan las mejores oportunidades para el crecimiento y la rentabilidad de la empresa a largo plazo. Las divisiones que tienen una considerable parte relativa del mercado y una tasa elevada de crecimiento para la empresa deben captar bastantes inversiones para conservar o reforzar sus posiciones dominantes.

Estos productos son los que más se venden y tienen.

- ✚ Alta participación en el mercado.
- ✚ Alto crecimiento u oportunidades de mercado.

Los productos de mayor salida, la principal fuente de ingresos por su venta y que tienen buena acogida por los clientes en la ferretería son:

-  Tubos pvc
-  Fierros.
-  Cemento.
-  Calamina
-  Clavos.

En CORPORACION BRACAMOROS, se debería adquirir mayor stock de productos estrella es decir de aquellos que se venden mucho, innovando siempre en los productos de la misma línea pero actuales, siguiendo un mejoramiento continuo.

Las interrogantes.

Las divisiones situadas en el cuadrante 2 ocupan una posición en el mercado que abarca una parte relativamente pequeña, pero compiten en una industria de gran crecimiento. Por regla general, estas empresas necesitan mucho dinero, pero generan poco efectivo. Estos productos se llaman interrogantes, porque la organización tiene que decidir si los refuerza mediante una estrategia intensiva (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto) o si los vende.

Estos productos son los que se venden muy poco y tienen:

-  Baja participación en el mercado.
-  Alto crecimiento u oportunidades de mercado.

Los productos interrogantes que comercializa la empresa son:

-  Piso Flotante.
-  Porcelanato.
-  Tanques de reserva
-  Taladros.

- + Bombas eléctricas.

- + Tasisarios.

En el caso de los productos interrogantes CORPORACION BRACAMOROS, debería hacer publicidad de los mismos y exhibirlos para que la clientela conozca los mismos y sus servicios.

Las vacas de dinero.

Las divisiones ubicadas en el cuadrante 3 tienen una parte grande relativa del mercado, pero compiten en una industria con escaso crecimiento. Se llaman vacas de dinero porque generan más dinero del que necesitan y, con frecuencia son "ordeñadas". Muchas de las vacas de dinero de hoy fueron estrellas ayer.

Estos productos son los que dan liquidez y tienen:

- + Alta participación en el mercado.

- + Bajo crecimiento u oportunidades de mercado.

Los productos vacas de dinero que comercializa la empresa son:

- + Cemento o Cadenas o Varillas

- + Productos de instalación eléctrica para estudiantes.

Para estos productos se recomienda la diversificación es decir varias marcas del mismo producto para que los clientes puedan escoger la que crean es la mejor opción del producto.

Los perros:

Las divisiones de la organización ubicadas en el cuadrante 4 tienen una escasa parte relativa del mercado y compiten en una industria con escaso o nulo crecimiento del mercado; son los perros de la cartera de la empresa. Debido a su posición débil, interna y externa, estos negocios con frecuencia son liquidados, descartados o recortados.

Estos productos son los que se venden poco y tienen:

- + Baja participación en el mercado.

- + Bajo crecimiento u oportunidades de mercado.

Los productos perros que comercializa la empresa son los que casi no se venden y van de bajada en el mercado son:

- + Duelas de piso

- + Pinceles

- + Brochas.

- + Herramientas de albañilería.

- + Mallas metálicas.

Para estos productos se recomienda que la empresa mantenga stocks bajos ya que no se venden mucho.

TASA DE CRECIMIENTO DE LAS VENTAS EN

POSICIÓN DE LA PARTICIPACIÓN DE MERCADO RELATIVA EN LA INDUSTRIA



DIVISIÓN	% DE UTILIDAD	PARTICIPACION DE MERCADO	TASA DE CRECIMIENTO
Calamina	65	77%	
Cemento	25	13%	
tanques de reserva	10	10%	

Existen 2 productos estrella: materiales que presentan alta participación relativa en el mercado y alta tasa de crecimiento en ventas, existe oportunidades a largo plazo para crecimiento y rentabilidad, por cual se requiere invertir sustancialmente y se puede aplicar las estrategias de integración (integración vertical hacia atrás), intensivas (penetración y desarrollo de productos)y aventuras conjuntas. Así mismo presenta un producto signo de interrogante (tanques de reserva), la cual deberá convertirse en estrella con estrategias intensivas (penetración y desarrollo de productos).

5.4. MATRIZ INTERNA – EXTERNA (IE)

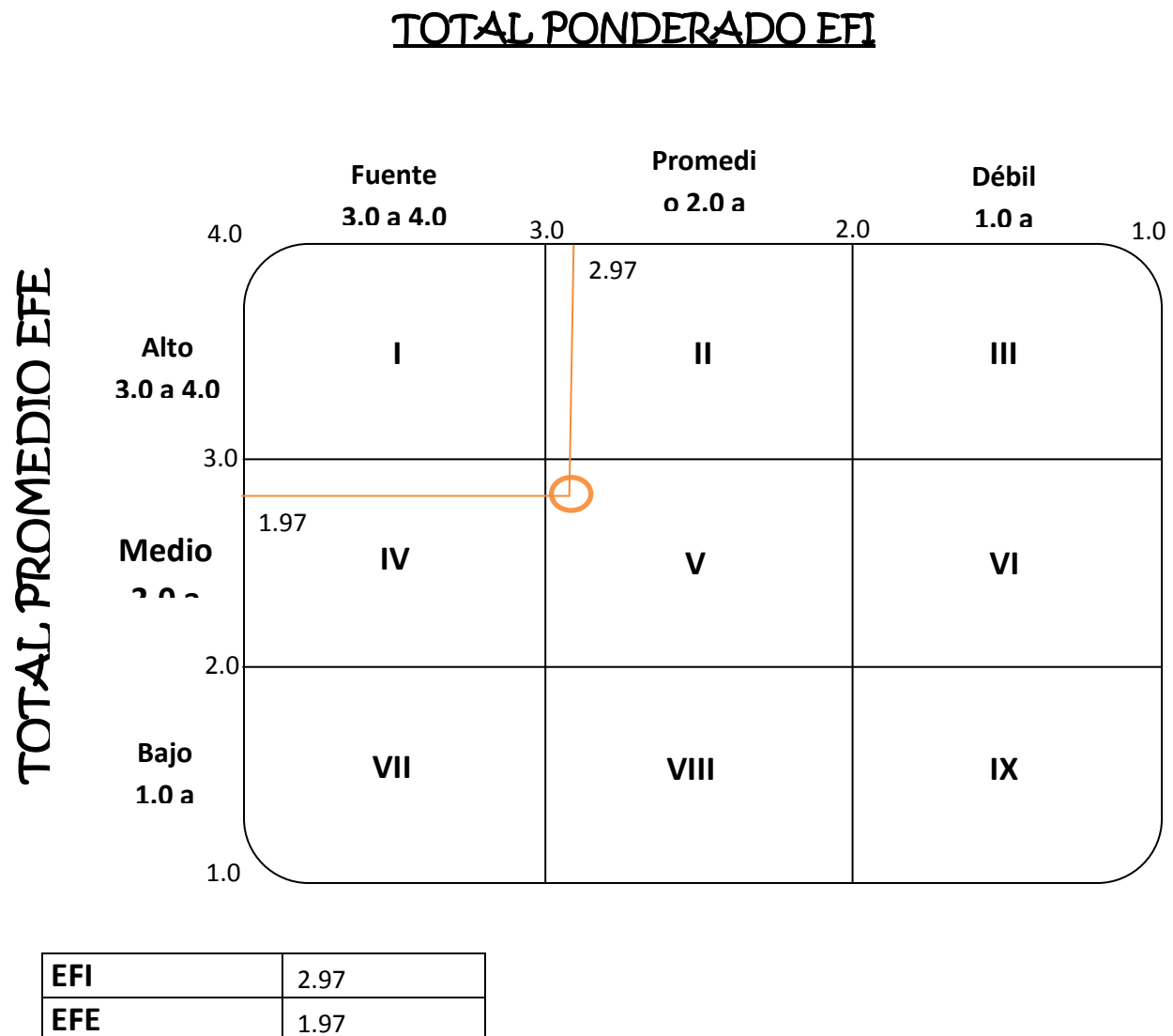


Figura 3: La matriz Interna y Externa para el FERRETERIA I muestra que modelo de estrategia a seguir es la retener y mantener, teniendo como principales estrategias la penetración en el mercado y la del desarrollo de nuevos productos, situándose en la región 2, cuadrante V. Deben abarcarse mercados aun no desarrollados para la ferretería, ya sea en el mercado local o nacional, donde el potencial de desarrollo y crecimiento de mercado sea alto.

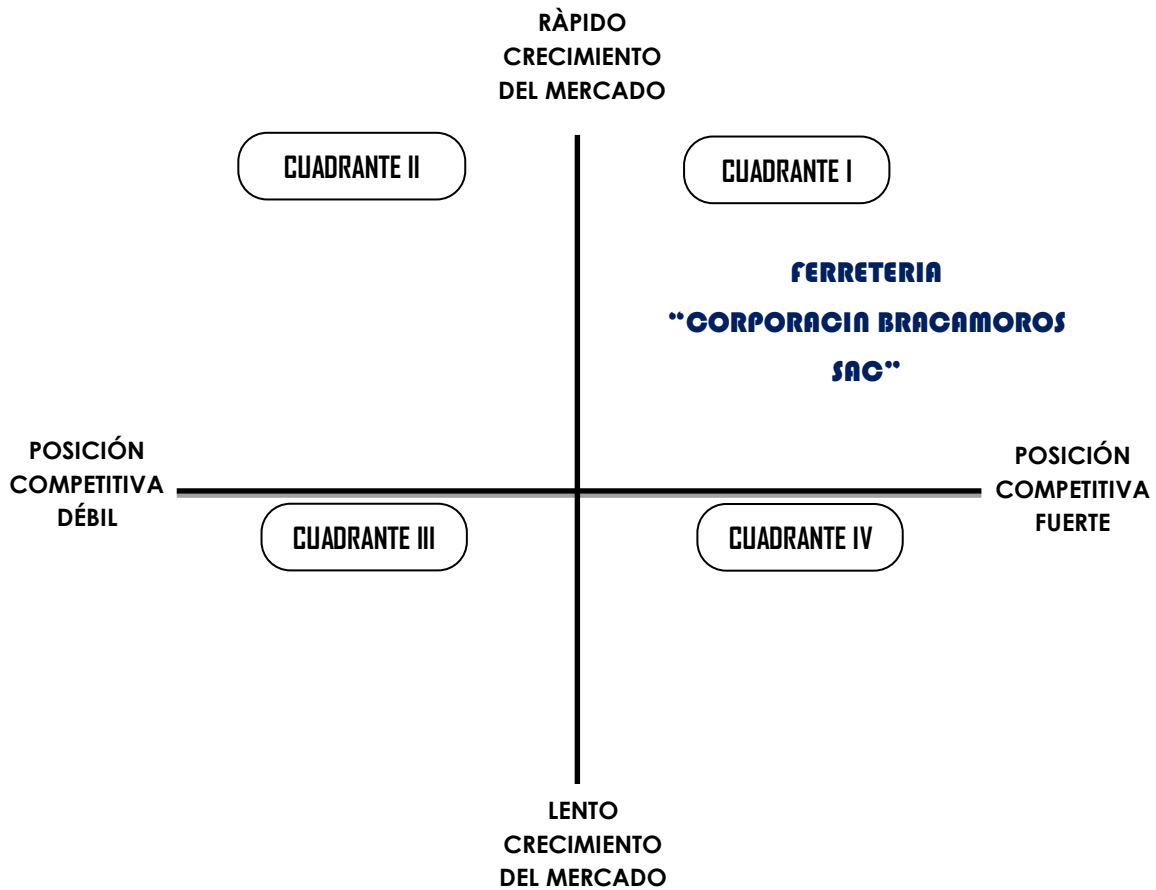


Figura 4: Matriz de la Gran Estrategia (GE) del FERRETERIA "CORPORACION BRACAMOROS SAC".

De acuerdo con Christensen, Berg y Salter (1976), las estrategias en las Matriz de la Gran Estrategia anterior corresponden al cuadrante I y, por ende, a la ferretería son: Penetración de mercados, desarrollo de productos, Integración Vertical hacia Adelante, diversificación concéntrica y diferenciación.

5.5. LA MATRIZ DE DECISIÓN (MD)

MATRIZ DE DECISION DE FERRETERIA “CORPORACION BRACAMOROS”						
ESTRATEGIAS	FODA	PEYEA	BCG	IE	GE	TOTAL
1. Diversificación Concéntrica		X			X	2
2. Diversificación horizontal		x				1
3. Penetración En El Mercado		x	X	X	X	4
4. Desarrollo de Productos			x	X	X	3
5. Diversificación		x	x	X	X	4
6. Integración vertical hacia adelante		x			X	2
7. Buscar formas innovadoras de incrementar la productividad de la empresa		x				1
8. Desarrollo de mercado				X		1

5.6. MATRIZ CUANTITATIVA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO (MCP)

MATRIZ CPE DE CORPORACION BRACAMOROS.							
	PENETRACION DE MERCADO			DIVERSIFICACION		DESARROLLO DE PRODUCTOS	
FACTORES CLAVES	Peso	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación	Valor	Ponderación
OPORTUNIDADES							
1. Demanda a satisfacer súper amplia	0.05	2	0.10	3	0.21	2	0.22
2. Relaciones con entidades Públicas	0.07	3	0.21	3	0.15	3	0.17
3. Políticas que permiten el desarrollo empresarial	0.07	2	0.14	3	0.14	2	0.15
4. Desarrollo Urbano y rural	0.06	3	0.18	3	0.18	3	0.20
5. Zona geográfica comercial	0.08	3	0.24	3	0.21	2	0.23
6. Posibilidad de crecimiento en el mercado	0.08	2	0.16	2	0.11	2	0.14
7. Aplicación de la tecnología	0.07	2	0.14	3	0.15	3	0.16
8. Estabilidad económica	0.07	2	0.14	2	0.13	3	0.14
AMENAZAS							
1. Desastres naturales	0.1	2	0.20	2	0.21	3	0.19
2. Entrada de nuevos competidores	0.04	3	0.12	2	0.11	2	0.13
3. Fuerte competencia	0.04	3	0.12	2	0.12	2	0.14
4. Inestabilidad laboral	0.06	2	0.12	3	0.11	2	0.11
5. Políticas de gobierno	0.05	3	0.15	2	0.13	1	0.14
6. Dificultades financieras	0.07	3	0.21	2	0.18	2	0.18

FORTALEZAS							
1. Infraestructura	0.08	4	0.32	4	0.33	3	0.20
2. Capacidad financiera	0.05	4	0.20	3	0.20	4	0.22
3. Local propio	0.06	4	0.24	4	0.23	4	0.18
4. Relaciones con entidades privadas y públicas	0.08	4	0.32	3	0.25	3	0.24
5. Buen clima organizacional	0.04	4	0.16	4	0.18	3	0.17
6. Productos de calidad	0.05	3	0.15	3	0.17	3	0.16
7. Precios bajos	0.05	4	0.20	3	0.15	3	0.17
DEBILIDADES							
1. Falta de un plan estratégico empresarial	0.07	1	0.07	2	0.12	2	0.10
2. Falta de capacitación empresarial y administrativa.	0.07	1	0.07	1	0.10	1	0.08
3. Servicio basado en solo venta de productos.	0.03	2	0.06	1	0.10	1	0.09
4. Falta de capacitación a los trabajadores.	0.05	1	0.05	2	0.09	3	0.12
5. Capacidad para satisfacer la demanda	0.04	1	0.04	2	0.11	1	0.12
6. Falta de movilidad para distribuir productos	0.08	1	0.08	1	0.07	2	0.10
	2.00		5.10		5.14		5.08

5.7. MATRIZ RUMELT

CRITERIOS DE RUMELT PARA EVALUAR ESTRATEGIAS					
ESTRATEGIAS	CONSISTENCIA	CONSONANCIA	VENTAJA	FACTIBILIDAD	SE ACEPTA
Comercializar a todos los distritos de la provincia de Jaén (penetración de mercados)	SI	SI	SI	SI	SI
Comercializar productos relacionados y no relacionados (diversificación)	SI	SI	SI	SI	SI
Generar y ofrecer nuevos productos a los clientes actuales. (desarrollo de productos)	SI	SI	SI	SI	SI

5.8. OBJETIVOS DE CORTO PLAZO

- Capacitar constantemente a los trabajadores.
- Alcanzar un nivel máximo de ventas semanales.
- Incrementar y crear productos y/o un servicio diferenciados de la competencia.
- Realizar campañas de marketing local de garantía a la calidad y mejora de imagen a los productos.
- Incrementar las ofertas y promociones de nuestras mercaderías.
- Obtener un índice de satisfacción al cliente, así como las exigencias que estos pueden tener.
- Hacer publicidad mediante los medios de comunicación (radio, tv)
- Hacer un seguimiento o control para ver el logro de los objetivos trazados.

5.9. POLÍTICAS

Las políticas de la ferretera están dirigidas a su gerente, Empleados, Proveedores y Clientes:

- ❖ Atención 12 horas al día.
- ❖ El pago de proveedores se realizara cada fin de mes.
- ❖ Los pagos de facturas a proveedores se realizaran solo en cheque y en efectivo.
- ❖ Se capacitará al personal mensualmente, en diferentes áreas: atención al cliente.
- ❖ El personal deberá estar debidamente uniformado.
- ❖ Los empleados deberán comunicar en caso de faltar a su día de trabajo.
- ❖ Se involucrara a los empleados en el planeamiento y planteamiento de objetivos anuales sobre todo incremento de ventas.

- ❖ Los empleados tendrán incentivos anuales.
- ❖ Los clientes contarán con un libro de reclamaciones, observaciones y reconocimiento para la evaluación del desempeño del trabajo.

5.10. RECURSOS

Los recursos son los instrumentos con los cuales trabajan las empresas, la utilización adecuada de estos ayudaran a la consecución de los objetivos.

Recursos Humanos.

La empresa cuenta con escaso personal debido al crecimiento que la empresa ha logrado en los últimos años; por tratarse de un negocio familiar se trabaja con el recurso humano básico realizando todas las labores necesarias, sin cargos específicos.

Recursos Tecnológicos:

Se implementará el diseño de la página web.

Recursos Financieros.

En el ámbito financiero la empresa se maneja con recursos propios ya que cuenta con el capital suficiente para abastecerse de mercadería, de esta manera se busca minimizar costos.

CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

El diagnóstico realizado a la Corporación Bracamoros permite elaborar una propuesta de mejoramiento enfocada en estrategias que le permitan generar ventaja competitiva frente a sus competidores, los cuales cada vez se están haciendo más fuertes y estables en el mercado, dando como resultado las siguientes estrategias:

- Después de haber aplicado y analizado el entorno de la organización, se tiene una visión clara de la situación actual de la empresa, para poder poner en práctica los correctivos necesarios, generando como primera conclusión la estrategia de Penetración de Mercado.
- Para tomar medidas correctivas la empresa deberá tomar en cuenta los aspectos tratados en las diferentes matrices realizadas, obteniendo como segunda conclusión la estrategia de diversificación.
- Como resultado de utilizar las matrices de decisión para la elección de las estrategias, se determina que otra de las acciones que se debe de utilizar, obteniendo la última conclusión, la estrategia de Desarrollo de Productos.

6.2 RECOMENDACIONES

Los Planes Estratégicos se realizan con la finalidad de lograr la sostenibilidad de la organización y, al haber realizado un examen interno y externo de la empresa BBC PROYECTS, se han identificado estrategias que al ser utilizadas generarán ventajas sobre sus competidores, por lo que se sugiere:

1.- Como primera sugerencia para los propietarios de esta organización dedicada a la comercialización de productos de ferretería y materiales de construcción, en lo referente a la Estrategia de Penetración de Mercado, es que promuevan su empresa dentro del mercado de Jaén, haciéndose conocida mediante publicidad, patrocinios, eventos, merchandising, fuerza de ventas externa, alianzas estratégicas que les permita adherir nuevos clientes.

2.- Para la segunda estrategia de diversificación, la empresa Corporación Bracamoros, en lo concerniente a la Estrategia de Diversificación es decir productos relacionados se puede brindar servicio de asesoría en ingeniería y arquitectura, y en productos no relacionados que se podrían implementar agentes de entidades bancarias, ya que el cliente puede retirar dinero para realizar sus compras.

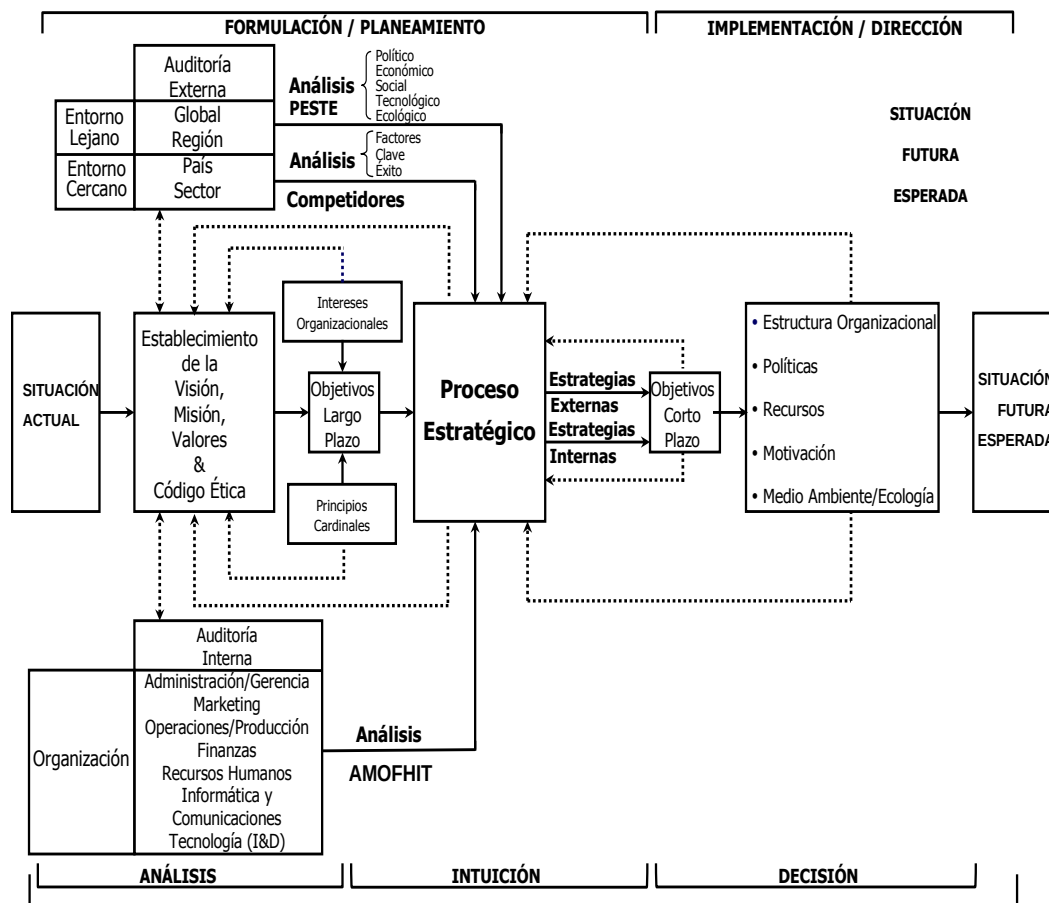
3.- La siguiente estrategia que se ha generado como resultado en la presente investigación, Desarrollo de Productos, en la que se sugiere ofrecer casas, terrenos, departamentos o la fabricación de estos a un bajo costo, con financiamiento a través de una institución financiera.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bateman, T & Snell, S. (2004). *Administración. Una ventaja competitiva.* (3ª ed.). México: McGraw-Hill.
- D'alessio F. (2008). *El Proceso estratégico.* Un enfoque de gerencia. (2ª ed.). México. Prentice Hill Educación.
- Kotler P. & Keller K. (2008). *Dirección de Marketing* (12ª ed.). México D.F. Pearson Prentice Hill Educación.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005). *Administración.* (8ª ed.). México: Pearson Prentice Hill Educación.

6.3 ANEXOS

Proceso de Planeamiento Estratégico



Fuente: D'aleissio. *El Proceso Estratégico*. Un Enfoque de Gerencia

DATOS ACERCA DE LA EMPRESA

➡ **NOMBRE DE LA EMPRESA:** “CORPORACION BRACAMOROS S.A.C”

➡ **RUBRO:** MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN Y FERRETERÍA EN GENERAL.

➡ **SOCIOS:**

❖ ELICIA DIAZ VASQUEZ (GERENTE)

❖ GLORIA GUERRERO MELENDREZ

➡ **RUC:** 20487541801

VISIÓN:

Ser reconocidos como una empresa líder en el mercado en cuanto a la atención al cliente mediante la innovación de las instalaciones existentes para un mayor acceso a los productos, en permanente búsqueda de nuevas oportunidades de negocios.

MISIÓN:

Una empresa dedicada a la comercialización eficiente de materiales de construcción incursionando en varias líneas y familias de productos, brindando a sus clientes un servicio de excelencia; contribuyendo con esfuerzo, entusiasmo, para ser líderes en un mercado competitivo y de esta manera apoyar al progreso y desarrollo de la sociedad.

VALORES Y CÓDIGO DE ÉTICA:

VALORES:

Los valores de la empresa son los siguientes:

-  **Responsabilidad:** Tenemos que aceptar que todos podemos Equivocarnos y que debemos asumir nuestros errores, por lo cual Debemos rectificarnos.
-  **Trabajo en equipo.-** Se debe tomar en cuenta que para alcanzar una meta se debe trabajar en equipo con miras hacia los mismos objetivos.
-  **Compromiso.-** Comprometer con los clientes para servirles de la mejor manera, en lo que sea posible dentro de las capacidades de la Empresa, dando lo mejor de sí sin escatimar esfuerzos.
-  **Lealtad:** fidelidad por parte los trabajadores.
-  **Cordialidad.-** Siempre se debe tratar al cliente con amabilidad y Paciencia tratando de cubrir todas sus expectativas.
-  **Integridad.-** Respetar y valorar a las personas tratando a los demás como queremos que se nos trate. Ser honestos al representarnos a nosotros mismos y a nuestras intenciones con base en la verdad.

CÓDIGO DE ÉTICA.

-  La empresa garantiza la atención de calidad y entrega de productos en el tiempo establecido.
-  Reconocer y cumplir cada uno de los valores establecidos por la empresa.

- ✚ Mantener relaciones honestas con los proveedores, colaboradores, clientes.
- ✚ Crear, mantener y fidelizar las relaciones honestas con nuestros clientes y trabajadores de la empresa.
- ✚ Cooperar con el crecimiento económico de la provincia de Jaén, de manera sostenible y respetando el medio ambiente.
- ✚ La empresa brinda a los clientes diversos materiales de construcción de las mejores marcas y precios.
- ✚ La empresa capacita permanentemente a los trabajadores para ofrecer servicios de calidad.