



**UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, COMERCIALES  
Y DERECHO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y  
MARKETING**

**TESIS**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA REDUCCIÓN DE  
COSTOS DE CAPACITACIÓN DEL TALENTO HUMANO EN LA  
ACADEMIA IMPULSO. CHICLAYO- 2016**

**PRESENTADA PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

**Autor:**

**Uriarte Marcelo Kimberlyn Alexandra**

**Asesor:**

**Mag. Arbaiza Godos Karol**

**Línea de Investigación:**

**Línea de Investigación aprobada por la Facultad de Ciencias Sociales,  
Comerciales y Derecho.**

**Chiclayo – Perú**

**2018**

**FIRMA DEL ASESOR Y JURADO DE TESIS**

---

**Mag. Arbaiza Godos Karol**

**ASESOR**

---

**Dr. Pompeyo Marco Aragón Alvarado**

**PRESIDENTE**

---

**Mag. Gonzales Hidalgo Carlos Daniel**

**SECRETARIO**

---

**Mag. Arbaiza Godos Karol**

**VOCAL**

## **DEDICATORIA:**

A Dios, que me ha dado la vida y las oportunidades que eh tenido en ella hasta el momento, también a mis abuelos Delia, Gladys, Javier y Lorenzo, quienes guían mis pasos día a día y son mi fuente de Fe y Esperanza.

A mi compañero Gabriel que sé que desde el cielo está muy orgulloso de todos los que conforman la escuela de Administración y Marketing.

A mi familia en especial a mis padres Gladys y Javier que han sido fuente de inspiración, y sobre todo me enseñaron a que con esfuerzo y perseverancia lograría mis objetivos, sin sus consejos y apoyo nada de esto sería una realidad.

A mis hermanas Katheryne, Brillit y Xaviera para que sirva de ejemplo en su educación y formación integral, y también a mi sobrino Thiago quien ha sido el motivo principal por el cual decidí seguir adelante.

A mis amigos en especial a Iliana, Gerald, Jessica, Roció y Maryory por ser parte de mi vida y por permitirme contar con su compañía, y sobre todo sus consejos.

Y finalmente a todos aquellos que hoy celebran conmigo este logro.

## **AGRADECIMIENTO:**

Son muchas a las personas a las cuales me gustaría agradecer por su apoyo y compañía durante esta etapa de mi vida.

A Dios por guiarme y permitirme llegar hasta donde estoy

A mis padres y hermanas por darme la oportunidad de estudiar en esta universidad, por su esfuerzo, dedicación y por brindarme su apoyo durante esta etapa.

A la Universidad de Lambayeque, quien durante los últimos años se convirtió en mi segundo hogar.

A los profesores de la facultad de Administración y Marketing, quienes compartieron sus conocimientos en los últimos años

De manera especial agradecer a la Academia Impulso por acogerme con mucho cariño y por permitirme ser parte de ella durante la investigación.

A mí asesor y jurados de esta investigación, por toda su paciencia, conocimiento y por su valioso tiempo que me fueron de gran ayuda para el desarrollo de la investigación.

## INDICE DE CONTENIDO:

DEDICATORIA: .....	iii
AGRADECIMIENTO: .....	iv
INDICE DE CONTENIDO:.....	v
INDICE DE TABLAS.....	viii
INDICE DE FIGURAS .....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRAC.....	x
INTRODUCCION .....	xi
CAPITULO I:.....	13
PROBLEMA DE INVESTIGACION .....	13
1.1 Descripción de la realidad problemática:.....	13
1.2 Justificación:.....	15
1.3 Formulación del problema: .....	17
1.4 Objetivos: .....	17
1.4.1 Objetivo General:.....	17
1.4.2 Objetivos Específicos: .....	17
CAPITULO II:.....	18
MARCO TEÓRICO: .....	18
2.1 Antecedentes bibliográficos: .....	18
2.2 Bases teóricas científicas: .....	26
2.2.1 Plan estratégico:.....	26
2.2.1.1 Planeación estratégica.....	26
2.2.1.2 Estrategia .....	27
2.2.1.3 Desarrollo de la planeación estratégica: .....	27
2.2.1.4 Importancia de la planeación estratégica:.....	28
2.2.1.5 Beneficios de la planeación estratégica .....	28
2.2.1.6 Niveles de planeación: .....	29
2.2.1.7 Características de la planeación estratégica:.....	30
2.2.1.8 Proceso de la planeación estratégica: .....	30
2.2.1.9 ¿Porque realizar un plan estratégico? .....	31
2.2.1.10 Beneficios de porque realizar un plan estratégico.....	31
2.2.2.11 Ventajas de porque realizar un plan estratégico .....	32

2.2.1.12	Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico:.....	33
2.2.1.13	Errores o fracasos en el plan estratégico .....	34
2.2.2	Reducción de Costos: .....	34
2.2.2.1	Costo:.....	35
2.2.2.2	Reducción de costos en una empresa.....	36
2.2.2.3	Importancia de la reducción de costos en la empresa. ....	36
2.2.2.4	Pasos para elaborar una estrategia eficaz en la reducción de costos: .....	37
2.2.2.5	Tipos de costos de acuerdo con la función en la que se incurren: .....	38
2.2.2.6	Tipos de Costos de acuerdo con su importancia para la toma de decisiones.....	39
2.2.2.7	Formas de reducir los costos:.....	39
2.2.2.8	Gestionar los costos en la empresa implica: .....	40
2.2.2.9	Recomendaciones para encaminar una empresa al éxito en cuanto a la reducción de costos: .....	41
2.3	Definición de términos básicos: .....	42
2.4	Hipótesis: .....	43
CAPITULO III.....		44
MATERIALES Y MÉTODOS.....		44
3.1	Variables y Operacionalización de variables .....	44
3.1.1	Variables:.....	44
3.1.2	Operacionalización de variables: .....	44
3.2	Tipo de estudio y Diseño de investigación: .....	47
3.2.2	Tipo de estudio:.....	47
3.2.3	Diseño de la investigación:.....	47
3.3	Población y Muestra en estudio: .....	48
3.3.1	Población .....	48
3.3.2	Muestra.....	49
3.4	Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	49
3.4.1	Métodos de investigación: .....	49
3.4.2	Técnica de recolección de datos:.....	50
3.4.3	Instrumentos de recolección de datos:.....	50
3.5	Procesamiento de datos y análisis estadísticos. ....	51
3.5.1	Procesamiento de datos .....	51
3.5.2	Análisis estadísticos e interpretación de datos .....	51

<b>CAPITULO IV:</b> .....	<b>52</b>
<b>ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS</b> .....	<b>52</b>
<b>4.1 Resultados en tablas y gráficos</b> .....	<b>52</b>
<b>CAPITULO V</b> .....	<b>67</b>
<b>DISCUSION DE RESULTADOS</b> .....	<b>67</b>
<b>5.2 Discusión de resultados.</b> .....	<b>67</b>
<b>CAPÍTULO VI:</b> .....	<b>69</b>
<b>PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN:</b> .....	<b>69</b>
<b>6.1 Titulo:</b> .....	<b>69</b>
<b>6.2 Objetivo:</b> .....	<b>69</b>
<b>6.3 Análisis de la situación:</b> .....	<b>69</b>
<b>6.3.1 Análisis externo:</b> .....	<b>69</b>
<b>6.3.1.1 Análisis del Micro entorno</b> .....	<b>69</b>
<b>6.3.2 Análisis interno:</b> .....	<b>70</b>
<b>6.4. Diagnóstico de la situación actual de la academia (elaboración del FODA).</b> .....	<b>71</b>
<b>6.5 Sistema de objetivos corporativos</b> .....	<b>72</b>
<b>6.5.1 Misión:</b> .....	<b>72</b>
<b>6.5.2 Visión:</b> .....	<b>72</b>
<b>6.6 Valores Corporativos:</b> .....	<b>72</b>
<b>6.6.1 Objetivos Estratégicos:</b> .....	<b>73</b>
<b>6.7 Estrategias de su plan estratégico:</b> .....	<b>74</b>
<b>6.8 Plan de Acción:</b> .....	<b>74</b>
<b>6.9 Estrategias que la hacen diferente de la competencia:</b> .....	<b>75</b>
<b>6.10 Análisis de los costos de capacitación</b> .....	<b>76</b>
<b>CAPITULO VII</b> .....	<b>79</b>
<b>CONLCLUSIONES</b> .....	<b>79</b>
<b>CAPITULO VIII</b> .....	<b>80</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	<b>80</b>
<b>CAPITULO IX</b> .....	<b>81</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.</b> .....	<b>81</b>
<b>CAPITULO X</b> .....	<b>86</b>
<b>ANEXO I</b> .....	<b>86</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variable Independiente: Plan estratégico. ....	45
Tabla 2: Variable Dependiente: Reducción de costos. ....	46
Tabla 3: Colaboradores de la Academia Impulso, Chiclayo. 2016 .....	49
Tabla 4: Análisis externo e interno de su entorno. ....	52
Tabla 5: Situación a través de un FODA. ....	53
Tabla 6: Misión y visión .....	54
Tabla 7: Valores corporativos y objetivos estratégicos. ....	55
Tabla 8: Estrategias para su plan estratégico. ....	56
Tabla 9: Estrategias para diferenciarse de la competencia.....	57
Tabla 10: Plan de acción.....	58
Tabla 11: Control de costos operacionales.....	59
Tabla 12: Inventario.....	60
Tabla 13: La eficacia asegura la reducción de los costos.....	61
Tabla 14: Analiza costos que perjudican su desarrollo.....	62
Tabla 15: Administración de costos. ....	63
Tabla 16: Precios razonables y asequibles. ....	64
Tabla 17: Plan de mejora continua.....	65
Tabla 18: Plan de reducción de costos.....	66
Tabla 19: Análisis FODA .....	71
Tabla 20: Costos de capacitación. ....	76
Tabla 21: Costos de capacitación. ....	77
Tabla 22: Cronograma de actividades: .....	78



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Análisis externo e interno de su entorno.....	52
Figura 2: Situación a través de un FODA. ....	53
Figura 3: Misión y visión.....	54
Figura 4: Valores corporativos y objetivos estratégicos.....	55
Figura 5: Estrategias para su plan estratégico. ....	56
Figura 6: Estrategias para diferenciarse de la competencia. ....	57
Figura 7: Plan de acción. ....	58
Figura 8: Control de costos operacionales. ....	59
Figura 9: Inventario. ....	60
Figura 10: La eficacia asegura la reducción de los costos. ....	61
Figura 11: Analiza costos que perjudican su desarrollo. ....	62
Figura 12: Administración de costos.....	63
Figura 13: Precios razonables y asequibles.....	64
Figura 14: Plan de mejora continua. ....	65
Figura 15: Plan de reducción de costos. ....	66
Figura 16: Organigrama estructural de la academia impulso. ....	70

## **RESUMEN**

La presente investigación tiene como objetivo principal proponer un plan estratégico que permita reducir los costos de capacitación del talento humano en la academia impulso Chiclayo. 2016.

Con respecto a su metodología, se utilizó la investigación se realizó un tipo de investigación, descriptiva- propositiva cuyo diseño fue no experimental cuantitativa. La población y muestra estuvo conformado por los 25 colaboradores de la academia impulso de la ciudad de Chiclayo.

El problema de la presente investigación es de qué manera un plan estratégico reducirá el costo de la capacitación de talento humano, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento de investigación un cuestionario estructurado de 15 preguntas con opción única, con la finalidad de recoger información relevante.

Luego de realizado el estudio, se llegó a la conclusión de que si se aplica dicha propuesta entonces se obtendrán resultados favorables en la academia impulso y permita lograr rentabilidad para la misma.

**PALABRAS CLAVE:** Plan estratégico, reducción de costos, talento humano.

## **ABSTRAC**

The main objective of this research is to propose a strategic plan that will reduce the costs of training human talent in the Chiclayo school. 2016. With regard to its methodology, the research was used a type of descriptive-proactive research was carried out whose design was non-experimental quantitative. The population and sample was conformed by the 25 collaborators of the impulse academy of the city of Chiclayo. The problem of this research is how a strategic plan will reduce the cost of training human talent, using the survey technique and as a research instrument a structured questionnaire of 15 questions with a single option, in order to collect relevant information. After the study was carried out, it was concluded that if this proposal is applied then favorable results will be obtained in the academic momentum and allow to achieve profitability for the same.

**KEYWORDS:** strategic plan, cost reduction, human talent.

## INTRODUCCION

La presente investigación abarca el estudio de dos variables; plan estratégico y reducción de costos.

El desarrollo de un plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que provoca una eficiencia productiva y una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la organización.

La reducción de costos en una empresa es uno de los factores más importantes cuando se trata de mantener a la empresa en el mercado que cada vez está muy competitivo, debido a que este factor aportara al éxito de la empresa.

Teniendo como pregunta central la investigación ¿De qué manera el diseño de un plan estratégico reducirá el costo de capacitación del talento humano en la Academia Impulso? para dar respuesta se pretende proponer un plan estratégico que permitirá la reducción de costos de capacitación del talento humano de la academia impulso.

El objetivo principal de la presente tesis es proponer un plan estratégico que permita reducir los costos de capacitación del talento humano.

La presente investigación tiene relevancia en el campo de la gestión ya que de ello va a permitir mejorar, por cuanto se ha realizado observaciones en que viene operando la academia impulso. El cual se obtuvo como resultado que la academia impulso no cuenta con un plan estratégico, por lo tanto, la propuesta de un plan estratégico para reducir los costos en la capacitación del talento humano, si se aplica dicha propuesta entonces se obtendrán resultados favorables.

Por ello este trabajo de investigación está dividido en VI capítulos.

El capítulo I contiene la descripción de la realidad problemática, formulación del problema y objetivos.

El capítulo II contiene la fundamentación teórica del estudio a través del marco teórico.

El capítulo III contiene el marco metodológico el cual está compuesto por tipo, diseño, población y muestra en estudio, operacionalización, etc.

El capítulo IV contiene los análisis e interpretación de los resultados; donde se muestra las tablas, gráficos y discusión de resultados.

El capítulo V se presenta la propuesta para la mejora de la gestión de la academia, donde se desarrollará todo lo establecido en el marco teórico.

El capítulo VI se detalla la exposición de las conclusiones a las que se ha llegado tras el trabajo de investigación y el trabajo de campo, así como se plantean las recomendaciones.

## **CAPITULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACION**

### **1.1 Descripción de la realidad problemática:**

Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se nos presenta por ende debemos estar informados de lo que pasa alrededor de una Empresa.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. Es decir, su tamaño, ya que esto implica que cantidad de planes y actividades debe ejecutar cada unidad operativa, ya sea de niveles superiores o niveles inferiores.

Hoy en día las empresas deben diseñar e implementar un plan de estratégico, cuya finalidad es permitir incrementar las posibilidades de éxito. La planeación estratégica según Serna, H. (2012, p.185). Es un proceso mediante el cual una organización define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarlas a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que debe llevar a cabo todas las empresas. Para que la planeación estratégica llegue a ser importante para la empresa, los directivos deben tener en claro cuál es su razón de ser, a donde quiere llegar y sobre qué bases se sustenta cada una de sus acciones. El proceso de la planeación estratégica es una responsabilidad de todos los miembros de la empresa y una tarea fundamental para llevar a cabo cualquier proceso de decisión.

Según Moreno, Q; y Vélez, B. (2011). El plan estratégico en Colombia es sumamente importante para la generación de cambios en una empresa, puesto que permite que la dirección de cada organización desarrolle nuevas actitudes y promocióne un nuevo estilo gerencial, así se pueden orientar mucho más fácil los objetivos

establecidos en cada empresa; el plan estratégico busca eliminar el entorpecimiento en los procesos, las decisiones improvisadas y las acciones no acordes a los objetivos organizacionales.

Según Lira, L. (2011). En Lima el planeamiento estratégico, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen

La planificación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo. La planificación estratégica es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de los problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas.

La reducción de costos en la empresa es el producto de diversas actividades que lleva a cabo la gerencia sin embargo reducir los costos en una empresa suele resultar más beneficioso, por lo tanto, es relevante encontrar la estrategia más adecuada para reducir los costos sin que esto impida a la misma ser la mejor. Las organizaciones en busca del mejoramiento analizan la información de la misma, para establecer patrones que le permitan reducir costos sin perder la calidad de su producción y así de esta forma convertirse en líder en el mercado.

Según Meza, V. (2013). Los costos determinan el nivel de precios que la compañía puede cobrar por sus productos”. A medida que la competencia crece dentro de un mercado, las utilidades que obtenga una empresa disminuyen, por lo mismo las empresas tratan de mantener los costos para poder participar dentro del mercado con

precios competitivos. Esto indica que es una prioridad minimizar costos y riesgos. Se toma en cuenta que dentro del mercado local existe un interés por obtener las mejores utilidades en la importación de alimento balanceado debido a la competencia existente y a la situación económica que vive actualmente el país.

Así mismo, manifiesta que en la gestión estratégica de costos es de suma importancia la aplicación de una herramienta gerencial para la mejora continua de las actividades de la cadena de valor de las empresas. Así mismo una reducción de costos aplicada generalmente sin proyección estratégica, carente de método y sistema, muchas veces no produce los resultados esperados en el corto plazo, y nunca logra objetivos ni en el mediano ni en el corto plazo.

También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que se va regir la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores. El solo hecho, demostrado por muchos estudios, de establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de la institución.

En la Academia Impulso se observó que había gastos innecesarios, sobre todo en los costos de capacitaciones que se le brindaban al talento humano, debido a que no cuentan con un plan estratégico adecuado.

## **1.2 Justificación:**

Según Méndez, C. (2013, p.195). La justificación, son las razones por las cuales se plantea la investigación y pueden ser de carácter teórico, metodológico o social.

### **Social:**

Esta investigación permitirá a la academia impulso una reducción de costos de capacitación del talento humano y así obtendrán beneficios favorables tanto para la misma como para sus 25 colaboradores.

### **Teórica:**

Este trabajo de investigación científica tiene como propósito proporcionar a los miembros de la academia impulso una capacitación previa, para que ellos brinden una educación de calidad y mediante un plan estratégico sintetiza a nivel económico-financiero.

### **Metodológico:**

El presente trabajo de investigación proporciona conocimiento científico sobre cómo elaborar y estructurar un plan estratégico para la mejora de la academia impulso, la cual puede servir como instrumento de ayuda a investigadores que deseen realizar investigaciones respecto a las variables consideradas en la tesis.

El presente trabajo es importante porque va a permitir proponer un plan estratégico para así reducir los costos en la capacitación del talento humano, y en consecuencia la academia impulso puede tener ventajas.

Se ha decidido diseñar e implementar un plan estratégico para la academia impulso, empresa dedicada a la preparación de jóvenes y alumnos del quinto grado del nivel secundario que quieren ingresar a una universidad Nacional y así desarrollarse como un profesional competente para el mercado.

La academia impulso está constituida por 25 colaboradores entre su personal administrativo y académico, actualmente la academia no cuenta con una estructura de un plan estratégico para la reducción de costos de capacitación del talento humano.

Serán beneficiados los propietarios, por cuanto la organización y sus servicios tendrán la oportunidad de darse a conocer en el mercado local y ser más competitivos empresarialmente, se beneficiarán además sus colaboradores ya que mejorará el ambiente laboral. Por tal razón el objetivo de la investigación es lograr que la academia impulso incremente el plan estratégico, debido a que el mercado está muy competitivo y exigente.



### **1.3 Formulación del problema:**

¿De qué manera el diseño de un plan estratégico reducirá el costo de capacitación del talento humano en la Academia Impulso?

### **1.4 Objetivos:**

#### **1.4.1 Objetivo General:**

Proponer un plan estratégico que permita reducir los costos de capacitación del talento humano.

#### **1.4.2 Objetivos Específicos:**

Diagnosticar la situación actual de la institución.

Proponer el diseño de un plan estratégico.

Identificar los costos de capacitación del talento humano en la Academia Impulso.

## CAPITULO II:

### MARCO TEÓRICO:

#### 2.1 Antecedentes bibliográficos:

Con el propósito de presentar los antecedentes relacionados con la presente investigación se muestran las principales investigaciones que existan sobre el tema objeto de estudio.

#### Internacionales

Cano, A. y Cifuentes, D. (2011). En su tesis realizada en Bogotá “*Diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa DISEMPACK LTDA*”, la cual tuvo como objetivo general diseñar e implementar un plan estratégico para la empresa DISEMPACK LTDA.; da a conocer que las estrategias planteadas en el trabajo de investigación, ayudaron a que la empresa llegue a una posición más competitiva en el sector, aumentando su participación en el mercado y fortaleciendo la imagen de la compañía dentro de la industria y de los clientes potenciales. También la planeación estratégica es una herramienta de gestión; como tal, su implementación en la empresa lleva consigo un esfuerzo por parte de la gerencia de la empresa y cada una de sus áreas.

El tipo de muestreo fue por intención, en donde el grupo investigador eligió las unidades a estudiar, es decir, los empleados de la empresa. Por otra parte, para escoger los clientes más trascendentes se utilizó el muestreo por conveniencia, este es un método posible para escoger a los clientes potenciales que posee la empresa.

La discusión de los resultados, confirma que la formulación de un plan estratégico y su aplicación, sumado al compromiso y su participación de todos los colaboradores, conducirá a un mejor desempeño de la empresa DISEMPACK LTDA.

Hernández, A. y Ruiz, C. (2012). En su investigación titulada “*Desarrollo de un plan estratégico de logística para la empresa ACONQUISTAR S.A.S*”, Bogotá DC.

Es una investigación realizada a la empresa ACONQUISTAR S.A.S., en donde se encontraron falencias logísticas relacionadas con el transporte de mercancías. Por consiguiente, este trabajo fue el resultado del análisis de la cadena de abastecimiento y el acercamiento a la creación de un plan estratégico de logística para dicha empresa.

Para el desarrollo del trabajo se establecieron tres frentes de ejecución; la cadena de abastecimiento de la empresa, los operadores logísticos de transporte y los clientes, con el fin de obtener las bases necesaria para lograr trabajar en el diseño del plan estratégico de logística para la empresa. El cual, consistió en la aplicación del Modelo de Referencia de Operaciones para la Cadena de abastecimiento (SCOR).

Llegando a la conclusión de confirmar que el desarrollo de un plan de logística para la empresa va a permitir conocer las necesidades e inconformidades de sus clientes, ya que ha demostrado preocupación por hacer un mejor trabajo cada día.

Fernández, M. y Sinchi, E. (2014). En su trabajo de investigación “*Elaboración de un plan estratégico para la empresa “Tecni Ferretería Ricaurte”*”, Universidad de Cuenca, Ecuador.

Al aplicar y analizar los pasos de la planeación estratégica tenemos una visión clara de la situación actual de la empresa, para poder poner en práctica los correctivos que el autor consideró necesarios.

Obteniendo como resultado, que la aplicación de un plan estratégico ayudo a la empresa a aprovechar las ventajas competitivas dentro del mercado, por ende, condujo a un mejor desempeño empresarial y que la empresa tenga una gran fortaleza frente a los demás y es que cuenta con capital y local propio por lo cual no tiende a endeudarse y puede trabajar con costos bajos.

Gómez, A. y Osorio, V. (2014). En su trabajo de investigación “Optimización de los costos de operación de LAVAMEJOR S.A., a partir del análisis de su actividad empresarial” Trabajo presentado como requisito para obtener el título de profesional en Contaduría, Colombia - Cartagena.

En esta investigación pretendieron estudiar los costos operacionales de la empresa LAVAMEJOR S.A, analizando detalladamente el consumo y administración de los productos utilizados para el lavado, el recurso no renovable llamado agua, recurso renovable gas y recurso renovable energía eléctrica, haciendo énfasis en los dos primeros; tomando en consideración además uno de 13 los estados financieros básicos, el cual es el estado de resultados, para reconocer la incidencia de éstos en el área financiera y paralelo a esto, el impacto generado en el medio ambiente. Con los hallazgos encontrados, se obtuvieron las bases para determinar cómo la empresa puede gerenciar estratégicamente sus costos, con el fin de optimizarlos, mejorar su productividad, al tiempo que vuelve su proceso productivo más amigable con el medio ambiente

Vargas, M. (2011). En su investigación titulada “*Impacto Financiero de la Reducción de costos Mediante Seis Sigma*” tesis para obtener el grado de Maestro en Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, México.

Planteo como objetivo Fundamental del proyecto es demostrar el impacto financiero del proceso de mejora mediante Seis Sigma que se enfocó en la reducción de costos. Para validar las acciones de este proyecto se demuestra la influencia de las mejoras en los indicadores financieros: Costo de conversión y Margen Bruto.

La discusión de resultados confirma que el impacto financiero de las mejoras tiene un importante resultado en el costo de conversión ya que el desempeño de este indicador se ve mejorado sustancialmente ya que a partir del mes de abril se muestra una reducción considerable llegando a obtenerse un costo de conversión de \$29.94.

Por ende, sus conclusiones fueron:

En términos generales el proyecto es considerado como exitoso, ya que el impacto sobre los métricos financieros es positivo, se generaron ahorros, hubo trabajo y aportaciones por parte del equipo que servirá como referencia para el desarrollo de nuevos proyectos de mejora continua.

El resultado se logró satisfactoriamente pues de tener un rendimiento de 500 piezas en promedio, se incrementó el desempeño a 950 piezas por afiliado.

### **Nacionales**

Vilca, J., Castillo, F., Cueva, E., y Domínguez, J. (2012). En su investigación titulada *“Planeamiento Estratégico para el Sector Construcción del Departamento de La Libertad”*, Pontificia Universidad Católica del Perú, Trujillo.

El objetivo principal fue contribuir y promover la competitividad de las empresas del sector. En el análisis interno y con la ayuda de especialistas profesionales en el sector se identificó que las empresas son lideradas por gerentes con buena capacidad de decisión gerencial, así también estas empresas cuentan con buena posición financiera.

En la elaboración del análisis externo del sector se identificó las oportunidades de desarrollo que genera el sector construcción, destacando las expectativas de construcciones de conjuntos habitacionales, centros comerciales, inversión en infraestructura promovidas por el gobierno regional; en el análisis externo también se han identificado como posibles amenazas la recesión económica mundial. En el análisis interno y con la ayuda de especialistas profesionales en el sector se identificó que las empresas son lideradas por gerentes con buena capacidad de decisión gerencial, así también estas empresas cuentan con buena posición financiera.

Meza, V. (2013). En su investigación titulada *“La Gestión Estratégica de Costos en la Rentabilidad en las Empresas de Ensamblaje e Instalación de Ascensores en Lima Metropolitana, Año 2012”*. En la Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.

El objetivo de este estudio estuvo orientado a analizar la situación de cada empresa frente a la gestión de sus costos y su incidencia en la rentabilidad económica-financiera, es decir de qué manera influyó la gestión estratégica de costos en las operaciones de las empresas y cómo estos dos factores se relacionaron estrechamente.

Concluyendo que las empresas de ensamblaje e instalación han elaborado su plan estratégico y financiero al inicio del ejercicio económico, pero con ciertas deficiencias por lo que no se ha podido identificar, medir, evaluar y controlar el riesgo financiero dentro de la empresa.

Por la falta de estrategias competitivas en cada uno de los procesos de la gestión de la empresa, no se ha logrado los resultados esperados; y aún más las empresas no han implementado la técnica de la cadena de valor para mejorar en forma global sus actividades.

La mayoría de empresas están muy arraigadas a aplicar los indicadores tradicionales en vez de aplicar instrumentos actuales como el valor económico agregado, que es un indicador de medición de la rentabilidad, y ese es uno de los motivos por lo que no se han tomado correctas decisiones estratégicas.

Las empresas de ensamblaje e instalación de ascensores cuentan con una gestión de costos, pero no han establecido un mecanismo estratégico ante un mercado competitivo, por ende, han obtenido resultados moderados y no han estado en constante crecimiento económico y financiero.

Jáuregui, O. (2011). En su investigación titulada "*Reducción de los Costos Operativos en Mina, mediante la optimización de los Estándares de las operaciones unitarias de Perforación y Voladura*" tesis para optar el Título de Ingeniero de Minas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

Tuvo como objetivo exponer la factibilidad de la reducción de los costos operativos en una empresa minera, aplicando para ello estándares óptimos de trabajo en las principales operaciones unitarias de minado que son la perforación y voladura,

asegurando de esta manera el éxito de todo el ciclo de minado. Éxito que se logra con un sistema de control y medición exhaustiva de las operaciones y que se sintetizan en la supervisión y capacitación continua en lo concerniente a la aplicación de estándares óptimos de trabajo en la operación.

La implementación y aplicación continua de estos estándares de trabajo aseguraron una operación económicamente más rentable, permitieron tener un orden y estandarización de las operaciones e intensifica la seguridad en los trabajos. Sumándose a ello un "cambio" y compromiso del personal por mejorar el desempeño de su trabajo.

### **Locales**

Muro, M. (2013). En su investigación titulada *“Propuesta de rediseño organizacional para el instituto cultural peruano norteamericano – Chiclayo”* tesis para optar el título de: Licenciada en Administración de empresas, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo.

Se usó como herramienta de análisis, encuestas a nuestros clientes y entrevistas tanto a expertos como a empleados, descubriendo cuáles son las principales ventajas y desventajas frente a los competidores; y las fallas internas para con los empleados que laboran en El Instituto Cultural Peruano Norteamericano -Chiclayo.

La discusión de los resultados confirma que la propuesta de rediseño organizacional ayudo a la empresa a tener su estructura organizacional más clara.

Por ende, sus conclusiones fueron:

Después de analizar el entorno y encontrarse con lo mencionado anteriormente, se propuso adaptar elementos de planificación estratégica administrativa para facilitar el desarrollo pedagógico y organizacional conjugándolos en un plan con objetivos y metas que son conocidos, compartidos y ejecutados tanto por los docentes como los

administrativos afirmando la teoría que lo organizativo y pedagógico se afectan mutuamente.

La investigación muestra que hay que tener en cuenta ciertos aspectos a la hora de la creación de los mapeos de procesos y documentación, porque una inadecuada distribución de responsabilidades afecta todos los esfuerzos de la organización para lograr un mismo objetivo.

Vélez, M. (2016). En su investigación titulada *“La reducción de costos laborales como causa de informalidad en la contratación laboral de las Empresas privadas de Chiclayo”*

El presente estudio hace un análisis de la situación jurídica y económica de la normatividad laboral, mediante la aplicación del análisis documental, y recojo de información a través de la técnica de encuesta, aplicada a una muestra representativa de los responsables del derecho y la comunidad jurídica del departamento de Lambayeque; con la finalidad de identificar los empirismos aplicativos y discrepancias teóricas que se presentan en la aplicación de normas laborales, y así poder determinar medidas que favorezcan la disminución de los índices de informalidad- que se genera como producto de la inadecuada reducción de costos laborales- y que a la vez sean factibles para el crecimiento económico del país

Se pretende generar redes colaborativas entre el estado y entidades privadas, logrando su vinculación directa como entes orientadores y de apoyo en el proceso de formalización; promoviendo políticas aplicables tanto a empresas no constituidas formalmente, así como a las que registran informalidad interna; considerando que dichas políticas deben equilibrar los intereses de ambos sujetos de la relación laboral; resguardando los derechos y promoviendo el crecimiento empresarial en la región.

Para ello se propone la creación de un Plan de Formalización Laboral y Competitividad Empresarial, que promueva una reforma laboral aplicativa, que se centre en trabajar con los sujetos que aplican las normas laborales, evitando así la existencia de deficiencias de su parte, las cuales producen en gran medida el aumento



de los índices de informalidad, perjudicando a la sociedad y a ellos mismos al autogenerarles sobrecostos que limitan su desarrollo empresarial.

Correa, E y Fernández, J. (2017). En su investigación titulada *“Modelo de abastecimiento para reducir costos en las importaciones de telas provenientes de china en la empresa inversiones YAJCED S.A.C; Lima, 2015 – 2016”*

El propósito de esta tesis consiste en determinar de qué manera el modelo de abastecimiento reducirá costos en las importaciones de telas provenientes de China en la empresa de Inversiones YAJCED S.A.C

Se utilizó un diseño exploratorio cualitativo con estudio de casos, abordando cada uno de los factores relacionados a la gestión de abastecimiento a través de la aplicación de instrumentos como: primero, la guía de entrevista , segundo, el análisis de contenido, que consistió en analizar cuál es la situación de los costos de telas provenientes de China en la empresa Inversiones YAJCED S.A.C , tercero, una guía de entrevista estructurada a las tres empresas importadoras de tela y ficha bibliográfica de libros, respecto a temas relacionados con modelos de gestión de abastecimiento; Finalmente, se propuso diseñar el modelo de abastecimiento aplicable a la empresa Inversiones YAJCED S.A.C para reducir los tiempos y costos de abastecimiento de telas importadas.

Se identificó los principales sobrecostos: por un lado, el pago que la empresa Inversiones YAJCED S.A.C realiza al operador logístico siendo costos muy elevados. Por otro lado, cuenta con pocos proveedores que puedan ofrecerle mejores oportunidades. Por último, no cuenta con una política ni estrategias de compra que ayuden a favorecer a la empresa con los proveedores fortaleciendo dicho abastecimiento.

Se propone un adecuado modelo de gestión de abastecimiento que muestre de manera más completa cómo realizar una correcta gestión, con eficiencia en la toma de decisiones, realizando un diagnóstico sobre el problema, para aplicar políticas y estrategias con los proveedores.

## **2.2 Bases teóricas científicas:**

### **2.2.1 Plan estratégico:**

Según Sainz, J. (2013, p.45). El Plan estratégico es uno de esos términos “mágicos” de los que los directivos echan mano casi constantemente, aunque no siempre correctamente.

Hablar del Plan estratégico de la empresa, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge decisiones estratégicas corporativas que han adoptado “hoy” (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección).

La elaboración de un Plan Estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcarán el futuro de nuestra empresa. La decisión de elaborar uno es el primero y principal aspecto que demuestra que nuestra organización posee ese deseo de planificar, de crecer. Tanto en la vida personal como en el mundo de los negocios cualquier ausencia de planificación puede conducirnos irremediablemente al caos y al fracaso. Apaza, L. y Porter, M. (2012, p.79).

#### **2.2.1.1 Planeación estratégica**

La planeación es una función básica de la administración y una parte importante del conocimiento común de ella. La excelencia de una administración se mide de acuerdo con la visión que se tenga de la organización y los planes para realizarla, la planeación no es una técnica nueva. Los principios de la planeación se mencionan tanto en el Antiguo como en el Nuevo Testamento; incluso fue referido por escritores tan lejanos como Homero y Eurípides. Eyssautier, M. (2013, p.44).

### **2.2.1.2 Estrategia**

Hasta aquí hemos entrado en un tema en el que por lo ambiguo cualquiera es capaz de aportar algo. Sin embargo, existe un problema añadido respecto a las estrategias. Su elevada tasa de fallo: en torno al 70% de los casos el verdadero problema no es la mala formulación de la estrategia sino una deficiente ejecución y su implantación en todos los estamentos de la Empresa. Apaza, L. y Porter, M. (2012, p.56).

Este hecho pone de manifiesto la importancia no sólo de los procesos de definición de la estrategia, sino también, la forma de implantar y llevar dicha estrategia a la práctica, convirtiendo la estrategia en casi un trabajo diario para todo el conjunto de personas de una organización.

Los ejes fundamentales de la Estrategia han de ser fáciles de sintetizar, transmitir y comunicar para que toda la Empresa pueda sentirse partícipe de ella.

### **2.2.1.3 Desarrollo de la planeación estratégica:**

La planeación estratégica ha sido una ampliación de la planeación corporativa. La planeación estratégica aplicable a empresas grandes y muy grandes se conoce como estrategias corporativas. Eyssautier M. (2013, p.38).

El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios, productos y servicios de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios. Tomando en cuenta que el mercado se encuentra en un constante cambio, es necesario en primer lugar establecer objetivos estratégicos, así como formular las estrategias que habrán de seguirse para cumplir con dichos objetivos. Dess, E. (2011, p.25).

La planificación estratégica tiene como propósitos principales, primero minimizar la incertidumbre que existe en el mundo de los negocios estableciendo cuáles serían las consecuencias de tomar determinadas decisiones administrativas. Así también se tiene como propósito el de garantizar el éxito de una organización a lo largo del tiempo.

La planificación estratégica consiste principalmente en coordinar todos los elementos con los cuales cuenta una organización para lograr el éxito en el mercado, estableciendo objetivos estratégicos que sean viables, pero al mismo tiempo desafiantes para la organización; definiendo cuales son las actividades necesarias para cumplir con los objetivos propuestos.

#### **2.2.1.4 Importancia de la planeación estratégica:**

La importancia de la planeación estratégica radica en que es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de un negocio, en el cual se definen los objetivos a largo plazo, se identifican metas y objetivos cuantitativos, se desarrollan estrategias para alcanzar dichos objetivos y se localizan recursos para llevar a cabo dichas estrategias. Stephan, P. y Coulter, M. (2011, p.60).

Además, se convierte en una poderosa herramienta de reflexión, diagnóstico, análisis, toma de decisiones colectivas, entorno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro las organizaciones e instituciones, para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad en los productos y servicios que ofrecen.

#### **2.2.1.5 Beneficios de la planeación estratégica**

Desde siempre, el mayor beneficio de la planeación estratégica ha consistido en que sirva para que las organizaciones tengan mejores estrategias gracias a que usan un enfoque más sistemático, lógico y racional para elegir sus estrategias, no cabe duda

de que se trata de un beneficio muy importante, pero se han realizado ciertas investigaciones que demuestran que la contribución más importante está en el proceso, y no en la decisión o el documento que resulten. Dess, E. (2011, p.120).

Señalan que la planificación estratégica produce los siguientes beneficios: Permite tomar decisiones importantes para respaldar mejor los objetivos establecidos, también permite asignar con mayor eficacia recursos y tiempo a las oportunidades que se han detectado, fomenta el razonamiento anticipado a los hechos, constituye un marco para la comunicación interna del personal y por último refuerza los principios adquiridos en la misión, visión y estrategias. Apaza, L. y Porter, M. (2012, p.99).

#### **2.2.1.6 Niveles de planeación:**

La planeación media se efectúa por la gerencia departamental y cubre las áreas de la organización como mercadotecnia, producción, ventas, finanzas, personal, compras o transporte. La planeación departamental, como también se le conoce, cubre un periodo de uno a tres años. La planeación operativa o de dirección inferior se efectúa en el nivel sub departamental u operativo, y abarca áreas como supervisión del personal, control de agentes de ventas, auditoria interna, jefatura de piso, control de calidad o jefatura de almacén, generalmente los planes operativos o subdepartamentales tienen un alcance de un año o de un periodo presupuestal. Eyssautier, M. (2013, p.109).

La planeación estratégica comprende una serie de elementos que se plasman en el plan estratégico. Éstos deben determinarse por la alta dirección y sirven como base para la elaboración de los planes tácticos y operacionales.

Los elementos que forman parte de un plan estratégico son: valores, compromiso, visión, misión, objetivos estratégicos, políticas estratégicas, estrategias, programas, filosofías y credo. Much, G. (2014, p.73).

### **2.2.1.7 Características de la planeación estratégica:**

Moyano, J., Bruque, S., Maqueira, J., Fidalgo, F, y Martínez, P. (2011, p.42).

En gran parte de las definiciones que los autores plantean en torno a la planificación estratégica se encuentran las siguientes características:

La planificación trata de hacer coherente los objetivos con la disponibilidad de recursos y necesidades.

La planificación intenta optimizar el logro de los objetivos.

La planificación es reflexión del presente para convertirla en reflexión sobre el futuro.

La planificación es un proceso social.

La planificación es un esfuerzo deliberado de cambiar una situación que resulta insatisfactoria.

La planificación intenta elegir racionalmente las alternativas que mejor se ajustan a los valores de quien las elige.

### **2.2.1.8 Proceso de la planeación estratégica:**

La empresa establece su estrategia como el resultado de un proceso. Este proceso considera los siguientes pasos: el análisis de la situación, comprende el análisis del entorno y el análisis interno de la empresa, el análisis del entorno empresarial considera el entorno general y el entorno competitivo. Mayorga, D. y Araujo, P. (2011, p.103).

La definición de la visión y misión de la empresa, la visión se refiere a lo que la empresa busca ser en el futuro. La misión, en términos generales, consiste en definir las actividades esenciales que tiene la organización en la sociedad. El establecimiento de objetivos, los objetivos de una empresa se pueden definir como los fines hacia los cuales se dirigen sus actividades. Estos pueden ser de tipo general o específico, los objetivos generales se refieren a las metas que la empresa pretende lograr de manera

amplia y los objetivos específicos se refieren a las metas que se plantea la organización sobre determinados aspectos.

El planteamiento de alternativas estratégicas, una vez que han sido definidos los objetivos, es necesario especificar la manera de llegar a ellos, es decir hay que establecer las alternativas estratégicas a las que puede recurrir la empresa con la finalidad de cumplir los objetivos planteados, y la selección de la estrategia por seguir, finalmente la estrategia elegida es aquella que la empresa implementara para la consecución de la misión y los objetivos establecidos.

#### **2.2.1.9 ¿Porque realizar un plan estratégico?**

El Plan Estratégico es un documento cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas, y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado. Este ejercicio de reflexión será determinante en el porvenir de la empresa y en la imagen de la misma en el exterior, porque la intención de mejorar, de marcarse objetivos, de fijarse una meta no sólo nos beneficia a nosotros mismos como organización, sino que además contribuye a dar una imagen seria y organizada de la empresa en el exterior. Chiavenato (2011, p.143).

#### **2.2.1.10 Beneficios de porque realizar un plan estratégico**

Según Sainz (2013, p.56). Menciona los beneficios:

Mejora la coordinación de las actividades.

Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar.

Aumenta la predisposición y la preparación de la empresa para el cambio.

Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados.

Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa.

Mejora la comunicación.

Obliga a la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro.

Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.

El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades.

Un enfoque sistemático de la formación de las estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión.

### **2.2.2.11 Ventajas de porque realizar un plan estratégico**

Según Koontz, Weihrich y Cannice. (2014, p.385).

Realza el proceso de toma de decisiones, ya que permite que la empresa cuente con un “foro” en el que se adopten sus decisiones más estratégicas.

Permite la participación en las decisiones empresariales, propiciando un proyecto común y compartido.

Constituye un instrumento muy útil para implementar las decisiones adoptadas, mediante el correspondiente despliegue de objetivos.

Para su posicionamiento futuro: propicia un proceso de renovación permanente en la empresa en busca de su competitividad.

Justifica o hace más comprensibles las decisiones adoptadas en un momento determinado, y permite comunicar interna y externamente el proyecto empresarial de la forma más eficaz posible.

Permite una gestión más profesional y menos basada en improvisaciones.

Contribuye a que la dirección no esté condicionada por las presiones del mercado y/o de colectivos internos.



Ajusta los recursos disponibles en la empresa a las oportunidades, estableciendo los medios necesarios para la consecución de los objetivos.

Conduce a niveles más altos de rentabilidad de las inversiones.

Permite detectar oportunidades de cooperación inter empresarial con otros agentes que contribuirán a una mejor marcha de la empresa.

#### **2.2.1.12 Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico:**

Según Sainz, J. (2013, p.105).

Primea etapa:

Análisis de la situación, tanto externa como interna de la unidad objeto de planificación.

Segunda etapa:

Diagnóstico de la situación (fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades).

Tercera etapa:

Sistema de objetivos corporativos, donde se recogen decisiones tan estratégicas como la misión, la visión, los valores corporativos y los objetivos estratégicos para los próximos años.

Cuarta etapa:

Elección de las estrategias.

Quinta etapa:

Decisiones operativas, planes de acción, priorización de los mismos, seguimiento y control.

### **2.2.1.13 Errores o fracasos en el plan estratégico**

Según Sainz, J. (2013, p.112).

Cuando las personas de la empresa no están totalmente implicadas en el proceso.

Cuando las ambiciones y expectativas son demasiado elevadas.

Cuando no existe (o es reducido) el seguimiento y control de los resultados de la planificación.

Cuando esta se convierte en una rutina o en un juego intelectual.

Cuando se concede una excesiva atención (en tiempo y recursos) a algún aspecto de la planificación (frecuentemente a la elaboración de los objetivos), o cuando no se le dedica el tiempo, la participación y los recursos adecuados.

### **2.2.2 Reducción de Costos:**

Según Kaplan, R. y Cooper, R. (2014, p.180). Hoy en día muchas empresas hablan de "Reducir sus Costos Operacionales" e inician la búsqueda de alternativas para lograr ese objetivo. Cuando se buscan alternativas notamos que se habla de "ahorros", "reducir costos", "eliminar", "minimizar inventario", etc. De igual forma si analizamos las áreas donde usualmente se focalizan estos esfuerzos para lograr resultados veremos que es frecuente que los mismos se circunscriban a tres áreas principales:

1ro. Recursos Humanos: Se parte de la premisa de que al reducir la nómina (número de empleados) automáticamente tendremos el control (y reducción) de los costos operacionales.

2do. Inventario: Se sugiere que los niveles de inventarios altos son la causa principal de los costos operativos.

3ro. Eficiencia: Se propone que el aumento de la eficiencia asegura la reducción de los costos. Aun cuando estas tres áreas son parte importante e inciden (y reflejan) directamente en nuestros costos operacionales.

Según Huicochea, E. (2011, p.250). La reducción de costos en la empresa es el producto de diversas actividades que lleva a cabo la gerencia. Lamentablemente en muchas empresas tratan de reducir los costos sólo mediante el recorte de gastos; encontrándose entre las acciones típicas el despido de personal, la reestructuración y la disminución de proveedores.

Según Rincón, C. y Vásquez, F. (2013, p.222). Los costos generados por las empresas relacionados con su proceso productivo deben ser analizados en detalle, pues éstos no pueden ser eliminados del todo, porque todos juegan un papel muy importante en la consecución de la misión de la organización; por lo tanto, es relevante encontrar la estrategia más adecuada para reducir los costos sin que esto impida a la misma ser la mejor.

#### **2.2.2.1 Costo:**

Según Horngren, CH., Fosther, G. y Dafar, S. (2011, p.300). Para empezar a hablar de costos, es importante saber ¿Qué es un Costo? Un costo, es todo aquello que nos va a generar un ingreso, es decir, que nos representará una inversión ya sea presente o futura. Porque una inversión es cuando lo vamos a aprovechar un costo NO es sinónimo de gasto como a veces se cree; porque el gasto es algo que no vamos a recuperar. El gasto es aquel que disminuye nuestra utilidad y hasta puede llegar a generarnos pérdidas.

Para Horngren, CH., Fosther, G. y Dafar, S. (2011, p.345). El costo se define como el “valor” sacrificado para obtener bienes o servicios. El sacrificio hecho se mide en dólares mediante la reducción de activos o el aumento de pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios. En el momento de la adquisición se incurre en el costo para obtener beneficios presentes o futuros. Cuando se obtienen los beneficios, los costos se convierten en gastos. Un gasto se define como un costo que ha producido un

beneficio y que ya está expirado. Los costos no expirados que puedan dar beneficios futuros se clasifican como activos.

### **2.2.2.2 Reducción de costos en una empresa.**

Según Gálvez, G. (2012, p.356). Para las empresas, la reducción de costos es un auténtico quebradero de cabeza. Cuando una empresa se encuentra ante una situación en la que los gastos son superiores a los ingresos, por lo general, lo primero en lo que se piensa es en intentar aumentar los ingresos, casi nadie piensa en reducir los gastos en los que incurre la empresa.

Siempre es más fácil sumar que restar. Es más, fácil intentar incrementar los ingresos que reducir los costos, pero sin embargo reducir los costos en una empresa suele resultar más beneficioso. La dificultad para reducir los costos se debe a que todas las empresas cuando producen un producto o suministran un servicio lo hacen minimizando los costos, o eso creen.

### **2.2.2.3 Importancia de la reducción de costos en la empresa.**

Según Faga, H. y Ramos, M. (2012, p.412). Uno de los aspectos más importantes de las empresas es el buen manejo de la contabilidad de los costos. Es imprescindible que las empresas, independientemente de la magnitud que tengan, deban conocer todas las características y pasos de la elaboración de su bien o servicio para el buen control de los costos aplicables en todo su proceso de producción.

Es, sin ninguna duda, una parte importante dentro de la contabilidad analítica de la empresa para obtener un bien o servicio de calidad, gastando la menor cantidad de dinero posible. De esta forma, conseguirá ofrecer a sus clientes precios razonables y asequibles y obtener así una mayor rentabilidad e ingresos posibles.

¿Por qué es importante la gestión de los costos dentro de una organización? La contabilidad de los costes se relaciona con la adquisición de información operaciones diarias, expresada de una forma clara en la contabilidad de costos, de la cual es la gestión administrativa y gerencial convirtiéndose en una muy útil para la gerencia interna de la empresa, así como para la toma de decisiones.

Según Cuervas, J. (2011, p.247). Es muy importante que las empresas cuenten con una excelente dirección de la contabilidad de costos. No importando la dimensión que la organización posee, es primordial que deban comprender todos los pasos y las particularidades en la creación de su bien o servicio para que exista el control necesario de los costos que afectarán el proceso de producción.

#### **2.2.2.4 Pasos para elaborar una estrategia eficaz en la reducción de costos:**

Según Calderón, J. (2014, p.523). Los pasos son:

Es imprescindible valorar si se trata de un recorte estructural o circunstancial e identificar aquellos costos que no perjudicarán el desarrollo normal de la empresa.

Analizar la causa-efecto que producirá la reducción de costos. Esto se puede ilustrar perfectamente con un ejemplo: si una empresa elimina las comisiones a sus vendedores puede originarles desmotivación e impactar directamente en las ventas.

Eliminar ineficiencias y prescindir de actividades innecesarias. Por ejemplo, seleccionar todos aquellos productos o actividades ineficientes, consumidores poco rentables, etc.

Centrarse en los clientes de alta rentabilidad. Es prioritario identificar y mantener a los clientes que son verdaderamente rentables para la empresa.

Pedir colaboración a los trabajadores. Los propios empleados pueden ser buenos consejeros acerca de dónde ahorrar costos.

Diseñar un plan de mejora continua. Cuando se ha decidido disminuir costos, hay que diferenciar entre lo importante y lo urgente.

En conclusión, establecer un plan de reducción de costos en una empresa se basa en tres conceptos clave: detectar, prevenir y eliminar aquellos procesos que no aportan.

#### **2.2.2.5 Tipos de costos de acuerdo con la función en la que se incurren:**

Según Polimeni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A. y Kole, M. (2011, p.266).

Costos de producción: Estos tipos de costos, son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados y se subdividen en:

Costos de materia prima: Es el costo de materiales integrados al producto.

Costos de mano de obra: Es el costo que interviene directamente en la transformación del producto.

Costos directo: Estos tipos de costos son los que se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados o áreas específicas.

Costo indirecto: Son aquellos costos que no se puede identificar o cuantificar plenamente con los productos terminados o áreas específicas. Asimismo, este tipo de costos, son aquellos comunes a muchos artículos y, por tanto, no son directamente asociables a ningún artículo o área.

Según Polimeni et al. (2011, p.266).

Gastos indirectos de fabricación: Son los costos que intervienen en la transformación de los productos, con excepción de la materia prima y la mano de obra directo.

Costos de distribución o venta: Son los que se incurren en el área que se encarga de llevar los productos terminados, desde la empresa hasta el consumidor. Se incurren en la promoción y venta de un producto o servicio

Costos de administración: Son los que se originan en el área administrativa, o sea, los relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa.

Como pueden ser sueldos, teléfono, oficinas generales, etc. Esta clasificación tiene por objeto agrupar los costos por funciones, lo cual facilita cualquier análisis que se pretenda realizar de ellas.

Costos financieros: Son los que se originan por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desenvolvimiento. Incluyen el costo de los intereses que la compañía debe pagar por los préstamos, así como el costo de otorgar crédito a los clientes.

#### **2.2.2.6 Tipos de Costos de acuerdo con su importancia para la toma de decisiones.**

Según Polimeni et al. 2011, p.175)

Costos relevantes: Son costos futuros esperados que difieren entre cursos alternativos de acción y pueden descartarse si se cambia o elimina alguna actividad económica.

Costos irrelevantes: Son aquellos que permanecen inmutables, sin importar el curso de acción elegido.

#### **2.2.2.7 Formas de reducir los costos:**

Según Rincón, C. y Vásquez, F. (2013, p.94). Ante un panorama adverso, las empresas tienen la oportunidad de redefinir su infraestructura para conseguir mayor eficiencia. A continuación, exponemos algunas recomendaciones:

Mejorar la calidad: La calidad de un producto o servicio no es un elemento que debiera descuidarse en un proceso de reducción de costos.

Aumentar la productividad: Mayor productividad es sinónimo de obtener mayor producción al mismo costo o la misma producción a un menor costo. En este caso, se

puede aumentar la productividad sustituyendo, por ejemplo, las viejas máquinas por otras más modernas y rápidas. Además, esta modernización en la maquinaria supondrá menos averías y, por tanto, menos tiempos muertos.

Reducir el catálogo de productos: Se trata de adaptar el catálogo de productos que se comercializan a las nuevas circunstancias. Por ejemplo, eliminar aquellos que se venden poco, que están mucho tiempo en el almacén y que ralentizan el retorno del capital invertido.

Optimizar el proceso de producción: Es fundamental estudiar y rediseñar, en lo posible, el proceso, eliminando pasos innecesarios.

Capacitar al personal: La alta formación de los empleados se traducirá en la mejora de la calidad. Un personal capacitado es el capital más valioso de la empresa.

Estudiar la causa-efecto que producirá la reducción de costos. Esto se puede ilustrar perfectamente con un ejemplo: si una empresa elimina las comisiones a sus vendedores puede originarles desmotivación y, finalmente, suponer una caída en las ventas.

#### **2.2.2.8 Gestionar los costos en la empresa implica:**

Según Huicochea, E. (2011, p.580).

La planificación de costos destinados a maximizar el margen entre ingresos y costos.

La reducción sistemática de costos

La planeación de la inversión por parte de la alta gerencia.

Los precios deben ser gestionados de forma selectiva a nivel de producto evitando bajar precios de forma demasiado agresiva o demasiado amplia cuando se hace frente a un desplome de la demanda. Los precios tienen que ser manejados de manera estratégica.



Las posibilidades de reducir los costos pueden y deben ser expresados en términos de despilfarros y desperdicios, los cuales son denominados mudas en japonés. La mejor manera de reducir los costos en la empresa es mediante la detección, prevención y eliminación sistemática del uso excesivo de recursos.

El plan de reducción de costos es una necesidad estratégica para mantenerse en el actual entorno. Establecer la política de control como un proyecto dentro de la empresa dará resultados significativos y sostenibles en el tiempo, porque sin duda mejorará la competitividad. No se trata de calcular o eliminar gastos sin más si no de desarrollar una cultura de control que proporcionan mayor confianza en las decisiones dentro de la empresa.

#### **2.2.2.9 Recomendaciones para encaminar una empresa al éxito en cuanto a la reducción de costos:**

Según Buyatti, O. (2012, p.190). Las recomendaciones son:

**Análisis de Tendencia:** Revisa todo tipo de gastos, comparando con meses o períodos anteriores, y pon atención sobre aquellos que experimentan variaciones importantes, tanto en incremento como en disminución.

**Justificación:** Haz el ejercicio de presupuesto base cero con los gastos y solicita a cada área y departamento que “justifique” cada gasto a realizar y que explique o detalle sobre los gastos ya ocurridos. Haz estas tres preguntas: ¿Es necesario este gasto? ¿Se puede reducir? ¿Es posible posponerlo?

**Presupuesto:** Es importante establecer el presupuesto de gastos y monitorearlo mes a mes, evaluando sus desviaciones. El hecho de contar con un presupuesto no obliga a gastar, si puedes evitar o posponer los gastos hay que motivar a hacerlo.

Seguimiento: Para controlar los gastos es importante que realices un seguimiento. Éste consiste en monitorear los rubros claves en forma semanal o mensual, analizar las desviaciones y tomar las medidas correspondientes.

Concienciar: Reducir o recortar gastos es difícil, por lo que, es necesario concienciar a las gerencias y también al resto del personal que es necesario realizarlo.

La reducción de costos debe ser un proceso, planificado y ejecutado por la gerencia de forma integral pues muchas veces en el afán de “recortar gastos” se cae en el error de aplicar medidas drásticas que a la larga pueden implicar el efecto contrario.

### **2.3 Definición de términos básicos:**

Capacitación: Es la adquisición de conocimientos y el mejoramiento de aptitudes, capacidades, rendimientos y condiciones naturales de una persona, así como el desarrollo de sus creencias y valores que forman parte de su comportamiento. Pérez, M. (2012, p. 20)

Costo: Monto o equivalente de efectivo pagado, o valor real de la contraprestación para adquirir un activo, teniendo el momento de su compra o construcción. Pérez, M. (2012, p. 22)

Empresa: Es una organización o institución dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales para satisfacer las necesidades de bienes o servicios de los solicitantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial, así como sus necesarias inversiones. Pérez, M. (2012, p. 31).

Estrategias: Son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo, son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por altos directivos.

Así mismo, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización y se orientan hacia el futuro. FRED, D. (2013, p.25).

Gestión de recursos humanos: Considera a las personas como principal activo del negocio, siendo ellas la razón de ser de cualquier empresa; sin la participación del capital humano en una empresa, esta no existiría. Arbaiza, L. (2015, p.176).

Plan Estratégico: Es un documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa y cuya elaboración nos obligará a plantearnos dudas acerca de nuestra organización, de nuestra forma de hacer las cosas y a marcarnos una estrategia en función de nuestro posicionamiento actual y del deseado. Pérez, M. (2012, p. 71).

Reducción: Es la cantidad del monto reducida al máximo sin afectar a nadie. Pérez, M. (2012, p. 78).

Reducción de costos: Es un elemento clave hoy para conservar un negocio, sin embargo, representa tomar algunas decisiones importantes y tomar acciones. Según Pérez, M. (2012, p. 78).

Talento Humano: El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad). Según Pérez, M. (2012, p.83).

## **2.4 Hipótesis:**

No se esbozó una hipótesis por tratarse de una investigación descriptiva.

## **CAPITULO III.**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1 Variables y Operacionalización de variables**

##### **3.1.1 Variables:**

Variable Independiente: Plan Estratégico

Variable Dependiente: Reducción de Costos

##### **3.1.2 Operacionalización de variables:**

**Tabla 1:** Variable Independiente: Plan estratégico.

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Técnica	Instrumento
Plan estratégico	Etapas en el proceso de elaboración del plan estratégico	Análisis de la situación	¿La Academia Impulso realiza un análisis externo e interno de su entorno?	SI  NO  NO LO SE	Encuesta	Cuestionario
		Diagnóstico de la situación	¿La Academia Impulso diagnostica su situación a través de un FODA?			
		Sistema de objetivos corporativos	¿La Academia Impulso tiene misión y visión?			
			¿La Academia Impulso tiene valores corporativos y objetivos estratégicos?			
		Elección de las estrategias	¿La Academia Impulso selecciona sus estrategias para su plan estratégico?			
		Decisiones operativas	¿La Academia Impulso tiene un plan de acción?			
Definición de Estrategia	Estrategia	¿La Academia Impulso elabora estrategias para diferenciarse de la competencia?				

Fuente. Elaboración Propia

**Tabla 2:** Variable Dependiente: Reducción de costos.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Escala	Técnica	Instrumento
Reducción de costos	Áreas principales de reducción de costos. Pasos para elaborar estrategia eficaz en la reducción. Costos de Administración. Gestión de costos.	Recursos Humanos	¿La Academia Impulso parte de la premisa de reducir su número de trabajadores para tener control de sus costos operacionales?	SI NO NO LO SE	Encuesta	Cuestionario
		Inventario	¿La Academia Impulso realiza inventarios?			
		Eficiencia	¿La Academia Impulso considera que el aumento deficiencia asegura la reducción de los costos?			
		Análisis	¿La Academia Impulso analiza los costos que perjudican su desarrollo?			
		Mejora continua	¿La Academia Impulso tiene un plan de mejora continua?			
		Administración	¿La Academia Impulso tiene una administración adecuada de los costos?			
		Precios	¿La Academia Impulso ofrece precios razonables y asequibles?			
		Plan de reducción	¿La Academia Impulso cuenta con un plan de reducción de costos?			

*Fuente. Elaboración Propia*

### **3.2 Tipo de estudio y Diseño de investigación:**

#### **3.2.2 Tipo de estudio:**

##### **Descriptiva - Propositiva**

Según Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2013, p.110). Describe que el estudio es descriptivo, porque se ha analizado el problema, y se han establecido nuevos criterios para poder responder a las causas del porque ocurren los fenómenos o hechos y las condiciones en las que se están dando.

Hernández, R., Fernández, C y Baptista, M. (2014, p.75). Tiene como objetivo central la descripción de los fenómenos.

Este tipo de estudio permite tener la descripción de los fenómenos estudiados como son la muestra, que se trabajó con una muestra censal, es decir el total de la población, el objeto de estudio que es la variable reducción de costos y el propósito que es la propuesta de un plan estratégico.

Hernández et al. (2014). La presente investigación es de tipo propositiva, ya que presenta una propuesta para dar solución al problema.

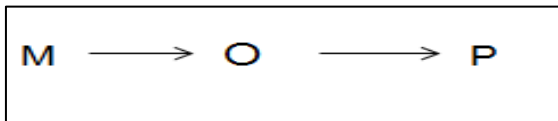
#### **3.2.3 Diseño de la investigación:**

##### **No experimental – cuantitativa**

Según Ñaupas, et al. (2013, p.165). Describe que el diseño de la investigación es no experimental porque busca observar el fenómeno tal como se da en su contexto natural, y así nos permita realizar un análisis y posterior a ello realizar una propuesta y así obtener nuestras conclusiones y solucionar el problema. El estudio también es no experimental porque no se produce manipulación de variables, solo se las describe.

Cuantitativo, conocido por ser un estudio empírico y analítico según Hernández et al. (2014). Se caracteriza por tener un método básico que es la experimentación y de apoyarse en la estadística para probar sus resultados. El estudio también es no experimental porque no se produce manipulación de variables, solo se las describe.

Teniendo en cuenta la teoría de Hernández et al. (2014). El diseño de la presente investigación puede ser diagramado o esquematizado en la siguiente forma:



M: muestra de estudio, que corresponde a las 25 personas que trabajan en la academia impulso.

O: Reducción de costos.

P: propuesta, propuesta de un plan estratégico para mejorar los costos administrativos de la academia impulso.

### **3.3 Población y Muestra en estudio:**

#### **3.3.1 Población**

Según Ñaupas et al. (2013, p. 195). La población es el conjunto de individuos, personas o instituciones que son motivo de investigación.

La Población estará conformada por los 25 colaboradores, de los cuales son 20 docentes, 3 personas que conforman el ámbito administrativo y 2 que pertenecen al área de marketing de la academia impulso, la cual es una población no representativa, por lo tanto, no será sometida a la fórmula.



**Tabla 3:** Colaboradores de la Academia Impulso, Chiclayo. 2016

<b>COLABORADORES</b>	<b>Total</b>
Docentes	20
Áreas administrativas	3
Área de Marketing	2
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>

**Fuente:** Recursos Humanos de la Academia Impulso, Chiclayo. 2016.

### **3.3.2 Muestra**

Según Ñaupas et al. (2013, p.125). Manifiestan que la muestra es el subconjunto, parte del universo o población, seleccionado por métodos diversos, siempre teniendo en cuenta la representatividad del universo. Es decir, una muestra es representativa si reúne las características de los individuos del universo.

La muestra es un subconjunto de la población, seleccionado de tal forma, que sea representativo de la población en estudio. El tipo de muestreo fue a conveniencia en el cual el investigador seleccione directa e intencionadamente los individuos de la población. Para esta investigación se trabajó una muestra censal, es decir con el total de la población que son 25 colaboradores.

## **3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

### **3.4.1 Métodos de investigación:**

Según Ñaupas et al. (2013, p. 144). Exponen que los métodos de investigación se refieren a los procedimientos y herramientas mediante los cuales vamos a recoger los datos e informaciones necesarias para probar o contrastar nuestras hipótesis de investigación.

Bernal, T. (2011, p.136). Método Descriptivo Observacional: Este método se utilizó para aumentar las características de la realidad, describe una situación, fenómeno, proceso o hecho social.

Bernal, T. (2011). La investigación fue realizada utilizando un método descriptivo observacional. La investigación observacional consiste en registrar el comportamiento en el entorno habitual del sujeto cuyas características son definición precisa de las condiciones de observación, sistematización, objetividad y rigor en el procedimiento de registro del comportamiento.

Es decir, consiste en registrar el comportamiento en el entorno habitual del sujeto.

#### **3.4.2 Técnica de recolección de datos:**

Correa, N., y Alvarado, L. (2014, p. 34). La Encuesta: Es una técnica de recolección de datos, donde se obtiene la información tal como se necesita, preparada deliberadamente y con objetivo estadístico. Permite observar y registrar características en las unidades de análisis de una determinada población o muestra, delimitada en el tiempo y en el espacio

Se realizó de manera auto administrada o mediante preguntas realizadas por el evaluador.

Esta técnica sirvió para diagnosticar el estado actual de la problemática.

#### **3.4.3 Instrumentos de recolección de datos:**

Según los autores Correa, N., y Alvarado, L. (2014, p. 36). definen: “el cuestionario es un instrumento constituido por un conjunto de preguntas sistemáticamente

elaboradas, que se formulan al encuestado o entrevistado, con el propósito de obtener los datos de las variables consideradas en el estudio”.

El instrumento utilizado fue validado por tres expertos, este cuestionario consta de quince preguntas cerradas con tres alternativas las cuales fueron sí, no y no lo sé. Su ámbito de aplicación fue a los 25 colaboradores de la academia Impulso.

### **3.5 Procesamiento de datos y análisis estadísticos.**

#### **3.5.1 Procesamiento de datos**

Se solicitó permiso a la academia Impulso donde se realizó la investigación, luego de que se concediera el permiso se procedió a la recolección de información mediante la aplicación del instrumento, así se aplicó el cuestionario referido, el cual consta de 15 preguntas con 3 alternativas las cuales fueron sí, no y no lo sé.

. La aplicación del instrumento ha sido dirigida por la investigadora en todo momento.

Para el procesamiento estadístico de datos se realizó en una semana, se usó Microsoft Excel y para los datos Windows en español. Los datos se presentaron en Tablas y gráficos estadísticos, y se realizó un análisis.

#### **3.5.2 Análisis estadísticos e interpretación de datos**

Para el análisis de datos todas las fichas de recolección de datos archivadas apropiadamente fueron transferidos a una base de datos electrónica, para demostrar los objetivos se utilizó estadística descriptiva expresada en tablas de frecuencia.

## CAPITULO IV:

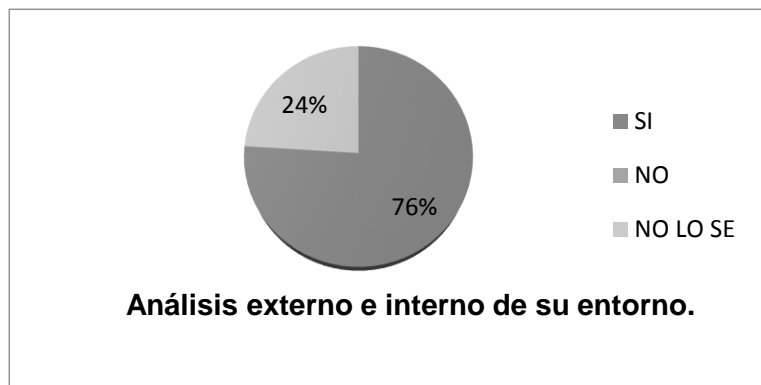
### ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

#### 4.1 Resultados en tablas y gráficos

**Tabla 4:** Análisis externo e interno de su entorno.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	19	76%
No lo se	6	24%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 1:** Análisis externo e interno de su entorno.

Fuente: Tabla 4

Elaboración propia

En la figura 1, se observa que el 76% de los encuestados considera que, si se realiza un análisis, por lo tanto, se obtuvo como resultado que la mayoría de colaboradores si tienen conocimiento que se realiza un análisis externo e interno de su entorno. Mientras tanto un 24% no tienen conocimiento si la academia impulso realiza el análisis.

**Tabla 5:** Situación a través de un FODA.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	100%
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 2:** Situación a través de un FODA.

Fuente: Tabla 5

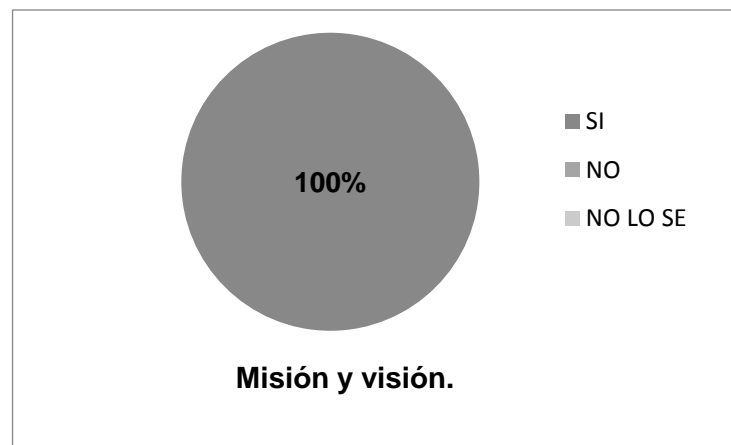
Elaboración propia

Como se puede apreciar en la figura 2 se observa el 100% de los encuestados consideran que la situación de academia impulso si se diagnostica mediante un FODA, ya que esto permite conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la que se encuentra la academia, frente a su competencia.

**Tabla 6:** Misión y visión

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	100%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 3:** Misión y visión.

Fuente: Tabla 6

Elaboración propia

Según la figura 3, el 100% de los encuestados consideran que la academia impulso tiene misión y visión, es por ello, que todo el personal de la institución debe conocer y hacer que se ponga en práctica, permitiendo que todo sean parte de la familia impulso, identificándose con ella.

**Tabla 7:** Valores corporativos y objetivos estratégicos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	100%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia



**Figura 4:** Valores corporativos y objetivos estratégicos.

Fuente: Tabla 7

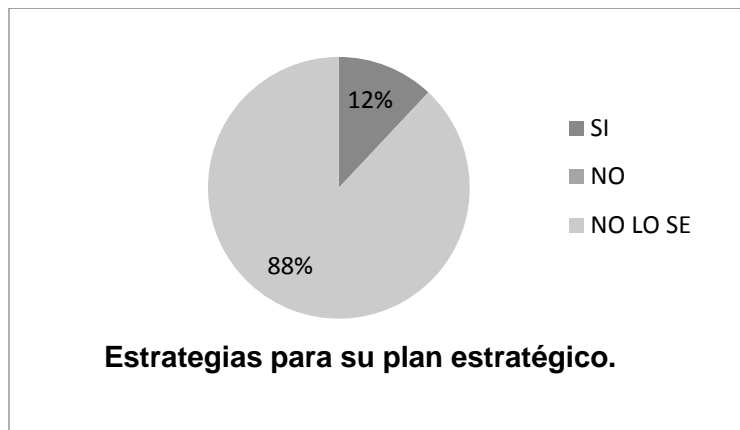
Elaboración propia

Según la figura 4 el 100% de los encuestados consideran que la academia impulso tiene valores corporativos y objetivos estratégicos que pueden ponerse en práctica día a día, con la finalidad de crecer y llegar a obtener más estudiantes satisfechos por la atención, asesoría y educación brindada por parte de la institución.

**Tabla 8:** Estrategias para su plan estratégico.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	12%
No lo se	22	88%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 5:** Estrategias para su plan estratégico.

Fuente: Tabla 8

Elaboración propia

Según la figura 5, el 12% de los encuestados considera que, si se seleccionan las estrategias para su plan estratégico, mientras tanto un 88% no sabe si se seleccionan las estrategias, considerando que no están bien implementadas y deben ser modificadas, con el fin de mejorar el plan estratégico de la institución.



**Tabla 9:** Estrategias para diferenciarse de la competencia.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	36%
No lo se	16	64%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 6:** Estrategias para diferenciarse de la competencia.

Fuente: Tabla 9

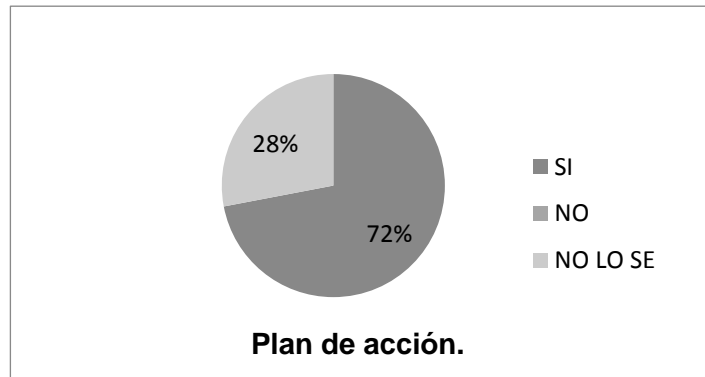
Elaboración propia

Según la figura 6, el 36% de los encuestados considera que, la academia impulso si elaboran estrategias, sin embargo, no todo el personal cuenta con el plan estratégico que pueden utilizar para el bien de la institución, mientras tanto un 64% no saben si

**Tabla 10:** Plan de acción.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	72%
No lo se	7	28%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 7:** Plan de acción.

Fuente: Tabla 10

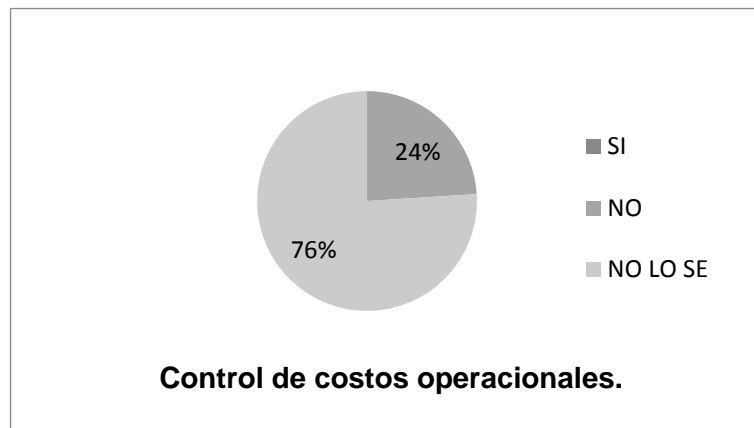
Elaboración propia

Según la figura 7, el 72% de los encuestados considera que, la academia impulso si tiene un plan de acción, que les permite ser una de las academias más reconocidas en la ciudad de Chiclayo, obteniendo un mejor posicionamiento, mientras tanto un 28% desconoce si tienen un plan de acción, lo cual evita captar más clientes.

**Tabla 11:** Control de costos operacionales.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No	6	24%
No lo se	19	76%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia



**Figura 8:** Control de costos operacionales.

Fuente: Tabla 11

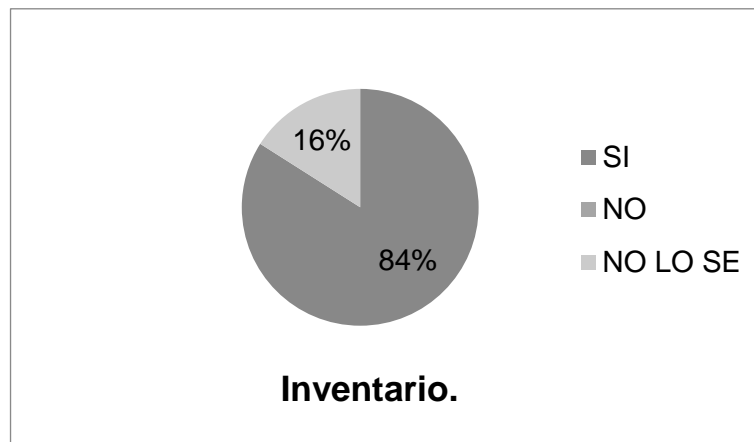
Elaboración propia

Según la figura 8, el 76% de los encuestados considera que no saben si la academia impulso parte de la premisa de reducir su número de trabajadores para tener control de sus costos operacionales, mientras tanto el 24% indican que su centro de labores no hace uso de esa premisa, ya que considera a sus colaboradores un personal capacitado para ser parte de la familia impulso.

**Tabla 12:** Inventario

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	84%
No lo se	4	16%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 9:** Inventario.

Fuente: Tabla 12

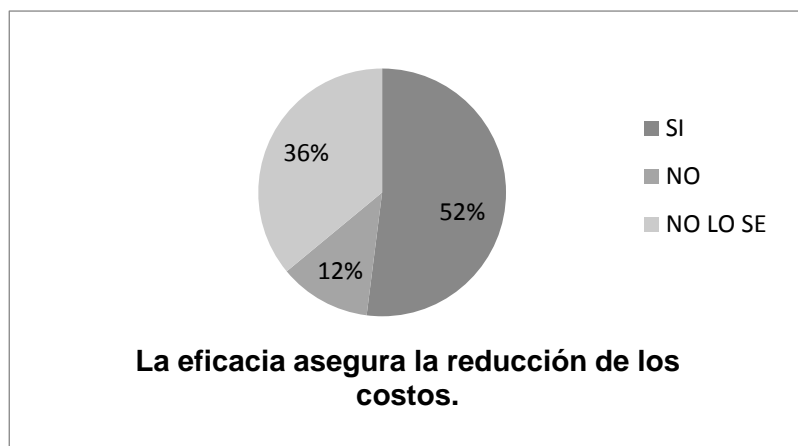
Elaboración propia

Según la figura 9, el 84% de los encuestados considera que, la academia impulso si realiza inventarios para constatar el material e instrumentos con los que trabajan y así no hacer mal uso de los ingresos, mientras tanto el 16% no sabe si se realizan inventarios.

**Tabla 13:** La eficacia asegura la reducción de los costos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	52%
No	3	12%
No lo se	9	36%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 10:** La eficacia asegura la reducción de los costos.

Fuente: Tabla 13

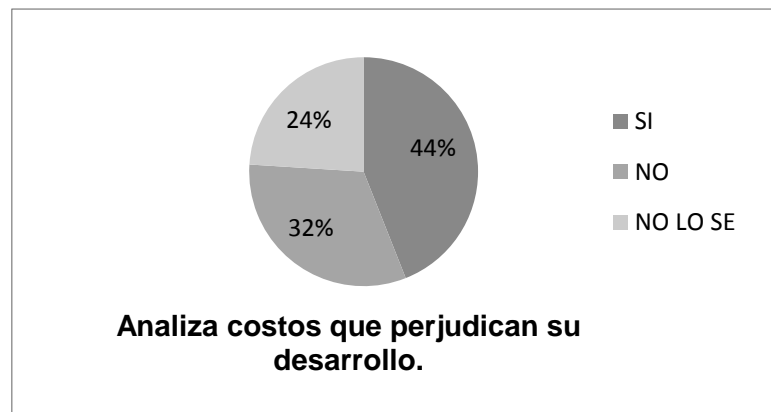
Elaboración propia

Según la figura 10, el 52% de los encuestados considera que, la academia impulso si considera que el aumento de la eficacia asegura la reducción de los costos, ya que permite que la empresa trabaje de manera óptima sin necesidad de utilizar personal extra o que realicen hora extras, mientras tanto el 12% indican que no, haciendo énfasis que si es necesario la contratación de personal extra para asegurar una adecuada eficacia así como también la reducción de costos, mientras tanto 36% no lo saben.

**Tabla 14:** Analiza costos que perjudican su desarrollo.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	44%
No	8	32%
No lo se	6	24%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 11:** Analiza costos que perjudican su desarrollo.

Fuente: Tabla 14

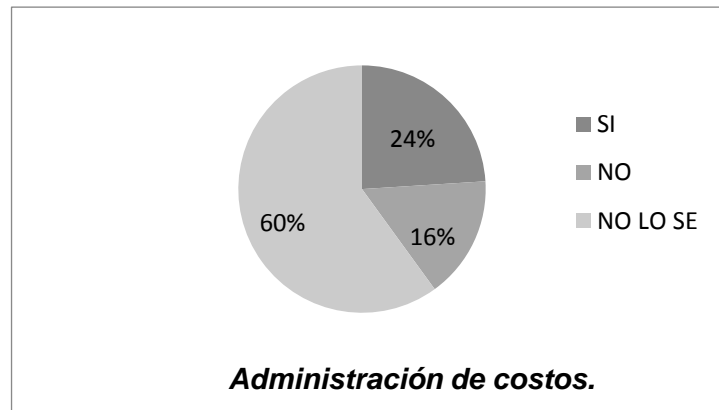
Elaboración propia

Según la figura 11, el 44% de los encuestados considera que, la academia impulso si analiza los costos que perjudican su desarrollo, 32% indican que no, mientras tanto el 24% no sabe si realiza dicho análisis. Ya que al realizar un análisis de lo que perjudica el desarrollo de la Institución podrán evitar pérdidas de dinero, personal y tiempo.

**Tabla 15:** Administración de costos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	24%
No	4	16%
No lo se	15	60%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 12:** Administración de costos.

**Fuente:** Tabla 15

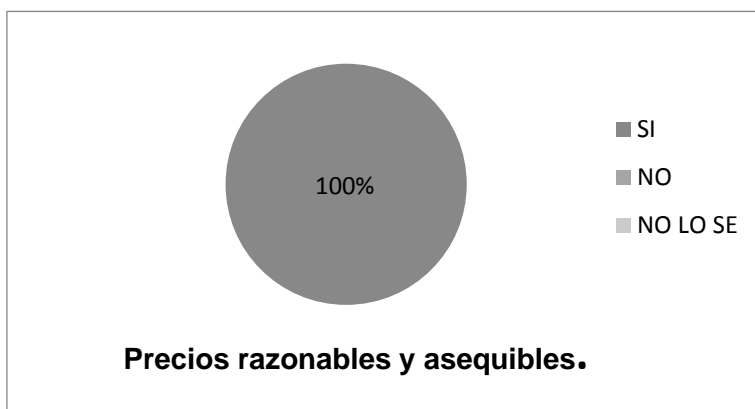
Elaboración propia.

Según la figura 12, el 24% de los encuestados considera que, la academia impulso si tiene una administración adecuada de los costos, el 16% indican que no, mientras tanto el 60% no lo sabe si realiza, debido a que el personal encargado de la administración de costos son los del ámbito administrativo.

**Tabla 16:** Precios razonables y asequibles.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	25	100.00%
Total	25	100.00%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 13:** Precios razonables y asequibles.

Fuente: Tabla 16

Elaboración propia

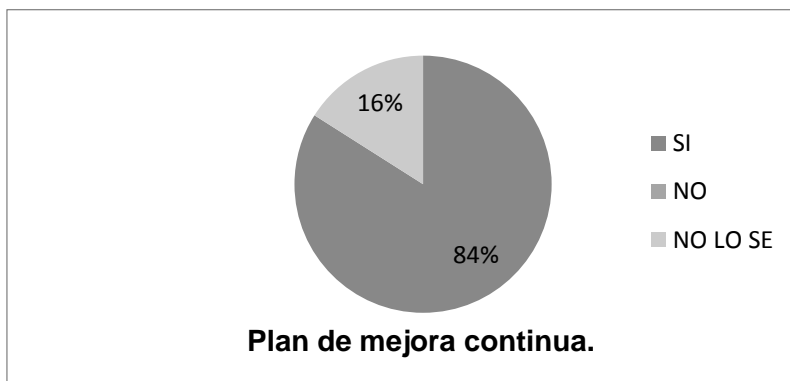
Según la tabla 13, el 100% de los encuestados considera que, si se brindan precios razonables y asequibles. Al tener precios razonables y asequibles hace que la población se sume a esta Institución.



**Tabla 17:** Plan de mejora continua.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	21	84%
No lo se	4	16%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 14:** Plan de mejora continua.

Fuente: Tabla 17

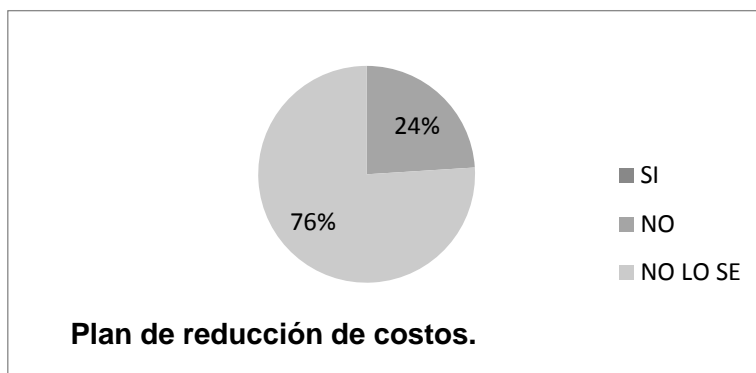
Elaboración propia.

Según la figura 14, el 84% de los encuestados considera que, la academia impulso si tiene un plan de mejora continua, que le ha permitido posicionarse en el mercado chiclayano como una de las mejores academias, mientras tanto el 16% no sabe si se tiene un plan de mejora.

**Tabla 18:** Plan de reducción de costos.

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No	6	24%
No lo se	19	76%
Total	25	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los colaboradores de la academia impulso, noviembre 2016.  
Elaboración propia.



**Figura 15:** Plan de reducción de costos.

Fuente: Tabla 18

Elaboración propia

Según la figura 15, el 76% de los encuestados considera que no lo saben, dudan que la academia impulso cuenta con un plan de reducción de costos, mientras tanto el 24% aseguran que la academia impulso no cuenta con dicho plan. Para ello es necesario proponer un plan de reducción de costos que de manera u otra beneficie a la Institución.

## CAPITULO V

### DISCUSION DE RESULTADOS

#### 5.2 Discusión de resultados.

El presente trabajo de investigación ha tenido como objetivo principal Proponer un plan estratégico que permita reducir los costos de capacitación del talento humano en la Academia Impulso, debido a que se observó que había gastos innecesarios, así también mejorar las condiciones de la Institución, de sus colaboradores y su prestación de servicios. Esta misma problemática guarda relación con la investigación de los autores Cano, A. y Cifuentes, D. (2011), en su tesis titulada “Diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa DISEMPACK LTDA”, lo cual se obtuvo como resultado que la formulación de un plan estratégico y su aplicación, sumado al compromiso y su participación de todos los colaboradores, conducirá a un mejor desempeño de la empresa DISEMPACK LTDA. Fue necesario diagnosticar la situación actual de la Institución para tener conocimiento previo de las ventajas y desventajas que atravesaba la Institución, lo cual permitió identificar la administración inadecuada de costos de capacitación del talento humano, ya que el objetivo de ambos estudios fue proponer el diseño de un plan estratégico, el cual permite tener un progreso continuo, tomar decisiones importantes, así mismo permite conocer lo negativo y positivo de la Institución para poder tomar decisiones, es por ello que se realizó esta propuesta, esto también se puede corroborar con la investigación de Fernández, M. y Sinchi, E. (2014) en su trabajo de investigación *“Elaboración de un plan estratégico para la empresa “Tecni Ferretería Ricaurte” para el año 2014”*, Universidad de Cuenca, Ecuador.

Que obtuvo como resultado, que la aplicación de un plan estratégico ayudo a la empresa a aprovechar las ventajas competitivas dentro del mercado, por ende, condujo a un mejor desempeño empresarial y que la empresa tenga una gran fortaleza frente a los demás y es que cuenta con capital y local propio por lo cual no tiende a endeudarse y puede trabajar con costos bajos. Por otro lado se planteó identificar los costos de capacitación del talento humano de la academia impulso para no generen gastos

innecesarios en la capacitación que se les brinda a sus colaboradores, así también se puede corroborar con la investigación realizada por Meza,V. (2013) en su tesis “La Gestión Estratégica de Costos en la Rentabilidad en las Empresas de Ensamblaje e Instalación de Ascensores en Lima Metropolitana, Año 2012” lo cual se obtuvo como resultados que la Gestión Estratégica de costos es una herramienta gerencial que incide significativamente en la rentabilidad de las empresas. Es de suma importancia la aplicación de esta herramienta para la mejora continua de las actividades de la cadena de valor de las empresas. En este punto se tiene que resaltar aquellas actividades que generan valor para la empresa y las que no generan dicho valor.

## **CAPÍTULO VI: PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN:**

### **6.1 Título:**

Propuesta de un Plan estratégico para la reducción de costos de capacitación del talento humano en la Academia Impulso. Chiclayo-2016.

### **6.2 Objetivo:**

Proponer un plan estratégico que permita reducir los costos de capacitación del talento humano, y lograr el mejoramiento continuo.

### **6.3 Análisis de la situación:**

#### **6.3.1 Análisis externo:**

Esos cambios deben ser identificados en virtud de los efectos que pueden producir sobre la academia, pudiendo ser favorables (oportunidades), o adversos (amenazas). Hay que prepararse para aprovechar las oportunidades y para debilitar las amenazas.

A nivel internacional en Cuenca, Ecuador se llevan a cabo el uso del plan estratégico el cual ayuda a la empresa a aprovechar las ventajas competitivas dentro del mercado.

Es por ello que nace la idea de crear un plan estratégico que permita reducir costos de capacitación del talento humano en la Academia Impulso, que tiene como objetivo identificar y prever los cambios del entorno que se producen en términos de su realidad actual y comportamiento futuro.

#### **6.3.1.1 Análisis del Micro entorno**

Rivalidad entre competidores:

Su competencia de la academia impulso se encuentra en el sector académico. Porque ofrecen el mismo rubro de servicios, en este caso su mayor competencia directa serían las academias que se encuentran alrededor de la academia impulso, lo cual ofrecen servicios similares.

La competencia en el sector está muy localizada en ciertas empresas dedicadas a ofrecer un servicio con algunas similitudes al de la academia. Para que la academia pueda adoptar estrategias eficientes, debe tener en cuenta quienes son sus competidores e intentar obtener información de ellos.

Amenaza de nuevos competidores:

No todas las academias pueden competir con la academia impulso debido que en la calle Daniel Alcides Carrión no se encuentran muchas academias.

Amenaza de Productos sustitutos:

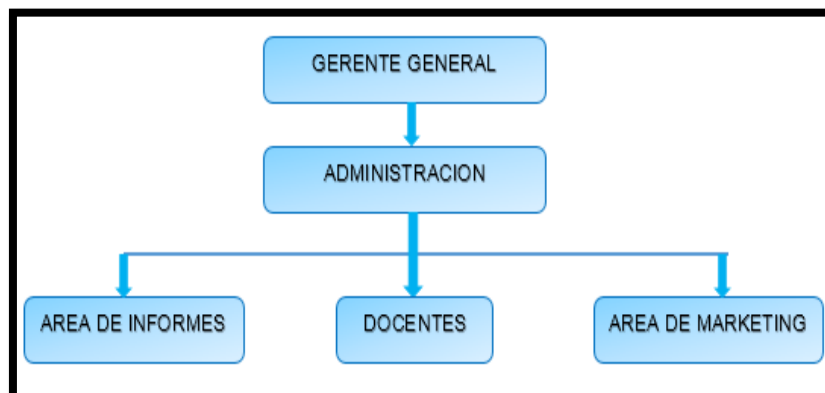
Quienes pueden actuar como sustitutos de la academia impulso son docentes que den clases a domicilio y docentes que dan clases a grupos pequeños en sus casas.

Otro caso es que el único sustituto son los mismos docentes de la academia impulso que brinden sus servicios a domicilio.

### 6.3.2 Análisis interno:

Organización:

**Figura 16:** Organigrama estructural de la academia impulso.



**Fuente:** Elaboración Propia.

#### 6.4. Diagnóstico de la situación actual de la academia (elaboración del FODA).

**Tabla 19: Análisis FODA**

---

<b>Fortalezas:</b>	<b>Oportunidades:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Buen Servicio.</li><li>• Docentes Capacitados.</li><li>• Ubicación.</li><li>• Precios accesibles.</li><li>• Adecuada atención al cliente.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apertura de nuevas sucursales.</li><li>• Ser reconocidos en diferentes ciudades.</li><li>• Ingreso de los egresados de esta Institución a la Universidad Nacional.</li></ul>

---

<b>Debilidades:</b>	<b>Amenazas:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• El ambiente de las aulas es muy pequeño.</li><li>• Deficiente estrategia de publicidad.</li><li>• Poco personal Administrativo.</li><li>• Tendencia al aumento de alumnos.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrada de nuevos competidores.</li><li>• Aumento de los costos generales.</li><li>• Gastos innecesarios.</li></ul>

---

## **6.5 Sistema de objetivos corporativos**

### **6.5.1 Misión:**

Brindar preparación preuniversitaria de calidad que permite afrontar con éxito los diversos exámenes programados por las universidades de la Región y tener sólido respaldo de la plana docente que realiza el trabajo académico.

### **6.5.2 Visión:**

Ser una institución Preuniversitaria que el 2020 lidere en la Región el sistema de preparación para el ingreso a las universidades de la Región y del País con una plana docente de primer nivel.

## **6.6 Valores Corporativos:**

### **Responsabilidad:**

Todas nuestras actividades se hacen bien. Asumimos las consecuencias de todos aquellos actos que realizamos en forma consciente e intencionada.

### **Respeto:**

Reconocemos los intereses y sentimientos de nuestros alumnos, un verdadero interés no egoísta más allá de las obligaciones explícitas que puedan existir.

### **Puntualidad:**

Estamos dispuestos a dictar clases en los horarios establecidos.

### **Confianza:**

Lograr las expectativas y satisfacer las necesidades de nuestros alumnos.



**Seguridad:**

Goza de todos los medios de seguridad necesaria. El servicio ofrecido es confiable.

**Amabilidad:**

Contamos con una actitud complaciente y afectuosa. En donde se combinan la comprensión, la previsión, la empatía y la generosidad.

**Cortesía:**

Somos capaces de respetar la necesidad de un alumno.

**Honradez:**

Somos un equipo justo, recto e íntegro, respetando por sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas.

**Honestidad:**

Nos comportamos y expresamos con coherencia y sinceridad (decir la verdad), de acuerdo con los valores de verdad y justicia.

**Superación:**

Adoptamos nuevas formas de pensamiento y adquirimos una serie de cualidades que mejorarán la calidad de nuestro servicio.

**6.6.1 Objetivos Estratégicos:**

Fortalecer los valores institucionales en la academia impulso.

Mantener el número de estudiantes matriculados por año.

Consolidar el proceso de modalidad mixta para que, en el año 2018, de la totalidad de la población estudiantil, el 40% sean mujeres.

Continuar con el mejoramiento y adecuación de infraestructura sostenible y el cuidado de sus recursos físicos y naturales.

## 6.7 Estrategias de su plan estratégico:

**Estrategias cruzadas DOFA:** Va a permitir entrelazar lo que se encontró a nivel interno y externo de la academia, así mismo permitirá reconocer la situación actual de la misma, tanto de manera negativa como positivo.

**Publicidad:** Va a permitir que los posibles clientes (alumnos) conozcan de ella.

**Tecnologías:** Va a permitir reducir el tiempo para realizar funciones de la academia impulso, como por ejemplo tener en un Excel la lista de alumnos.

**Programas de motivación:** Va a permitir motivar a los colaboradores para hacer su trabajo mejor de lo que se tiene en mente.

**Analizar el mercado:** Va a permitir saber cómo está la competencia y en qué nivel se encuentra la academia impulso.

Se plantean estas estrategias con la finalidad que la Institución las tenga en cuenta para beneficio de la misma.

## 6.8 Plan de Acción:

El plan de acción dentro de la academia impulso es muy importante debido a que el contenido es muy favorable para que la academia logre tener un buen posicionamiento.

### Contenido del Plan de Acción:

Realizar una investigación de mercado para saber cuáles son los nuevos competidores.

Realizar una investigación de mercado para identificar los nuevos consumidores.

Realizar un estudio de mercado para identificar el nivel de satisfacción de los clientes sobre el servicio brindado.

Definir la tecnología necesaria.

Destinar recursos a áreas específicas.

Cotizar la nueva tecnología

Realizar seguimientos de gastos mensuales.

Desarrollar programas de bienestar.

### **6.9 Estrategias que la hacen diferente de la competencia:**

Las estrategias que hacen diferente a la competencia son muy notables debido a que cada apertura de ciclo contiene más alumnos.

Algunas estrategias son:

Ubicación

Brinda un buen servicio

Precios accesibles

Selecto grupo de Profesores.

Examen semanal TEA (tipo examen de admisión)

Acceso a modelos de examen de la UNPRG

Control de asistencias diarias, hora de entrada y hora de salida.

## 6.10 Análisis de los costos de capacitación

**Tabla 20:** Costos de capacitación.

<b>Meses</b>	<b>N° de Capacitaciones</b>	<b>Inversión</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Enero</b>	1	S/. 310.00	13%
<b>Febrero</b>	1	S/. 420.00	17%
<b>Marzo</b>			
<b>Abril</b>	1	S/. 280.00	12%
<b>Mayo</b>	1	S/. 310.00	13%
<b>Junio</b>			
<b>Julio</b>	1	S/. 220.00	9%
<b>Agosto</b>	1	S/. 200.00	8%
<b>Septiembre</b>			
<b>Octubre</b>	1	S/. 330.00	14%
<b>Noviembre</b>	1	S/. 360.00	15%
<b>Diciembre</b>			
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>S/. 2,430.00</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Datos recopilados de la gerencia de la academia impulso.

### Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla 19 se observa que las capacitaciones se dan ocho veces al año por ende genera mucho gasto para la academia impulso.

La capacitación para el talento humano representa una acción tendiente a proporcionar, desarrollar y/o perfeccionar actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas con el propósito de hacerlos capaces de incidir en los procesos de transformación e innovación tecnológica, así como mejorar sus condiciones de existencia. La capacitación es el punto fuerte para que haya un desarrollo exitoso, es muy importante recalcar que no es lo mismo la capacitación y el desarrollo de personal esto viene siendo como nuestro presente y futuro. Lo cual es muy importante para la academia impulso, se propone que las capacitaciones se lleven a cabo trimestralmente, por ende, se reduciría a cuatro capacitaciones anual. Así generaría menos gastos y estos se invertirían en otras estrategias como por ejemplo estrategias de publicidad.

La propuesta sería que las capacitaciones sean en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre.

**Tabla 21:** Costos de capacitación.

<b>Meses</b>	<b>N° de Capacitaciones</b>	<b>Inversión</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Enero</b>			
<b>Febrero</b>			
<b>Marzo</b>	1	S/. 420.00	25%
<b>Abril</b>			
<b>Mayo</b>			
<b>Junio</b>	1	S/. 420.00	25%
<b>Julio</b>			
<b>Agosto</b>			
<b>Septiembre</b>	1	S/. 420.00	25%
<b>Octubre</b>			
<b>Noviembre</b>			
<b>Diciembre</b>	1	S/. 420.00	25%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>S/. 1,680.00</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

### **Interpretación**

Como se puede apreciar en la tabla n°20 se observa que las capacitaciones se dan cuatro veces al año por ende genera la reducción de costos en capacitación. Si elegimos una capacitación de este costo, es porque esta capacitación viene de especialistas altamente calificados a nivel nacional por ende va a proporcionar mejor información hacia los colaboradores, y así ya no se invertirá en la capacitación bimestral.

Las capacitaciones se realizarán cuatro veces al año con una persona especialista, con tres horas de capacitación y el costo total será de S/ 420.00.

**Tabla 22: Cronograma de actividades:**

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>COSTO</b>
Realizar pre – test al personal trabajador para evaluar el conocimiento previo.	Personal especializado para capacitar.	S/. 1,680.00 por cuatro capacitaciones al año.
Dinámica motivacional dirigido al personal.		
Post – test para evaluar el aprendizaje después de la capacitación		

## **CAPITULO VII**

### **CONLCLUSIONES**

#### **7.1 Conclusiones:**

Se llegó a la conclusión de que el proponer un plan estratégico adecuado va a permitir reducir los costos de capacitación del talento humano de dicha institución, siempre y cuando realicen el plan propuesto, que consta de cuatro capacitaciones anuales, ya que la Institución realizaba ocho capacitaciones.

Así también se resalta la importancia de diagnosticar la situación actual de la Institución, mediante el cual se obtuvo conocimiento previo de las ventajas y desventajas que atravesaba la Institución, siendo el factor importante que sirvió de apoyo para la investigación.

Al proponer un plan estratégico en la academia impulso, se llegó a la conclusión que la estrategia propuesta de realizar el total de cuatro capacitaciones al año va a contribuir a la formación de nuevos líderes y dirigentes. Esto ayudara a reducir costos y así poder invertir en otras aéreas de la academia.

Al identificar los costos de capacitación del talento humano en la Academia Impulso, se llegó a la conclusión que mediante el plan propuesto se va a dar una reducción de costos, ya que requiere de mínimas capacitaciones, pero eficientes y mediante la cual se va a lograr eficacia en la Institución.

## **CAPITULO VIII RECOMENDACIONES**

### **8.1 Recomendaciones:**

Se sugiere al jefe administrativo llevar a cabo la presente propuesta de un plan estratégico para la reducción de costos, así mismo que las capacitaciones se realicen cuatro veces al año con una persona especialista, con tres horas de capacitación, de manera que se verán reflejados los cambios y va a permitir evaluar los resultados internos y externos.

Participación activa por parte de los colaboradores de la academia impulso con el fin de ser aprovechadas al máximo las capacitaciones brindadas y poder lograr eficacia y eficiencia dentro de la misma y también para poder brindar una atención de calidad al usuario.

Llevar una adecuada gestión de costos para así poder diagnosticar costos correctos a las diferentes áreas de la academia y así llevar un control eficiente y no generar gastos innecesarios.



## CAPITULO IX

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

Apaza, L. y Porter, M. (2012) *Marketing Estratégico*, DF. México, Décima edición, Ediciones Late.

Arbaiza, L. (2015). *COMO ELABORAR UN PLAN DE NEGOCIO*. Lima: UNIVERSIDAD ESAN.

Bernal, T. (2011) *Metodología de la investigación* México: Editorial Pearson-Educación.

Buyatti, O. (2012). *Evolución y evaluación de proyectos de inversión*, México, Segunda edición actualizada, Pearson.

Cano, A. y Cifuentes, D. (2011). En su tesis “Diseño e implementación de un plan estratégico para la empresa DISEMPACK LTDA”. (Trabajo de grado para optar el título de tesis Universidad de la Salle Bogotá).

Calderón, J. (2014). *Contabilidad de costos I*, Lima, Perú, Quinta edición, JCM editores.

Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones*, DF, México, Segunda edición, Mc Graw Hill.

Correa, N., y Alvarado, L. (2014). *Estadística descriptiva*. Huánuco: Universidad de Huánuco.

Correa, E. y Fernández, J. (2017) en su investigación titulada “Modelo de abastecimiento para reducir costos en las importaciones de telas provenientes de china en la empresa inversiones YAJCED S.A.C; Lima, 2015 – 2016” (Trabajo de grado para optar el título profesional de licenciado en administración de negocios internacionales) Chiclayo 2017.

Cuervas, J. (2011). *Contabilidad y Finanzas*, DF, México, Décima edición, Editorial Limusa.

- Dess, E. (2011). *Administración estratégica*. Quinta edición, DF, México, Thomson editores.
- Eyssautier, M. (2013) *Elementos básicos de Administración*, Décima edición, DF. México: Trillas.
- Faga, H y Ramos, M. (2012). *Cómo conocer y manejar sus costos para tomar decisiones rentables*, Buenos Aires – Argentina, Octava edición, Ediciones Granica.
- FRED, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: PEARSON EDUCACION.
- Fernández, M. y Sinchi, E. (2014) en su tesis “Elaboración de un plan estratégico para la empresa “Tecní Ferretería Ricaurte”. tesis previa a la obtención del título de ingeniera comercial, Universidad de Cuenca, Ecuador).
- Gálvez, G. (2012). *Contabilidad de gestión presupuestaria y de costos*. Barcelona, España, Octava edición, Editorial océano.
- Gómez, A y Osorio, V. (2014) “Optimización de los costos de operación de LAVAMEJOR S.A., a partir del análisis de su actividad empresarial” Trabajo presentado como requisito para obtener el título de profesional en Contaduría, Colombia - Cartagena.
- Hernández, A. y Ruiz, C. (2012) en su tesis “Desarrollo de un plan estratégico de logística para la empresa Aconquistar S.A.S” (tesis para optar el título profesional de Administración, Universidad del Rosario, Bogotá DC).
- Hernández, R., Fernández, C y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Sexta Edición. McGraw Hill. (Vol. Quinta Edición). México: Mc Graw
- Horngren, CH., Fosther, G. y Dafar, S. (2011). *Contabilidad de costos: Un Enfoque Gerencial*, DF, México, Sexta edición. PRENTICE-HALL.

- Huicochea, E. (2011). *Contabilidad de costos*, DF, México, Sexta edición, Ediciones Trillas.
- Jáuregui, O. (2011) en su tesis "Reducción de los Costos Operativos en Mina, mediante la optimización de los Estándares de las operaciones unitarias de Perforación y Voladura" (tesis para optar el Título de Ingeniero de Minas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima).
- Kaplan, R. y Cooper, R. (2014). *Coste y efecto*, Barcelona, España, Octava edición, McGraw Hill.
- Koontz, H., Weihrich, H., Cannice, M. (2014). *Administración una perspectiva global y empresarial*, DF, México, Decimocuarta edición, Mc Graw Hill.
- Lira, L. (2011). Planeamiento estratégico para el sector público peruano, Lima, Perú. Recuperado de <https://joseordinolaboyer.files.wordpress.com/2011/11/planeamiento-estrategico.pdf>
- Mayorga, D. y Araujo, P. (2011). *El plan de Marketing*, Perú, Universidad del Pacifico.
- Méndez, C. (2013). *Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. México: LIMUSA.S.A.
- Meza, V. (2013) en su tesis "La Gestión Estratégica de Costos en la Rentabilidad en las Empresas de Ensamblaje e Instalación de Ascensores en Lima Metropolitana, Año 2012" (tesis para obtener el título profesional de contador público. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú).
- Moreno, Q. y Vélez, B. (2011) en su tesis "Diseño de un plan estratégico del talento humano que contribuya a mejorar los procesos empresariales y de talento humano en la empresa colombiana de software y hardware COLSOF S.A. del municipio de cota (CUNDINAMARCA)" (tesis para optar el título de administración de empresas. Bogotá, Colombia).

- Moyano, J., Bruque, S., Maqueira, J., Fidalgo, F. y Martínez, P. (2011), *Administración de empresas: un enfoque teórico práctico*, Madrid, España.
- Munch, G. (2014). *Fundamento de Administración*, Tercera edición, DF, México.
- Muro, M. (2013) en su tesis “Propuesta de rediseño organizacional para el instituto cultural peruano norteamericano – Chiclayo” (tesis para optar el título de: Licenciada en Administración de empresas, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo).
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E. y Villagómez, A. (2013). *Metodología de la investigación científica y elaboración de tesis*. 3<sup>o</sup> edición. Perú. Editorial e imprenta Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pérez, M. (2012). *Diccionario de Administración*, Lima, Perú, Editorial San Marcos EIRL.
- Polimeni, R., Fabozzi, F., Adelberg, A. y Kole, M. (2011). *Contabilidad de Costo; conceptos y aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales*, Colombia, Sexta edición, Mc Graw Hill.
- Rincón, C. y Vásquez, F. (2013). *Costos, Decisiones Empresariales*, Colombia, Séptima edición, Ecoe Ediciones.
- Sainz de Vicuña, J. (2013). *El plan estratégico en la práctica*, Madrid: Esic editorial.
- Serna, H. (2012). *Gerencia estratégica*. Bogotá. Tercera edición, Pearson.
- Stephan, P. y Coulter, M. (2011). *Administración*, Décima edición, DF México Pearson.
- Vargas, M. (2011) en su tesis “Impacto Financiero de la Reducción de costos Mediante Seis Sigma” (tesis para obtener el grado de Maestro en Administración, Universidad Autónoma de Querétaro, México).

Vélez, M. (2016). La reducción de costos laborales como causa de informalidad en la contratación laboral de las empresas privadas de Chiclayo. Recuperado de [http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/SSSU\\_c069513e377537e4ff71f9a7215196a4](http://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/SSSU_c069513e377537e4ff71f9a7215196a4)

Vilca, J., Castillo, F., Cueva, E., y Domínguez, J. (2012) En su tesis “Planeamiento Estratégico para el Sector Construcción del Departamento de La Libertad” (tesis para obtener el grado de magister en administración estratégica de empresas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Trujillo).

## CAPITULO X

### ANEXO I ENCUESTA

A continuación, se plantea una serie de preguntas a los colaboradores de la academia impulso para saber en qué condiciones se encuentra la academia. Se le pide por favor contestar con sinceridad marcando las alternativas propuestas.

1. ¿La academia impulso realiza un análisis externo e interno de su entorno?
  - a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
2. ¿La academia impulso diagnostica su situación a través de un FODA?
  - a) SI
  - b) NO
  - d) NO LO SE
3. ¿La academia impulso tiene misión y visión?
  - a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
4. ¿La academia impulso tiene valores corporativos y objetivos estratégicos?
  - a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
5. ¿La academia impulso selecciona sus estrategias para realizar su plan estratégico?
  - a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
6. ¿La academia impulso elabora estrategias para diferenciarse de la competencia?
  - a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
7. ¿La academia impulso tiene un plan de acción?
  - a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
8. ¿La academia impulso parte de la premisa de reducir su número de trabajadores para tener control de sus costos operacionales?

- a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
9. ¿La academia impulso realiza inventarios?
- a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
10. ¿La academia impulso considera que el aumento de la eficiencia asegura la reducción de los costos?
- a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
11. ¿La academia impulso analiza aquellos costos que perjudican su desarrollo?
- a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
12. ¿La academia impulso tiene una administración adecuada de los costos?
- a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
13. ¿La academia impulso ofrece precios razonables y asequibles?
- a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
14. ¿La academia impulso tiene un plan de mejora continua?
- a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE
15. ¿La academia impulso cuenta con un plan de reducción de costos?
- a) SI
  - b) NO
  - c) NO LO SE

## ANEXO II VALIDACION DE ENCUESTAS



### ENCUESTA

A continuación, se plantea una serie de preguntas a los colaboradores de la academia impulso para saber en qué condiciones se encuentra la academia. Se le pide por favor contestar con sinceridad marcando las alternativas propuestas.

1. ¿La Academia Impulso realiza un análisis externo e interno de su entorno?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

2. ¿La Academia Impulso diagnostica su situación a través de un FODA?

- a) SI
- b) NO
- d) NO LO SE

P	I	N.P
X		

3. ¿La Academia Impulso tiene misión y visión?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

4. ¿La Academia Impulso tiene valores corporativos y objetivos estratégicos?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

5. ¿La Academia Impulso selecciona sus estrategias para realizar su plan estratégico?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

6. ¿La Academia Impulso elabora estrategias para diferenciarse de la competencia?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		



7. ¿La Academia Impulso tiene un plan de acción?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

8. ¿La Academia Impulso parte de la premisa de reducir su número de trabajadores para tener control de sus costos operacionales?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

9. ¿La Academia Impulso realiza inventarios?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

10. ¿La Academia Impulso considera que el aumento de la eficiencia asegura la reducción de los costos?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

11. ¿La Academia Impulso analiza aquellos costos que perjudican su desarrollo?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

12. ¿La Academia Impulso tiene una administración adecuada de los costos?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

13. ¿La Academia Impulso ofrece precios razonables y asequibles?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

P	I	N.P
X		

14. ¿La Academia Impulso tiene un plan de mejora continua?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

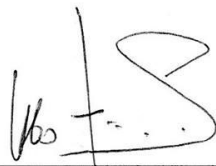
P	I	N.P
X		

15. ¿La Academia Impulso cuenta con un plan de reducción de costos?

- a) SI
- b) NO
- c) NO LO SE

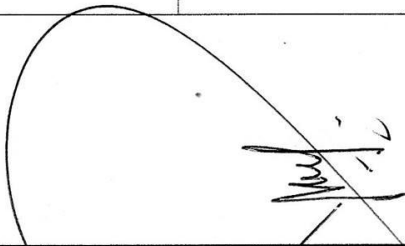
P	I	N.P
X		

Pertinente	Impertinente	No Pertinente
P	I	N.P




Mg. Castro Muñoz William Teófilo

DNI: 17897199



Mg. Aragón Alvarado Marco Pompeyo

DNI: 16450142



Mg. Dios Castillo Christian Abraham

DNI: 18139166