



Facultad de Administración y Negocios
Administración de Negocios internacionales

Tesis:

“Influencia del plan estratégico de marketing para la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. – Arequipa, 2021”

ANDRÉS ALBERTO ATAUCURI PORTUGAL

Para obtener el Título Profesional de:
Licenciado en Administración de Negocios Internacionales

Asesor:

Mg. José Alfredo Díaz Flores

Arequipa - Perú

2022

DEDICACIÓN

Quiero dedicar este proyecto a mis seres queridos, pero en especial a mi padre, que sin él ninguno de mis logros hubiese sido posible, gracias.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad, y a los docentes que compartieron todos sus conocimientos y experiencia conmigo durante mi etapa de estudiante.

Gracias también a mi asesor por todo el apoyo y paciencia brindados durante el desarrollo de esta tesis.

Mi agradecimiento a la empresa JR Transandes, y a los tres expertos que muy amablemente aceptaron colaborar con esta investigación.

Agradezco a mi familia y amigos por el apoyo moral que siempre me brindan.

Y sobre todo agradezco a Dios por haberme puesto a todas estas personas en mi camino.

RESUMEN

La presente investigación tuvo el objetivo de identificar la influencia del plan estratégico de marketing sobre el proceso de la internacionalización de los servicios. El método que se empleó fue de tipo mixto, con un diseño transversal y a un nivel relacional. Para el acopio de la información se encuestó a una primera muestra censal de 15 colaboradores que laboraban en la empresa y se entrevistó a tres expertos con experiencia en la realización de los procesos de internacionalización de los servicios. Se encontró que, el 87.6% de los colaboradores entienden la necesidad de un plan estratégico de marketing para garantizar el éxito de la internacionalización de los servicios y que tanto el tamaño de la empresa como su capacidad financiera favorecen tal proceso, aunque se requeriría una mejor evaluación en cuanto al relacionamiento estratégico ya que no se cuenta con la suficiente capacidad previa en el mercado extranjero. Finalmente, se concluyó que, existe una influencia positiva y significativa respecto del plan estratégico de marketing sobre el proceso de internacionalización de los servicios de la empresa JR Transandes S.R.L. Igualmente, los expertos coincidieron que un marketing estratégico elaborado acorde a las necesidades y las fortalezas de la empresa contribuye a una internacionalización exitosa.

Palabras Clave; Plan de Marketing, Estratégico, Internacionalización.

ABSTRACT

This research "Influence of the strategic marketing plan for the internationalization of freight transport services of the company JR TRANSANDES S.R.L. – Arequipa, 2021" had the objective of identifying the influence of the strategic marketing plan on the process of internationalization of services. The method used was of a mixed type, with a cross-sectional design and at a relational level. For the collection of information, a first census sample of 15 employees and three experts with experience in carrying out the processes of internationalization of services were interviewed. It was found that 87.6% of the employees understand the need for a strategic marketing plan to guarantee the success of such internationalization of services and that both the size of the company and its financial capacity favor such a process, although A better evaluation would be required in terms of strategic relationship since there is not enough capacity in the foreign market. It was concluded that there is a positive and significant influence regarding the strategic marketing plan on the internationalization process of the services. The experts agreed that a strategic marketing prepared according to the needs contributes to a successful internationalization.

Keywords; Marketing Plan, Strategic, Internationalization.

INDICE

DEDICACIÓN	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO 1	1
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.1.1. Interrogante general	3
1.1.2. Interrogantes específicas	4
1.2. Objetivos de la Investigación	4
1.2.1. Objetivo general	4
1.2.2. Objetivos específicos	5
1.3. Hipótesis	5
1.3.1. Hipótesis General	5
1.3.2. Hipótesis Específica	6
1.4. Justificación	6
1.4.1. Justificación teórica	6
1.4.2. Justificación práctica	7
1.4.3. Justificación metodológica	7
1.5. Alcances y limitaciones	7
1.5.1. Alcances	7
1.5.2. Limitaciones	7
CAPÍTULO 2	9
MARCO TEÓRICO	9

2.1. Bases Teóricas	9
2.1.1. Plan Estratégico de Marketing	9
2.1.1.1. Análisis de la situación	10
2.1.1.2. Diagnóstico de la empresa	11
2.1.1.3. Objetivos de Marketing	11
2.1.1.4. Estrategias de Marketing	12
2.1.1.5. Presentación, y Programación del Plan de Marketing	15
2.1.2. Internacionalización	15
2.1.2.1. Tamaño de la empresa	15
2.1.2.2. Experiencia previa	17
2.1.2.3. Relacionamiento Estratégico	18
2.1.2.4. Capacidad Financiera	19
2.2. Antecedentes investigativos	20
2.1.3. Antecedentes internacionales	20
2.1.4. Antecedentes nacionales	25
2.1.5. Antecedentes locales	29
2.3. Marco Conceptual	31
CAPÍTULO 3	34
METODOLOGÍA	34
3.1. Metodología de la investigación	34
3.1.1. Método de la investigación	34
3.1.1.1. Tipo de Investigación	34
3.1.1.2. Nivel de Investigación	34
3.1.1.3. Diseño de investigación	35
3.1.2. Técnica de la investigación	35
3.1.2.1. Técnica:	35
3.1.2.2. Instrumento:	35
3.1.2.3. Validación de los Instrumentos	35
3.1.2.4. Confiabilidad de los Instrumentos	36
3.1.3. Diseño de la investigación	37
3.2. Descripción de la investigación	37
3.2.1. Estudio de Caso	37
3.2.2. Población	38
3.2.3. Muestra	38
3.2.4. Operacionalización de las variables de estudio	38
3.2.5. Recolección y procesamiento de datos	40
3.2.5.1. Proceso de recolección	40

3.2.5.2. Procesamiento de datos	41
CAPÍTULO 4	42
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	42
4.1. Presentación de los Resultados	42
4.1.1. Descripción del estado de las variables a partir de la encuesta aplicada 42	
4.1.2. Corroboración de las Hipótesis a partir de la encuesta aplicada	62
4.1.3. Análisis de las variables a partir de la entrevista aplicada	67
4.2. Discusión de los Resultados	73
CONCLUSIONES	77
RECOMENDACIONES	81
ANEXOS	83
ANEXO A: INSTRUMENTO – GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	83
ANEXO B: INSTRUMENTO –	86
GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS	86
CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	88
ANEXO C: FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	91
ANEXO D: MATRIZ DE CONSISTENCIA	94
ANEXO E: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	97
ANEXO F: ENTREVISTA A LOS EXPERTOS	99
ANEXO G: CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	125
ANEXO H: VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS	126
BIBLIOGRAFÍA	134

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable Plan Estratégico de Marketing	38
Tabla 2 Operacionalización de la variable Internacionalización de los servicios	40
Tabla 3 Análisis de la Situación como dimensión del Plan Estratégico de Marketing	42
Tabla 4 Diagnóstico de la Empresa como dimensión del Plan Estratégico de Marketing	44
Tabla 5 Los Objetivos como dimensión del Plan Estratégico de Marketing	46
Tabla 6 Las Estrategias como dimensión del Plan Estratégico de Marketing	47
Tabla 7 La Programación y Presentación como dimensión del Plan Estratégico de Marketing	49
Tabla 8 El Control y Monitoreo como dimensión del Plan Estratégico de Marketing	51
Tabla 9 Plan Estratégico de Marketing para la Internacionalización de los Servicios	52
Tabla 10 El Tamaño de la empresa como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios	54
Tabla 11 La Experiencia Previa como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios	55
Tabla 12 El Relacionamiento Estratégico como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios	57
Tabla 13 La Capacidad Financiera como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios	58
Tabla 14 Proceso de Internacionalización de los Servicios	60
Tabla 15 Influencia del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios	62

Tabla 16 Influencia de la dimensión del análisis de la situación como parte del Plan de Marketing Estratégico en el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.	63
Tabla 17 Influencia de la dimensión del diagnóstico de la empresa como parte del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.	63
Tabla 18 Influencia de la dimensión de los Objetivos del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.	64
Tabla 19 Influencia de la dimensión de las Estrategias del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.	65
Tabla 20 Influencia de la dimensión de la programación y presentación del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.	66
Tabla 21 Influencia de la dimensión de control y monitoreo del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.	67
Tabla 22 Análisis de los expertos sobre el Plan Estratégico de Marketing.....	67
Tabla 23 Análisis de los expertos sobre La Internacionalización de los Servicios.....	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Análisis de la Situación como dimensión del Plan Estratégico de Marketing.....	43
Figura 2 Diagnóstico de la Empresa como dimensión del Plan Estratégico de Marketing	45
Figura 3 Los Objetivos como dimensión del Plan Estratégico de Marketing.....	46
Figura 4 Las Estrategias como dimensión del Plan Estratégico de Marketing.....	48
Figura 5 La Programación y Presentación como dimensión del Plan Estratégico de Marketing.....	50
Figura 6 El Control y Monitoreo como dimensión del Plan Estratégico de Marketing	51
Figura 7 Plan Estratégico de Marketing para la Internacionalización de los Servicios	53
Figura 8 El Tamaño de la empresa como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios	54
Figura 9 La Experiencia Previa como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios.....	56
Figura 10 El Relacionamiento Estratégico como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios	57
Figura 11 La Capacidad Financiera como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios	59
Figura 12 Proceso de Internacionalización de los Servicios.....	60

INTRODUCCIÓN

Entre una de las peculiaridades de las microempresas es la necesidad que tienen para escalar a mayores magnitudes de ventas y de presencia en el mercado en el que se desenvuelven. No obstante, la tendencia de este sector ha sido una mayor competencia entre empresas que aún no logran ser lo suficientemente competitivas. Para las empresas que buscan nuevas oportunidades de crecimiento, surge la alternativa de la internacionalización de sus servicios, sin embargo, este es un complejo y holístico proceso que demanda que la empresa cuente con la capacidad para afrontar los requerimientos de un mercado externo del que se debe aprender oportunamente para calzar en las reales necesidades y expectativas de estos clientes. Ante este proceso de internacionalización, una de las herramientas más útiles aparece, el planeamiento estratégico, pues permite formular un camino a seguir para implementarlo sin dejar fuera algún detalle o aspecto importante ya que este tipo de planeamiento al ser estratégico se caracteriza por un dinamismo que favorece la explotación de todas las ventajas de los elementos intrínsecos y extrínsecos vinculados a las operaciones de la empresa.

En este sentido, la unidad empresarial JR TRANSANDES S.R.L. busca implementar la estrategia de internacionalización con el propósito de ampliar su cartera de clientes que contribuyan a la generación de mayor rentabilidad y sostenibilidad. Por lo que, esta unidad empresarial reconoce la importancia de acompañar la estrategia de internacionalización de

sus servicios con un apropiado planeamiento estratégico de marketing, el cual está orientado tanto a un mejor aprovechamiento de las oportunidades.

Entonces, la investigación desarrollada lleva por título “Influencia del plan estratégico de marketing para la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. – Arequipa, 2021” y ha sido abordada a partir de cuatro capítulos que permiten de manera organizada mostrar el desarrollo completo de la misma hasta llegar a las conclusiones finales.

Así, en el Capítulo 1 “Problema de Investigación” se expone la descripción de la problemática que conllevó al planteamiento de los problemas, objetivos e hipótesis a ser analizados, cumplidos y corroborados de manera respectiva. Al mismo tiempo, se presentó la justificación que impulsó el desarrollo de la investigación además de sus alcances pese a las potenciales limitaciones.

En un Capítulo 2 “Marco Teórico” se sustentan las bases teóricas sobre las que se entendió mejor a las variables de estudio, mientras que también se detalló los antecedentes investigativos que sirvieron de referencia para moldear los instrumentos de investigación y su propia concepción.

En un Capítulo 3 “Metodología” se puntualizó el método sobre el que se abordó la investigación, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de la información, el tamaño de la población y muestra, así como la guía de recolección y procesamiento de la información resultante.

En un Capítulo 4 “Resultados y Discusión” se reveló los principales hallazgos sobre las variables de estudio desde las dimensiones que lo integran para finalmente llevar a la discusión de los mismos tanto con referentes previos como con las bases teóricas y expectativas de la investigación.

Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones a las que conllevó la investigación.

CAPÍTULO 1

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Descripción de la realidad problemática

El sector empresarial es uno de los sectores más dinámicos e importantes en toda economía ya que este contribuye significativamente en el crecimiento económico y en el desarrollo de una nación. En el Perú el sector empresarial representa uno de los sectores económicos más dinámicos y con mayor aporte al producto bruto interno, lo cual ha conllevado a que este se convierta en un factor de éxito para el desarrollo económico. Ahora bien, en este sector la demografía empresarial se ha caracterizado por una fuerte heterogeneidad en su composición a punto tal de que al año 2020 sólo las microempresas formales llegan a representar el 96.2% del total de empresas peruanas, mientras que apenas un 3.2% son pequeñas empresas y menos del 1% corresponden a medianas y grandes empresas (Ministerio de la Producción del Perú [PRODUCE], 2021).

La peculiar demografía empresarial que caracteriza al sector de empresas peruanas ha terminado por convertirse en un factor limitante para el propio desarrollo de las microempresas ya que estas no logran alcanzar la eficiencia en costos que manejan las empresas de mayor magnitud ni el nivel de competitividad entre este grupo empresas, por el contrario las microempresas únicamente habrían logrado un estado de mayor competencia más no de competitividad debido a un conjunto indistinto de

factores que establecen limitaciones y barreras para su crecimiento y posterior sostenibilidad.

Si bien es cierto que en el Perú el grupo microempresarial tiene múltiples debilidades y constantemente afronta tanto una serie de limitaciones y barreras, también es cierto que este segmento del sector empresarial ha evidenciado durante los últimos cinco años un crecimiento significativo con una tasa promedio de 6.2%, reflejando de esta manera una importante capacidad de resiliencia y tornándose como un segmento con potenciales e interesantes niveles de rentabilidad económica. Por otro lado, el crecimiento del grupo microempresarial peruano se ha encontrado acompañado por cifras que revelan las debilidades de este segmento, como por ejemplo una tasa de mortalidad empresarial de un 5.6% anual asociada a un periodo promedio de vida entre 5 a 7 años, lo cual sin duda alguna termina por mostrar que las microempresas que pretendan persistir en este sector deben de adoptar estrategias eficientes de posicionamiento y marketing que les permita no solo alcanzar niveles de ventas esperados sino aún mejor que les permitan lograr sostenibilidad (Cámara de Comercio e Industria de Arequipa [CCIA], 2021).

La estrategia de internacionalización es una de las estrategias más sólidas que puede adoptar una empresa que se encuentra en la constante búsqueda de mayores niveles de ventas y mayores tasas de crecimiento, así como aquella empresa que también intenta explorar nuevas oportunidades en distintos mercados con potenciales niveles de rentabilidad. De esta manera, la estrategia de internacionalización de productos o servicios de una unidad empresarial se asocia con un proceso que implica la realización de un conjunto de planes y proyectos, así como de actividades que deben llevarse a cabo previamente con el propósito de poder determinar no sólo la viabilidad de estos nuevos destinos sino también para poder establecer el plan guía que haga posible su implementación de manera exitosa.

La estrategia de internacionalización que puede adoptar una unidad empresarial

típicamente va acompañada de un planeamiento estratégico de marketing, el cual sirve como la principal herramienta para poder garantizar el éxito o al menos evitar el rotundo fracaso de la internacionalización de los servicios y/o productos.

La unidad empresarial JR TRANSANDES S.R.L. busca implementar la estrategia de internacionalización con el propósito de ampliar su cartera de clientes y así conseguir nuevas fuentes que contribuyan en el corto y mediano plazo a su rentabilidad como unidad empresarial, y que además en el largo plazo permitan que este alcance las condiciones necesarias para garantizar la estabilidad y sostenibilidad de la misma. Así mismo, esta unidad empresarial reconoce la importancia de acompañar la estrategia de internacionalización de sus servicios con un apropiado planeamiento de marketing, el cual está orientado tanto a un mejor aprovechamiento de las oportunidades como a superar las amenazas que podrían existir en los mercados externos ante los recientes shocks en la demanda internacional, esto a causa por ejemplo de las tensiones comerciales entre las grandes potencias mundiales como los Estados Unidos de Norteamérica y el país asiático China.

En este sentido surge la necesidad por determinar si ciertamente el planeamiento estratégico de marketing que se ha de llevar a cabo en la unidad empresarial permite alcanzar los objetivos esperados de la internacionalización de los servicios de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., o si por el contrario esta estuviera mermando esfuerzos y recursos que podrían ser destinados a la gestión local.

Entonces, se aborda la presente investigación con el propósito de determinar si el plan estratégico de marketing incide favorablemente en la internacionalización de los servicios de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., con lo cual los potenciales resultados contribuirían a la toma oportuna y eficiente de decisiones.

1.1.1. Interrogante general

¿Cómo influye el plan estratégico de marketing en la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021?

1.1.2. Interrogantes específicas

- ¿Cómo influye el análisis de la situación como parte del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021?
- ¿Cómo influye el diagnóstico de la empresa como parte del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021?
- ¿Cómo influye los objetivos del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021?
- ¿Cómo influye las estrategias del plan estratégico de marketing en la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021?
- ¿Cómo influye la programación y presentación del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021?
- ¿Cómo influye el monitoreo y control del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo general

Determinar cómo influye el plan estratégico de marketing en la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021.

1.2.2. Objetivos específicos

- Identificar la influencia del análisis de la situación como parte del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021.
- Conocer la influencia del diagnóstico de la empresa como parte del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021.
- Precisar la influencia de los objetivos del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021.
- Definir la influencia de las estrategias del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021.
- Reconocer la influencia de la programación y presentación del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021.
- Señalar la influencia del control y monitoreo del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L., Arequipa 2021.

1.3. Hipótesis

1.3.1. Hipótesis General

El plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

1.3.2. Hipótesis Específica

- El análisis de la situación influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.
- El diagnóstico de la empresa influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.
- Los objetivos del plan estratégico de marketing influyen significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.
- Las estrategias del plan estratégico de marketing influyen significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.
- La programación y presentación del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.
- El control y monitoreo del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación teórica

La investigación permitió el empleo apropiado de conocimientos respecto de la teoría del planeamiento estratégico en área del marketing en relación a los procesos de

internacionalización, de esta manera se sometió a una corroboración real dichos postulados teóricos en una unidad empresarial en específico. De esta forma, con el desarrollo de la presente investigación se buscó contribuir a la evidencia empírica que justifica y respalda el empleo de conocimientos teóricos sobre una realidad en particular, demostrando con esto el grado de aplicabilidad de la teoría de acuerdo a cierta caracterización de una realidad.

1.4.2. Justificación práctica

La investigación contribuye en sus resultados a generar evidencia formal para el análisis de la situación de la internacionalización de la unidad empresarial que en específico conforma la unidad de estudio, permitiendo a los responsables contar con información valiosa para la toma de decisiones. De esta manera, con el desarrollo de la presente investigación también se busca establecer una línea base para incentivar y fomentar la internacionalización de las MYPES esclareciendo dudas, y aportando conocimiento.

1.4.3. Justificación metodológica

La presente investigación genera un aporte en el aspecto teórico y metodológico al establecer instrumentos de investigación formales y debidamente validados respecto de las variables de estudio, al mismo tiempo que el estudio a desarrollarse se establecerá como una referencia importante para investigadores alineados al área de la planificación estratégica y el marketing.

1.5. Alcances y limitaciones

1.5.1. Alcances

La presente investigación pretende analizar la problemática de estudio de manera tal que esta sea descrita en un sentido objetivo y por ende permita obtener información resultante y útil en la toma de decisiones de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

1.5.2. Limitaciones

Las principales limitaciones que enfrentó la investigación fueron en la aplicación de los instrumentos. Por un lado, la realización de las encuestas requirió un tiempo mayor al previsto dado la disponibilidad de los colaboradores de la empresa que fue objeto de estudio, mientras que, de otro lado, las entrevistas realizadas a expertos sobre el tema en cuestión exigieron reducir el número de expertos que se buscaba participen en el estudio pues difícilmente se consiguió a lo sumo tres de los diez expertos que formarían parte de la investigación. No obstante, la ejecución de la investigación fue finalizada dando cumplimiento a los objetivos planteados.

CAPÍTULO 2

MARCO TEÓRICO

2.1. Bases Teóricas

2.1.1. Plan Estratégico de Marketing

Álvarez (2007) se refiere al plan estratégico de marketing como un tipo de plan que aborda el diseño, la formulación, implementación y supervisión del marketing para unidad empresarial desde un enfoque holístico y estratégico. Este tipo de plan establece objetivos y metas estratégicas en un horizonte de largo plazo a partir del conocimiento real sobre la estructura y el funcionamiento del mercado específico al cuál se dirige una determinada unidad empresarial, tal conocimiento permite entender las verdaderas necesidades de los clientes e identificar tanto potenciales oportunidades que debieran ser aprovechadas como aquellas amenazas que debieran ser minimizadas.

Por otro lado, una unidad empresarial que pretende formular e implementar un plan estratégico de marketing deberá asumir los costos que este implique y por ello que también debe analizar sus potenciales beneficios. Un plan estratégico de marketing involucra objetivos que favorecen el desenvolvimiento de la unidad empresarial y por ende debiera mejorar también la rentabilidad.

Francisco de Borja (2008) aborda el sentido de un plan estratégico de marketing desde una óptica diferente y señala que una unidad empresarial recurre a este tipo de plan

cuando necesita o quiere que el mercado conozca, entienda e identifique mejor su propuesta comercial frente a las de la competencia.

Entonces, un plan estratégico de marketing podría ser visto también como una herramienta que se configura como un canal para conectar a una unidad empresarial u organización con los clientes que forman en esencial el mercado al cual se dirige. De esta manera, cualquier unidad empresarial debe de incorporar un plan estratégico de marketing como un elemento primordial de su funcionamiento, al requerirse que sus productos sean introducidos de la mejor manera en el mercado, que los clientes conozcan y acepten las políticas de precios, promociones, publicidad, entre otros elementos es inevitable que la estrategia comercial se encuentre asociada a un plan de marketing.

Confederación de Comercio de Cataluña (CCC, 2019) refiere que las micro, pequeñas y medianas empresas requieren una eficiente gestión comercial para lo cual es necesario desarrollar un marketing que no sólo promueva los productos o servicios de las empresas sino también genere beneficios mayores al costo en el que se incurre. Adicionalmente, un plan de marketing ayuda a la unidad empresarial a tener mayores y mejores estrategias para competir en un mercado que se encuentra cada vez más saturado y en el que las demás empresas buscan constantemente innovar para lograr un mejor posicionamiento.

Por otro lado, si bien es cierto que toda unidad empresarial está orientada en conseguir mayores niveles de venta este no debe de ser el fin supremo sobre el cuál establecer un plan de marketing sino crear valor para la compañía.

2.1.1.1. Análisis de la situación

El análisis de la situación actual podría ser entendido como parte de un conjunto de estrategias que son muy útiles para identificar, conocer y entender lo que sucede con una unidad empresarial o en general con un escenario determinado. El sentido de buscar conocer lo que sucede con una unidad empresarial es saber si existen factores

o situaciones que estuvieran afectando o al menos limitando su correcto y normal funcionamiento (Velásquez, 2005).

Todo análisis situacional está orientado no sólo a descubrir si algo está sucediendo con la unidad empresarial sino también en descubrir potenciales soluciones la cuales sin duda alguna incidirán en el futuro de esta.

2.1.1.2. Diagnóstico de la empresa

Un diagnóstico de la empresa a diferencia de un análisis de la situación se enfoca por completo en el funcionamiento, desenvolvimiento y los resultados que se están logrando. De este modo, se trata de dar una mirada hacia lo interno de la empresa, pero también de tener una visión panorámica donde la empresa es parte de una estructura de mercado en la que debe de posicionarme de manera apropiada (Portugal, 2017).

Igualmente, el diagnóstico de la empresa involucra el empleo de una serie de técnicas que ayudan a analizar las distintas áreas, elementos y recursos que interactúan entre sí de manera tal que si se llegaran a identificar deficiencias o problemas internos entonces consecuentemente se tendría que tomar acciones asociadas a estrategias orientadas a revertir toda situación negativa (Portugal, 2017).

El diagnóstico de la empresa y el análisis de la situación son por igual necesarios e importantes para toda unidad empresarial ya que mientras el primero permite una mirada hacia el interior de la empresa el segundo aspecto amplía la visión hacia el desenvolvimiento de esta en la estructura de mercado a la que pertenece. Así pues, no es posible que una empresa se encuentre funcionando correctamente sin saber que el escenario en el que se desenvuelve está también funcionando bien.

Entonces, en un sentido sencillo puede entenderse al diagnóstico de la empresa como un proceso iterativo que sirve para descubrir sus debilidades y fortalezas, mismas que deben ser superadas y aprovechadas.

2.1.1.3. Objetivos de Marketing

Toda unidad empresarial establece objetivos que orienten el camino que debe de seguir a fin de mantenerse y posicionarse en el mercado, es importante que estos se encuentren alineados a los objetivos propios de la empresa. Entonces, el cumplimiento de los objetivos de la empresa no será eficiente si antes no se tiene un buen logro de los objetivos de marketing (Hoyos, 2010).

Los objetivos de marketing son parte esencial del plan estratégico de marketing que se torna obligatorio en un contexto de ardua rivalidad el cual exige que esta centre todos sus esfuerzos en el consumidor.

Por otro lado, un plan estratégico de marketing se aborda desde distintas aristas, en primera instancia se tiene un plano táctico que guía el establecimiento de acciones concretas orientadas a la consecución de metas en un corto horizonte de tiempo tales como identificar el mercado y segmento específico al cuál se dirigirá la venta, luego se tiene un plano estratégico a partir del cual se pretende lograr que la empresa desarrolle ventajas competitivas en dicho segmento de mercado y alcance un buen posicionamiento como resultado de su marca (Hoyos, 2010).

Es importante también señalar que los objetivos del marketing se encuentran muy ligados al concepto de la planeación comercial, la cual podría ser entendida como aquel proceso técnico, económico y organizativo. De esta manera, con el marketing y a partir de un proceso de investigación se busca descubrir y conocer mejor aquel mercado potencial al que puede dirigirse con una propuesta diferente como resultado de un conjunto de acciones que son necesarias tanto en el corto como en el largo plazo (Monferrer, 2013).

Para Vigaray (2012) el proceso de planificación comercial contempla un proceso holístico que aborda desde la identificación de la misión y visión de la unidad empresarial hasta llegar a diseñar e implementar acciones estratégicas entorno al producto y el mercado que contribuyan al logro de objetivos.

2.1.1.4. Estrategias de Marketing

Las estrategias de marketing son las acciones concretas que forman parte del plan estratégico de marketing y que deben ser diseñadas de forma creativa sobre la base de un conocimiento completo del mercado. Estas estrategias contribuyen al cumplimiento de objetivos de la empresa por lo que instan a superar aquellas barreras entre el consumidor y la propuesta de valor (Ferrell y Hartline, 2012).

De esta manera, también se puede hacer referencia al concepto de estrategias de marketing a un conjunto de acciones que tienen como finalidad identificar y comunicar los beneficios que la empresa brinda a su mercado meta incrementando así sus ventas para lograr una ventaja competitiva sostenible frente al desempeño de otras empresas del mismo rubro.

Monferrer (2013) señala que las unidades empresariales deben siempre buscar no sólo satisfacer las necesidades que conocen de sus clientes sino aún más tienen que trabajar arduamente para descubrir cómo estas cambian en medio de un entorno que cambia constantemente y en el cual la competencia permanece atenta para aventajarse en satisfacer nuevas o cambiantes necesidades.

Gibello (2015) señala que, mediante la estrategia del Marketing, la empresa decide que vender y cómo hacerlo; pero es necesario el diseño de su Marketing mix, que es el plan donde se integran todos los elementos que pueden afectar la estrategia en cuatro variables controlables: producto (bienes físicos o servicios), precio, distribución y promoción.

Así mismo, las estrategias que forman parte del plan de marketing tienen sólidas bases en las alianzas estratégicas, las cuales podrían referir por ejemplo acuerdos de cooperación no sólo en el todo de la unidad empresarial sino también entre las empresas para lograr y desarrollar ventajas de carácter competitivas que tendrían dificultad de alcanzarse de forma individual en un periodo determinado (Aguilar et al., 2013).

García (2004) señala que en un mundo cada vez más conectado las alianzas para la internacionalización tienden a ser una decisión cada vez más común en aquellas unidades empresariales que han logrado comprender que conformar estados de asociatividad con otras empresas puede contribuir de manera significativa en el cumplimiento de sus objetivos. En este sentido resaltan tres tipos de alianzas estratégicas, en primera instancia se tienen alianzas domésticas que en esencia estrechan lazos dentro del mismo ambiente geográfico del país en el cual se desenvuelve la unidad empresarial, luego en un segundo lugar se tienen las alianzas locales además de aceptar sociedades dentro del mismo territorio nacional también abren la oportunidad a socios extranjeros.

Finalmente, se tiene aquellas alianzas globales que se caracterizan por ser de gran magnitud y relevancia al permitir que una unidad empresarial estreche lazos con diferentes empresas las cuales se desenvuelven en mercados de diversos países.

El establecer alianzas desde un sentido estratégico permite lograr ventajas en cuanto a tecnología, canales de distribución, acceso a mercados, experiencia, reducción de costos, agregar valor, entre otros (Yañez, 2013).

Por otra parte, la forma en que el producto llega desde el fabricante hasta el consumidor final es sumamente relevante para la determinación de las estrategias (Monferrer, 2013).

Customer Relationship Management (CRM) es otro concepto sumamente importante a tomarse en cuenta cuando se analiza un plan de marketing estratégico al señalar que la propuesta de valor de la empresa debe enfocarse en conseguir relaciones de valor con los clientes (Garrido, 2008).

El CRM permite que se pueda realizar un seguimiento al cliente, evaluar la cuota del mercado y tomar decisiones para elegir un nicho. Dicho seguimiento se puede medir de dos formas, tomando la información directa de satisfacción del cliente y analizando la información de la misma organización como número de ventas, entre otros. Ambas

mediciones pueden ser complementarias, dependiendo de los objetivos que se desea cumplir (Aguilar , 2011).

2.1.1.5. Presentación, y Programación del Plan de Marketing

El planeamiento estratégico direccionado al área de marketing es un proceso complejo y sistemático que sigue una secuencia de etapas.

La presentación del plan de marketing es una etapa formal y necesaria para su éxito dado que a este nivel ya ha superado todo el proceso de su formulación y aprobación por el área de gerencia por lo que se encuentra exento de errores y totalmente apto para ser implementado. Igualmente, la presentación del plan de marketing involucra una serie de acciones necesarias para dar no sólo a conocerlo sino mucho más importante para lograr que este sea entendido apropiadamente (CEF, 2021).

2.1.2. Internacionalización

Hurtado y Escardon (2016) manifiestan que las empresas pueden aprovechar la dinámica e integración de los mercados para extender su público objetivo y conseguir que su propuesta valor tenga un mayor alcance. De este modo, la internacionalización permite a una unidad empresarial expandir sus servicios a nuevos mercados que se encuentran fuera de su entorno local de manera tal que esto contribuya tanto a un crecimiento de la empresa como a la generación de valor.

Por otro lado, Araya (2009) manifiesta que la internacionalización en realidad se configura como una peculiar estrategia que puede adoptar una empresa que se encuentra en la búsqueda de mejores resultados a partir del aprovechamiento de las oportunidades que el mercado internacional ofrece, pero que para también es necesario que cuente con la suficiente capacidad económica y de dirección.

2.1.2.1. Tamaño de la empresa

El tamaño de la empresa se encuentra directamente asociado con la capacidad instalada que refiere un conjunto de elementos necesarios con los que cuenta la organización para poder realizar sus operaciones de manera normal. Así, la capacidad

instalada engloba los recursos asociados a la infraestructura necesaria para permitir la producción, además del recurso humano suficiente y disponible (Aguedo y Torres, 2016).

La capacidad instalada es un aspecto a tener en cuenta cuando se pretende internacionalizar un producto o servicio ya que no deben existir limitaciones que impidan afrontar las actividades del plan exportador.

La capacidad instalada es un factor que puede garantizar la competitividad de la organización, ya que si esta no tiene restricciones para producir y atender nuevos mercados externos entonces se coloca en una posición ventajosa.

Ahora bien, la competitividad es un concepto amplio y que puede ser analizado desde distintas formas, sin embargo, usualmente refiere el hecho de que un agente cualquiera como lo es una unidad empresarial cuenta con una ventaja competitiva que le otorga un buen posicionamiento en el mercado y la distingue de la competencia. Adicionalmente, la competitividad es un concepto que se encuentra muy ligado con la capacidad instalada con la que cuenta una empresa y que a la vez se asocia con el manejo de costos eficientes y por ende ofrecer al mercado una propuesta de valor coherente con un producto de calidad a precios accesibles (Ibarra, 2017).

Para una empresa la capacidad instalada encuentra una correspondencia en muchos elementos internos que se deben alinear a las exigencias del mercado, por ejemplo, las políticas, objetivos, metas, acciones y estrategias deben estar encaminadas a que la empresa logre un manejo apropiado de sus recursos y su producción sino también adquirir mayor resiliencia para superar obstáculos que limiten su óptimo funcionamiento y así mejorar su capacidad para adquirir sostenibilidad en el mercado a través del tiempo (Suñol, 2006).

Por otro lado, la capacidad de producción instalada es sin duda alguna un elemento imprescindible para que una empresa logre tener éxito, y para esto es importante que todo plan estratégico que se desarrolle contribuya a desarrollar factores que hagan a

la empresa mucho más competitiva partiendo desde el principio esencial de contar con la capacidad suficiente para atender mayores demandas de producción vinculados a mercados externos (Monterroso, 2016).

Así mismo, Sobrino (2002) señala que las ventajas competitivas con la que cuenta una empresa no son permanentes sino que ante un entorno dinámico que se encuentra en constante cambio algunas ventajas competitivas pueden desvanecerse y perder su capacidad de generar valor para la empresa, por este motivo es muy importante que los objetivos estén orientados a desarrollo de factores que se tornen en una ventaja competitiva coherente con el desenvolvimiento del mercado.

Por otro lado también podría entenderse que es importante lograr una capacidad de producción lo suficientemente buena para poder competir en mercados altamente exigentes que se encuentran integrados a escalas muchos mayores y a partir de los cuales no sólo se logra mayores beneficios económicos sino además contribuir al desarrollo de la economía local en donde las personas son capaces de mejorar su nivel de vida.

2.1.2.2. Experiencia previa

La experiencia previa asociada al conocimiento del mercado es sin duda alguna esencial para que la organización desarrolle planes de producción que calcen con las reales necesidades del mercado, por lo que es necesario conocer no sólo la caracterización particular de este sino también su capacidad de expandirse o la tendencia a crecer con el tiempo (Aguedo y Torres, 2016).

Conocer el crecimiento del mercado objetivo al cual se ha de dirigir los esfuerzos de una producción permite a la unidad empresarial tener un ingreso controlado, es decir, que no rebose de su capacidad de atención pero que tampoco deje de lado potenciales oportunidades de crecimiento.

Mantener un conocimiento apropiado del crecimiento del mercado permitirá a la unidad empresarial buscar un posicionamiento también adecuado. El posicionamiento es un

concepto que se encuentra también muy vinculado con el concepto de la participación de mercado, la cual es un índice que revela la productividad para conocer el desempeño de venta de un producto o servicio con respecto a sus competidores que comercializan productos similares y comparten la misma categoría en un mercado determinado.

Joseph et al. (2011) definen la participación de mercado como aquella proporción del mercado que es abordada por la unidad empresarial, así ante el dinamismo propio del mercado se exige también prestar atención a las oportunidades que manifiestan una mayor participación de mercado ya que esta se traducirá al final de cuentas en mayores utilidades, mayor economía de escala por lo tanto tiene la capacidad de solventar los gastos administrativos y operativos.

De esta manera, el conocimiento del crecimiento de mercado debe impulsar al mismo tiempo mayores esfuerzos de posicionamiento coherente con un reflejo de un nivel de ventas muy favorable para la unidad empresarial. El nivel de ventas es una magnitud de bienes o servicios vendidos por una empresa en un periodo de tiempo determinado, las cuales son monitoreadas a nivel de productos para determinar el crecimiento o reducción de dicha empresa para modificar o mejorar las estrategias de inversión.

Entonces, el conocimiento del crecimiento de mercado es también importante para ajustar los planes de producción que exigen mayores niveles de producción dirigidos a la ventas extraordinarias ya sea en el mercado local o externo. Villegas (1987), considera que las ventas representan la cantidad total de bienes que una unidad empresarial logra poner a disposición del mercado y que es aceptada por los consumidores con una mayor preferencia frente a la competencia.

2.1.2.3. Relacionamiento Estratégico

El relacionamiento estratégico es factor crucial para cualquier organización que pretenda un alto posicionamiento en el mercado. Así, para lograr ser conocidos en primera instancia se requiere desplegar una serie de estrategias direccionadas a

establecer relaciones que permitan impulsar el conocimiento de la marca y la aceptación del mercado.

Por otro lado, el relacionamiento estratégico también refiere la necesidad de establecer una red estratégica de proveedores, clientes y asociados que garanticen mejores resultados en el posicionamiento deseado por la empresa (Aguedo y Torres, 2016).

2.1.2.4. Capacidad Financiera

La capacidad financiera refiere un conjunto de elementos propios de la organización que son necesarios para dar soporte a sus operaciones y atender sus planes de producción mientras que genera suficientes ingresos para cubrir sin problema alguno los costos asociados a esta.

La capacidad financiera de una organización debe ser la suficientemente buena para de manera consecuente permitir la creación de valor que es un concepto asociado a un conjunto de elementos fundamentales que demuestran que la unidad empresarial realmente está logrando generar una propuesta de valor que calza con los deseos, necesidades y expectativas de los clientes, mientras que al mismo tiempo se obtiene resultados económicos y financieros positivos.

Entonces, la capacidad financiera de una unidad empresarial debe proporcionar los recursos necesarios para la creación de valor en un canal bidireccional, es decir, entre la propuesta de valor y el cliente, propuesta de valor que la unidad empresarial ofrece gracias a que cuenta con los recursos económicos suficientes para mantener una cadena de valor desarrollada. La cadena de valor puede entenderse como un conjunto de elementos que se interrelacionan para transformar los inputs de la empresa y lograr un output que sea aceptado por el cliente ante el valor que ha sido añadido para satisfacer las reales necesidades del consumidor (Orna, 2014).

Para analizar el alcance de la creación de valor de las organizaciones responsables se requiere evaluar de manera continua la capacidad financiera asociado a aspectos

cuantificables que contribuyen cualitativamente a mejorar la propuesta de valor de la empresa y alcanzar mejores resultados (Chivite e Yzaguirre, 2015).

Así mismo, la capacidad financiera de una organización tiene que permitir la creación de valor en múltiples direcciones, es decir, entre la unidad empresarial con los resultados económicos y financieros que esta logre, por lo que, sólo las organizaciones que logren una capacidad financiera optima podrán lograr niveles de rentabilidad que les otorgue también competitividad. Por otro lado, Sanchez (1994) señala que la rentabilidad económica y financiera es muy importante para una empresa ya que demuestran una gestión óptima de sus recursos consistente con buenos resultados.

2.2. Antecedentes investigativos

2.1.3. Antecedentes internacionales

Cepeda, Velásquez y Marín (2017) en el estudio que lleva por nombre “Evaluative analysis of marketing process in the internationalization of small and medium food companies in Medellín” se plantearon como objetivo general el examinar un conjunto de estrategias de marketing que fueron plausibles de ser utilizadas en el proceso de internacionalización aplicadas por las micro y pequeñas empresas del rubro alimenticio en Medellín - Colombia. La metodología empleada hace referencia a un estudio de tipo cualitativo que recurrió a la técnica del análisis documental de 46 fuentes de información disponible sobre las unidades empresariales que habrían experimentado un proceso de internacionalización. Finalmente, el estudio señala que una de las principales limitaciones para la internacionalización es el desarrollo comercial externo que podría poco conocido por parte de los agentes empresariales, por lo tanto se reveló que las unidades empresariales se encaminaban en adquirir no sólo los recursos necesarios para hacer factible las operaciones en términos optimos sino que al mismo tiempo planteaan estrategias enfocadas a lograr una mayor

experiencia sobre el verdadero funcionamiento del mercado, de los canales de distribución, entre otros.

Rojas (2018) en el estudio que lleva por nombre "The digital strategy of internationalisation of Marca in Latin America. Study case of MARCA Claro in Mexico" se planteó como objetivo formular un plan de contenidos para la internacionalización de la Marca Claro.com en el mercado mexicano mediante un conjunto de estrategias digitales. La metodología empleada hace referencia a un estudio de tipo propositivo que recurrió a la técnica del análisis documental sobre todos los elementos de publicidad digital que existiera en los medios virtuales y relacionados al servicio de telefonía móvil, realizándose además entrevistas a los responsables de la Marca Claro para identificar los objetivos y los enfoques que dirigían las alianzas internacionales que serían el soporte del proceso de internacionalización. Finalmente, tras un proceso de aplicación de estrategias de diferenciación en el nuevo mercado mexicano a partir de contenido digital se concluyó que esta permitía indicadores positivos sobre el proceso de internacionalización.

Agramunt y Andrés (2015) en el estudio que lleva por nombre "Accelerated internationalization of software SMEs in Santa Fe" se plantearon como objetivo examinar la influencia que tienen las redes y el conocimiento acerca de oportunidades en mercados externos de las empresas informáticas que pretenden internacionalizarse. La metodología empleada hace referencia a un estudio de campo que recurrió a la técnica del análisis documental respecto de 14 unidades empresariales. Finalmente, se concluyó que las empresas lograron un mejor proceso de internacionalización gracias a las redes y vínculos con potenciales clientes en nuevos mercados.

Salazar et al. (2013) en el estudio que lleva por nombre "Process of Internationalization of Services: A Study of the Restaurant Chain of Northeastern Brazil" se plantearon como objetivo examinar el proceso de internacionalización del grupo Bonaparte que

se asocia a una cadena de restaurantes. La metodología empleada hace referencia a un estudio de tipo cualitativa que recurrió a la técnica del análisis documental de las principales fuentes de datos del grupo empresarial que revelasen el proceso de internacionalización que habrían seguido. Finalmente, se concluyó que las estrategias de diferenciación, la búsqueda de nuevos mercados, el óptimo funcionamiento de la cadena de suministros, la búsqueda de nuevos socios y el desarrollo de nuevos productos permitía resultados favorables de la internacionalización.

Castiblanco y Bolívar (2016) en el estudio que lleva por nombre “Plan de Internacionalización de la empresa CAV Ingenieros para la comercialización de Celdas Robóticas en Costa Rica” plantearon como objetivo general el establecer un conjunto de estrategias de marketing que sean plausibles de ser utilizadas en el proceso de internacionalización y para esto se tuvo que llevar a cabo un estudio de mercado con la correspondiente evaluación económica financiera. El estudio no formuló hipótesis de investigación dado que la metodología empleada hace referencia a un estudio propositivo que recurrió a la técnica del análisis documental de la información de empresa y como instrumento a la guía documental para realizar el estudio de mercado a partir de información contenida en la población total de censos estadísticos. De esta manera se buscó poder plantear conscientemente estrategias de marketing en pro de la internacionalización. Finalmente como conclusión se determinó un plan económica y financieramente viable que proporcionaba beneficios a la internacionalización dado que se había identificado el potencial del mercado extranjero.

Díaz y Gonzales (2016) en el estudio que lleva por nombre “Estrategias de marketing como herramienta para los procesos de internacionalización en el estudio de caso de la empresa bienes y valores” plantearon como objetivo general el establecer un conjunto de estrategias de marketing que sean plausibles de ser utilizadas en el proceso de internacionalización de la PYME bienes y valores que se encuentra en la ciudad de Bogotá – Colombia para lo cual realizó un análisis de la empresa y de la

problemática que enfrentaba ante la internacionalización. El estudio no formuló una hipótesis de investigación dado que la metodología empleada hace referencia a un estudio de tipo descriptivo que recurrió a la técnica del análisis documental de la información de empresa y como instrumento a la guía documental para realizar el diagnóstico correspondiente y consiguientemente plantear estrategias de marketing. De esta manera se pretendió analizar a la propia unidad empresarial como unidad de estudio por lo que la muestra específica fueron los directivos quienes proporcionaron la información necesaria. Finalmente, como conclusión se planteó la adopción del modelo Uppsala que asocia la inversión realizada con el grado de conocimiento que se maneja, mientras que al mismo tiempo se formularon estrategias de un marketing holístico el cual abordaba todos los procesos y elementos de la unidad empresarial, de esta forma se lograría mayores utilidades sobre la base de este modelo y forma de marketing.

Giraldo y Venegas (2019) en el estudio que lleva por nombre “Plan estratégico de internacionalización de Agua Pura Manantial Azul S.A.S para su incursión en el mercado peruano” plantearon como objetivo general el formular un plan estratégico para lo cual realizó un análisis tanto interno como externo de la empresa y la problemática que enfrentaba ante la internacionalización. El estudio formuló como hipótesis de investigación que el modelo de internacionalización mediante la exportación directa era el más beneficioso para ingresar en el mercado peruano. Adicionalmente, la metodología empleada hace referencia a un estudio de tipo descriptivo que recurrió a la técnica de la entrevista para la obtención de la información de empresa siendo utilizado un cuestionario estructurado como instrumento de investigación. De esta manera se pretendió analizar a la propia unidad empresarial como unidad de estudio por lo que la muestra específica fue el gerente quien proporcionó la información necesaria. Finalmente, como conclusión se determinó que el modelo de internacionalización a través de la exportación indirecta era el que proporcionaba

mayores beneficios para la empresa y por tanto entorno a este modelo se ajustaba el plan de internacionalización.

De la Hara (2015) en el estudio que lleva por nombre “Plan de marketing internacional para la internacionalización de la empresa OVB Holding A.G. en Reino Unido” plantearon como objetivo general el formular un plan de marketing internacional basado tanto en el análisis interno y externo de la empresa como en un conjunto de estrategias de marketing orientadas a la internacionalización. El estudio no formuló una hipótesis de investigación dado que la metodología empleada hace referencia a un estudio de carácter propositivo que recurrió a la técnica del análisis documental y como instrumento a la revisión documentaria de la información de empresa. De esta manera se obtuvo la información necesaria a partir de la propia empresa y de un estudio de mercado realizado con fuentes secundarias por lo que la muestra corresponde a la propia unidad de estudio, es decir, la empresa. Finalmente, se concluyó que las estrategias de marketing internacional permitirían obtener buenos resultados en el mercado extranjero de Reino Unido que tendía a ser uno con gran potencial para posicionarse sobre las ventajas competitivas con las que contaba ya la empresa.

Martinez (2012) en su tesis de maestría “Propuesta de Plan de Marketing Internacional: Caso Shiro Helmets”, tuvo como objetivo el proponer una plan de marketing internacional con el objeto de mejorar la distribución de cascos de motocicleta “Shiro Helmets” en el mercado mexicano para lo cual se tuvo que determinar la viabilidad de la distribución de este producto en el nuevo mercado a partir de la identificación del mercado objetivo y su peculiar caracterización. El estudio no formuló hipótesis de investigación dado que la metodología empleada corresponde a una investigación de tipo propositiva-exploratoria que recurrió a la técnica del análisis documental y al instrumento de la guía documental de la información arrojada por el estudio de mercado que fue desarrollado. De esta manera, la empresa que es en realidad la

unidad de estudio conformó también la muestra de investigación ya que toda la información fue obtenida de la propia empresa y fuentes secundarias. Finalmente, se concluyó que la empresa cuenta con un mercado externo muy favorable sobre el cual podría incrementar su cuota de participación, para lo cual el plan de marketing internacional englobaba estrategias de segmentación, producto, precio, plaza y distribución para así hacer posible ofrecer un producto en óptimas condiciones en el mercado internacional.

Ramírez (2009) en su tesis de maestría “Plan estratégico para la internacionalización de una empresa de Outsourcing en Centro América y el Caribe”, tuvo como objetivo el formular y determinar la viabilidad de un plan estratégico orientado a internacionalizar los servicios de la empresa a un mercado extranjero para cual tuvo que desarrollar un análisis tanto de la empresa como de su entorno, un estudio de mercado y la correspondiente evaluación económica financiera. El estudio no formuló hipótesis de investigación dado que la metodología empleada corresponde a una investigación de tipo propositiva-exploratoria que recurrió a la técnica del análisis documental y el instrumento de la guía documental de la información arrojada por el estudio de mercado que se desarrolló. La investigación realizó un estudio de casos conformado por una muestra de 7 potenciales mercados externos en los que se llevaría a cabo la internacionalización. Finalmente, se concluyó que la sería favorable y viable la internacionalización de los servicios de la empresa en un mercado extranjero de Centro América y el Caribe como lo es el destino del país de Panamá ya que estos eran mercados en expansión con grandes ventajas.

2.1.4. Antecedentes nacionales

Esquiven (2019) en su trabajo de investigación “Estrategias de marketing digital para la internacionalización del Hotel Huanchaco Paradise en el año 2019” planteó como objetivo principal determinar si las estrategias de marketing lograban algún tipo de incidencia sobre la internacionalización del Hotel Huanchaco Paradise localizado en la

ciudad de Trujillo – Perú para lo cual se tuvo que analizar las herramientas de marketing que se venía empleando y proponer nuevas estrategias que logren mejores resultados sobre la internacionalización. El estudio formuló como hipótesis de investigación que las estrategias de marketing digital basadas en las 4F's y los 4 pilares de la organización contribuirían a lograr una significativa y favorable internacionalización. La metodología utilizada hace referencia a una investigación de tipo descriptivo que recurrió a la técnica del análisis documental sobre la información de la empresa y al mismo tiempo a la técnica de la entrevista mediante un cuestionario como instrumento para obtener información primaria directamente de sus representantes. En este sentido la información fue obtenida directamente de la propia empresa y de su gerente a cargo. Finalmente, se concluyó que las estrategias de marketing incidían de manera significativa y positiva sobre la internacionalización, en especial destacó la comunicación bidireccional que era efectiva en las redes sociales y en los medios digitales.

Paredes (2017) elaboró un estudio titulado "Estrategias dinámicas y su relación con la internacionalización de las empresas exportadoras de la provincia de Tacna, año 2017" en el cual planteó como objetivo principal determinar si las estrategias dinámicas de aprendizaje, de marketing y de redes inciden de forma favorable en la internacionalización. La hipótesis formulada señala que las estrategias dinámicas sí influyen positivamente en la internacionalización. Igualmente, la metodología utilizada hace referencia a una investigación de tipo descriptivo-correlacional y causal, mientras que la técnica utilizada corresponde al análisis documental y a una encuesta que conllevó un cuestionario como instrumento aplicado sobre una muestra conformada por 158 empresas exportadoras. Finalmente, el estudio permitió concluir que las estrategias basadas en un aprendizaje dinámico que retroalimentase el marketing favorecía al desarrollo del aprendizaje y consecuentemente a la internacionalización.

Deza (2018) elaboró un estudio titulado “Plan estratégico de marketing y posicionamiento de productos Fresco en el mercado de Portugal, Lima 2018” en el cual planteó como objetivo principal determinar si el plan estratégico de marketing se relaciona con el posicionamiento de los productos FRESCO en el mercado extranjero de Portugal. La hipótesis formulada señala que las estrategias de marketing como las de comunicación de la imagen basadas en la calidad del servicio si se relacionan positivamente con el posicionamiento de los productos de la empresa en un mercado internacional. Igualmente, la metodología utilizada hace referencia a una investigación a un nivel correlacional, mientras que la técnica utilizada corresponde a una encuesta que conllevó un cuestionario como instrumento aplicado sobre una muestra conformada por 32 clientes. Finalmente, el estudio permitió concluir que las estrategias basadas en la comunicación de la imagen y la calidad del servicio incidían positivamente sobre un mejor posicionamiento de los productos de la empresa en un mercado internacional como el de Portugal.

Beltrame et al., (2019) en el estudio que lleva por nombre “Plan estratégico para la internacionalización de una unidad de Casa Andina en Santa Cruz-Bolivia” plantearon como objetivo general el formular un plan estratégico que permita expandir a un mercado internacional como Bolivia el servicio de la cadena hotelera peruana Casa Andina. El estudio no formuló una hipótesis de investigación dado que la metodología empleada hace referencia a un estudio de tipo propositivo que recurre a la revisión documentaria como instrumento para recabar y analizar la información de la empresa y de mercado extranjero. Se llevó a cabo un estudio de mercado externo sobre una muestra de 384 personas. Finalmente, como conclusión se estableció un plan estratégico que demostraba potenciales beneficios de la internacionalización de los servicios de la empresa, además de que era económica y financieramente viable .

Cardenas y Ortigas (2016), en la tesis titulada, “Estrategias de marketing para la Internalización de la Boutique Dante, en el mercado de Estados Unidos (Woodbridge,

virginia) 2017-2021“, plantearon como objetivo general el identificar el conjunto de estrategias de marketing que permitirían el desarrollo de una marca competitiva en el mercado de Virginia en los Estados Unidos de forma tal que se logre una beneficiosa internacionalización a partir de un plan estratégico de marketing. La hipótesis de investigación señalaba que las estrategias de adaptación, enfoque en diferenciación, desarrollo de productos y de especialización incidían positivamente en la internacionalización. Igualmente, la metodología empleada corresponde a una investigación de tipo descriptiva que recurrió a la técnica de la encuesta con un cuestionario como instrumento que fue aplicada a una muestra de 310 personas del mercado externo. Finalmente, se concluyó que las estrategias de adaptación, enfoque, desarrollo de productos y de especialización eran aquel conjunto de estrategias que favorecía a una apropiada internacionalización de la marca, al mismo tiempo se propuso un plan de marketing teniendo como eje central el reconocimiento de las reales necesidades de los consumidores y de sus preferencias.

Mora y Perleche (2018) realizaron una investigación que titula, “Plan de marketing estratégico y posicionamiento de Ing Kong “Dulzura Norteña en la región Lambayeque”, cuyo objetivo fue elaborar un plan de marketing estratégico orientado a mejorar el posicionamiento de la empresa “Dulzura Norteña” y para lo cual se tuvo que realizar un diagnóstico empresarial en pro de identificar las mejores estrategias de marketing. La hipótesis formulada señala que la aplicación de las estrategias de marketing incidían positivamente el posicionamiento de la empresa. La metodología empleada corresponde a una investigación de tipo cualitativa – propositiva y a un nivel descriptivo, la cual recurrió tanto a la técnica del análisis documental como a una encuesta que tuvo como instrumento a un cuestionario aplicado sobre una muestra de 384 clientes. Finalmente, se llegó a concluir que la empresa “Dulzura Norteña” no se encontraba entre las principales opciones de los clientes, mientras que también se identificó que la empresa no aplicaba un apropiado plan de marketing estratégico por

lo que se elaboró una propuesta basada esencialmente en un conjunto de estrategias de fidelización del cliente a partir de mejorar la imagen de la marca del producto desde el componente de un precio tanto atractivo para el consumidor como rentable para la empresa.

2.1.5. Antecedentes locales

Pareja et al. (2018) en su tesis titulada, “Estrategias de internacionalización de la empresa Gloria S.A.”, plantearon como objetivo el realizar un análisis comparativo de las variadas estrategias de internacionalización que implementó el Grupo Gloria en cuatro países distintos de América para lo cual se tuvo que identificar las estrategias aplicadas para ingresar en nuevos mercados internacionales y determinar si estas han resultado favorables a la internacionalización. La hipótesis planteada formula que las estrategias que conforman el modelo de internacionalización se ajustaron de manera favorable a los patrones de internacionalización. La metodología empleada hace referencia a una investigación de tipo descriptiva y a un nivel exploratorio, mientras que se recurrió a la técnica de la entrevista y el instrumento formal del cuestionario. En este sentido la información se obtuvo directamente de la empresa y sobre una muestra de 4 mercados potenciales en los que se aplicaba ya estrategias de internacionalización. Se concluyó que la empresa habría establecido estrategias de internacionalización en función de un posicionamiento particular de la marca en distintos mercados internacionales sobre la base principal de la diversificación de riesgos y de una mayor creación de valor sumado a mayores niveles de rentabilidad gracias a la mayor participación de mercado que lograba y la apropiada distribución internacional que realizaba.

Beltrán (2016) realizó una tesis titulada, “Plan de negocios para la comercialización de prendas exclusivas de alpaca y/o vicuña en el mercado de Chile: Estrategia de Internacionalización de la marca Sol Alpaca”, en la cual se planteó como objetivo general el elaborar un plan de negocio que permita una internacionalización favorable

de la marca en el mercado de Chile y para lo cual se realizó un diagnóstico integral de la marca, un estudio de mercado extranjero, un plan de marketing estratégico y plan de operaciones debidamente evaluado económica y financieramente. El estudio no planteó una hipótesis de investigación dado que la metodología empleada hace referencia a una investigación de tipo propositiva y a un nivel descriptivo. De esta forma la muestra de estudio sobre la cual se obtuvo la información necesaria estuvo conformada por la propia empresa. Finalmente, entre las principales conclusiones destaca que se logró identificar un importante mercado potencial en Chile cuyo perfil calzaba con la propuesta de valor de la marca, por lo que el plan de marketing que se proponía reflejaba una viabilidad económica-financiera al demostrar que inversión era lo suficientemente rentable para generar flujos libres de efectivo tras cumplir con las obligaciones financieras y el costo operativo.

Choquehuanca (2016), realizó una tesis que titula, “Estudio de Factibilidad para determinar la viabilidad de la Internacionalización del Food Center el Tablón en la ciudad de La Paz - Bolivia, 2016”, estudio que tenía por objetivo el determinar la viabilidad de invertir en un negocio como El Tablón en una ciudad extranjera como la Ciudad de La Paz en el periodo 2016 y para lo cual se tuvo que desarrollar el análisis de demanda y de oferta, un estudio de mercado extranjero, así como los estudios técnicos correspondientes y la evaluación económica financiera. El estudio no planteó una hipótesis de investigación dado que la metodología empleada hace referencia a una investigación de tipo descriptiva y propositiva, para lo cual recurrió a la técnica de la encuesta en coherencia con un cuestionario como instrumento que fue aplicado sobre una muestra de 384 personas del mercado extranjero como parte del estudio de mercado. Finalmente, los resultados permitieron concluir que el proyecto era viable técnica, económica y financieramente al reflejar indicadores positivos de generación de valor.

Juarez (2017), realizó un estudio que titula, “Plan de marketing para la empresa de

confecciones de ropa deportiva K y S Arequipa”, en el cual planteó como uno de los objetivos específicos el establecer una propuesta de plan de marketing que incida de manera significativa y positiva en los resultados de la empresa de forma tal que se logre una mayor participación de mercado. La metodología empleada hace referencia a una investigación de tipo aplicada y a un nivel descriptivo-exploratorio, mientras que se recurrió a la técnica de la encuesta y el análisis documental. La información se obtuvo a partir de una muestra representada por la propia unidad empresarial. La conclusión era una propuesta de un plan de marketing sobre la base de un análisis FODA, el cual favorecía el desenvolvimiento de la empresa al generar un beneficio costo de 1.44 soles por sol invertido.

2.3. Marco Conceptual

- **Plan Estratégico de Marketing**

Ludeña (2018) señala que este corresponde a un plan de carácter integral que enmarca un conjunto de estrategias debidamente identificadas a partir de un análisis de la situación de la empresa y del entorno en el que se desenvuelve. El plan estratégico de marketing es formulado y está orientado al cumplimiento de distintos objetivos empresariales como por ejemplo metas de crecimiento en ventas, metas de posicionamiento, metas de una internacionalización favorable, entre otros.

- **Análisis de la situación**

Para Salgado (2007) el análisis de la situación comprende el conocimiento sobre el desenvolvimiento de la empresa en su entorno a partir de un entendimiento de los factores internos y externos que inciden en esta.

- **Diagnóstico de la Empresa**

Según Portugal (2017) el diagnóstico empresarial permite que la organización identificar las fortalezas y debilidades que presenta de manera tal que refleje su estado actual. El diagnóstico empresarial permite la toma oportuna de decisiones orientadas

a generar soluciones internas que contribuyan al logro de objetivos.

- **Objetivos de Marketing**

Kotler y Anstromg (2007) señalan que los objetivos de marketing son los fines últimos y el propósito esencial por el cual se formula un plan de marketing. Los objetivos de marketing deben ser claros, puntuales, medibles y evaluables.

- **Estrategias de Marketing**

Kotler y Anstromg (2007) refieren que las estrategias de marketing corresponden al curso de acción que guían las actividades y medidas implementadas en pro del cumplimiento de los objetivos de marketing.

- **Presentación, y programación del Plan de Marketing**

Es una etapa formal y necesaria para el éxito del plan de marketing dado que a este nivel ya ha superado todo el proceso de su formulación y aprobación por el área de gerencia por lo que se encuentra exento de errores y totalmente apto para ser implementado. (CEF, 2021).

- **Monitoreo y Control del Plan de Marketing**

Es una etapa formal y necesaria para el éxito del plan de marketing dado que este debe ser dinámico, es decir, debe seguir un proceso de ajuste continuo sobre la base de un control continuo que permita identificar las limitaciones o fallas a ser superadas. (CEF, 2021)

- **Internacionalización de los servicios**

Aguedo y Torres (2016) refiere que la internacionalización de los servicios es una vía de crecimiento para la empresa sobre la base de expandir los servicios en nuevos mercados que se encuentren en un territorio extranjero.

- **Capacidad Instalada**

De acuerdo a Aguedo y Torres (2016) la capacidad instalada refiere un conjunto de elementos necesarios con los que cuenta la organización para poder realizar sus operaciones de manera normal.

- **Mano de Obra Capacitada**

De acuerdo a Aguedo y Torres (2016) la mano de obra capacitada refiere al recurso humano que se encuentra especializado para realizar las labores específicas requeridas.

- **Mano de Obra Disponible**

De acuerdo a Aguedo y Torres (2016) la mano de obra disponible refiere a un aspecto cuantitativo que se entiende con disponer de recurso humano necesario.

- **Conocimiento del crecimiento controlado del mercado**

Refiere el entendimiento y grado de descubrimiento sobre las características particulares de un mercado (Aguedo y Torres, 2016).

- **Relacionamiento Estratégico**

Refiere la necesidad de establecer una red estratégica de proveedores, clientes y asociados que garanticen mejores resultados en el posicionamiento deseado por la empresa (Aguedo y Torres, 2016).

- **Capacidad Financiera**

Refiere un conjunto de elementos propios de la organización que son necesarios para dar soporte a sus operaciones y atender sus planes de producción mientras que genera suficientes ingresos para cubrir sin problema alguno los costos asociados a esta (Aguedo y Torres, 2016).

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA

3.1. Metodología de la investigación

3.1.1. Método de la investigación

3.1.1.1. Tipo de Investigación

La presente investigación fue de tipo mixta pues para su realización se siguió una mezcla de la ruta cuantitativa y cualitativa, la que acorde a Hernández et al. (2016) representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación que implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. Es en este sentido que, en la presente investigación se empleó las técnicas de la encuesta y la entrevista para poder aondar en el analisis de las variables.

3.1.1.2. Nivel de Investigación

La presente investigación fue desarrollada a un nivel descriptivo - correlacional. Acorde a Hernández et al. (2016), este nivel o alcance de investigación analiza en primera instancia la caracterización de las variables de estudio, mientras que también determina el grado de asociación de una variable sobre la otra, refiriendo que los estudios de tipo cuantitativo emplean técnicas estadísticas como la correlación para

analizar relación en un sentido de semejanza de influencia entre variables.

3.1.1.3. Diseño de investigación

La presente investigación fue desarrollada con un diseño no experimental, transversal. Acorde a Hernández et al. (2016), este diseño de investigación implica el análisis de las variables en su estado original, es decir, sin ningún tipo de experimentación sobre las mismas. Igualmente, el diseño es transversal pues se analizó a las variables respecto de un solo momento del tiempo y no en cuanto a una serie temporal.

3.1.2. Técnica de la investigación

3.1.2.1. Técnica:

La presente investigación recurrió a la técnica de la entrevista y la encuesta.

3.1.2.2. Instrumento:

En primera instancia y en correspondencia con la técnica de la encuesta se utilizó como instrumento un cuestionario simple de respuesta única a partir de una escala Likert tanto para analizar la variable del plan estratégico de marketing como de la variable de internacionalización.

Estos dos cuestionarios estuvieron dirigidos a un grupo de 15 colaboradores que pertenecen a la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

En segunda instancia y en correspondencia con la técnica de la entrevista se utilizó como instrumento una guía de entrevista que permite el acopio de respuestas abiertas para ambas variables de estudio. Este instrumento estuvo dirigido a un grupo de tres expertos o especialistas que han experimentado el plan de marketing estratégico para la internacionalización de los servicios en sus respectivas empresas, las que serán del mismo rubro al que pertenece la empresa que refiere la unidad de estudio.

Para el caso de la primera variable, el instrumento está conformado por un total de 22 preguntas, mientras que para la segunda variable se ha diseñado 14 preguntas.

3.1.2.3. Validación de los Instrumentos

Tanto el cuestionario con el que se midió la variable del plan estratégico de marketing,

como aquel con el que se midió la variable internacionalización, han sido sometidos a una validación de contenido mediante el juicio de expertos.

En este sentido, un grupo de tres expertos con dominio y trayectoria en el tema de investigación revisaron si los instrumentos cumplen con 10 criterios que evalúan su idoneidad para analizar las variables de estudio. Igualmente, se estimó el Índice V. de Aiken con el propósito de cuantificar la concordancia entre expertos sobre la aplicabilidad de los instrumentos (Hernández et al., 2016).

Así, en base a los juicios de valor de los expertos se procedió a estimar un estadístico V. de Aiken que arrojó un valor de 0.92 para cada una de las variables de estudio, sus dimensiones y respectivos ítems, demostrando entonces, que los instrumentos contaban con un grado suficiente de validez para aceptar su aplicabilidad pues el valor del estadístico superó el parámetro de 0.80. Los resultados, se pueden apreciar en el Anexo H.

También se expone de manera breve a los expertos que fueron consultados para la validación de los instrumentos, refiriendo su grado académico y especialidad.

Experto 1: Magister Harold Angulo Bustinza, docente de la Universidad Tecnológica del Perú.

Experto 2: Magister Cesar Medrano, docente de la Universidad Tecnológica del Perú.

Experto 3: Magister Palaco Vázquez Juan Alfredo, docente de la Universidad Tecnológica del Perú.

3.1.2.4. Confiabilidad de los Instrumentos

Para determinar la confiabilidad de los instrumentos empleados en el estudio para medir tanto el plan estratégico de marketing y el de la internacionalización, se recurrió a un análisis de fiabilidad mediante la estimación del estadístico alfa de Cronbach.

El estadístico Alfa de Cronbrach puede ser entendido como un indicador representativo de la consistencia interna de un instrumento y de la validez de escala que este tiene para su aplicación en una determinada unidad de estudio. El estadístico Alfa de

Cronbach está dado por un valor número entre 0 a 1, siendo un valor por encima de 0.7 el que indica que el instrumento es suficientemente fiable para poder ser aplicado ya que será comprendido de la misma manera en la que fue concebido permitiendo medir de manera correcta lo que se propuso a priori.

En este sentido, en primera instancia se utilizó la matriz de datos a partir de la cual fue posible estimar el estadístico Alfa de Cronbach para el conjunto total de ítems de cada variable, esto con el soporte del software estadístico SPSS v.25.

Entonces, el valor del estadístico Alfa de Cronbach mostró índices iguales a 0.78 y 0.87 para las respectivas variables de estudio que al ser ambos mayores al parámetro de referencia de 0.70 permitieron concluir que los instrumentos cuentan con suficiente fiabilidad para su aplicación. Los resultados pueden apreciarse en el Anexo G.

3.1.3. Diseño de la investigación

La presente investigación fue desarrollada en coherencia con un diseño de corte transversal no experimental. Se refiere que este tipo de diseño analiza las variables en su estado natural dado en único punto de corte en el tiempo (Hernández et al., 2016). Cabe mencionar que las variables de estudio fueron analizadas a partir de las dimensiones que la integran y los respectivos indicadores. En este sentido, merece importancia hacer notar que la operacionalización de ambas variables responde al diseño particular del formulador en base al conocimiento de la teoría.

3.2. Descripción de la investigación

3.2.1. Estudio de Caso

Área: Ciencias Sociales

Campo: Administración

Línea: Negocios internacionales

3.2.2. Población

La población de estudio estuvo compuesta por un conjunto total de 15 colaboradores profesionales de la empresa de transporte que conforma la unidad de estudio y quienes pertenecen a las áreas de gerencia y administración. Adicionalmente, se tuvo a tres expertos en materia de marketing que también demostraron experiencia en la internacionalización de los servicios de las empresas donde laboraron.

3.2.3. Muestra

Dado el relativo número de colaboradores que laboran en la empresa bajo objeto de estudio, se optó por un muestreo por conveniencia y aplicar la encuesta al total de los 15 colaboradores, es decir, se aplicó un muestreo censal. Ahora bien, en el entendido de que la muestra referida no es significativa, se decidió entrevistar adicionalmente a un grupo de expertos que contaban con experiencia en la internacionalización de los servicios de las empresas donde laboraron, de esta manera se buscó un mayor nivel de análisis de las variables.

3.2.4. Operacionalización de las variables de estudio

Tabla 1*Operacionalización de la variable Plan Estratégico de Marketing*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	
Variable Independiente:	Análisis de la situación	Factores PESTEC	1,2	
		Definición del Mercado Objetivo	3,4	
		Perfil del Consumidor	5	
		Segmentación del Mercado	6	
Plan Estratégico de Marketing	Diagnóstico de la Empresa	Matriz FODA	7	
		Definición de la Cadena de Valor	8	
Definición Conceptual Hace referencia al proceso de planeamiento de un marketing que, basado en el conocimiento de la realidad de la empresa y el entendimiento de las necesidades del mercado, establece un conjunto de estrategias que entorno tanto de las amenazas y oportunidades, así como de las capacidades y recursos de la unidad empresarial hace posible generar una ventaja competitiva. Talaya y Jiménez (2013).	Objetivos de Marketing	Definición de Políticas	9,	
		Definición de Objetivos	10	
		Definición de Metas	11	
			12	
	Estrategias de Marketing	Estrategias de Producto	14	
		Estrategias de Precio	15	
		Estrategias Plaza	16	
		Estrategias de Promoción	17	
	Definición Operacional Hace referencia a un proceso sistemático que en base a un análisis de la unidad empresarial y del mercado permite el establecimiento de estrategias y acciones orientadas al logro de determinados objetivos, como pueden ser; mayor participación de mercado y posicionamiento tanto en el ámbito local como externo.	Presentación, y programación del Plan de Marketing	Elaboración del presupuesto para el Plan estratégico	18
			Diseño del cronograma del Plan estratégico	19
Exposición y Sensibilización del Plan estratégico			20	
Monitoreo y Control del Plan de Marketing		Monitoreo del Plan Estratégico	21	
		Control del Plan Estratégico	22	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2*Operacionalización de la variable Internacionalización de los servicios*

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Variable Dependiente: Internacionalización de los servicios	Tamaño de la empresa	Producción Mano de obra capacitada y disponible	1 2
	Experiencia previa	Conocimiento del Mercado	3
	Definición Conceptual "Proceso mediante el cual la unidad empresarial logra un mayor desenvolvimiento en mercados que se encuentran fuera del medio local." Johansen & Vahle (1977).	Relacionamiento Estratégico	Posicionamiento de la Marca Redes Estratégicas
Definición Operacional La internacionalización hace referencia al proceso mediante el cual la unidad empresarial proyecta sus actividades en mercados internacionales.	Capacidad Financiera	Ingresos Gastos Indicadores de Rentabilidad	9,10 11,12 13,14

Fuente: Elaboración propia

3.2.5. Recolección y procesamiento de datos

3.2.5.1. Proceso de recolección

- Se concertó una reunión con el responsable directo de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. en la que se presentó una síntesis del proyecto de investigación. Esto contribuyó a una mayor disposición para aplicar las encuestas a los 15 colaboradores de la empresa.
- Se contactó mediante LinkedIn a tres expertos que fueron entrevistados. Para esto, se verificó que los expertos tenían un puesto relevante en su actual centro de trabajo y que contasen tanto con los conocimientos como con una amplia experiencia en una empresa de transportes de carga en la que se haya realizado el proceso de internacionalización de sus servicios.
- Se consiguió el consentimiento informado de los colaboradores encuestados de la empresa, así como, de los expertos entrevistados.

- Se llevó a cabo una sesión de inducción a los participantes de la encuesta para que fuera completada de forma correcta.

3.2.5.2. Procesamiento de datos

- En una plantilla de Excel, se realizó el vaciado de los cuestionarios completados por los colaboradores de la empresa JR Transandes S.R.L., luego se calificó las respuestas y se estimó las puntuaciones de las variables que con ayuda de los baremos se les categorizó en niveles.
- A partir de la matriz de datos se elaboraron tablas de distribución de frecuencias y figuras de barras que describan el nivel del estado de cada variable.
- Se pasó las respuestas de los expertos entrevistados a un cuadro comparativo a fin de analizarlas de forma sintética.
- Previamente al cálculo del coeficiente de correlación, como se sugiere en Hernández et al. (2016), se estimó la prueba de normalidad de las variables y de sus respectivas dimensiones pues esta sirve para determinar qué estadístico era mejor emplear. De esta manera, el empleo del coeficiente de correlación de Pearson se justificó en el caso de que ambas variables cumplieran con el supuesto de normalidad, mientras que, el coeficiente de correlación de Spearman fue empleado cuando una o las dos variables de análisis no cumplieron con el supuesto de normalidad.
- Finalmente, en merito a corroborar las hipótesis se calculó el estadístico de correlación tanto de Pearson como de Spearman para ser analizado y determinar la incidencia y/o influencia entre las variables de estudio, así como con las correspondientes dimensiones.

CAPÍTULO 4

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Presentación de los Resultados

4.1.1. Descripción del estado de las variables a partir de la encuesta aplicada

Tabla 3

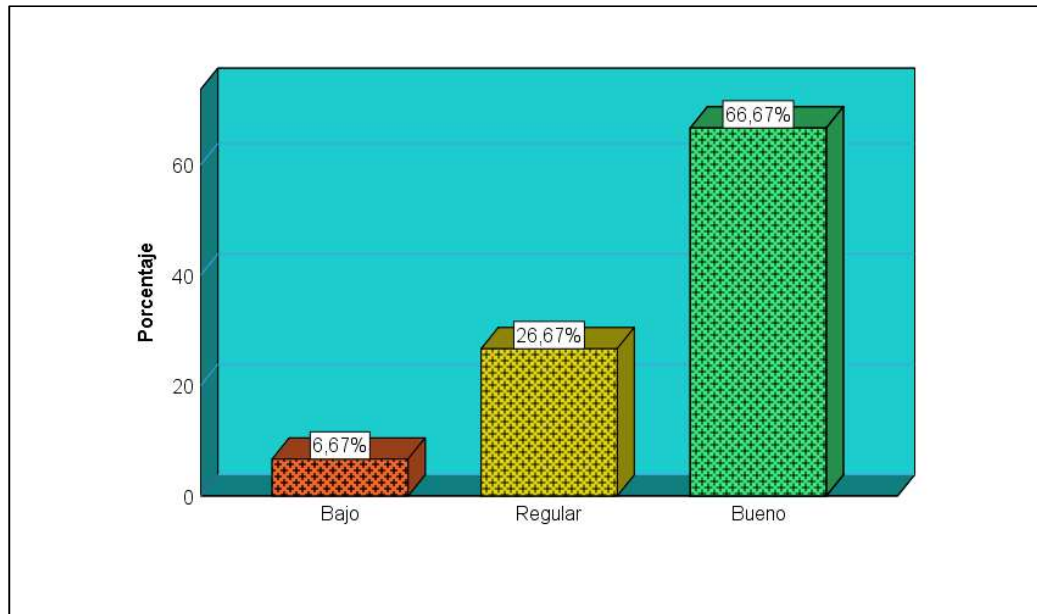
Análisis de la Situación como dimensión del Plan Estratégico de Marketing

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Bajo	1	6,7
	Regular	4	26,7
	Bueno	10	66,7
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 1

Análisis de la Situación como dimensión del Plan Estratégico de Marketing



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 3 y Figura 1 es evidente que un 66.7% representa a una gran mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados manifiestan un alto o buen nivel de reconocimiento sobre el hecho de que la empresa debe tener un apropiado y completo análisis de la situación del mercado externo como dimensión del plan estratégico de marketing con el que se pretende la internacionalización de sus servicios, mientras que una poco más de una quinta parte equivalente al 26.7% de los colaboradores expresa mantener un regular nivel de reconocimiento o conciencia de la necesidad de que un análisis de la situación como componente imprescindible de tal plan de marketing. Por último, apenas un 6.6% de los colaboradores tienen un bajo nivel de conciencia sobre lo relevante del análisis de la situación del mercado externo como factor clave del plan estratégico de marketing que contribuya al éxito de la internacionalización de sus servicios.

De esta manera, sobresale que la gran mayoría de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. están conscientes de que para garantizar el éxito de la internacionalización de sus servicios se necesita un plan estratégico de marketing basado en un análisis completo de la situación en el que se caracterice al mercado externo según peculiaridades de los aspectos políticos, económicos, sociales, culturales, tecnológicos, demográficos, entre otros, mientras que al mismo tiempo se analice a la competencia que se ha de confrontar. Igualmente, los colaboradores manifiestan la importancia de un plan de marketing estratégico en el que se haya identificado apropiadamente al público objetivo del mercado externo a punto de haber descubierto sus reales necesidades para poder realizar una discriminación lo suficientemente buena para optimizar el proceso de internacionalización.

Tabla 4

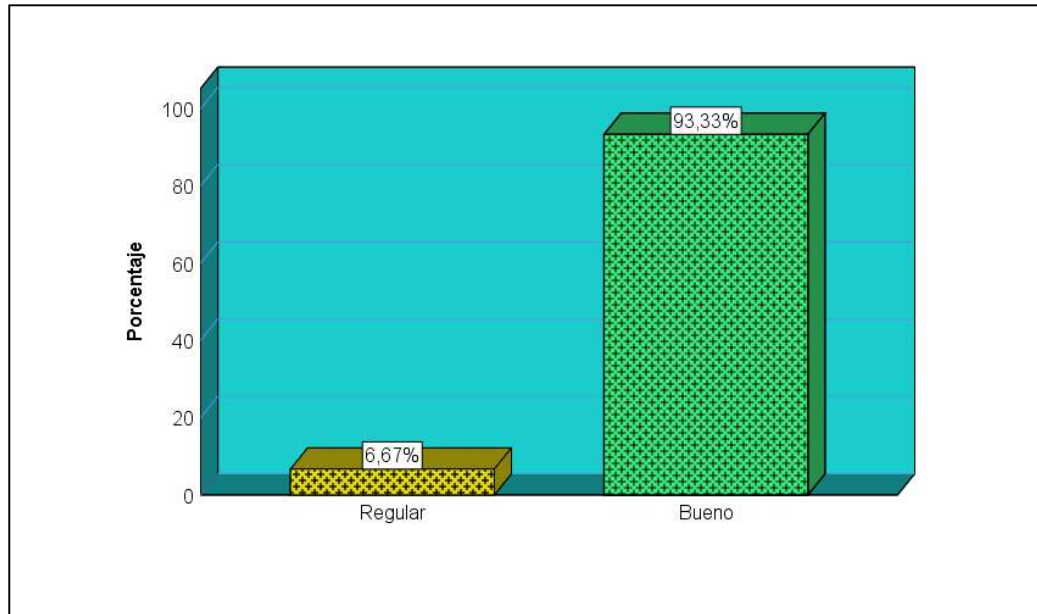
Diagnóstico de la Empresa como dimensión del Plan Estratégico de Marketing

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Regular	1	6,7
	Bueno	14	93,3
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 2

Diagnóstico de la Empresa como dimensión del Plan Estratégico de Marketing



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 4 y Figura 2 es evidente que un 99.3% representa a una inmensa mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados manifiestan un alto o buen nivel de reconocimiento sobre el hecho de que la empresa debe tener un apropiado y completo diagnóstico de la misma como dimensión del plan estratégico de marketing con el que se pretende la internacionalización de sus servicios, mientras que una poco menos de una décima parte equivalente al 6.7% de los colaboradores expresa una regular importancia por el diagnóstico de la empresa para elaborar un plan estratégico de marketing que ciertamente permita una internacionalización exitosa.

De esta manera, sobresale que casi la totalidad de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. están conscientes de que para garantizar el éxito de la internacionalización de sus servicios se necesita un plan estratégico de marketing

basado en un diagnóstico de la empresa completo que permita identificar sus fortalezas y oportunidades en pro de optimizarlas mientras que se busca minimizar o superar las debilidades y amenazas que se enfrenta por lo que es importante también un análisis completo de los procesos de la empresa si se pretende una internacionalización que exigiría mucho mayor esfuerzo de cada componente de la empresa.

Tabla 5

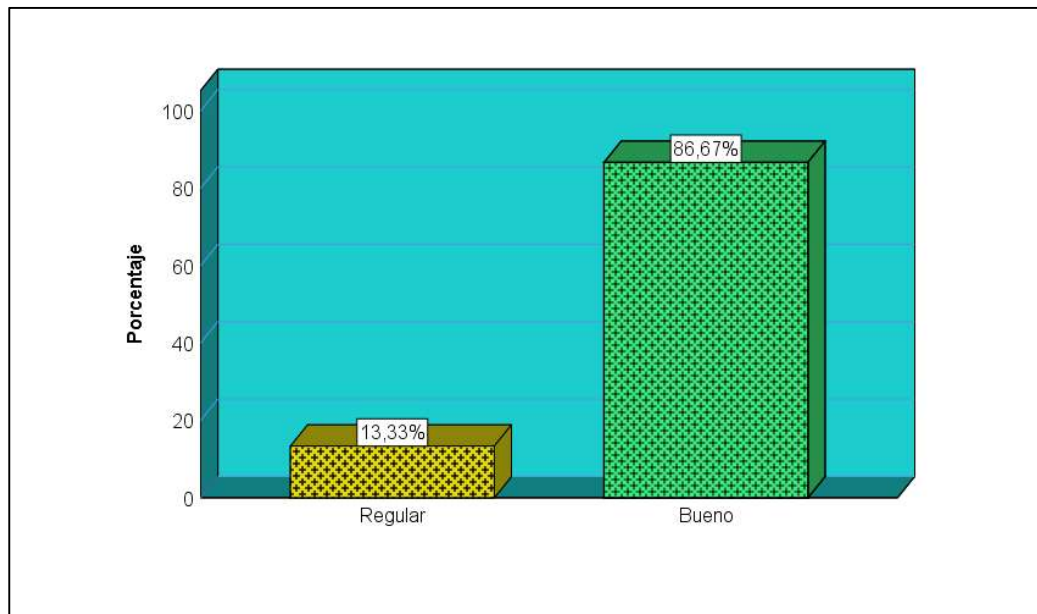
Los Objetivos como dimensión del Plan Estratégico de Marketing

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Regular	2	13,3
	Bueno	13	86,7
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 3

Los Objetivos como dimensión del Plan Estratégico de Marketing



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 5 y Figura 3 es evidente que un 86.7% representa a una inmensa mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados manifiestan un alto o buen nivel de reconocimiento sobre el hecho de que la empresa debe analizar y plantear muy bien los objetivos del plan estratégico de marketing con el que se pretende la internacionalización de sus servicios, mientras que una poco más de una décima parte equivalente al 10.3% de los colaboradores expresa una regular importancia por los objetivos de tal plan estratégico de marketing que ciertamente debe hacer posible una internacionalización exitosa.

De esta manera, sobresale que casi la totalidad de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. están conscientes de que para garantizar el éxito de la internacionalización de sus servicios se necesita un plan estratégico de marketing cuyos objetivos estén acorde a la visión y misión de la empresa así como de su real funcionamiento sobre la base de determinadas políticas, por lo estos los objetivos resultantes deben ser claros y factibles de lograr ya sea en que estén planeados en un corto o largo plazo. Igualmente, se entiende que se debe ser realista con lo que se necesita para la internacionalización será posible alcanzarla como se espera.

Tabla 6

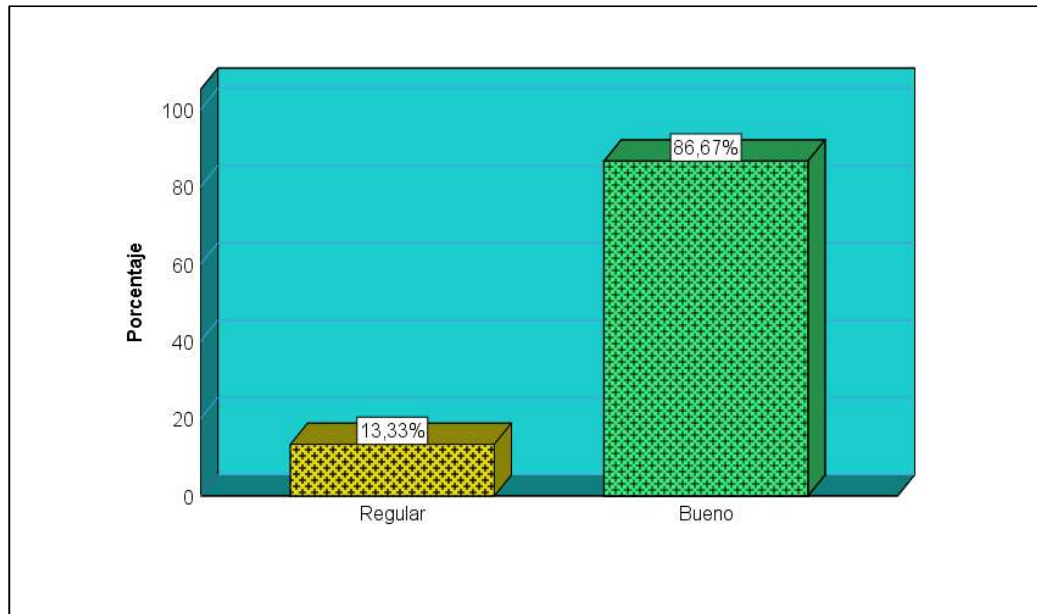
Las Estrategias como dimensión del Plan Estratégico de Marketing

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Regular	2	13,3
	Bueno	13	86,7
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 4

Las Estrategias como dimensión del Plan Estratégico de Marketing



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 6 y Figura 4 es evidente que un 86.7% representa a una inmensa mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados manifiestan un alto o buen nivel de reconocimiento sobre el hecho de que la empresa debe formular muy bien las estrategias del plan estratégico de marketing con el que se pretende la internacionalización de sus servicios, mientras que una poco más de una décima parte equivalente al 10.3% de los colaboradores expresa una regular importancia por las estrategias de tal plan estratégico de marketing que ciertamente debe hacer posible una internacionalización exitosa.

De esta manera, sobresale que casi la totalidad de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. están conscientes de que para garantizar el éxito de la internacionalización de sus servicios se necesita un plan estratégico de marketing cuyas estrategias en relación al servicio sean lo suficientemente buenas para que

cumplan con las expectativas de los consumidores en el mercado externo, es decir, que el servicio que se llegue a colocar en la oferta extranjera debe realizarse de manera que se calce con las características deseadas por los consumidores. Igualmente, se deberían de formular estrategias de discriminación de precios que hagan posible captar por completo al mercado objetivo mientras que se cuenta con los correctos canales de distribución para llevar el producto de forma oportuna y en condiciones óptimas. Por último, sin duda alguna se tiene un alto reconocimiento de que la parte esencial del plan estratégico de marketing corresponde a la publicidad en torno al servicio en el mercado extranjero.

Tabla 7

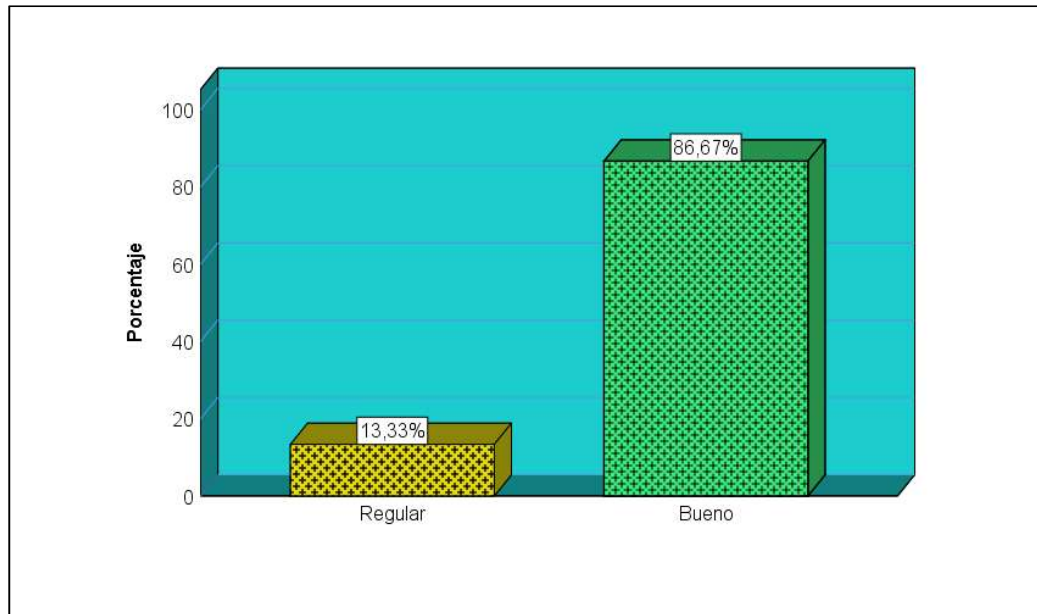
La Programación y Presentación como dimensión del Plan Estratégico de Marketing

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Regular	2	13,3
	Bueno	13	86,7
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 5

La Programación y Presentación como dimensión del Plan Estratégico de Marketing



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 7 y Figura 5 es evidente que un 86.7% representa a una inmensa mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados manifiestan un alto o buen nivel de reconocimiento sobre la relevancia que tiene la programación y la presentación del plan estratégico de marketing con el que se pretende la internacionalización de sus servicios, mientras que una poco más de una décima parte equivalente al 10.3% de los colaboradores expresa una regular importancia por la programación y presentación de tal plan estratégico de marketing que ciertamente debe hacer posible una internacionalización exitosa.

De esta manera, sobresale que casi la totalidad de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. están conscientes de que para garantizar el éxito de la internacionalización de sus servicios se necesita programar y presentar de forma acertada el plan estratégico de marketing, es decir, que se debe tener el presupuesto

detallado que exige dicha internacionalización aunque este no debe sobredimensionar o sub dimensionar la capacidad real de la empresa y para esto sería necesario plantear todas las tareas y actividades que se requieran en su implementación en la que es preponderante involucrar la participación de todos los colaboradores de la empresa.

Tabla 8

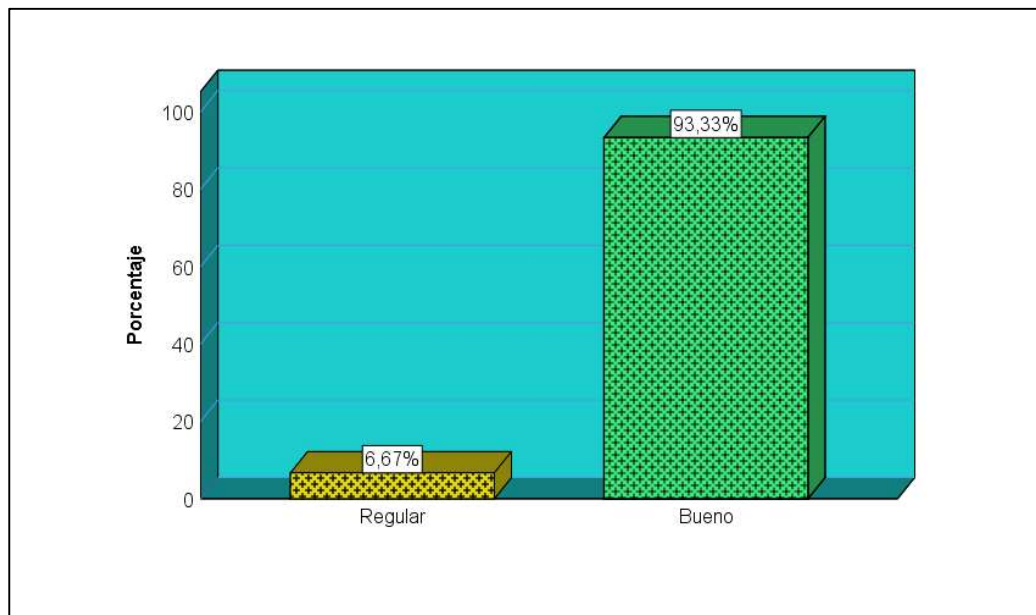
El Control y Monitoreo como dimensión del Plan Estratégico de Marketing

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Regular	1	6,7
	Bueno	14	93,3
Total		15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 6

El Control y Monitoreo como dimensión del Plan Estratégico de Marketing



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 8 y Figura 6 es evidente que un 93.3% representa a una inmensa mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados manifiestan un alto o buen nivel de reconocimiento sobre la relevancia que tiene el monitoreo y control del plan estratégico de marketing con el que se pretende la internacionalización de sus servicios, mientras que una poco menos de una décima parte equivalente al 6.7% de los colaboradores expresa una regular importancia por el monitoreo y control de tal plan estratégico de marketing que ciertamente debe hacer posible una internacionalización exitosa.

De esta manera, sobresale que casi la totalidad de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. están conscientes de que para garantizar el éxito de la internacionalización de sus servicios se necesita monitorear y controlar de forma constante la ejecución del plan estratégico de marketing, es decir, que se debe tener formas de medir la eficiencia en relación al cumplimiento de los objetivos de la internacionalización mientras que al mismo tiempo se cuente con medidas correctivas plausibles de accionar en pro de ajustar lo planificado en un sentido dinámico.

Tabla 9

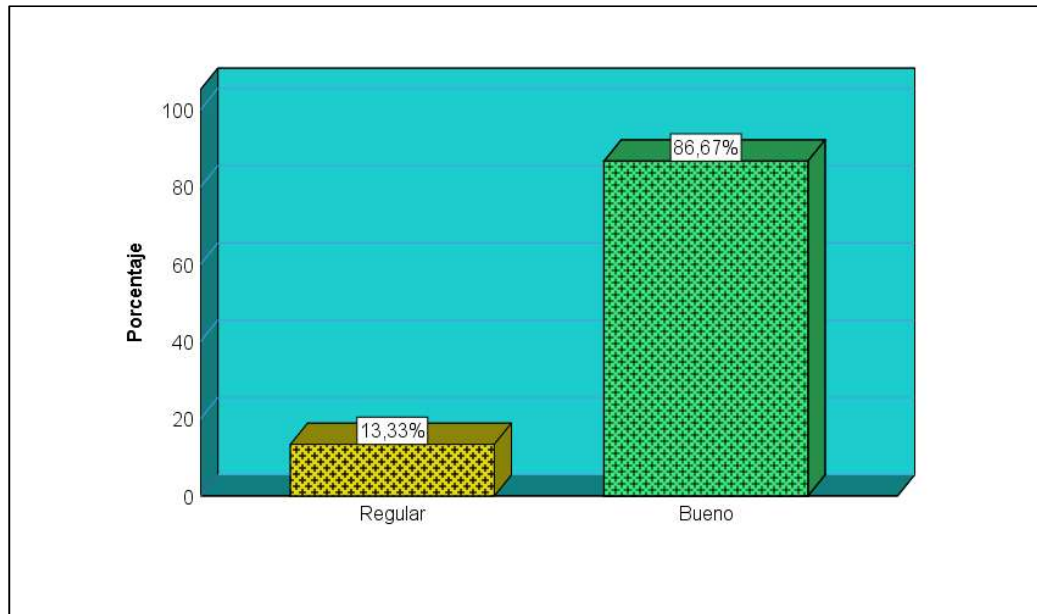
Plan Estratégico de Marketing para la Internacionalización de los Servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Regular	2	13,3
	Bueno	13	86,7
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 7

Plan Estratégico de Marketing para la Internacionalización de los Servicios



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 9 y Figura 7 es evidente que un 86.7% representa a una inmensa mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados manifiestan un alto o buen nivel de reconocimiento sobre la relevancia de un excelente plan estratégico de marketing con el que se pretende la internacionalización de sus servicios, mientras que un poco más de una décima parte equivalente al 10.3% de los colaboradores expresa una regular importancia por tal plan estratégico de marketing que ciertamente debe hacer posible una internacionalización exitosa.

De esta manera, sobresale que casi la totalidad de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. están conscientes de que para garantizar el éxito de la internacionalización de sus servicios se necesita un plan estratégico de marketing que parta tanto sobre la base de un análisis completo de la situación del mercado

externo como del diagnóstico propio de la empresa para que así se tenga como resultado el planteamiento de objetivos factibles a lograrse mediante estrategias acertadas. Igualmente, los colaboradores consideran que una idónea programación, presentación, control y monitoreo son imprescindibles como parte del plan de marketing estratégico que realmente sea lo suficientemente bueno para una internacionalización exitosa.

Tabla 10

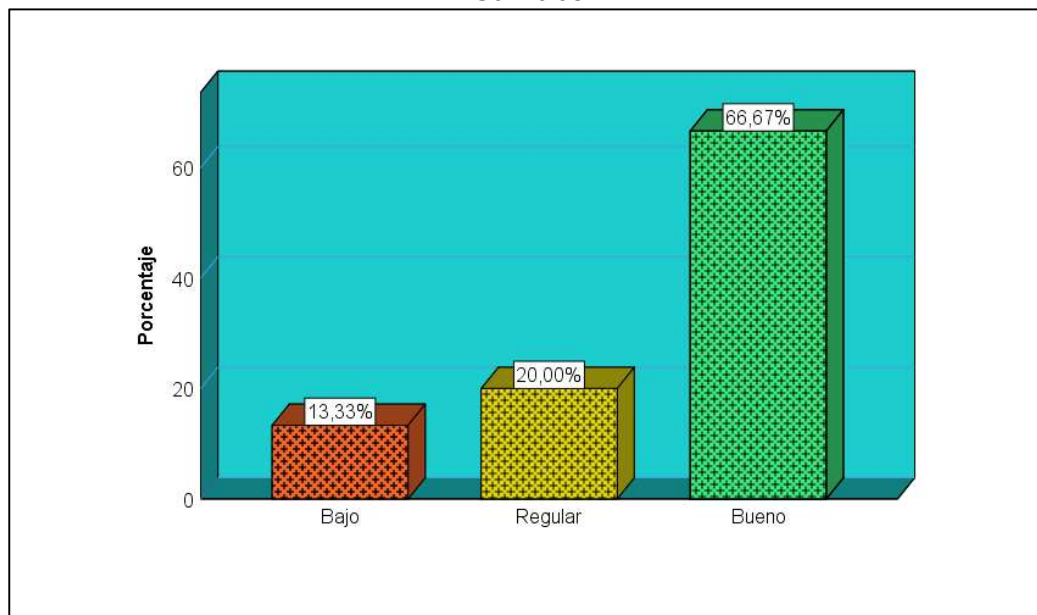
El Tamaño de la empresa como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Bajo	2	13,3
	Regular	3	20,0
	Bueno	10	66,7
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 8

El Tamaño de la empresa como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 10 y Figura 8 es evidente que un 66.7% representa a una gran mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados estiman que el tamaño de la empresa refiere un buen nivel para la internacionalización de sus servicios, mientras que una quinta parte equivalente al 20.00% de los colaboradores piensa que el tamaño de la empresa es regularmente favorable para tal internacionalización. Por último, apenas un 13.3% de los colaboradores manifiestan que en realidad el tamaño de la empresa se encuentra en un nivel bajo respecto de que pueda ser suficiente para la internacionalización de los servicios.

De esta manera, sobresale que mucho más de la mitad de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. consideran que esta ha desarrollado un tamaño lo suficientemente bueno para hacer posible la internacionalización de sus servicios ya que tendría la capacidad para abarcar un mercado más allá del local y poder atenderlos sin ninguna dificultad puesto que también cuenta con la suficiente mano de obra calificada para atender nuevos niveles de ventas con origen en un mercado externo en el que incluso se mantiene precios competitivos.

Tabla 11

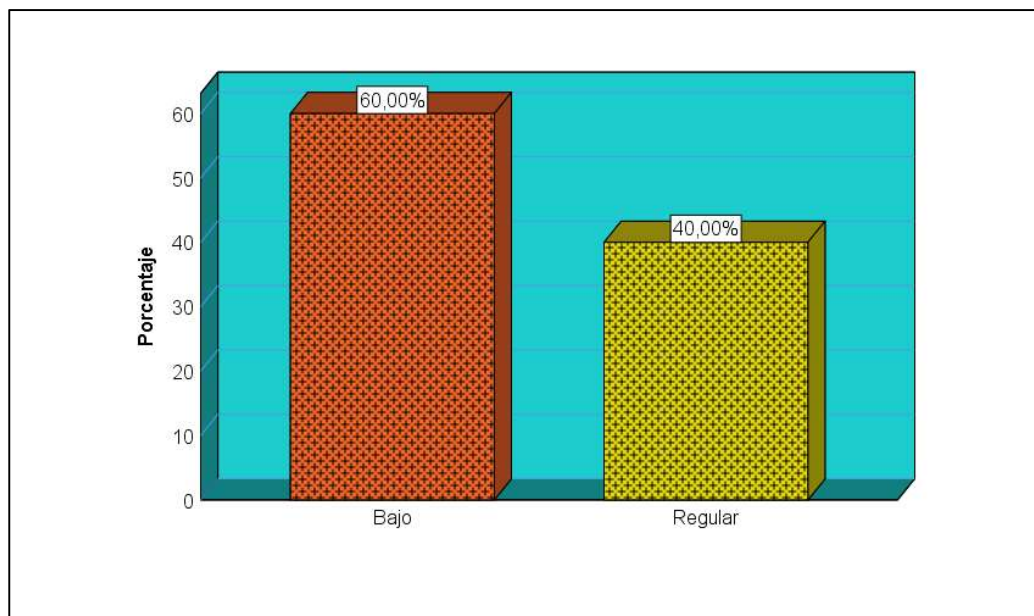
La Experiencia Previa como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Bajo	9	60,0
	Regular	6	40,0
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 9

La Experiencia Previa como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 11 y Figura 9 es evidente que un 40.0% representa a un poco más de la tercera parte de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados estiman que la empresa refiere a lo mucho un regular nivel de experiencia previa para la internacionalización de sus servicios, mientras que una gran mayoría equivalente al 60.0% de los colaboradores piensa que la experiencia previa que tiene la empresa está en un nivel bajo o es deficiente para tal internacionalización.

De esta manera, sobresale que a lo mucho un poco más de la tercera parte de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. consideran que esta ha conseguido la suficiente experiencia previa para hacer posible la internacionalización de sus servicios ya que aún es necesario conocer mucho mejor el mercado externo al que se pretende dirigir y del que se entiende debe tenerse un completo descubrimiento para incursionar.

Tabla 12

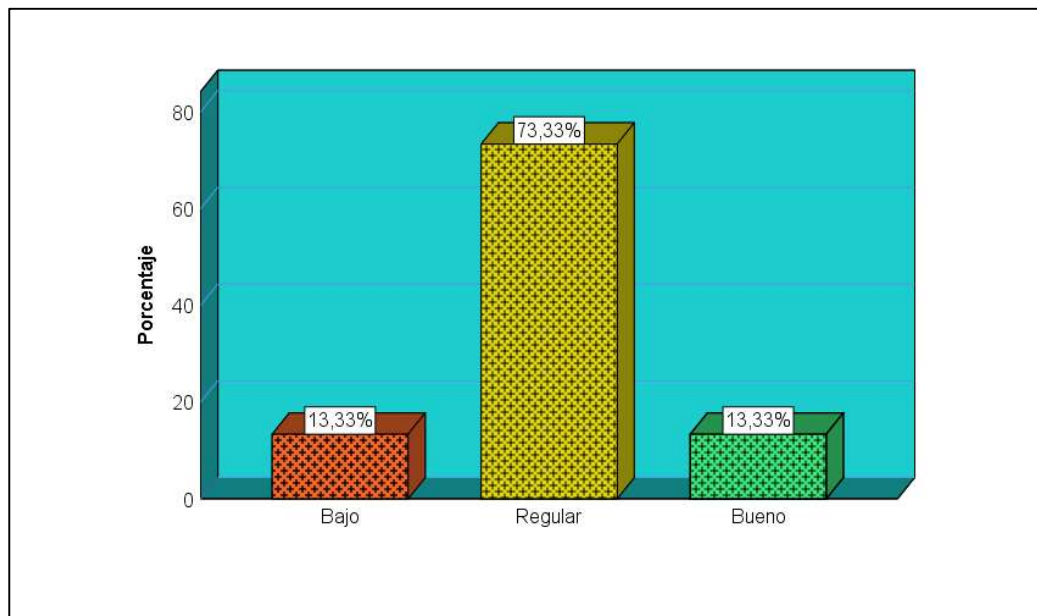
El Relacionamiento Estratégico como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Bajo	2	13,3
	Regular	11	73,3
	Bueno	2	13,3
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 10

El Relacionamiento Estratégico como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 12 y Figura 10 es evidente que un 73.3% representa a una gran mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados estiman que la empresa habría desarrollado un regular nivel de relacionamiento estratégico necesario para la

internacionalización de sus servicios, mientras que una poco más de una décima parte equivalente al 13.3% de los colaboradores piensa que el relacionamiento estratégico con el que cuenta la empresa es lo suficientemente bueno para tal internacionalización. Por último, también un 13.3% de los colaboradores manifiestan que en realidad el relacionamiento estratégico de la empresa se encuentra en un nivel bajo respecto de que pueda ser suficiente para la internacionalización de los servicios ya que de hecho sería deficiente para ese propósito.

De esta manera, sobresale que mucho más de la mitad de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. consideran que esta ha desarrollado un relacionamiento estratégico regular pero que no sería suficiente para hacer posible que la internacionalización de sus servicios sea exitosa ya que aceptan que aún necesitan mayor experiencia y preparación para poder impulsar sus productos en un mercado externo aunque si están de acuerdo que con la dirección correcta y los debidos recursos podrían alcanzar un buen reconocimiento en tal mercado que con gran esfuerzo termine por valorar principalmente los atributos de la marca. Igualmente, los colaboradores consideran que el relacionamiento estratégico de la empresa les permitiría formar y manejar tanto sociedades como alianzas estratégicas significativas en el mercado externo que les facilite contar con proveedores para la distribución de sus servicios.

Tabla 13

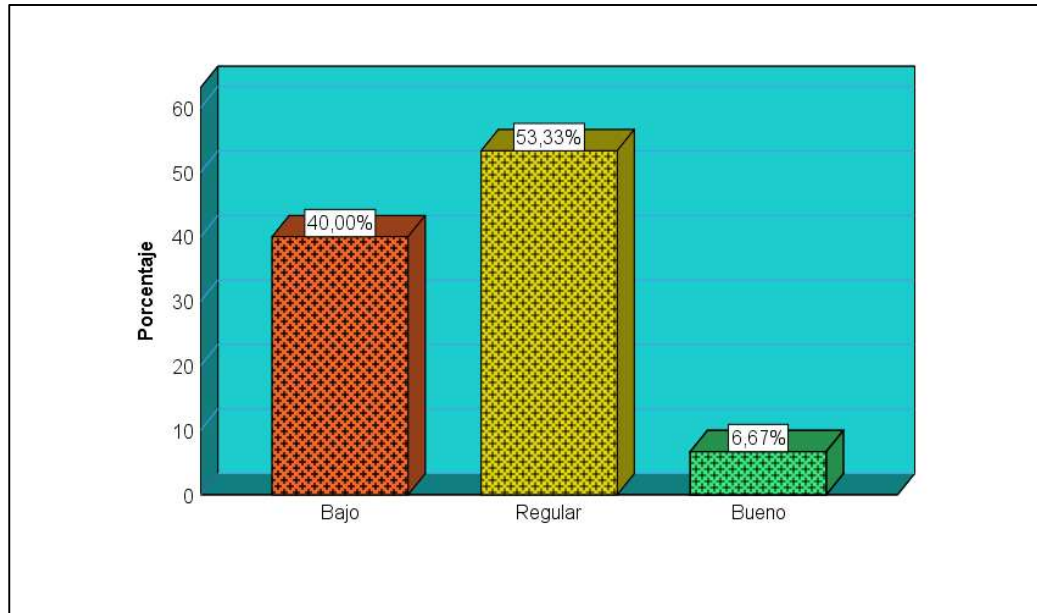
La Capacidad Financiera como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Bajo	6	40,0
	Regular	8	53,3
	Bueno	1	6,7
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 11

La Capacidad Financiera como dimensión para el Proceso de Internacionalización de los Servicios



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 13 y Figura 11 es evidente que un 53.3% representa a un poco más de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados estiman que la empresa habría desarrollado un buen nivel de su capacidad financiera necesaria para la internacionalización de sus servicios, mientras que una poco más de una tercera parte equivalente al 40.0% de los colaboradores piensa que la capacidad financiera con la que cuenta la empresa es a lo mucho regular para tal internacionalización. Por último, apenas un 6.7% de los colaboradores manifiestan que en realidad la empresa se encuentra en un nivel bajo respecto de la capacidad financiera necesaria y suficiente para la internacionalización de los servicios.

De esta manera, sobresale que solo un poco más de la mitad de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. consideran que esta cuenta con

una buena capacidad financiera suficiente para hacer posible que la internacionalización de sus servicios sea exitosa ya que aceptan que pese a que quizás no se tenga la suficiente liquidez para atender tanto el mercado local como el externo si se podría recurrir a un financiamiento externo sin poner en riesgo el nivel de endeudamiento puesto que se valora que la internacionalización genera flujos de efectivo netos positivos que contribuirán en nuevos ingresos para la empresa.

Tabla 14

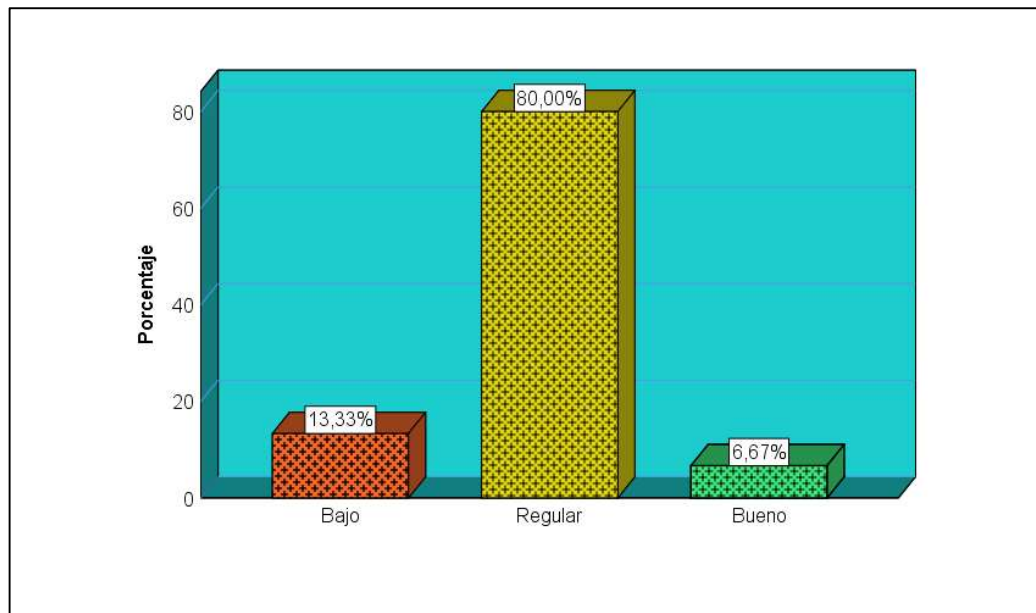
Proceso de Internacionalización de los Servicios

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel	Bajo	2	13,3
	Regular	12	80,0
	Bueno	1	6,7
	Total	15	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Figura 12

Proceso de Internacionalización de los Servicios



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

Al examinar la Tabla 14 y Figura 12 es evidente que un 80.0% representa a una gran mayoría de los colaboradores que se encuentran laborando en la empresa JR Transandes S.R.L. y quienes fueron encuestados refieren un nivel regular respecto de la internacionalización de sus servicios, mientras que una poco más de una décima parte equivalente al 13.3% de los colaboradores considera que la empresa desarrollará a lo sumo un regular proceso de internacionalización. Por último, apenas un 6.7% de los colaboradores manifiestan que en realidad la empresa se encuentra en una posición que solo le haría desarrollar de manera deficiente tal internacionalización.

De esta manera, sobresale que una gran mayoría de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. consideran que esta cuenta con un tamaño que de alguna manera les permitirá lidiar con el mercado externo respecto a nuevos volúmenes de ventas aunque al no contar del todo con una buena capacidad financiera tendrían que recurrir al financiamiento externo, pero sin duda alguna podrían manejarlo apropiadamente ya que tal internacionalización propiciaría flujos de efectivo positivos. Igualmente, a pesar de reconocer que la empresa ha desarrollado un relacionamiento estratégico bueno este no sería suficiente para establecerse de manera óptima en el mercado externo ya que no cuentan con la experiencia previa necesaria que determine un real conocimiento de dicho mercado.

Entonces, es cierto que se considera que la internacionalización de los servicios de la empresa podría ser favorable, pero para que sea óptima aún se requiere que la empresa mejore algunas áreas y desarrolle más su capacidad para lidiar con el mercado externo.

4.1.2. Corroboración de las Hipótesis a partir de la encuesta aplicada

Hipótesis General:

H1: El plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Tabla 15

Influencia del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios

		Internacionalización de los Servicios
Plan Estratégico de Marketing	Correlación de Pearson	,976**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	15

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

En la Tabla 15 se puede valorar el análisis correlacional entre las variables de estudio que permitió discernir sobre la asociación entre las mismas.

En este sentido, al observar un coeficiente de correlación de 0.976 con un nivel de significancia de 0.000 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050, se aceptó la hipótesis que afirma que existe una incidencia muy fuerte, positiva y significativa del marketing en el consecuente proceso de internacionalización de los servicios.

Hipótesis Específica Primera:

H1: La dimensión del análisis de la situación como parte del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Tabla 16

Influencia de la dimensión del análisis de la situación como parte del Plan de Marketing Estratégico en el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.

		Internacionalización de los Servicios
Dimensión Análisis de la situación como parte del Plan Estratégico de Marketing	Correlación de Pearson	,780**
	Sig. (bilateral)	,001
	N	15

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

En la Tabla 16 se puede valorar el análisis correlacional entre la variable dependiente y la dimensión de la situación como parte del plan estratégico de marketing, lo que permitió discernir sobre la asociación entre las mismas.

En este sentido, al observar un coeficiente de correlación de 0.780 con un nivel de significancia de 0.001 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050, se aceptó la hipótesis que afirma que existe una influencia considerable, positiva y significativa de la dimensión del análisis de la situación en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Hipótesis Específica Segunda:

H1: La dimensión del diagnóstico de la empresa como parte del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Tabla 17

Influencia de la dimensión del diagnóstico de la empresa como parte del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.

		Internacionalización de los Servicios
Dimensión Diagnostico de la empresa como parte del Plan Estratégico de Marketing	Correlación de Pearson	,415**
	Sig. (bilateral)	,012
	N	15

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

En la Tabla 17 se puede valorar el análisis correlacional entre la variable dependiente y la dimensión del diagnóstico de la empresa como parte del plan estratégico de marketing, lo que permitió discernir sobre la asociación entre las mismas.

En este sentido, al observar un coeficiente de correlación de 0.415 con un nivel de significancia de 0.012 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050, se aceptó la hipótesis que afirma que existe una influencia regular, positiva y significativa de la dimensión del diagnóstico de la empresa en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Hipótesis Específica Tercera:

H1: La dimensión de los objetivos del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Tabla 18

Influencia de la dimensión de los Objetivos del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.

		Internacionalización de los Servicios
Dimensión de los Objetivos del Plan	Correlación de Pearson	,787**
Estratégico de Marketing	Sig. (bilateral)	,001
	N	15

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

En la Tabla 18 se puede valorar el análisis correlacional entre la variable dependiente y la dimensión de los objetivos del plan estratégico de marketing, lo que permitió discernir sobre la asociación entre las mismas.

En este sentido, al observar un coeficiente de correlación de 0.787 con un nivel de significancia de 0.001 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050, se aceptó la hipótesis que afirma que existe una influencia considerable, positiva y significativa de la dimensión de los objetivos del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR

TRANSANDES S.R.L.

Hipótesis Específica Cuarta:

H1: La dimensión de las estrategias del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Tabla 19

Influencia de la dimensión de las Estrategias del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.

		Internacionalización de los Servicios
Dimensión de las Estrategias del Plan Estratégico de Marketing	Correlación de Pearson	,801**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	15

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

En la Tabla 19 se puede valorar el análisis correlacional entre la variable dependiente y la dimensión de las estrategias del plan estratégico de marketing, lo que permitió discernir sobre la asociación entre las mismas.

En este sentido, al observar un coeficiente de correlación de 0.801 con un nivel de significancia de 0.000 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050, se aceptó la hipótesis que afirma que existe una influencia considerable, positiva y significativa de la dimensión de las estrategias del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Hipótesis Específica Quinta:

H1: La dimensión de la programación y presentación del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Tabla 20

Influencia de la dimensión de la programación y presentación del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.

		Internacionalización de los Servicios
Dimensión de la Programación y Presentación del Plan Estratégico de Marketing	Correlación de Pearson	,340**
	Sig. (bilateral)	,021
	N	15

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

En la Tabla 20 se puede valorar el análisis correlacional entre la variable dependiente y la dimensión de la programación y presentación del plan estratégico de marketing, lo que permitió discernir sobre la asociación entre las mismas.

En este sentido, al observar un coeficiente de correlación de 0.340 con un nivel de significancia de 0.021 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050, se aceptó la hipótesis que afirma que existe una influencia débil, positiva y significativa de la dimensión de la programación y presentación del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Hipótesis Específica sexta:

H1: La dimensión del control y monitoreo del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

Tabla 21

Influencia de la dimensión de control y monitoreo del Plan de Marketing Estratégico sobre el Proceso de Internacionalización de los Servicios de la Empresa JR TRANSANDES S.R.L.

		Internacionalización de los Servicios
Dimensión de Control y Monitoreo del Plan Estratégico de Marketing	Correlación de Spearman	,356**
	Sig. (bilateral)	,019
	N	15

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta aplicada en la empresa JR Transandes S.R.L.

En la Tabla 21 se puede valorar el análisis correlacional entre la variable dependiente y la dimensión de control y monitoreo del plan estratégico de marketing, lo que permitió discernir sobre la asociación entre las mismas.

En este sentido, al observar un coeficiente de correlación de 0.356 con un nivel de significancia de 0.019 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050, se aceptó la hipótesis que afirma que existe una influencia débil, positiva y significativa de la dimensión de control y monitoreo del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.

4.1.3. Análisis de las variables a partir de la entrevista aplicada

Las entrevistas fueron realizadas a tres expertos que laboran y tienen experiencia con empresas de transporte que realizaron la internacionalización, estos son:

EXPERTO	CARGO Y EMPRESA
Carlos Manucci Tapia	Gerente Interprovincial en Transportes Línea
Luis Tenorio Flores	Gerente Comercial y de Marketing en Corporación Logística & Transporte S.A.C.
Carlos Arias	Jefe Comercial en Fargoline S.A.

Tabla 22

Análisis de los expertos sobre el Plan Estratégico de Marketing

Dimensión	Experto 1 Carlos Mannuci T.	Experto 2 Luis Tenorio F.	Experto 3 Carlos Arias
Análisis de la Situación	<p>El plan estratégico de marketing está ligado al conocimiento que tiene la empresa sobre la situación en la que se desenvuelve y del consumidor al que se dirige. Por un lado, es preponderante saber constantemente lo que está sucediendo en el entorno para aprovechar oportunidades que surgen y comprender como la empresa puede afrontar las amenazas. Por lo que, se tiene que estar atento a la competencia para poder accionar estrategias oportunas que le generen una ventaja competitiva con la que mantenga un buen posicionamiento en el mercado. De otro modo, la identificación precisa de los consumidores es indispensable para poder reconocer aquellas necesidades cambiantes que tienen que ser cubiertas.</p>	<p>El plan estratégico de marketing exige analizar constantemente las tendencias que caracterizan el entorno en el que se desenvuelve la empresa, de manera que, se realicen los ajustes necesarios que le permitan ventajas competitivas. Así, en contexto de la pandemia suscitada, la digitalización de los servicios ha permitido que las empresas expandan sus servicios hacia nuevos mercados, incluso aquellos que se encuentren en el exterior del que también se necesita entender las reales necesidades de los consumidores. Así un marketing con estrategias digitales, como el B2B, permite una mayor visualización de la empresa y un mayor contacto con los consumidores y preparar un servicio que se distinga del de la competencia y que sobre todo descifre el servicio que realmente se quieren,</p>	<p>El plan estratégico de marketing implica realizar un análisis formal de las variables de mercado, como por ejemplo de la tasa de crecimiento o de los indicadores que permitan evaluar la viabilidad de las operaciones de la empresa en nuevos mercados. Para esto, también es necesario analizar a la competencia y a los consumidores a partir del levantamiento de información sobre estos. En el sector de las empresas de transporte de carga es preponderante establecer una propuesta de valor específica y diferente ya que los clientes se caracterizan por ser altamente exigentes y pueden cambiar de proveedor si no se encuentran satisfechos.</p>
Diagnóstico de la Empresa	<p>El plan estratégico de marketing tiene que permitir explotar las fortalezas y oportunidades de la empresa, así como afrontar acertadamente las debilidades y amenazas, por lo que, debe contar con un soporte presupuestal y perseguir el resultado por objetivos basado en una marca que sea coherente con la visión y misión de la empresa.</p>	<p>El plan estratégico de marketing debe partir del conocimiento real de la empresa y su posición frente a la competencia. Así, se puede explotar como fortaleza la experiencia con la que cuenta la empresa. Igualmente, la internacionalización es una oportunidad que debe aprovecharse para poder afrontar la amenaza de un mercado local que se torna mucho más estrecho ante una</p>	<p>El plan estratégico de marketing debe partir de revisar su fortaleza y capacidad para aprovechar las oportunidades internacionales y atender el mercado externo a pesar de las amenazas y debilidades que este ocasione. Igualmente, cada elemento de la cadena de valor debe ser revisado para estar seguros que si se puede atender</p>

		competencia cada vez más fuerte. Por lo que se tiene que procurar maximizar cada elemento de la cadena de valor necesaria para el servicio en el mercado externo, desde el área operativa, comercial, etc.	correctamente al mercado externo.
Objetivos del Plan de Marketing	El plan estratégico de marketing exige objetivos claros con indicadores medibles que permitan revisar con exactitud la conformidad de la inversión. Estos objetivos, deben formularse tanto en un horizonte de corto como de largo plazo y deben ser lo suficientemente factibles de alcanzar.	El plan estratégico de marketing exige un mayor know-how que permita perfeccionar los objetivos de la internacionalización. Es importante que los objetivos se encaminen a proyectar una marca de renombre no solo en el mercado local sino también el internacional. De esta manera, alcanzar la confianza de los clientes se establece como un resultado deseable como parte de la visión y misión compartida. Por tanto, se necesita afianzar las relaciones comerciales con socios estratégicos que ayuden en el marketing para entonces conseguir una alta representatividad de la marca en el mercado externo. Finalmente, es importante establecer objetivos tanto en el corto como en el largo plazo.	El plan estratégico de marketing debe establecer objetivos integrados entre si y que sobre todo se alineen al componente operativo de la empresa para que terminen siendo reales y posibles en el logro de la internacionalización, para esto es necesario tener indicadores claros que monitoreen el avance de la internacionalización en un corto y largo plazo.
Estrategias del Plan de Marketing	El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias que permitan obtener ventajas competitivas alineadas a la forma como el cliente elige el producto y el por qué lo elige. Del mismo modo, las estrategias de precios deben permitir un precio competitivo que claramente supere el costo operativo. Las estrategias de publicidad aportan de manera significativa al logro de objetivos, por lo que, estas deben ser especializadas y acorde al mercado al que se dirigen.	El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias que hagan que el cliente reconozca que la empresa le da lo que el cliente quiere, por lo que es necesario analizar el servicio en toda su extensión y alinearlos con aquellas necesidades del cliente, así como promocionar cada una de estas. Para esto es importante lograr una identidad clara del servicio de la empresa, es decir, que el consumidor reconozca que la empresa ofrece un	El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias que se alineen con las características de los consumidores en el mercado externo, en el que se puede procurar un precio que supere el costo del servicio y a la vez que extraiga la máxima disposición a pagar por los clientes. Igualmente, las estrategias de marketing deben ser coherentes con el tipo de canal de distribución en el mercado externo y la

		<p>servicio de transporte de carga mediante un servicio de aduanas, etc. Del mismo modo, las estrategias tienen que lograr que el cliente reconozca que paga un precio justo por el valor que adquiere del servicio y cuando estos cambien deben reflejar el valor real que justifique lo pagado. Aquí también es relevante, fijar estrategias de discriminación de precios, por ejemplo, las tarifas por grandes volúmenes de carga a transportar, etc. Finalmente, las estrategias de publicidad deben explotar las ventajas del marketing digital a través de las redes sociales, sin descuidar que sean diferenciadas según las peculiaridades del mercado internacional.</p>	<p>propia forma de publicitar en el exterior.</p>
<p>Programación y Presentación del Plan de Marketing</p>	<p>El plan estratégico de marketing debe procurar contar con el recurso humano necesario para la internacionalización y un equipo de marketing como los principales involucrados. Por otro lado, es fundamental contar con una hoja de ruta que establezca el camino y guíe su supervisión para la internacionalización exitosa del servicio.</p>	<p>El plan estratégico de marketing implica también el reconocimiento del recurso humano idóneo que es necesario para la internacionalización de los servicios, los que deben ser capacitados constantemente para que estén a la vanguardia de las herramientas tecnológicas que se emplean en el marketing digital. Por tanto, es necesario contar con un presupuesto que viabilice este proceso acorde a un cronograma de actividades debidamente planificadas y costeadas. Del mismo modo cada actividad programada debe ser monitoreada conforme a su contribución al logro de objetivos.</p>	<p>El plan estratégico de marketing se concentra en la programación detallada de todas las actividades a ejecutarse más no en los requerimientos del recurso humano que implique, mientras que su ejecución debe involucra a todas las partes necesarias como proveedores y clientes.</p>
<p>Monitoreo y Control del</p>	<p>El plan estratégico de marketing exige contar con indicadores de</p>	<p>La implementación del plan estratégico de marketing necesita incluir</p>	<p>El plan estratégico de marketing tiene que medir a detalle cada</p>

Plan de Marketing	resultados por plazos, campañas y áreas que intervinieron en la internacionalización del servicio. En el sector de transporte de carga, por ejemplo, se utiliza los indicadores de ocupabilidad. Igualmente, se tiene que tener mecanismos de control presupuestal basados en corregir acciones estratégicas con relativo éxito.	indicadores de medición. El uso de la herramienta CRM permite manejar de forma más integral la comunicación entre las distintas áreas y favorece al control y corrección de las distintas acciones ejecutadas en la internacionalización, principalmente de la publicidad que se esté haciendo en el mercado externo.	acción implementada para la internacionalización del servicio, por lo que los indicadores permitirán un mejor control de tales acciones. Igualmente, se tienen que tener medidas correctivas que impulsen a la marca en el segmento de clientes que realmente se desea conseguir.
-------------------	--	---	---

Fuente: Elaboración propia en base a la entrevista a los expertos.

Tabla 23

Análisis de los expertos sobre La Internacionalización de los Servicios

Dimensión	Experto 1 Carlos Mannuci	Experto 2 Luis Tenorio F.	Experto 3 Carlos Arias
Tamaño de la Empresa	La internacionalización implica expandir los servicios a un nuevo mercado, por lo que, se tiene que evaluar la capacidad productiva o de atención con la que cuenta la empresa. En el contexto de la actual pandemia, muchas empresas han sido afectadas y necesitan ajustar sus procesos para cumplir con las demandas del mercado, por lo que, es importante que las empresas evalúen la posibilidad de nuevas inversiones de capital propio o de terceros que les permita continuar atendiendo a la demanda local e incluso a la externa. Entonces, se requiere contar con recurso humano capacitado que ayude en la formalización de nuevos convenios que con el soporte de un mayor capital permita invertir hacia un nuevo	La internacionalización exige que la empresa cuente no solo con la capacidad productiva para atender las exigencias de la demanda, sino también con el recurso humano suficientemente capacitado y con experiencia para atender a un mercado externo que puede solicitar una pequeña o gran escala del servicio. Igualmente, es necesario contar con la experiencia para conseguir los recursos financieros.	La internacionalización necesita que la empresa cuenta con la adecuada infraestructura, capacidad productiva y los recursos exigibles para poder atender sin problemas la demanda internacional.

	mercado externo.		
Experiencia Previa	<p>La experiencia con la que cuenta la empresa para su internacionalización es importante pues en medio de un contexto de pandemia no conviene probar a utilizar recursos, sino que por el contrario deben ser invertidos de manera eficiente, por lo que, si no se cuenta con experiencia en el proceso de internacionalización, una empresa debe recurrir a la contratación de un servicio especializado en este aspecto.</p>	<p>La internacionalización exige aprovechar oportunidades en el mercado exterior por lo que es necesario contar con la experiencia para manejar las ventajas de la exportación e importación. Entonces, se tiene que alcanzar una cuota cada vez más importante del mercado, de manera que refleje que la empresa puede sostener el proceso de internacionalización de sus servicios.</p>	<p>La internacionalización puede ser provechosa en un contexto como el de la pandemia en el que las demandas de transporte internacional aumentan ante las dificultades y surgen oportunidades para atender algunas brechas.</p>
Relacionamiento Estratégico	<p>En contextos como la actual pandemia, el proceso de internacionalización hace mucho más necesario que la empresa fortalezca sus relaciones con socios estratégicos tanto en el mercado local como en el externo pues esto les proporciona una mayor resiliencia que es vital para posicionarse y ser sostenible. Igualmente, la internacionalización tiene que hacer posible la creación de valor, de manera tal que asegure su cuota de mercado en el contexto internacional.</p>	<p>La internacionalización debe conllevar a que la marca sea lo suficientemente conocida en el mercado externo, para lo que es necesario construir una red internacional de socios estratégicos que contribuya a que la empresa obtenga un mayor número de líneas de producción que cuenten con la capacidad de poder atender la demanda internacional. Aquí es importante que, la empresa cuente con la experiencia y el presupuesto suficiente para generar una propuesta de alto valor para los consumidores. De esta manera, la empresa tiene que ser reconocida a la par de las principales empresas competidoras tanto en el ámbito nacional como internacional.</p>	<p>La internacionalización necesita ser reconocida en el mercado externo por lo que podría comenzar con una relativa cobertura y luego expandirse, lo cual dependerá del tipo de marketing estratégico que se aplique. Igualmente, es fundamental hacer alianzas estratégicas con socios comerciales que también busquen internacionalizarse y que en conjunto puedan generar mayor valor para cada empresa.</p>

Capacidad Financiera	La internacionalización debe ser coherente con un nivel de flujos que permita un beneficio/costo positivo, para lo que es importante mantener una cuota considerable del mercado externo. También, es relevante que se aproveche el escudo fiscal de una mayor producción dirigida al mercado exterior. Del mismo modo, la internacionalización tiene que contribuir a generar flujos de efectivo positivos y mayores líneas de crédito que favorezcan el apalancamiento financiero de la empresa. Finalmente, la internacionalización es buena si aporta significativamente el resultado contable y financiero de la empresa para obtener un retorno importante.	La internacionalización debe permitir los suficientes flujos de efectivo para mantener la liquidez y apalancamiento en la empresa, mientras que sostiene un crecimiento de sus ventas que contribuyan a la rentabilidad que necesita la empresa para justificar su inversión. Para esto, la empresa debe permitir un nivel de endeudamiento inteligente y adecuado, por ejemplo, a partir de un leasing o cartas de crédito.	La internacionalización necesita mantener la liquidez de la empresa lo suficiente para cubrir todos sus costos e incluso genere un margen de contribución. Mientras que para mantener la posibilidad de un endeudamiento se tiene que mantener estados financieros sanos. Igualmente, la internacionalización debe ser lo suficientemente rentable como para recuperar la inversión por encima del endeudamiento que se adquiera.
----------------------	---	--	---

Fuente: Elaboración propia en base a la entrevista a los expertos.

4.2. Discusión de los Resultados

La investigación fue realizada en merito a identificar y describir por parte de los colaboradores de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. así como del juicio de un grupo de expertos respecto del plan estratégico de marketing para el proceso de la internacionalización de sus servicios.

La investigación mostró que un 87.6% que equivale a casi la totalidad de los colaboradores que trabajan en la empresa están conscientes de que para garantizar el éxito de tal internacionalización se necesita un plan estratégico integral en el que se tome en cuenta cuidadosamente los diferentes componentes que son esenciales e imprescindibles para la internacionalización, esto sin desmeritar uno u otro. Por ejemplo, sin un análisis completo de la situación del mercado externo ni de un diagnóstico detallado de la empresa no se

tendrá objetivos claros y factibles alcanzar. En este sentido, por ejemplo, Cepeda, Velásquez y Marín (2017) refieren que una de las principales limitaciones de la internacionalización de los servicios es el escaso conocimiento del mercado extranjero pues al no conocerlo tampoco será posible establecer los canales de distribución más idóneos.

Igualmente, se ha reconocido que la programación del plan de marketing debe ser realista y basado en el conocimiento de los recursos y capacidades con los que actualmente cuenta la empresa, mientras que se ha entendido que sin una adecuada presentación del plan que haga posible todos los colaboradores encaminen sus esfuerzos hacia la misma dirección con la que se han identificado, además de monitoreo y control constante, no se podría garantizar que el plan estratégico de marketing sea lo suficientemente bueno como para que la internacionalización sea realmente beneficiosa para la empresa. Entonces, al igual que en Beltrame et al., (2019) se estableció que, un plan estratégico demostraba potenciales beneficios de la internacionalización de los servicios de la empresa, es decir, la influencia o incidencia positiva del plan estratégico de marketing sobre la internacionalización de los servicios.

Por otro lado, respecto del proceso en sí de la internacionalización de los servicios de la empresa se identificó que la mayoría de los colaboradores considera que el tamaño de la empresa y su capacidad financiera si son favorable para tal proceso, aunque se requeriría una mejor evaluación respecto de su capacidad para el relacionamiento estratégico ya que no se cuenta con la suficiente capacidad previa en el mercado extranjero. En este sentido, Agramunt y Andrés (2015), Salazar, Araújo de Morales & Pereira (2013) corroboraron que la capacidad para generar alianzas estratégicas en el mercado extranjero contribuía a un mejor vínculo con el cliente y por tanto al éxito de la internacionalización.

También, se identificó que un 80% que representa la gran mayoría de los colaboradores que trabajan en la empresa JR Transandes S.R.L. consideran que el proceso de internacionalización sería favorable para la empresa, aunque es necesario superar ciertas

debilidades. Por ejemplo, refieren que esta cuenta con un tamaño que de alguna manera les permitirá lidiar con el mercado externo respecto a nuevos volúmenes de ventas, aunque al no contar del todo con una buena capacidad financiera tendrían que recurrir al financiamiento externo, pero sin duda alguna podrían manejarlo apropiadamente ya que tal internacionalización propiciaría flujos de efectivo positivos. Igualmente, a pesar de reconocer que la empresa ha desarrollado un relacionamiento estratégico bueno este no sería suficiente para establecerse de manera óptima en el mercado externo ya que no cuentan con la experiencia previa necesaria que determine un real conocimiento de dicho mercado. Por ejemplo, Rojas (2018), Deza (2018), Cardenas y Ortigas (2016) realizaron que la aplicación de estrategias de diferenciación del servicio y sus precios en el mercado externo era lo que garantizaba flujos de efectivo positivos haciendo entonces que la internacionalización sea exitosa.

Entonces, los colaboradores manifiestan que es cierto que la internacionalización de los servicios de la empresa podría ser favorable, pero para que sea óptima aún se requiere que la empresa mejore algunas áreas y desarrolle más su capacidad para lidiar con el mercado externo.

Igualmente, el grupo de expertos concuerda en que cada una de las dimensiones de la internacionalización debe ser tomada en cuenta para que tal internacionalización no solo sea factible sino también rentable, mientras que también cada una de las dimensiones del plan estratégico de marketing son fundamentales para tal internacionalización. En este sentido, De la Hara (2015) resaltaba que las estrategias de marketing internacional eran el elemento esencial para obtener buenos resultados en el mercado extranjero, al igual que Paredes (2017) se reafirmaba la necesidad de estrategias basadas en un aprendizaje dinámico que retroalimenten la comunicación entre la empresa y el mercado, lo que consecuentemente favorece a la internacionalización pues permite una mejora constante en a partir de un conocimiento tácito de la realidad del mercado internacional y principalmente de los principales agentes.

Finalmente, se llegó a corroborar que existe una influencia positiva y significativa respecto del plan estratégico de marketing sobre la del proceso de internacionalización de los servicios de la empresa JR Transandes S.R.L.

CONCLUSIONES

Primera: Se determinó que existe una influencia muy fuerte, positiva y significativa respecto del plan estratégico de marketing sobre el proceso de internacionalización de los servicios de carga de la empresa JR Transandes S.R.L., tal como lo corroboró un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.976 con un nivel de significancia de 0.000 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050. Entonces, si se lleva a cabo un marketing estratégico que parta de un análisis de la situación y un diagnóstico de la empresa útil para establecer objetivos claros en el corto y largo plazo que además sean factibles de alcanzar mediante estrategias presentadas, programadas y monitoreadas de manera oportuna, es posible conseguir un proceso de internacionalización exitoso que también tenga un soporte en la capacidad propia de la empresa para atender el mercado externo con ayuda de las ventajas de un relacionamiento estratégico y de su capacidad financiera.

Segunda: Se determinó que existe una influencia considerable, positiva y significativa del análisis de la situación sobre el proceso de internacionalización de los servicios de la empresa JR Transandes S.R.L., tal como lo corroboró un coeficiente de correlación de Pearson igual 0.780 con un nivel de significancia de 0.001 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050. Entonces, un proceso de internacionalización de los servicios se favorece positivamente de un plan estratégico de marketing que implique un análisis de la

situación del mercado externo a partir de distintos indicadores formales en los que se identifique el mercado al que se dirige, las necesidades a ser atendidas y la competencia a enfrentar, de manera que la empresa ajuste su propuesta de valor a la que el mercado realmente demanda.

Tercera: Se determinó que existe una influencia regular, positiva y significativa del diagnóstico de la empresa sobre el proceso de internacionalización de los servicios de la empresa JR Transandes S.R.L., tal como lo corroboró un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.415 con un nivel de significancia de 0.012 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050. Entonces, un proceso de internacionalización de los servicios se favorece positivamente de un plan estratégico de marketing que implique identificar las debilidades que la empresa necesita superar en su cadena de valor para satisfacer las necesidades de un nuevo mercado, al igual que las amenazas contra las que debe lidiar en un mercado internacional. Del mismo modo, este plan de marketing estratégico resulta favorable para la internacionalización de los servicios siempre y cuando se enfoque también en explotar las ventajas de su marca en un nuevo mercado, al mismo tiempo que explota la oportunidad de conseguir alianzas estratégicas que posibiliten un mayor entendimiento del mercado.

Cuarta: Se determinó que existe una influencia considerable, positiva y significativa de los objetivos del plan estratégico de marketing sobre el proceso de internacionalización de los servicios de la empresa JR Transandes S.R.L., tal como lo corroboró un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.787 con un nivel de significancia de 0.001 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050. Entonces, un proceso de internacionalización de los servicios se favorece positivamente de un plan estratégico de marketing en el que se hayan formulado objetivos claros tanto en el corto como en el largo plazo y que sobre todo sean factibles de alcanzar dado que resultaron del conocimiento tácito de la capacidad de la empresa y del funcionamiento del mercado internacional. Además, estos objetivos resultan favorables cuando se alinean a la propuesta de valor que la empresa dispone.

Quinta: Se determinó que existe una influencia considerable, positiva y significativa de las estrategias del plan estratégico de marketing sobre el proceso de internacionalización de los servicios de la empresa JR Transandes S.R.L., tal como lo corroboró un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.801 con un nivel de significancia de 0.000 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050. Entonces, un proceso de internacionalización de los servicios se favorece positivamente de un plan estratégico de marketing que cuente con estrategias que establezcan una ruta clara y factible de ejecutar. De esta manera, implementar estrategias de marketing con un fuerte componente digital que vaya acorde a las tendencias del mercado y del contexto resultan positivas para que se alcancen los objetivos.

Sexta: Se determinó que existe una influencia débil, positiva y significativa de la programación y presentación del plan estratégico de marketing sobre el proceso de internacionalización de los servicios de la empresa JR Transandes S.R.L., tal como lo corroboró un coeficiente de correlación de Pearson igual a 0.340 con un nivel de significancia de 0.021 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050. Entonces, un proceso de internacionalización de los servicios se favorece positivamente de un plan estratégico de marketing que cuente con una clara y sistemática programación de todas las actividades a realizarse, así como del requerimiento financiero que estas exigen. Del mismo modo, para una internacionalización exitosa de los servicios, la empresa necesita capacitar al personal para atender las exigencias propias de este proceso o en su defecto asignar el proceso a personal especializado que garantice una ejecución correcta.

Séptima: Se determinó que existe una influencia débil, positiva y significativa del control y monitoreo del plan estratégico de marketing sobre el proceso de internacionalización de los servicios de la empresa JR Transandes S.R.L., tal como lo corroboró un coeficiente de correlación de Pearson igual 0.356 con un nivel de significancia de 0.019 que es menor al parámetro de referencia igual a 0.050. Entonces, un proceso de internacionalización de los servicios se favorece positivamente de un plan estratégico de marketing que cuente con

un monitoreo y control en el que se emplee herramientas que generen indicadores sobre el cumplimiento de los objetivos y las limitaciones que surjan.

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda que la empresa JR Transandes S.R.L, en reconocimiento de la relativa experiencia para procesos de internacionalización, contrate los servicios especializados de un agente o de una empresa que se haga cargo de la internacionalización de sus servicios. Para esto, se requiere en primera instancia, realizar una cotización de propuestas y evaluar la posibilidad de poder costearlas. En esto es relevante que las propuestas de internacionalización de los servicios demuestren formalmente indicadores de rentabilidad sobre la inversión y estrategias que se orienten en conseguir financiamiento para su realización.

Segunda: Se recomienda que la empresa JR Transandes S.R.L comience realizando un estudio exhaustivo de las fortalezas que puede explotar en la internacionalización de sus servicios, así como de aquellas debilidades que necesita superar. Igualmente, la empresa debe hacer una primera aproximación de las amenazas y oportunidades de un mercado internacional en el que pueda desarrollar sus servicios. De esta manera, la empresa identifica elementos de mejora que pueden ser incluso aprovechados en tanto se decida la internacionalización de sus servicios.

Tercera: Se recomienda que la empresa JR Transandes S.R.L revise que la internacionalización de sus servicios con ayuda de un plan de marketing estratégico, implique la programación, presentación, control y monitoreo de la ejecución de las

estrategias y el cumplimiento de los objetivos de este último. De esta manera, contar un plan de marketing estratégico que integre de forma holística todos los componentes de la internacionalización garantizara el éxito de este último.

Cuarta: Se recomienda que la empresa JR Transandes S.R.L fortalezca su capacidad para conseguir un mejor relacionamiento estratégico en el mercado externo en base a un estudio de mercado internacional.

Quinta: Se recomienda que la empresa JR Transandes S.R.L revise alternativas de financiamiento propio o de terceros que viabilicen la internacionalización de sus servicios sin tener que poner en riesgo las operaciones necesarias para atender el mercado local.

Sexta: Se recomienda que la empresa JR Transandes S.R.L valore los beneficios potenciales de la internacionalización de sus servicios mediante el método de los flujos de caja libre de manera tal que en forma objetiva evalúa la capacidad de generar valor para la compañía a través de tal proceso de internacionalización.

Séptima: Se recomienda que la empresa JR Transandes S.R.L. pueda concretar alguna reunión con los expertos que fueron entrevistados para de esa manera compartir perspectivas sobre la internacionalización de los servicios y como debiera ser la forma más correcta de llevarla a cabo.

ANEXOS

ANEXO A: INSTRUMENTO – GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Nombre: **Fecha:**
Cargo:

INSTRUCCIONES

A continuación, encontrará una serie de 22 preguntas con la que se pretende medir el plan estratégico de la empresa J.R TRANSPORTES S.R.L. Para lo cual es necesario usted responda de forma sincera y objetiva.

1. ¿El plan estratégico de marketing se basa en un análisis de los factores de tipo político, económico, social, tecnológico, cultural y demográfico respecto del mercado exterior?
SI: ¿Cómo?.....
.....
NO: ¿Por qué?.....
.....
2. ¿El plan estratégico de marketing debe basarse también en un análisis del factor de la competencia en el mercado exterior?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
3. ¿El plan estratégico de marketing ayuda a definir correctamente los parámetros necesarios para una apropiada identificación y caracterización del mercado objetivo al cual se dirige?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
4. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer diferencias notables y claras que delimitan el mercado externo al cuál se dirigen los servicios de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
5. ¿El plan estratégico de marketing realiza un descubrimiento de insights que revela las necesidades reales de los consumidores insatisfechas?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
6. ¿El plan estratégico de marketing permite establecer una segmentación creativa y descriptiva de acuerdo a los insights de los potenciales consumidores como a otras variables de segmentación del mercado objetivo al cuál se dirigen los servicios de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
7. ¿El plan estratégico de marketing realiza un apropiado análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa en relación a sus operaciones en un potencial mercado externo?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
8. ¿El plan estratégico de marketing identifica de manera precisa cada elemento de la cadena de valor como (infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología, abastecimiento e insumos, logística interna y externa, otros) asociada a la internacionalización de los servicios de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....

9. ¿El plan estratégico de marketing guarda correspondencia con las apropiadas políticas que guían su implementación, control y monitoreo de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
10. ¿El plan estratégico de marketing definido es coherente con la visión y misión de manera que se alinee a los principios y la verdadera operatividad de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
11. ¿El plan estratégico de marketing define de manera apropiada los objetivos estratégicos en coherencia con la razón de internacionalización de los servicios de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
12. ¿El plan estratégico de marketing define metas reales, necesarias y suficientes para alcanzar una apropiada internacionalización de los servicios de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
13. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer metas coherentes con la consecución de objetivos de corto y largo plazo?
SI/NO: ¿Por qué?.....
14. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear el producto o servicio con características compatibles a las necesidades reales de los potenciales consumidores?
SI/NO: ¿Por qué?.....
15. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear de forma precisa el nivel de precios de los productos o servicios de la empresa con las reales expectativas de los potenciales consumidores?
SI/NO: ¿Por qué?.....
16. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear los canales de oferta y venta respecto de los servicios de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
17. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear manera precisa el tipo de publicidad y de relaciones exteriores que calce con los medios y la caracterización del mercado objetivo definido?
SI/NO: ¿Por qué?.....
18. ¿El plan estratégico de marketing identifica y establece de manera precisa el requerimiento de recursos humanos, físicos, económicos y financieros necesarios para su implementación, de manera tal que se elabore un presupuesto de marketing de manera correcta y que esté alineado a los objetivos?
SI/NO: ¿Por qué?.....
19. ¿El plan estratégico de marketing debe permitir identificar y establecer de manera precisa y apropiada la ejecución de actividades y tareas necesarias para su implementación?
SI/NO: ¿Por qué?.....
20. ¿El plan estratégico de marketing se elaboró involucrando los principales agentes intervinientes que retroalimenten la propuesta diseñada?
SI/NO: ¿Por qué?.....

.....
21. ¿El plan estratégico de marketing establece indicadores de medición sobre la eficiencia respecto de su ejecución, y cuenta con mecanismos, medidas de monitoreo en su ejecución y consecuente rendición de cuentas en relación al logro de objetivos de corto y largo plazo?

SI/NO: ¿Por qué?.....

.....
22. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer parámetros de corrección para hacer frente a desfases o shocks que generan distorsiones en los valores esperados y proyectados?

SI/NO: ¿Por qué?.....

.....

ANEXO B: INSTRUMENTO –

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

Nombre: **Fecha:**

Cargo:

INSTRUCCIONES

A continuación, se presenta una serie de preguntas con la que se pretende medir la internacionalización de la empresa J.R TRANSPORTES S.R.L. Para lo cual es necesario usted responda de forma sincera y objetiva.

1. ¿La empresa cuenta con la suficiente capacidad “Productiva” para poder atender una nueva demanda externa bajo costos incrementales eficientes que posibiliten mantener precios competitivos en el mercado externo al igual que lo ha hecho en el mercado local sin generar pérdidas?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
2. ¿La unidad empresarial se encuentra en la capacidad suficiente “Mano de Obra capacitada y disponible” para poder atender nuevos niveles de ventas proyectados y/o esperados en relación al mercado externo?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
3. ¿El mercado externo presenta una tendencia favorable con un crecimiento constante como para buscar una cuota de participación de mercado por parte de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
4. ¿La unidad empresarial cuenta con la suficiente capacidad para impulsar y mejorar el nivel de conocimiento de la marca de la empresa en el mercado externo?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
5. ¿La marca de la empresa es reconocida entre las principales marcas que compiten en el mercado interno tenga también la posibilidad de ser una marca reconocida en el mercado externo?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
6. ¿La marca de la empresa se puede establecer en el mercado externo, siendo reconocida con la verdadera personalidad e identidad que representa a la empresa en función a los principales atributos del servicio que ofrece?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....
7. ¿La unidad empresarial cuenta con la capacidad suficiente para formar alianzas estratégicas con proveedores para lograr el nivel proyectado y/o esperado de aceptación en un mercado externo?
SI/NO: ¿Por qué?.....
.....

8. ¿La unidad empresarial cuenta con la capacidad suficiente para formar alianzas estratégicas con asociados en la internacionalización de manera que contribuyan en un sentido suficiente a la creación de valor de la empresa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
9. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de liquidez y a un óptimo apalancamiento operativo?
SI/NO: ¿Por qué?.....
10. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mejores márgenes en la utilidad bruta y operativa?
SI/NO: ¿Por qué?.....
11. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de endeudamiento, al mismo tiempo que genera un escudo fiscal mucho más ventajoso?
SI/NO: ¿Por qué?.....
12. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de apalancamiento financiero?
SI/NO: ¿Por qué?.....
13. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá incrementalmente de manera positiva en el logro de un mejor indicador de rentabilidad sobre los activos (ROA)?
SI/NO: ¿Por qué?.....
14. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá incrementalmente de manera positiva en el logro de un mejor indicador de rentabilidad sobre el capital invertido (ROE)?
SI/NO: ¿Por qué?.....

CUESTIONARIO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS			
Estimado colaborador estamos interesados en conocer su opinión, sus respuestas son confidenciales. Agradezco su participación.			
DATOS GENERALES			
NOMBRE:			
EDAD:		Años	CARGO:
Indicaciones: Utilizar la escala donde: (1) Muy en Desacuerdo (2) En Desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Muy De acuerdo			
Ejemplo:	Ítem		1
DIMENSIÓN: TAMAÑO DE LA EMPRESA			
1. ¿Considera que la empresa tiene la capacidad para abarcar un mayor mercado y cubrir no sólo el territorio nacional sino también el mercado externo?			
2. ¿Considera que la empresa cuenta con la suficiente mano de obra calificada (o podría pagar más sin afectar tanto sus precios y costos competitivos) para poder atender nuevos niveles de ventas esperados en relación al mercado externo?			
DIMENSIÓN: EXPERIENCIA PREVIA			
3. ¿Considera que la empresa conoce bien el mercado externo al cual pretende internacionalizar sus servicios?			
DIMENSIÓN: RELACIONAMIENTO ESTRATÉGICO			
4. ¿Considera que la empresa cuenta con la capacidad y experiencia para impulsar la marca de la empresa en el mercado externo?			
5. ¿Considera que la empresa logre un alto reconocimiento de sus servicios en el mercado externo?			
6. ¿Considera que la empresa puede lograr que en el mercado externo la marca de sus servicios sea reconocida principalmente por sus atributos?			
7. ¿Considera que la empresa tiene capacidad para formar y manejar alianzas estratégicas en el mercado externo y contar con proveedores necesarios para distribuir sus servicios?			
8. ¿Considera que la empresa cuenta con la experiencia y capacidad para formar sociedades estratégicas en el mercado externo?			
DIMENSIÓN: CAPACIDAD FINANCIERA			
9. ¿Considera que la empresa cuenta con la suficiente liquidez (efectivo) para mantener sus operaciones y atender también al mercado externo sin problemas?			
10. ¿Considera que con la internacionalización de los servicios la empresa logre ingresos suficientes para cubrir los costos del mercado externo?			
11. ¿Considera que para la internacionalización de los servicios la empresa no necesitará sobre endeudarse?			
12. ¿Considera que para la internacionalización de los servicios la empresa podrá manejar el nivel de deuda que necesita?			
13. ¿Considera que la empresa deberá recurrir a un crédito que será empleado adecuadamente en la internacionalización de los servicios que permitirá obtener suficientes ganancias para cubrir sin problema el pago de la deuda?			
14. ¿Considera que la empresa logrará generar más flujos monetarios positivos que negativos suficientes para cubrir muy por encima la deuda que implicaría la internacionalización de los servicios?			

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING			
Estimado colaborador estamos interesados en conocer su opinión, sus respuestas son confidenciales. Agradezco su participación.			
DATOS GENERALES			
NOMBRE:			
EDAD:		Años	CARGO:
Indicaciones: Utilizar la escala donde: (1) Muy en Desacuerdo (2) En Desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo (4) De acuerdo (5) Muy De acuerdo			
Ejemplo:	Ítem		1
DIMENSIÓN: ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN			
1.	¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios requiere que se realice un análisis del mercado externo (aspectos políticos, económicos, sociales, culturales, tecnológicos, demográficos)?		
2.	¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe incluir un análisis de la competencia que exista en el mercado externo?		
3.	¿Considera que para el plan de marketing para la internacionalización de los servicios se requiere identificar el público objetivo en el mercado externo?		
4.	¿Considera que para el plan de marketing para la internacionalización de los servicios se requiere conocer bien las características del público objetivo en el mercado externo?		
5.	¿Considera que para el plan de marketing para la internacionalización de los servicios se requiere descubrir las reales necesidades de los consumidores en el mercado externo?		
6.	¿Considera que para el plan de marketing para la internacionalización de los servicios se debe categorizar de manera creativa y diferente a los potenciales consumidores del mercado externo?		
DIMENSIÓN: DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA			
7.	¿Considera que para el plan de marketing para la internacionalización de los servicios se requiere un apropiado análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa en relación a sus operaciones en un potencial mercado externo?		
8.	¿Considera que para el plan de marketing para la internacionalización de los servicios se requiere un análisis completo de todos los procesos de la empresa?		
DIMENSIÓN: OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING			
9.	¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios se debe tener en cuenta las políticas de la empresa?		
10.	¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios se debe tener los principios, visión, misión y el conocimiento real del funcionamiento de la empresa?		
11.	¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe plantear objetivos claros y posibles de alcanzar?		
12.	¿Considera que en el plan de marketing se debe formular metas reales, necesarias y suficientes para alcanzar una apropiada internacionalización de los servicios de la empresa?		
13.	¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe plantear objetivos tanto de corto como largo plazo?		
DIMENSIÓN: ESTRATEGIAS DEL PLAN DE MARKETING			
14.	¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe plantear estrategias en relación al servicio que cumplan las expectativas del consumidor en el mercado externo?		
15.	¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe plantear estrategias en relación al precio que cumplan las expectativas del consumidor en el mercado externo?		

16. ¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe plantear estrategias en relación a los canales de oferta y venta que cumplan las expectativas del consumidor en el mercado externo?	
17. ¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe plantear estrategias en relación a la publicidad que cumplan las expectativas del consumidor en el mercado externo?	
DIMENSIÓN: PRESENTACIÓN, Y PROGRAMACIÓN DEL PLAN DE MARKETING	
18. ¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe contener un presupuesto detallado que se base en los recursos con los que realmente cuenta la empresa?	
19. ¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe plantear de manera clara todas las actividades y tareas necesarias para su implementación?	
20. ¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe ser elaborado, ejecutado y monitoreado teniendo siempre en cuenta a todos los miembros de la empresa?	
DIMENSIÓN: MONITOREO Y CONTROL DEL PLAN DE MARKETING	
21. ¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe contener formas de medir su eficacia en relación al cumplimiento de los objetivos?	
22. ¿Considera que el plan de marketing para la internacionalización de los servicios debe contener medidas que ayuden a corregir resultados no planificados?	

ANEXO C: FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Título de la Investigación		
Datos del Experto		
Apellidos y Nombres	:	
Grado Académico	:	
Especialidad	:	
Cargo	:	
Institución	:	
Teléfono	:	
Dirección Electrónica	:	
Datos del Autor		
Apellidos y Nombres	:	
Grado Académico	:	
Institución	:	
Teléfono	:	
Dirección Electrónica	:	

II. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS
1. CLARIDAD	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son apropiadas para el lector.
2. OBJETIVIDAD	El ítem está expresado en conductas observables, es decir, la medida del ítem no da oportunidad a un sesgo de respuesta personalizada.
3. ORGANIZACIÓN	El ítem responde a una organización lógica de todo el instrumento, es decir, la ubicación del ítem entre el total de estos no genera sensación de desorden para el lector.
4. SUFICIENCIA	El ítem contribuye a las características de cantidad y calidad de todo el instrumento, es decir, los ítems que pertenecen a una dimensión bastan para medir la dimensión tanto de forma completa como el real sentido de esta y de la variable.
5. COHERENCIA	El ítem tiene relación lógica con el indicador, dimensiones y variable que está midiendo.
6. RELEVANCIA	El ítem cuenta con el carácter de importancia e idoneidad para la variable, es decir, es esencial que el ítem sea incluido en el instrumento.
7. CONSISTENCIA	El ítem responde a una base Teórica-Científica vinculada al propósito de la investigación.

III. ESCALA DE VALORACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

No cumple con el criterio	Bajo Nivel de Cumplimiento del criterio	Moderado Nivel de Cumplimiento del criterio	Buen Nivel de Cumplimiento del criterio	Muy buen Nivel de Cumplimiento del criterio
1	2	3	4	5

IV. EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO

Estimo(a) a Dr. (a). (Mg.) por favor, de acuerdo a la escala de valoración sustentada evalúe cada ítem que integra a la variable de investigación.

N°	DIMENSIONES/ ÍTEMS	1.-Claridad	2.-Objetividad	3.-Organización	4.-Suficiencia	5.- Coherencia	6.- Relevancia	7.- Consistencia
	DIMENSION N°_							
1								
2								
3								
.								
.								
.								
	DIMENSION N°_							
.								
.								
.								
.								
	DIMENSION N°_							
.								
.								
.								
.								

V. SUGERENCIAS Y OPINIÓN DE APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Estimo(a) a Dr. (a). (Mg.) por favor, señale las observaciones y sugerencias en propósito de la mejora del instrumento de investigación.

N°	DIMENSIONES/ ÍTEMS	OBERVACIÓN Y SUGERENCIA
	DIMENSION N° _	
1		
2		
3		
.		
.		
.		
	DIMENSION N° _	
.		
.		
.		
.		
	DIMENSION N° _	
.		
.		
.		
.		

Opinión:	Aplicable	Aplicable después de corregir	No Aplicable

Apellidos y Nombres del Juez Validador	DNI	Firma
Dr. (Mg.)		

ANEXO D: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“ANÁLISIS DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE TRANSPORTE DE CARGA DE LA EMPRESA JR TRANSANDES S.R.L. – AREQUIPA, 2020.”

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensión	Metodología
¿Cómo influye el Plan Estratégico de Marketing en la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.?	Determinar cómo influye el Plan Estratégico de Marketing en la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.	El plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.	Var. Independiente Plan Estratégico de Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de la situación - Diagnóstico de la Empresa - Objetivos de Marketing - Estrategias de Marketing - Presentación, y programación del Plan de Marketing - Monitoreo y Control del Plan de Marketing. 	Tipo de Investigación: Cuantitativo Nivel: relacional Diseño: Transversal, no experimental Muestra Censal: 15 colaboradores y 3 expertos
Interrogantes Principales	Objetivos Principales	Hipótesis Específicas	Variable	Dimensión	
• ¿ Cómo influye el análisis de la situación como parte del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de	• Determinar la influencia del análisis de la situación como parte del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de	• El análisis de la situación como parte del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.	Var Dependiente:		Técnica Entrevista Encuesta

<p>transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo influye el diagnóstico de la empresa como parte del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.? • ¿Cómo influye los objetivos del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.? • ¿Cómo influye las estrategias del plan estratégico de marketing en la internacionalización 	<p>carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la influencia del diagnóstico de la empresa como parte del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. • Determinar la influencia de los objetivos del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. • Determinar la influencia de las estrategias del plan estratégico de marketing 	<p>Internacionalización de los servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> • El diagnóstico de la empresa como parte del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. • Los objetivos del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. • Las estrategias del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios 	<p>Tamaño de la empresa</p> <p>Experiencia previa</p> <p>Relacionamiento Estratégico</p> <p>Capacidad Financiera</p>	<p>Instrumento</p> <p>Guía de Entrevista</p> <p>Cuestionario Simple</p> <p>Prueba estadística para corroboración de hipótesis:</p> <p>Chi-cuadrado de Pearson</p>
---	---	--	--	---

<p>de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.?</p>	<p>en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.</p>	<p>de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.</p>
<p>• ¿Cómo influye la programación y presentación del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.?</p>	<p>• Determinar la influencia de la programación y presentación del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.</p>	<p>• La programación y presentación del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.</p>
<p>• ¿Cómo influye el monitoreo y control del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.?</p>	<p>• Determinar la influencia del control y monitoreo del plan estratégico de marketing en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.</p>	<p>• El control y monitoreo del plan estratégico de marketing influye significativamente en el proceso de internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L.</p>

Elaboración: Propia

ANEXO E: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Variable Independiente:		Factores PESTEC	1,2
		Definición del Mercado Objetivo	3,4
		Perfil del Consumidor	5
		Segmentación del Mercado	6
Plan Estratégico de Marketing	Diagnóstico de la Empresa	Matriz FODA	7
		Definición de la Cadena de Valor	8
Definición Conceptual Hace referencia al proceso de planeamiento de un marketing que, basado en el conocimiento de la realidad de la empresa y el entendimiento de las necesidades del mercado, establece un conjunto de estrategias que entorno tanto de las amenazas y oportunidades, así como de las capacidades y recursos de la unidad empresarial hace posible generar una ventaja competitiva. Talaya y Jiménez (2013).	Objetivos de Marketing	Definición de Políticas	9,10
		Definición de Objetivos	11
		Definición de Metas	12,13
	Estrategias de Marketing	Estrategias de Producto	14
		Estrategias de Precio	15
	Estrategias Plaza	16	
	Estrategias de Promoción	17	
Definición Operacional Hace referencia a un proceso sistemático que en base a un análisis de la unidad empresarial y del mercado permite el establecimiento de estrategias y acciones orientadas al logro de determinados objetivos, como pueden ser; mayor participación de mercado y posicionamiento tanto en el ámbito local como externo.	Presentación, y programación del Plan de Marketing	Elaboración del presupuesto para el Plan estratégico	18
		Diseño del cronograma del Plan estratégico	19
		Exposición y Sensibilización del Plan estratégico	20
	Monitoreo y Control del Plan de Marketing	Monitoreo del Plan Estratégico	21
		Control del Plan Estratégico	22

Elaboración: propia

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES
Variable Dependiente: Internacionalización de los servicios	Tamaño de la empresa	Producción Mano de obra capacitada y disponible	1 2
	Experiencia previa	Conocimiento del Mercado	3
Definición Conceptual "Proceso mediante el cual la unidad empresarial logra un mayor desenvolvimiento en mercados que se encuentran fuera del medio local." Johansen & Vahle (1977).	Relacionamiento Estratégico	Posicionamiento de la Marca Redes Estratégicas	4,5,6 7,8
	Definición Operacional La internacionalización hace referencia al proceso mediante el cual la unidad empresarial proyecta sus actividades en mercados internacionales.	Capacidad Financiera	Ingresos Gastos Indicadores de Rentabilidad

Elaboración: propia

ANEXO F: ENTREVISTA A LOS EXPERTOS

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Nombre: CARLOS MANNUCCI TAPIA Fecha: 19/11/21

Cargo: GERENTE INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTES LINEA

INSTRUCCIONES

A continuación, encontrará una serie de 22 preguntas con la que se pretende medir el plan estratégico de la empresa J.R TRANSPORTES S.R.L. Para lo cual es necesario usted responda de forma sincera y objetiva.

1. ¿El plan estratégico de marketing se basa en un análisis de los factores de tipo político, económico, social, tecnológico, cultural y demográfico respecto del mercado exterior?

Sí, todos nuestros planes estratégicos siempre están ligados a la coyuntura política, a la coyuntura económica, a la coyuntura social para poder lógicamente hacer nuestros planes comerciales bien direccionados a los diferentes segmentos socioeconómicos, tenemos para el segmento A, B, C, D y E, eso va de la mano con propuestas comerciales que incluyen tarifas, cobertura geográfica y una serie de otros factores.

2. ¿El plan estratégico de marketing debe basarse también en un análisis del factor de la competencia en el mercado exterior?

No, en nuestro caso.

3. ¿El plan estratégico de marketing ayuda a definir correctamente los parámetros necesarios para una apropiada identificación y caracterización del mercado objetivo al cual se dirige?

Si, para poder llegar a nuestro consumidor final tenemos que tener identificado el cliente o el mercado exacto.

4. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer diferencias notables y claras que delimitan el mercado externo al cuál se dirigen los servicios de la empresa?

No, en nuestro caso. En nuestro país hay un transporte muy informal también, tenemos que batallar contra una gran masa de mercado informal.

5. ¿El plan estratégico de marketing realiza un descubrimiento de insights que revela las necesidades reales de los consumidores insatisfechas?

Si, porque es importante levantar información de nuestro cliente final con los servicios, y para eso trabajamos mucho el tema de encuestas para ver como a estado nuestro servicio tanto en transporte de carga como de pasajeros.

6. ¿El plan estratégico de marketing permite establecer una segmentación creativa y descriptiva de acuerdo a los insights de los potenciales consumidores como a otras variables de segmentación del mercado objetivo al cuál se dirigen los servicios de la empresa?

Si, estamos hablando de consumidor final, tenemos que llegar a ellos por los diferentes tipos de servicios. Vamos a tener siempre productos para el cliente que quiere pagar un boleto de 30, 70, 100, 130, tenemos todos los tipos de servicios, eso yo lo menciono como ventaja competitiva.

7. ¿El plan estratégico de marketing realiza un apropiado análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa en relación a sus operaciones en un potencial mercado externo?

Si, lo hacemos, pero más enfocado al nacional.

8. ¿El plan estratégico de marketing identifica de manera precisa cada elemento de la cadena de valor como (infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología, abastecimiento e insumos, logística interna y externa, otros) asociada a la internacionalización de los servicios de la empresa?

Si, el marketing tiene que ver muchísimo, tiene que estar ligado al tema presupuestal, para ver si esa campaña va a ser audiovisual, si va a ser escrita, entonces si tiene una relación directa con las áreas de logística y otros departamentos para poder ejecutar correctamente el plan.

9. ¿El plan estratégico de marketing guarda correspondencia con las apropiadas políticas que guían su implementación, control y monitoreo de la empresa?

Sí, porque todo plan de marketing acarrea una inversión y tiene que tener un sustento de resultados objetivo, con indicadores que nos permitan haber logrado el sustento de la conformidad de determinada inversión en marketing. Porque al final tenemos que sustentar el haber hecho un buen plan de marketing bajo un presupuesto que nos ha costado.

10. ¿El plan estratégico de marketing definido es coherente con la visión y misión de manera que se alinee a los principios y la verdadera operatividad de la empresa?

Sí, porque toda comunicación de la marca tiene que ir de la mano con la misión y visión de la empresa, todo plan de marketing y toda publicidad que se hace tiene que estar siempre alineada a los valores que tiene nuestra empresa, accionista, colaboradores.

11. ¿El plan estratégico de marketing define de manera apropiada los objetivos estratégicos en coherencia con la razón de internacionalización de los servicios de la empresa?

Sí, todo va de acuerdo a los objetivos.

12. ¿El plan estratégico de marketing define metas reales, necesarias y suficientes para alcanzar una apropiada internacionalización de los servicios de la empresa?

Si, tiene que haber un plan estratégico que técnicamente tenga un objetivo bien específico de acuerdo al producto que estamos ofreciendo.

13. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer metas coherentes con la consecución de objetivos de corto y largo plazo?

Si, los planes de marketing no deben estar enfocados a corto plazo si no también a mediano y largo plazo, eso lo tenemos también con el área comercial.

14. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear el producto o servicio con características compatibles a las necesidades reales de los potenciales consumidores?

Si, toda acción comercial que va de la mano con algo de marketing y publicidad tiene que ir a un consumidor directo que escoge un producto (o servicio) de nuestro abanico.

15. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear de forma precisa el nivel de precios de los productos o servicios de la empresa con las reales expectativas de los potenciales consumidores?

Sí, es importante el tema tarifa, el tema pricing, tiene que estar dentro de un marco competitivo del mercado competencia, pero también empatado a una estructura de costos de operación. Mi posición es siempre tener un balance entre las prestaciones, la ventaja competitiva en el mercado versus el costo operativo. Yo no puedo un servicio que me cuesta 10, por ser competitivo lo ofrezco en 9, estoy perdiendo. Tiene que haber una coherencia entre la estructura del costo operativo del producto y el plan de marketing que va detrás del producto.

16. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear los canales de oferta y venta respecto de los servicios de la empresa?

Si, al final no podemos ofrecer más de lo que no tenemos.

17. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear manera precisa el tipo de publicidad y de relaciones exteriores que calce con los medios y la caracterización del mercado objetivo definido?

Si, bueno eso ya es moderado más a un publicista, los mensajes varían de acuerdo al producto que estamos ofreciendo, es un poco más especialización al tema publicidad en si de lo que se va a ofrecer.

18. ¿El plan estratégico de marketing identifica y establece de manera precisa el requerimiento de recursos humanos, físicos, económicos y financieros necesarios para su implementación, de manera tal que se elabore un presupuesto de marketing de manera correcta y que esté alineado a los objetivos?

Sí, no es que tengamos un área de marketing con 10 personas, nosotros tenemos una persona y un asistente, que son 2 a nivel de todo Línea, pero habla un poco a la estructura de ese departamento, entiendo el tema recursos humanos y todo eso. En nuestro caso con dos personas trabajamos las diferentes unidades de negocios, los servicios mencionados, pero si tiene que haber lógicamente un soporte como para que se haga un trabajo responsable de desarrollo de marketing.

19. ¿El plan estratégico de marketing debe permitir identificar y establecer de manera precisa y apropiada la ejecución de actividades y tareas necesarias para su implementación?

Si, si te lanzas a hacer algo tienes que tener lógicamente una hoja de ruta. Un flujograma de tareas para una determinada campaña.

20. ¿El plan estratégico de marketing se elaboró involucrando los principales agentes intervinientes que retroalimenten la propuesta diseñada?

Si, realmente tenemos un comité de marketing. En nuestro caso tenemos 2 que son los ejecutores, pero hay un comité de marketing que soy yo, el gerente de Trujillo y 3 funcionarios más.

21. ¿El plan estratégico de marketing establece indicadores de medición sobre la eficiencia respecto de su ejecución, y cuenta con mecanismos, medidas de monitoreo en su ejecución y consecuente rendición de cuentas en relación al logro de objetivos de corto y largo plazo?

Si, lo que pasa, así como en este caso todo plan de marketing que se lanza tiene que tener indicadores de resultado, que sustente la inversión que se ha establecido en determinada campaña, pero hablando ya fuera de campañas, marketing en si es un área que trabaja los 12 meses del año, y si en un mes no hay una campaña, marketing tiene que tener un sustento a todo lo que se está invirtiendo en sueldos de personal, utilerías y tantos temas que se utilizan en determinadas áreas fuera de la campaña que pudieran haber, pero si se mide con indicadores y resultados, y eso tiene que ir a un efecto de balance de ventas. Si se hizo una campaña de mudanzas yo tengo que ver el indicador a partir de ese mes, como me mejoro las ventas en ese servicio de carga, igual los determinados de diferentes servicios, el tema de pasajeros también tiene que haber una interrelación a un porcentaje de ocupabilidad, si lanzo una campaña cuando tenía un bus con una ocupabilidad al

70% y el objetivo era aumentar 10% más de ocupabilidad promedio al mes, medimos con indicadores realmente que los resultados se den.

22. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer parámetros de corrección para hacer frente a desfases o shocks que generan distorsiones en los valores esperados y proyectados?

Si, muchas veces inclusive hemos paralizado una campaña de marketing porque por ahí no daba el resultado que debía dar y nos iba a llevar a más gasto de presupuesto de la empresa. Porque hay campañas de marketing que a veces toman un mes, pero si uno ve que, a la mitad de mes esta lógicamente con un resultado contrario al objetivo, la empresa hace los ajustes del caso, hace cambios. Alguna vez nos ha sucedido, no muy seguido, pero si, trabajamos también en un plan correctivo de cualquier campaña que no vaya como uno espera.

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

Nombre: CARLOS MANNUCCI TAPIA Fecha: 19/11/21

Cargo: GERENTE INTERPROVINCIAL DE TRANSPORTES LINEA

INSTRUCCIONES

A continuación, se presenta una serie de preguntas con la que se pretende medir la internacionalización de la empresa J.R TRANSPORTES S.R.L. Para lo cual es necesario usted responda de forma sincera y objetiva.

1. ¿La empresa cuenta con la suficiente capacidad “Productiva” para poder atender una nueva demanda externa bajo costos incrementales eficientes que posibiliten mantener precios competitivos en el mercado externo al igual que lo ha hecho en el mercado local sin generar pérdidas?

Sí, estamos en la posibilidad. A nivel mercado nacional nuestras unidades de negocio están en un plan..., lamentablemente estamos en un ciclo de pandemia, este sector ha sido muy golpeado, la carga felizmente si se ha disparado, no positivamente, pero a lo que voy es nosotros estamos en un plan de crecimiento, en el sentido de invertir en más camiones, justo estoy aprobando una compra de más tráileres de 30 toneladas, porque tenemos en camino nuevos clientes, nuevos convenios corporativos grandes, y lo mismo en la unidad de pasajeros, no tanto en el servicio regular, tenemos unidades de negocios de servicios a la minería, trabajamos toda la operación de cerro verde y así trabajamos con muchas empresas. Cuando hablamos de crecer si, lógicamente con un capital, no solo propio si no financiamos. Yendo a su pregunta si tenemos un plan de crecimiento, de seguir ganando contratos, ganando operaciones, ganando mercado que será acompañado de una nueva inversión.

2. ¿La unidad empresarial se encuentra en la capacidad suficiente “Mano de Obra capacitada y disponible” para poder atender nuevos niveles de ventas proyectados y/o esperados en relación al mercado externo?

No, en este momento. Todo plan de crecimiento amerita nuevas contrataciones, pero el soporte personal que tenemos en este momento está atendiendo la demanda actual que tenemos a la fecha.

3. ¿El mercado externo presenta una tendencia favorable con un crecimiento constante como para buscar una cuota de participación de mercado por parte de la empresa?

No, por el momento no.

4. ¿La unidad empresarial cuenta con la suficiente capacidad para impulsar y mejorar el nivel de conocimiento de la marca de la empresa en el mercado externo?

No, en el mercado externo aún no, pero en el nacional sí.

5. ¿La marca de la empresa es reconocida entre las principales marcas que compiten en el mercado interno tenga también la posibilidad de ser una marca reconocida en el mercado externo?

Sí, porque hasta antes de la pandemia íbamos más sólidos en la unidad de servicio de pasajeros regular, siempre hemos tenido la visión de hacer servicios en algún país de Sudamérica, lamentablemente vino la pandemia y nos tiró al piso, pero si hay un plan de internacionalización, lo tenemos en agenda.

6. ¿La marca de la empresa se puede establecer en el mercado externo, siendo reconocida con la verdadera personalidad e identidad que representa a la empresa en función a los principales atributos del servicio que ofrece?

Si, confiamos en que nuestra marca no tiene que hacer ningún tipo de cambio de nombre el día que tengamos que hacer servicios en Argentina o en Ecuador. Nuestra marca tiene ya la solidez y el reconocimiento como para que pueda posicionarse a nivel internacional.

7. ¿La unidad empresarial cuenta con la capacidad suficiente para formar alianzas estratégicas con proveedores para lograr el nivel proyectado y/o esperado de aceptación en un mercado externo?

Sí, porque, te cuento la experiencia de otras empresas de transporte que para poder internacionalizarse han hecho sociedad con otras empresas de transporte, porque ya es otro tipo de realidad, a nivel nacional no. A nivel internacional si hemos pensado asociarnos con una empresa argentina con buses de ellos y buses de nosotros, entonces si la respuesta es positiva, si puede haber una alianza estratégica, hablaba de proveedores, también cuando hablamos de proveedores

son Marco Polo, Mercedes son las empresas que nos venden los buses y los camiones principalmente.

8. ¿La unidad empresarial cuenta con la capacidad suficiente para formar alianzas estratégicas con asociados en la internacionalización de manera que contribuyan en un sentido suficiente a la creación de valor de la empresa?

Si, definitivamente si nos asociamos con una empresa en el exterior tiene que ser con una empresa que ya tenga una cuota de mercado importante para poder asegurar el objetivo de Línea.

9. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de liquidez y a un óptimo apalancamiento operativo?

Sí, porque toda operación que adicionamos a la empresa tiene que tener un aporte de contribución importante que justifique el costo-beneficio y riesgo de la inversión que estamos tomando.

10. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mejores márgenes en la utilidad bruta y operativa?

Si, un poquito relacionado a la anterior respuesta, al final cualquier operación que realicemos tiene que tener una cuota de contribución importante.

11. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de endeudamiento, al mismo tiempo que genera un escudo fiscal mucho más ventajoso?

Si, de todas maneras, es una inversión importante, pero técnicamente el tema de tributación no lo tengo muy claro, si vamos a estar exonerados de algún impuesto o algo eso no lo tengo muy claro ahorita.

12. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de apalancamiento financiero?

Sí, porque el aporte que va hacer esta operación en el exterior va a generar un flujo de ingresos al aparato financiero de la empresa, eso va ayudar a tener buenos indicadores en el sistema financiero para préstamos, líneas de crédito y todo.

13. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá incrementalmente de manera positiva en el logro de un mejor indicador de rentabilidad sobre los activos (ROA)?

Sí, es una línea de negocio adicional que va a aportar al resultado contable y financiero de la empresa.

14. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá incrementalmente de manera positiva en el logro de un mejor indicador de rentabilidad sobre el capital invertido (ROE)?

Si, como repito, cualquier decisión de inversión tiene que tener un resultado de retorno importante.

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Nombre: LUIS TENORIO FLORES Fecha: 15/12/21

Cargo: GERENTE COMERCIAL Y MARKETING EN CORPORACIÓN LOGÍSTICA & TRANSPORTE S.A.C.

INSTRUCCIONES

A continuación, encontrará una serie de 22 preguntas con la que se pretende medir el plan estratégico de la empresa J.R TRANSPORTES S.R.L. Para lo cual es necesario usted responda de forma sincera y objetiva.

1. ¿El plan estratégico de marketing se basa en un análisis de los factores de tipo político, económico, social, tecnológico, cultural y demográfico respecto del mercado exterior?

Sí, porque la nueva tendencia a raíz del COVID ha hecho que seamos mucho más rápidos en hacer nuestros planes digitales o de marketing, de manera que todo se base en las redes sociales, las redes sociales son un trampolín para que te conozcan como un trampolín para que nos conozcan, tanto LinkedIn, Facebook o nuestra misma página web. Si uno no tiene una página web u otro sitio donde los clientes puedan conocerte entonces los clientes no van a llegar, por el tema del Covid ha hecho que ya no sea presencial, todo sea virtual, al ser virtual necesitamos una nueva plataforma digital.

2. ¿El plan estratégico de marketing debe basarse también en un análisis del factor de la competencia en el mercado exterior?

Si, en el exterior están adelantados en lo que es el marketing, están más adelantados en lo que es digital, las empresas están digitalizadas. Nosotros hemos visto que el marketing ayuda bastante a generar ventas a digitalizar las reuniones, por ejemplo nuestra página web tiene un link para sacar permisos automáticamente con los asesores, y hemos visto que a nivel nacional la competencia esta incipiente en su marketing todavía, están recién avanzando en el marketing, ahorita en el LinkedIn de la empresa a aumentado de manera orgánica y estamos en casi 2500 seguidores y en Facebook tenemos más de 10 000, a la hora que volteo a ver la competencia en Facebook no llega ni a 500 o 300, lo mismo en LinkedIn, o sea las empresas recién están dándose cuenta que el marketing les va a ayudar. Yo ya trabajé 3 meses cuando cree el departamento de marketing de manera presencial e interno, y ya con las agencias de publicidad me han levantado de manera orgánica el marketing y la visibilización de nuestra empresa a nivel mundial.

3. ¿El plan estratégico de marketing ayuda a definir correctamente los parámetros necesarios para una apropiada identificación y caracterización del mercado objetivo al cual se dirige?

Si, por supuesto. Tenemos un plan de contenido, de público objetivo, para que la publicidad no se vaya, y se tiene que hacer un embudo de ventas, un embudo de público para que lleguemos a las personas adecuadas, a las empresas adecuadas. Nosotros en este sector trabajamos con publico B2B, B2C, abarcamos todo, si no tuviéramos un plan, nuestra publicidad sería de manera genérica, pero ahora con un plan de marketing ya tenemos un nicho, un mercado, y ya sabemos adónde apuntar, Tenemos un plan, de contenido, plan de Google, plan de ads, de todo un poco.

4. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer diferencias notables y claras que delimitan el mercado externo al cuál se dirigen los servicios de la empresa?

Si, el plan estratégico que nosotros estamos haciendo es hacia afuera a la internacionalización de la empresa como agentes de carga, tenemos que estar en el mercado, todo el mundo quiere importar o exportar, tenemos que dar un buen servicio de que somos una red de agentes que podemos trabajar con cualquier carga del mundo y desde o hacia afuera del Perú, es lo que nos da el plan estratégico.

5. ¿El plan estratégico de marketing realiza un descubrimiento de insights que revela las necesidades reales de los consumidores insatisfechas?

Si, nosotros determinamos, vemos a través del marketing, seleccionamos a nuestros clientes y vemos sus necesidades, que es lo que necesitan y que es lo que realmente están buscando, porque ahora todo el mundo puede ser importador o exportador, simplemente tiene que hacer su plan de negocio y nosotros nos encargamos de colocar su producto o de traer su producto, nosotros vemos la necesidad del cliente, quiere vender o quiere comprar y nosotros le damos la facilidad, a través del marketing hemos hecho que nuestros servicios se propaguen, muchas personas piensan que es difícil importar o exportar pero a través de un agente de carga o un operador logísticos como CLT que somos nosotros, le damos ese parámetro al cliente y esa facilidad para que no se preocupe de comprar y vender a su cliente y nosotros nos encargamos de todo el servicio logístico integrado.

6. ¿El plan estratégico de marketing permite establecer una segmentación creativa y descriptiva de acuerdo a los insights de los potenciales consumidores como a otras variables de segmentación del mercado objetivo al cuál se dirigen los servicios de la empresa?

Si, si no supiéramos o no tuviéramos un plan estratégico de marketing nuestro público iría a otro lado, ahorita nuestro plan va direccionado a clientes que realmente quieran trabajar sus cargas que no conocen como, nosotros nos hacemos conocidos, el cliente puede estar tranquilo que un solo operador puede realizar toda su actividad.

7. ¿El plan estratégico de marketing realiza un apropiado análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa en relación a sus operaciones en un potencial mercado externo?

Si, el marketing nos ayuda a conocer la empresa. Nuestra empresa ya tiene 12 años de experiencia pero no nos conocían porque no teníamos un plan estratégico de marketing definido, ahora que ya lo tenemos creo que es una fortaleza, el marketing ayuda también a reforzar tu experiencia de 12 años, y como debilidad, la competencia es saludable, es bueno, la competencia nos está siguiendo los pasos, he visto que repiten nuestras publicaciones con otro estilo, pero espero que tengan un plan, porque no solamente es copiar, eso es una debilidad para nosotros porque el público se va achicando, al haber más competidores obviamente tenemos menos clientes, pero al final va a ganar el que tenga un plan estratégico y tenga más clientes, en este caso tiene que ver mucho en este tema.

8. ¿El plan estratégico de marketing identifica de manera precisa cada elemento de la cadena de valor como (infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología, abastecimiento e insumos, logística interna y externa, otros) asociada a la internacionalización de los servicios de la empresa?

Si, antes del marketing todo se especializaba en una sola persona, un solo aseso, se veía como una empresa pequeña. A través del marketing hemos visto que hemos podido descentralizar a las personas que atienden y hemos visto que se puede ver la parte de los asesores, de los comerciantes, del pricing, la parte operativa, se ha podido visualizar mejor y dar mayor garantía a la empresa de que está organizada.

9. ¿El plan estratégico de marketing guarda correspondencia con las apropiadas políticas que guían su implementación, control y monitoreo de la empresa?

Si, guarda concordancia. Primero porque lo hemos creado recién y se está implementando correctamente, y en el camino estamos adecuando algunas ideas, afinando los puntos, hemos hecho 3 meses de marketing interno, pero hemos tenido el know how de marketing que había antes y con ellos hemos ido afinando y guarda relación, tenemos un objetivo, una meta de adonde queremos llegar. Inclusive estamos aperturando más redes sociales, tenemos LinkedIn, tenemos Instagram, Tiktok también para poder llegar a más público objetivo para que nos conozca, sobre todo.

10. ¿El plan estratégico de marketing definido es coherente con la visión y misión de manera que se alinee a los principios y la verdadera operatividad de la empresa?

Si, nuestra visión es ser un operador logístico de renombrada trayectoria de confianza, y el marketing estratégico está haciendo que se cumpla nuestra visión, nuestra misión, está yendo de la mano. La única forma de ser un operador logístico de renombre a nivel nacional e internacional, creo que el marketing es todo.

11. ¿El plan estratégico de marketing define de manera apropiada los objetivos estratégicos en coherencia con la razón de internacionalización de los servicios de la empresa?

Si, antes de tener el marketing presencial en la oficina, el plan estratégico era ser conocido a nivel nacional. Pero ya teniendo un plan estratégico o un marketing dentro de la oficina hemos podido salir de las fronteras, ahorita estamos en los cinco continentes, estamos en Europa, EEUU, ya los agentes nos conocen. O sea, ya somos una marca representativa, lo que no hemos podido hacer en 12 años, lo hemos podido hacer a raíz del Covid, lamentablemente ha sido una enfermedad que nos ha perjudicado, pero a la vez nos ha beneficiado, porque la logística no para, y el transporte menos, y la internacionalización y el marketing ha hecho que seamos más conocidos a nivel mundial.

12. ¿El plan estratégico de marketing define metas reales, necesarias y suficientes para alcanzar una apropiada internacionalización de los servicios de la empresa?

Si, nos da la oportunidad de afianzar relaciones comerciales con los clientes a nivel mundial. Cuando alguien quiere traer una carga acá, no se de China, busca un operador logístico, cuando nos encuentran en la web prácticamente aparecemos en primera posición, y ahí pueden ver la página, pueden ver los servicios, pueden ver todo, efectivamente es positivo.

13. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer metas coherentes con la consecución de objetivos de corto y largo plazo?

Si, de todas maneras, la idea no es tener clientes una sola vez, la idea es tener clientes a largo plazo, tener clientes que nos recomienden, hay que dar confianza para que la gente trabaje contigo, el marketing ha hecho posible eso, la internacionalización de la empresa, y a largo plazo no solamente tener 12 años de existencia, si no tener mucho más tiempo, llegar a primera generación, segunda generación de propiedades de la empresa,

14. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear el producto o servicio con características compatibles a las necesidades reales de los potenciales consumidores?

Sí, tenemos que marketearnos de tal manera que el cliente sepa que es lo que quiere, no podemos marketear y ofrecer otra clase de servicio, la identidad se demuestra con los servicios, que hacemos, ser claros, ser objetivos. La claridad, somos una agente de carga, somos un agente de aduanas, somos un transporte, pero cada uno hace diferentes cosas, pero todos juntos hacen un solo servicio, el agente de carga compra el flete, nosotros lo hacemos, el agente de carga lo nacionaliza, el transporte lo transporta a su destino final, pero eso es lo que hace el marketing definir y vender cada servicio de manera individual, pero también de manera conjunta en un solo operador.

15. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear de forma precisa el nivel de precios de los productos o servicios de la empresa con las reales expectativas de los potenciales consumidores?

Sí, todos quieren ganar, la transparencia hace que ahorita los precios se publiquen en las redes sociales, en la página web también, y puedan ver, escoger, analizar, sacar su costeo, análisis de costos y comparar con la competencia, pero al final no solamente es precio, hay que ver calidad, servicio, asesoría, son valores escondidos o agregados a la logística, que eso no se puede publicar hasta que te conocen, recién cuando te contratan van a conocer que el precio vale la pena, a veces nuestros precios son competitivos, pero si no usas el servicio no vas a saber si el precio vale la pena.

16. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear los canales de oferta y venta respecto de los servicios de la empresa?

Si, se puede ofertar servicios. Estamos viendo como ofertar los servicios de manera cómo haciéndole promociones, embarcando cargas, volúmenes, cuanto más volumen hagas más barato te va a salir, con menos volumen más caro, el volumen es comparativo a mayor cantidad menor costo, a menor cantidad mayor costo. Si es posible, el marketing ayuda también a estabilizar el precio para que sea ofertable, la oferta está en el marketing.

17. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear manera precisa el tipo de publicidad y de relaciones exteriores que calce con los medios y la caracterización del mercado objetivo definido?

Si, la publicidad no es la misma para todas las redes sociales, son diferentes públicos, diferentes contenidos, no es lo mismo de Facebook, no es lo mismo de Instagram, Tiktok, la publicidad va direccionada a cada público y a cada red social, que hacen la diferencia para que uno pueda llegar, yo no puedo poner lo mismo en Instagram que en Facebook, porque en Instagram es más corto y tiene que ser más precisa la publicidad, en los formatos y diseños también cambian, eso lo hace la parte digital, inclusive tenemos un canal de YouTube donde ponemos cursos, webinars que no podemos hacerlo en otra red social, porque YouTube está preparado para hacer videos, no podemos poner muchos posts en YouTube pero si en Instagram. La publicidad va direccionada a cada red social.

18. ¿El plan estratégico de marketing identifica y establece de manera precisa el requerimiento de recursos humanos, físicos, económicos y financieros necesarios para su implementación, de manera tal que se elabore un presupuesto de marketing de manera correcta y que esté alineado a los objetivos?

Si, recursos humanos son los que hacen posible que el marketing funcione, las personas adecuadas con el nivel de aprendizaje que tengan harán posible que se desarrolle cada área, tenemos que tener un comunicador, un social media, un marketero, un diseñador, entonces los recursos humanos son muy importante, y

poco a poco nosotros hemos ido implementando esas personas, y el presupuesto como tenemos 3 meses, hemos apostado por ellos y hemos invertido en ellos, a partir de este año que viene ya tenemos que tener un presupuesto establecido para crecer en recursos humanos con más personas, y capacitar a esas personas. Vamos a establecer un presupuesto para saber cuántas personas entran, cuántas personas pueden trabajar en esa área. Invertir en recursos tecnológicos como por ejemplo buenas computadoras, buenos dispositivos, todos con audífonos, cámara, reflectores, porque tener todo a la mano es importante, el presupuesto que se tiene que designar hay que elaborarlo ahora para la próxima temporada.

19. ¿El plan estratégico de marketing debe permitir identificar y establecer de manera precisa y apropiada la ejecución de actividades y tareas necesarias para su implementación?

Sí, todo se hace a través de un plan. Un plan de contenidos, un plan de posts, entonces no solamente hay que elaborarlos si no también hay que hacerle seguimiento, se elabora, se desarrolla y se publica, se publica con fechas, hay que hacer el seguimiento al plan estratégico que se está evaluando para que se cumplan las fechas, las horas de cada actividad que se está elaborando.

20. ¿El plan estratégico de marketing se elaboró involucrando los principales agentes intervinientes que retroalimenten la propuesta diseñada?

Si, los de marketing obviamente no son de la carrera de negocios, y tienen que aprender de negocios, entonces involucran a más personajes para que tengan el conocimiento, ejemplo, el de marketing no sabe que es un agente de carga, que es un agente de aduanas, entonces a quien le pide esa información, lo podría buscar en internet, pero que mejor que pedir información de primera mano al personal que esta acá en la oficina, al personal que hace la asesoría, como funciona la logística, al área de customer, cómo funciona la atención y la operatividad. Entonces el equipo de marketing le pregunta y aprende al mismo tiempo del personal y ellos puedan hacer un buen marketing, y un buen embudo de ventas, porque nos van a proporcionar links, nos van a proporcionar buenos clientes, para que no pierdan tiempo los asesores comerciales.

21. ¿El plan estratégico de marketing establece indicadores de medición sobre la eficiencia respecto de su ejecución, y cuenta con mecanismos, medidas de monitoreo en su ejecución y consecuente rendición de cuentas en relación al logro de objetivos de corto y largo plazo?

Si, medir es algo muy importante. Si no mides no sabes a donde estamos yendo o como estamos yendo. Hemos implementado un CRM que no solamente integra al área comercial, el CRM al crearse una base de datos tiene un área de marketing y los de marketing han tenido que aprender a usar esta herramienta porque de ahí mandan su e-mail marketing hacia la base de datos que tenemos, a través de las redes sociales se han hecho canales de atención, hay un canal de atención en Instagram, Facebook, tenemos un chatbot todo eso llega a los canales de los

asesores, los asesores son los primeros que atienden, pero para que lleguen las personas a esos formularios se tiene que hacer una publicidad y sean atendidos. El CRM tiene un área de indicador donde puedo ver cuantos entraron por tal canal, y así voy midiendo y converso con los asesores y ver si esas personas son potenciales clientes o no, si es que están en nada de información, quieren información desde 0 o ya quieren cotizar, entonces hacemos un embudo por cada canal de atención, el CRM te bota esa estadística y el marketero tiene que analizarlo para ver sus próximos contenidos, su próxima publicidad.

22. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer parámetros de corrección para hacer frente a desfases o shocks que generan distorsiones en los valores esperados y proyectados?

Si, como te explicaba a través del CRM puedo ver cómo impacta esa publicidad, cada red social tiene su estadística, pero no tan detallada como en el CRM, es más puedo modificar la publicidad, porque de repente el público objetivo no es el adecuado. Pueden estar llegando personas como estudiantes que de repente no quieren importar pero si quieren una asesoría lo direccionamos a otro asesor, no es que no sea adecuado el candidato simplemente lo mandamos a otro asesor, y marketing verifica que los clientes que nosotros necesitamos son clientes que ya quieren importar o exportar, y tratamos de que vayan a otra clase de asesor y tenemos que ver si lanzamos una publicidad la podemos corregir porque están llegando muchos o menos de lo que queremos.

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

INSTRUCCIONES

A continuación, se presenta una serie de preguntas con la que se pretende medir la internacionalización de la empresa J.R TRANSPORTES S.R.L. Para lo cual es necesario usted responda de forma sincera y objetiva.

1. ¿La empresa cuenta con la suficiente capacidad “Productiva” para poder atender una nueva demanda externa bajo costos incrementales eficientes que posibiliten mantener precios competitivos en el mercado externo al igual que lo ha hecho en el mercado local sin generar pérdidas?

Si, la experiencia que tenemos de 12 años a dado capacidades de tener personal, tener recurso humano con experiencia en el área de asesorías, de pricing, en el área operativa. Recursos humanos es muy importante porque sin la gente o las personas no podríamos crecer, entonces a parte desde una carga pequeña a una carga grande podemos hacerlo ahora, como la experiencia que tenemos a través de los bancos por decirlo si queremos un crédito grande para una operación grande, el banco nos va a respaldar porque nuestra experiencia ha hecho que seamos crediticios, tenemos la experiencia y el record crediticio que está al 100%.

2. ¿La unidad empresarial se encuentra en la capacidad suficiente “Mano de Obra capacitada y disponible” para poder atender nuevos niveles de ventas proyectados y/o esperados en relación al mercado externo?

Si, ya tenemos un grupo humano capacitado que puede realizar cualquier tipo de operación, es más no hemos tenido grandes proyectos, pero vamos a tenerlos porque se espera que este año haya un crecimiento acelerado, las importaciones y exportaciones deben mejorar y al tener más operativa más gente vamos a tener operaciones de cada proyecto para poder atender operaciones específicas de algunos clientes, y eso lo vamos a poder atender con la parte financiera económica y de recursos de la empresa.

3. ¿El mercado externo presenta una tendencia favorable con un crecimiento constante como para buscar una cuota de participación de mercado por parte de la empresa?

Si, la cuota la estamos ganando día a día, la cuota de mercado está creciendo. Te cuento una noticia que salió de MINCETUR que somos el país que más ha exportado a nivel mundial, hemos sido el mayor exportador en todas las ramas, agropecuaria, pesquera, todo esa ha sumado a la balanza económica de exportación y hemos tenido un crecimiento de más del 100% o sea no se ha detenido la exportación, y la cuota la vamos a seguir ganando con la confianza que nos están dando los clientes y se espera que el crecimiento siga de esa manera, porque no ha bajado.

4. ¿La unidad empresarial cuenta con la suficiente capacidad para impulsar y mejorar el nivel de conocimiento de la marca de la empresa en el mercado externo?

Si, la marca nos falta patentarla, pero lo vamos a hacer este año, tenemos la meta de patentar la marca, tenemos la meta de implementar nuestra área de marketing con más personal para crecer y hacer varias líneas de negocio que repercutan a la marca, por ejemplo podemos crear otra clases de servicios, tenemos en mente hacer una tienda virtual que venda productos como un Aliexpress, haciendo la publicidad, y la gente que quiera importar y tenga miedo compre un producto pequeño, lo trae y ve que es fácil importar desde China, lo trae a través de nuestra página, y si quiere traer algo más grande se comunica con nosotros mismos.

5. ¿La marca de la empresa es reconocida entre las principales marcas que compiten en el mercado interno tenga también la posibilidad de ser una marca reconocida en el mercado externo?

Sí, queremos patentar la marca para internacionalizarla más, ya nos conocen a nivel nacional tenemos 12 años, a nivel internacional recién nos estamos conociendo por el marketing, y queremos que nuestra marca sea reconocida esta en nuestra misión y visión, entonces que demos hacer, seguir trabajando con nuestro marketing, patentar la marca, ya nos conocen, simplemente hay que formalizar la legalidad.

6. ¿La marca de la empresa se puede establecer en el mercado externo, siendo reconocida con la verdadera personalidad e identidad que representa a la empresa en función a los principales atributos del servicio que ofrece?

Si, nuestra marca tiene que ser reconocida a nivel nacional, pertenecemos a una red de agentes a nivel mundial que hace que nos busquen ahí, y cuando vean nuestra marca como Corporación Logística sepan o identifiquen que somos de Perú, a través de esa red nos estamos haciendo conocidos, pero ahora queremos que a través del marketing sin pertenecer a la red nos conozcan más gente, más agentes, más público, más importadores, que es un trabajo muy grande, un trabajo arduo porque hay sectorizar por continentes, por ciudades, por puertos, es bien extenso el marketing ahí, nos va a demandar más recurso humano, más presupuesto, pero antes de hacer eso, primero tenemos que generar caja, generar ventas, generar personal que pueda especializarle un poco más; de repente por ahí lo hemos pensado, hacer una sucursal en Miami, EEUU, o en algún puerto principal de una ciudad, para que también tengamos representatividad ahí, es un proyecto que esta la idea, pero hay que hacer los detalles todavía.

7. ¿La unidad empresarial cuenta con la capacidad suficiente para formar alianzas estratégicas con proveedores para lograr el nivel proyectado y/o esperado de aceptación en un mercado externo?

Si, la red de agentes a la que pertenecemos hace que los agentes que están en la red, porque pagamos una membresía anual, haya confianza y trabajos con la red, entonces la capacidad va a depender que nosotros hayamos hecho un buen marketing a través de esa red para que la gente contacte con nosotros y le demos la garantía, la red creo que es un trampolín para poder tener más cuota, más cargas y abastecimiento logístico.

8. ¿La unidad empresarial cuenta con la capacidad suficiente para formar alianzas estratégicas con asociados en la internacionalización de manera que contribuyan en un sentido suficiente a la creación de valor de la empresa?

Si, la alianza tiene que salir de la frontera de la red, porque la red tiene un límite, tiene una cantidad de agentes, si salimos de la red podemos hacer más alianzas, tenemos la capacidad de hacer más alianzas con más operadores logísticos, más productores lo que queremos llegar es al cliente final, no solamente con el agente de carga, si no el que vende el producto nos contacte también a nosotros.

9. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de liquidez y a un óptimo apalancamiento operativo?

Si, el tener clientes hace que haya un flujo de dinero, al tener un flujo de dinero podemos provisionar, podemos hacer caja, podemos hacer créditos, pagos con nuestros aliados y darles una garantía financiera y económica para poder pagar. Y eso hace que ante el banco seamos más crediticios, ahora es muy importante

hablar de los bancos extranjeros que aún no nos conocen, queremos que los bancos extranjeros nos den una carta de crédito, aperturar una cuenta especial. Todo va a depender de las ventas, solo necesitamos que nuestras ventas crezcan, nuestras ventas se han duplicado desde el año pasado, no estamos económicamente mal.

10. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mejores márgenes en la utilidad bruta y operativa?

Si, a más volumen más ganancia. No es lo mismo hacer una venta donde ganes una cierta cantidad ya sean 10 ventas, ganes poquito, pero a volumen ganas más que haciendo una venta, hay más margen teniendo más volumen de ventas, cuantos más ventas hagamos vamos a tener mayor utilidad.

11. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de endeudamiento, al mismo tiempo que genera un escudo fiscal mucho más ventajoso?

Si, si queremos crecer podemos sacar un Leasing, al tener un leasing es un crédito fiscal que puede contablemente beneficiarse la empresa, y financieramente el banco, bueno, es apetitoso un cliente que saca un leasing, y hay esas herramientas para poder generar, tenemos unidades de transporte que queremos renovar y lo vamos a poder hacer con tranquilidad porque vamos a ir al banco a tocar las puertas a sacar un leasing y renovar nuestra flota, ese leasing va a ser retribuable contablemente.

12. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de apalancamiento financiero?

Si, a mayor cantidad de clientes vamos a tener un mayor flujo de caja, y a mayor flujo de caja vamos a tener un mejor apalancamiento financiero.

13. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá incrementalmente de manera positiva en el logro de un mejor indicador de rentabilidad sobre los activos (ROA)?

Si, los activos van a mejorar, tenemos que crecer, tenemos que generar más unidades, bueno si nuestro negocio es transporte local, también tenemos transporte local, tenemos que hacer una oficina, tener un leasing o un crédito hipotecario para una oficina, nuestros ratios van a mejorar para poder hacer un crédito de menor tasa posible, ahorita tenemos una tasa para un crédito vehicular de un 6% y si nuestras ventas aumentan nuestros activos pueden mejorar y así tener mejores tasas, pero eso va a depender de nuestras ventas, eso va a ser que seamos más atractivos para el banco y el banco mejora sus tasas.

14. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá incrementalmente de manera positiva en el logro de un mejor indicador de rentabilidad sobre el capital invertido (ROE)?

Si, los accionistas quieren una rentabilidad cada año y hay que darles una buena utilidad, la acción se valoriza un poco más, hay que generar crecimiento, para que se vea que han invertido correctamente su dinero para que puedan seguir invirtiendo más. Los accionistas van a ver su rentabilidad año a año.

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

Nombre: CARLOS ARIAS **Fecha:** 14/12/21

Cargo: JEFE COMERCIAL EN FARGOLINE S.A.

INSTRUCCIONES

A continuación, encontrará una serie de 22 preguntas con la que se pretende medir el plan estratégico de la empresa J.R TRANSPORTES S.R.L. Para lo cual es necesario usted responda de forma sincera y objetiva.

1. ¿El plan estratégico de marketing se basa en un análisis de los factores de tipo político, económico, social, tecnológico, cultural y demográfico respecto del mercado exterior?

Sí, porque se considera todas las variables mencionadas, y como es algo cualitativo, que es el feeling del proyecto, esto también toma una relevancia al momento de poder ejecutar el proyecto, o sea si la coyuntura es favorable, el tema político es estable, hay posibilidad de poder entrar al mercado con este servicio, el crecimiento del país, el crecimiento de los volúmenes de carga; si es favorable la coyuntura es viable el proyecto, por lo tanto, si se considera todas variables mencionadas.

2. ¿El plan estratégico de marketing debe basarse también en un análisis del factor de la competencia en el mercado exterior?

Si, se debe basar, porque también se tiene que conocer a la competencia, cuantos competidores hay en el mercado, conocer el mejor servicio, cual es el alcance de su servicio, cuál es su propuesta de valor y eso también es parte del estudio del análisis que se tiene que realizar para la ejecución del proyecto.

3. ¿El plan estratégico de marketing ayuda a definir correctamente los parámetros necesarios para una apropiada identificación y caracterización del mercado objetivo al cual se dirige?

Sí, porque efectivamente la estrategia tiene que definir un objetivo, cual es el objetivo, y al definirlo, por ejemplo, una participación porcentual de toda la torta de mercado o atacar ciertos sectores del transporte internacional, efectivamente si se tiene que definir un objetivo.

4. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer diferencias notables y claras que delimitan el mercado externo al cuál se dirigen los servicios de la empresa?

Si, ahí se tiene que construir la propuesta de valor, una vez definido tú vas a definir cuales mercados atacar.

5. ¿El plan estratégico de marketing realiza un descubrimiento de insights que revela las necesidades reales de los consumidores insatisfechos?

Sí, se tiene que levantar ese tipo de información, de lo contrario nunca vas a conocer lo que los clientes desean.

6. ¿El plan estratégico de marketing permite establecer una segmentación creativa y descriptiva de acuerdo a los insights de los potenciales consumidores como a otras variables de segmentación del mercado objetivo al cuál se dirigen los servicios de la empresa?

Sí, porque tienes que conocer al cliente, tienes que conocer los mercados o servicios de esos clientes y saber cuáles son sus necesidades reales antes de poder cubrirlas y de acuerdo a eso tienes tu propuesta de valor que al final ofreces al mercado.

7. ¿El plan estratégico de marketing realiza un apropiado análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa en relación a sus operaciones en un potencial mercado externo?

Sí, porque tienes que conocer todas las variables, las fortalezas que pueda tener la empresa, las amenazas que pueda tener el mercado externo, las debilidades u oportunidades que pueda haber en el mercado externo.

8. ¿El plan estratégico de marketing identifica de manera precisa cada elemento de la cadena de valor como (infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo de tecnología, abastecimiento e insumos, logística interna y externa, otros) asociada a la internacionalización de los servicios de la empresa?

Sí, porque a partir de ese estudio vas a saber realmente cuáles son tus capacidades que puedas tener en la empresa para justamente poder atender un mercado que se pueda encontrar desatendido.

9. ¿El plan estratégico de marketing guarda correspondencia con las apropiadas políticas que guían su implementación, control y monitoreo de la empresa?

Sí, porque el plan de marketing tiene que ir de la mano con un tema de seguimiento al momento de la ejecución, tiene que haber indicadores, tiene que haber un control, efectivamente.

10. ¿El plan estratégico de marketing definido es coherente con la visión y misión de manera que se alinee a los principios y la verdadera operatividad de la empresa?

Sí, porque tiene que estar alineado con la parte operativa, no vas a ofrecer algo que no puedes cumplir.

11. ¿El plan estratégico de marketing define de manera apropiada los objetivos estratégicos en coherencia con la razón de internacionalización de los servicios de la empresa?

Sí, porque todo tiene que estar amarrado, y tiene que estar bien alineado a los objetivos de la empresa

12. ¿El plan estratégico de marketing define metas reales, necesarias y suficientes para alcanzar una apropiada internacionalización de los servicios de la empresa?

Sí, porque todo tiene que estar alineado para poder cumplir el objetivo que es la internacionalización.

13. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer metas coherentes con la consecución de objetivos de corto y largo plazo?

Si, tiene que tener metas coherentes, alcanzables, como diríamos tiene que tener objetivos SMART, donde los objetivos son simples, claros, alcanzables, que te permite justamente poder cumplir los objetivos.

14. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear el producto o servicio con características compatibles a las necesidades reales de los potenciales consumidores?

Si, está alineado a los objetivos SMART, específico, medible, alcanzable, relevante y temporal.

15. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear de forma precisa el nivel de precios de los productos o servicios de la empresa con las reales expectativas de los potenciales consumidores?

Si, tiene que haber una relación con el costo de la empresa y lo que el mercado paga, y si tu servicio está por encima el mercado podría pagar un poco más.

16. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear los canales de oferta y venta respecto de los servicios de la empresa?

Sí, todo que estar alineado, efectivamente. El alineamiento es un recurso importante dentro de la empresa.

17. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer estrategias idóneas que permitan alinear manera precisa el tipo de publicidad y de relaciones exteriores que calce con los medios y la caracterización del mercado objetivo definido?

Si, tiene que ir de la mano con el tema de la publicidad, de poder hacer conocer la marca.

18. ¿El plan estratégico de marketing identifica y establece de manera precisa el requerimiento de recursos humanos, físicos, económicos y financieros necesarios para su implementación, de manera tal que se elabore un presupuesto de marketing de manera correcta y que esté alineado a los objetivos?

No, porque el marketing está relacionado solamente al poder impulsar una marca, pero recursos humanos no.

19. ¿El plan estratégico de marketing debe permitir identificar y establecer de manera precisa y apropiada la ejecución de actividades y tareas necesarias para su implementación?

Sí, porque al momento que se desarrolla o ejecuta el plan estratégico tienen que estar las actividades bien especificadas justamente para poder cumplir con los objetivos.

20. ¿El plan estratégico de marketing se elaboró involucrando los principales agentes intervinientes que retroalimenten la propuesta diseñada?

Si, se tiene todo el tema de proveedores y clientes.

21. ¿El plan estratégico de marketing establece indicadores de medición sobre la eficiencia respecto de su ejecución, y cuenta con mecanismos, medidas de monitoreo en su ejecución y consecuente rendición de cuentas en relación al logro de objetivos de corto y largo plazo?

Sí, porque lo que no mides es porque no lo conoces. En este caso si tienes un plan estratégico tiene que ir de la mano con un tema de indicadores.

22. ¿El plan estratégico de marketing debe establecer parámetros de corrección para hacer frente a desfases o shocks que generan distorsiones en los valores esperados y proyectados?

Sí, porque es parte de las estrategias, tienes que buscar todos los medios para poder impulsar la marca o el producto y sector que quieres atacar.

GUÍA DE ENTREVISTA SOBRE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS

INSTRUCCIONES

A continuación, se presenta una serie de preguntas con la que se pretende medir la internacionalización de la empresa J.R TRANSPORTES S.R.L. Para lo cual es necesario usted responda de forma sincera y objetiva.

1. ¿La empresa cuenta con la suficiente capacidad “Productiva” para poder atender una nueva demanda externa bajo costos incrementales eficientes que posibiliten

mantener precios competitivos en el mercado externo al igual que lo ha hecho en el mercado local sin generar pérdidas?

No, actualmente, porque no contamos con la infraestructura adecuada o con los recursos disponibles para poder atender esa demanda externa.

2. ¿La unidad empresarial se encuentra en la capacidad suficiente “Mano de Obra capacitada y disponible” para poder atender nuevos niveles de ventas proyectados y/o esperados en relación al mercado externo?

No, actualmente la empresa no tiene el expertis o el conocimiento como para poder manejar este tipo de servicios.

3. ¿El mercado externo presenta una tendencia favorable con un crecimiento constante como para buscar una cuota de participación de mercado por parte de la empresa?

Si, actualmente el transporte terrestre está creciendo y hay oportunidades considerando que dependiendo de la coyuntura puede ser más económico o igual que el transporte marítimo internacional o el transporte aéreo, donde se puede atender a destinos fuera de la frontera, llámese Chile, Ecuador o Brasil.

4. ¿La unidad empresarial cuenta con la suficiente capacidad para impulsar y mejorar el nivel de conocimiento de la marca de la empresa en el mercado externo?

Sí, hay la posibilidad, porque tiene que ir de la mano con una estrategia de marketing para el impulso de la marca.

5. ¿La marca de la empresa es reconocida entre las principales marcas que compiten en el mercado interno tenga también la posibilidad de ser una marca reconocida en el mercado externo?

Si, actualmente no es reconocida en el mercado externo, básicamente por la poca cobertura que tiene en atender ese servicio, pero si tiene la capacidad de convertirse en una marca reconocida.

6. ¿La marca de la empresa se puede establecer en el mercado externo, siendo reconocida con la verdadera personalidad e identidad que representa a la empresa en función a los principales atributos del servicio que ofrece?

Si, si puede, se relaciona un poco a la pregunta anterior, va a depender de la estrategia de marketing es el objetivo.

7. ¿La unidad empresarial cuenta con la capacidad suficiente para formar alianzas estratégicas con proveedores para lograr el nivel proyectado y/o esperado de aceptación en un mercado externo?

Sí, tiene la capacidad de poder hacer alianzas con los proveedores, porque justamente lo que se tiene que buscar es la sinergia, básicamente que negocios uno puede dar a ellos y ellos a nosotros.

8. ¿La unidad empresarial cuenta con la capacidad suficiente para formar alianzas estratégicas con asociados en la internacionalización de manera que contribuyan en un sentido suficiente a la creación de valor de la empresa?

Sí, porque se buscan socios comerciales que sean del mismo giro, que también estén pensando en internacionalizarse.

9. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de liquidez y a un óptimo apalancamiento operativo?

Sí, porque a mayores servicios te permite cubrir costos fijos.

10. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mejores márgenes en la utilidad bruta y operativa?

Sí, pero esta va de la mano mucho de la excelencia operacional, es el control de los costos y lógicamente del margen de contribución que se pueda conseguir con los clientes.

11. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de endeudamiento, al mismo tiempo que genera un escudo fiscal mucho más ventajoso?

Sí, porque mientras que tú demuestres a los bancos estados financieros sanos, los bancos te van a dar la posibilidad de poder prestarte capital de trabajo para poder seguir adelante con el negocio.

12. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá favorablemente a mantener un grado óptimo de apalancamiento financiero?

Sí, eso va de la mano con la pregunta anterior, mientras se genera que el proyecto es viable y genera rentabilidad, los bancos te van a poder prestar dinero para poder financiarlo.

13. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá incrementalmente de manera positiva en el logro de un mejor indicador de rentabilidad sobre los activos (ROA)?

Sí, siempre y cuando haya un mix, lo que significa que la empresa tenga cierta infraestructura, pero a la vez mediante las sociedades comerciales puedan también atender requerimientos donde no tenga que poner o depreciar activos, es decir, un mix entre la infraestructura propia y la de los asociados.

14. ¿La internacionalización de los servicios de la empresa contribuirá incrementalmente de manera positiva en el logro de un mejor indicador de rentabilidad sobre el capital invertido (ROE)?

Sí, porque si el negocio es viable se va a poder cubrir ese capital invertido, por eso siempre se hace un Business Scale que es un proyecto de negocio.

ANEXO G: CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido	0	,0
Total		15	100,0

Estadísticas de fiabilidad para la variable Proceso de Internacionalización de los Servicios

Alfa de Cronbach	N de elementos
,777	14

Estadísticas de fiabilidad para la variable Plan de Marketing Estratégico

Alfa de Cronbach	N de elementos
,865	22

ANEXO H: VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS

Arequipa, 30 Setiembre de 2021

Señor:

Dr./Mg. HAROLD ANGULO BUSTINZA
Docente de la Universidad Tecnológica del Perú.

Presente –

Asunto: Validación de Instrumento

Estimado Docente:

Me es muy grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo egresado de la carrera de administración de negocios internacionales de esta casa de estudios , y siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del instrumento que pretendo utilizar para lograr obtener el grado de Licenciado en Administración de Negocios Internacionales con el siguiente tema de Investigación: **"Influencia del plan estratégico de marketing para la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. – Arequipa, 2020"**.

A continuación, le presento las matrices y formatos a tomar en cuenta para la validación:

1. Matriz de operacionalización de variables.
2. Matriz de consistencia.
3. El Instrumento
4. Formato de evaluación de Instrumento
5. Formato de validación de juicio de experto.

Sus observaciones y recomendaciones de esta evaluación servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De antemano agradeceré su valiosa cooperación por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

Firma

Ataucuri Portugal, Andrés Alberto

DNI 70536893

3. FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- L1 Apellidos y nombres del experto: Harold Delfin Angulo Bustros
- L2 Grado académico: Magister
- L3 Cargo e institución donde labora: Profesor
- L4 Título de la investigación: "Influencia del plan estratégico de marketing para la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JM TRANSADES S.R.L. - Arequipa, 2022".
- L5 Autor del instrumento:
- L6 Maestría/ Doctorado/ Mención:
- L7 Nombre del instrumento:

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos Teóricos- Científicos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevas posturas en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total a 0.20):

VALORACIÓN CUALITATIVA:

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Lugar y fecha:



Firma de experto

DNI: 08838770

OPINION DE APLICABILIDAD:

APLICABLE ()

APLICABLE DESPUES DE CORREGIR X

NO APLICABLE ()

Arequipa, 22 Setiembre de 2021.

Señor:

Dr./Mg. CESAR MEDRANO
Docente de la Universidad Tecnológica del Perú.

Presente -

Asunto: Validación de Instrumento

Estimado Docente:

Me es muy grato dirigirme a usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo egresado de la carrera de administración de negocios internacionales de esta casa de estudios , y siendo conocedor de su trayectoria académica y profesional, me he tomado la libertad de elegirlo como JUEZ EXPERTO para revisar el contenido del instrumento que pretendo utilizar para lograr obtener el grado de Licenciado en Administración de Negocios Internacionales con el siguiente tema de investigación: **"Influencia del plan estratégico de marketing para la Internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JR TRANSANDES S.R.L. - Arequipa, 2020"**.

A continuación, le presento las matrices y formatos a tomar en cuenta para la validación:

1. Matriz de operacionalización de variables.
2. Matriz de consistencia.
3. El instrumento
4. Formato de evaluación de instrumento
5. Formato de validación de juicio de experto.

Sus observaciones y recomendaciones de esta evaluación servirán para determinar los coeficientes de validez de contenido del presente cuestionario. De antemano agradeceré su valiosa cooperación por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,

Firma

Ataucuri Portugal, Andrés Alberto

DNI 70536663

3. FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del autor: MEDRANO RODRIGUEZ CESAR AUGUSTO
- 1.2 Grado académico: MAGISTER
- 1.3 Cargo e institución donde labora: DOCENTE - UTP
- 1.4 Título de la investigación: "Influencia del plan estratégico de marketing para la internacionalización de los servicios de transporte de carga de la empresa JH TRANSADES S.R.L. - Arequipa, 2020"
- 1.5 Autor del instrumento: Alfonso Portugal, Andrés Alberto
- 1.6 Maestría/ Doctorado/ Mención: _____
- 1.7 Nombre del instrumento: Cuestionario

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos Teóricos-Conceptivos y del tema de estudio.					X
8. COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.					X
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del estudio.					X
10. CONVENIENCIA	Genera nuevos puntos en la investigación y construcción de teorías.					X
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): _____

VALORACIÓN CUALITATIVA: _____

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: SI ES APLICABLE

Lugar y fecha: 24/06/2021


DNI: 38368512

OPINION DE APLICABILIDAD:

APLICABLE (X)

APLICABLE DESPUES DE CORREGIR ()

NO APLICABLE ()

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

1. DATOS GENERALES		
1.1 Apellido y nombre del experto:	Palacio Riquelme, Juan Alfredo	
1.2 Grado académico:	Magister	
1.3 Cargo o institución donde labora:	Escuela UTB	
1.4 Área del Sector de Atención:	Gestión del Desarrollo y Gerencia Social	
1.5 Título de la investigación:	Influencia del plan estratégico de marketing para la internacionalización de los servicios de los reportes de crédito de la empresa JY TRANSACCIONES S.R.L. – Arequipa, 2021	
1.6 Autor del instrumento:	Alfonso Portales, Germán Albaladejo	
1.7 Nombre del instrumento:	Plan estratégico / Percepción de internacionalización de servicios	

INDICADORES	CRITERIOS CUALITATIVOS/CUANTITATIVOS	VALORACIÓN				
		Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.				60%	
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				60%	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de ciencia y tecnología.				60%	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				60%	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				60%	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estado.				60%	
7. CONSISTENCIA	Concorda en términos Teóricos-Clasificos y del tema de estado.				60%	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				60%	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estado.				60%	
10. CONVENIENCIA	Concisa, clara y precisa en la investigación y construcción de teorías.				60%	
SUB TOTAL					60%	
TOTAL					60%	

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Sub Total x 0.20): 0.60 x 0.20.

VALORACIÓN CUALITATIVA:

El ítem 01 mide el Plan estratégico-PE (22 ítems), usa una escala dicotómica (SI/No), además de ello, debe plantear una escala de puntuación para la interpretación de algún nivel de cumplimiento del PE, que permita evidenciar la influencia en el grado de internacionalización.

El ítem 02 de internacionalización (14 ítems) usa la escala de Likert en 05 niveles, debe plantear una escala de puntuación para la interpretación del nivel de percepción sobre el grado de internacionalización de los servicios.

En ambos casos, la escala de puntuación podría facilitar la interpretación estadística que demuestre la existencia de algún grado de influencia entre las variables.

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: APLICABLE

Lugar y fecha: Arequipa, 23 de setiembre 2021


 Firma de experto
 DNI: 40888761

ÍNDICE DE AIKEN

Ítem	Propiedad										Nivel de Confianza 95%		
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Conveniencia	V.de Aiken	I.C. L.I	I.C. L.S
Ítem 1	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 2	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 3	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 4	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 5	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 6	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 7	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 8	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 9	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 10	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 11	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 12	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 13	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 14	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 15	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 16	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 17	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 18	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 19	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 20	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 21	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 22	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
	Según Dimensión												
Dimensión 1	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Dimensión 2	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Dimensión 3	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Dimensión 4	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Dimensión 5	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Dimensión 6	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
	Según Propiedad												
Claridad											0.92	0.65	0.99
Objetividad											0.92	0.65	0.99
Actualidad											0.92	0.65	0.99
Organización											0.92	0.65	0.99
Suficiencia											0.92	0.65	0.99
Intencionalidad											0.92	0.65	0.99
Consistencia											0.92	0.65	0.99
Coherencia											0.92	0.65	0.99
Metodología											0.92	0.65	0.99
Conveniencia											0.92	0.65	0.99
	Según Variable												
Plan Estratégico de Marketing											0.92	0.65	0.99

Ítem	Propiedad										Nivel de Confianza 95%		
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Conveniencia	V.de Aiken	I.C. L.I	I.C. L.S
Ítem 1	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 2	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 3	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 4	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 5	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 6	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 7	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 8	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 9	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 10	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 11	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 12	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 13	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Ítem 14	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
	Según Dimensión												
Dimensión 1	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Dimensión 2	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Dimensión 3	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
Dimensión 4	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.92	0.65	0.99
	Según Propiedad												
Claridad	-										0.92	0.65	0.99
Objetividad	-										0.92	0.65	0.99
Actualidad	-										0.92	0.65	0.99
Organización	-										0.92	0.65	0.99
Suficiencia	-										0.92	0.65	0.99
Intencionalidad	-										0.92	0.65	0.99
Consistencia	-										0.92	0.65	0.99
Coherencia	-										0.92	0.65	0.99
Metodología	-										0.92	0.65	0.99
Conveniencia	-										0.92	0.65	0.99
	Según Variable												
Internacionalización de los Servicios	-										0.92	0.65	0.99

BIBLIOGRAFÍA

- Aguedo, M. y Torres, D. (2016). *Plan de Internacionalización Empresarial para La Empresa CognoX [Tesis de maestría]*. Institución universitaria EMESUR, Medellín, Colombia. Obtenido de : http://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/esumer/1262/2/Esumer_internacionalizacion.pdf
- Aguilar et al. (2013). Alianzas estratégicas y su aplicación a los agronegocios. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 33(1), 633-648. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/141/14127709022.pdf>
- Aguilar, M. (2011). Medición, Seguimiento y análisis de la satisfacción del cliente. *Éxito Empresarial*, 166(1). Obtenido de http://www.cegesti.org/exitoempresarial/publicaciones/publicacion_166_181011_es.pdf
- Alvarez, F. (2007). *Planificación Estratégica de Marketing*. Perspectivas.
- Araya, A. L. (2009). *Proceso de internacionalización de empresas*. TEC Empresarial. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/43950302_El_Proceso_de_Internacionalizacion_de_Empresas
- Beltrame et al. (2019). *Plan estratégico para la internanionalización de una unidad de Casa Andina en Santa Cruz-Bolivia [Tesis de maestría]*. Universidad del Pacífico, Lima, Perú. Obtenido de: https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2345/Maricarmen_Tesis_maeстриa_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Beltran, C. (2016). *Plan de negocios para la comercializacion de prendas exclusivas de alpaca y/o vicuña en el mercado de Chile: Estrategia de Internacionalizacion de la marca Sol Alpaca [Tesis de grado]*. Universidad Catolica de Santa María, Arequipa, Perú. Obtenido de: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/5298>
- Bravo et al. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. *Revista Venezolana*

de Gerencia,88. Obtenido de <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29062051021/29062051021.pdf>

Cámara de Comercio e Industria de Arequipa. (15 de 01 de 2021). El número de empresas en el Perú ha cecido constantemene en los últimos 5 años. Obtenido de: <https://camara-arequipa.org.pe/publicaciones/notas-prensa/el-numero-de-empresas-en-el-peru-ha-crecido-constantemente-en-los-ultimos-5-anos/>

Cardenas, M. y Ortigas, K. (2016). *Estrategias de marketing para la Internalización de la Boutique Dante, en el mercado de Estados Unidos (Woodbridge, virginia) 2017-2021 [Tesis de grado]*. Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Obtenido de: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13254>

Cardona et al. (2015). *Modelo de planificación a implementar en una empresa de servicios y programas para personas mayores [Tesis de especialización]*. Universidad CES, Medellín, Colombia. Obtenido de: http://m.smshungama.in/bitstream/10946/2316/1/Modelo_Planificacion_Empresas.pdf

Casquina, K. (2019). *Análisis de la gestión comercial en una empresa de venta de abarrotes [Tesis de grado]*. Universidad Tecnológica del Perú, Chiclayo, Perú. Obtenido de: https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2277/Karina%20Casquina_Trabajo%20de%20Investigacion_Bachiller_2019.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Castiblanco, F. y Bolívar, J. (2016). *Plan de Internacionalización de la empresa CAV Ingenieros para la comercialización de Celdas Robóticas en Costa Rica. [Tesis de grado]*. Universidad Libre, Bogota, Colombia. Obtenido de: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/10452/PLAN%20DE%20INTERNACIONALIZACI%C3%93N%20T.%20DE%20LA%20EMPRESA%20CAV%20INGENIEROS%201%20%281%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

CEF. Marketing XXI. (14 de 04 del 2021). *Marketing en el Siglo XXI*. Obtenido de <https://www.marketing-xxi.com/presentacion-del-plan-de-marketing-137.htm>

Chivite, M. y Enciso de Yzaguirre, V. (2015). Alcance de la creación de valor en las Empresas Responsables. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 85 (1). Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/174/17443378005.pdf>

Choquehuanca, F. (2016). *Estudio de Factibilidad para determinar la viabilidad de la Internacionalización del Food Center el Tablon en la ciudad de La Paz - Bolivia,2016 [Tesis de grado]*. Universidad Catolica de Santa María, Arequipa, Perú. Obtenido de: <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/5042>

Chunga, D. (2019). *Analisis del proceso de gestion comercial en un negocio procesador de café [Tesis de grado]*. Universidad Tecnológica del Perú, Chiclayo, Perú. Obtenido de: <https://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/2209>

Confederación de Comercio de Cataluña, (2019). *Gestion Comercial*. Obtenido de: <https://ajuntament.barcelona.cat/tempsicures/es/content/confederaci%C3%B3n-de->

[comercio-de-catalunya](#)

- De la Hara Fernandez, C. (2015). *Plan de marketing internacional para la internacionalización de la empresa OVB Holding A.G. en Reino Unido [Tesis de grado]*. Universidad de Cantabria, Cantabria, Reino Unido. Obtenido de: <http://hdl.handle.net/10902/7519>
- Deza, M. (2018). *Plan estratégico de marketing y posicionamiento de productos Fresco en el mercado de Portugal, Lima 2018 [Tesis de grado]*. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/30365>
- Diaz, L. y González, W. (2016). *Estrategias de marketing como herramienta para los procesos de internacionalización en el estudio de caso de la empresa bienes y valores [Tesis de grado]*. Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia. Obtenido de: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1047&context=finanzas_comercio
- Escaleno, M. (2017). *Implementación de un Plan de Marketing y Desarrollo del Destino Turístico de Vilcashuamán [Tesis de maestría]*. Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Lima, Perú. Obtenido de: http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2121/MAEST_GESTI_DESTINO_TURISTICOS_MARIO%20JAVIER%20ELESCANO%20GALARZA.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Esquiven, M. (2019). *Estrategias de marketing digital para la internacionalización del hotel Huanchaco Paradise en el año 2019 [Tesis de grado]*. Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Obtenido de: <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/9788>
- Ferrell, O. y Hartline, M.(2012). *Estrategia de marketing* (5ta Edición ed.). Cengage Learning Editores. Obtenido de: <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Estrategia%20de%20Marketing.pdf>
- Francisco de borja, C.(2008). *Sistematización de la función comercial; como integrar con éxito su estrategia corporativa y su plan de acción comercial*. Gesbiblo, S.L.
- García, E. (2004). El papel de las alianzas estratégicas en la internacionalización de las empresas españolas. *Universia Business Review - Actualidad Económica*. Obtenido de <https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/500/626>
- Garrido, A. (2008). *La gestión de relaciones con clientes (CRM) como estrategia de negocio: Desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español [Tesis Doctoral]*. Universidad de Málaga, Málaga, España. Obtenido de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/4606/TDR_GARRIDO_MORE_NO.pdf
- Gibello, J. (2015). *La estrategia de Marketing Mix en el ámbito internacional [Tesis de grado]*. Universidad Pontificia ICAI ICADE, Madrid, España. Obtenido de: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/6610/retrieve>

- Giraldo, H. y Vanegas, S. (2019). *Plan estratégico de internacionalización de Agua Pura Manantial Azul S.A.S para su incursión en el mercado peruano [Tesis de grado]*. Universidad de San Buenaventura Colombia, Medellín, Colombia. Obtenido de: http://www.bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/7354/1/Plan_Estrategico_Internacionalizacion_Vanegas_2019.pdf
- Hernández et al. (2016). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Hoyos, R. (2010). *El papel del marketing en las Empresas: misión, objetivos y funciones*. [Tesis académico, Universidad Piloto de Colombia]. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/11055367.pdf>
- Hurtado, A. (2016). *Antecedentes de la postura emprendedora y su influencia en el desempeño exportador de las PYMES en Colombia [Trabajo de investigación]*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá D.C., Colombia. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/11055367.pdf>
- Ibañez, J., y Manzano, R. (2008). Posicionamiento: Elemento clave de la estrategia de Marketing. *Editado por el Departamento de Publicaciones del IE María de Molina*. Madrid-España. Obtenido de: http://accioneduca.org/admin/archivos/clases/material/posicionamiento_1563557948.pdf
- Ibarra et al. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California [Business competitiveness in small and medium-sized enterprises of manufacturing sector in Baja California]. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130. Obtenido de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/estfro/v18n35/2395-9134-estfro-18-35-00107.pdf>
- Joseph et al. (2011). *Marketing*. Cengage Learning Editores. Obtenido de: https://fir.bsu.by/images/departments/ee/ee-materials/ee-materials/drozd/drazd_Lamb.Marketing%2011%20edition.pdf
- Kotler, P., y Anstrong, G. (2007). *Principios de Marketing*. San Paulo.
- Leon, J. (2017). *Mejora al proceso de gestión comercial en la empresa FOMENTCORP S.A [Tesis de grado]*. Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/19730/1/Tesis%20Mejora%20al%20proceso%20de%20gesti%C3%B3n%20comercial%20en%20la%20empresa%20fomentcorp%20S.pdf>
- Ludeña, F. (2018). *Marketing estratégico para el posicionamiento en la micro y pequeña empresa del sector de venta de ropa del mercado central, Chiclayo [Tesis de maestría]*. Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo, Perú. Obtenido de: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/21374>
- Martínez, I. (2012). *Propuesta de Plan de Marketing Internacional: Caso Shiro Helmets [Tesis de maestría]*. Universidad Autónoma de Aguascalientes, Aguascalientes, México. Obtenido de: <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmlui/bitstream/handle/11317/1092/370773.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ministerio de la Producción del Perú. (18 de Marzo de 2021). *Estadísticas MIPYMES*.

Obtenido de <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/estadistica-oe/estadisticas-mipyme>

Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Márketing*. Publicacions de la Universitat Jaume I. Obtenido de: <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/49394/s74.pdf>

Monterroso, E. (2016). Competitividad y Estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 4-26. Obtenido de <http://www.redsocialesunlu.net/wp-content/uploads/2016/05/RSOC014-002-Competitividad-y-estrategia-MONTERROSO.pdf>

Mora, F. y Perleche, K. (2018). *Plan de marketing estrategico y posicionamiento de ing Kong "Dulzura Norteña" en la región Lambayeque [Tesis de grado]*. Universidad Señor de Sipan, Pimentel, Perú. Obtenido de: <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/4844>

Juarez, A. (2017). *Plan de marketing para la empresa de confecciones de ropa deportiva K y S Arequipa [Tesis de maestría]*. Universidad nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú. Obtenido de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/6327/IIMjuvae.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Orna, J. (2014). Creación de Valor en la empresa. *Revista de la Facultad de Ciencias Contables de la Universidad Mayor de San Marcos*, 103-109. Obtenido de: <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/quipu/article/view/11604/10398>

Paredes, C. (2017). *Estrategias dinamicas y su relacion con la internalizacion de las empresas exportadoras de la provincia de Tacna, año 2017 [Tesis de grado]*. Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú. Obtenido de: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPTI_320681fc9c37fb8d6a9360284c2da685

Pareja, M. (2018). *Estrategias de internacionalizacion de la empresa Gloria S.A. [Tesis de grado]*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Obtenido de: [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623511/Pareja_M_M.pdf?sequence=6&isAllowed=y#:~:text=Se%20define%20como%20proceso%20de,incursionar%20\(Botero%2C%202014\).](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623511/Pareja_M_M.pdf?sequence=6&isAllowed=y#:~:text=Se%20define%20como%20proceso%20de,incursionar%20(Botero%2C%202014).)

Pelaez, M. (2009). *La internacionalización de empresas relación entre el capital social, las tecnologías de la información relacional y la innovación*. Semestre Académico, 12(25), 111-138. Medellín-Colombia. Obtenido de: <http://www.scielo.org.co/pdf/seec/v12n25/v12n25a8.pdf>

Pérez, V. (14 de Abril de 2021). *Concepto de competitividad empresarial*. Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/concepto-competitividad-empresarial/>

Portugal, V. (2017). *Diagnóstico Empresarial*. Colombia: Fundación Universitaria del Área Andina. Obtenido de: <https://digitek.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1489/Diagn%C3%B3stico%20Empresarial.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ramirez, A. (2009). *Plan estratégico para la internacionalización de una empresa de Outsourcing en Centro América y el Criebe [Tesis de maestría]*. Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile. Obtenido de: <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/102079>
- Salgado, J. G. (2007). *Plan Estratégico de Marketing para la Comercialización del producto "Bésame" lencería en las ciudades de Quito, Latacunga y Ambato*. Quito-Ecuador. Obtenido de: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/2301>
- Sanchez, A. (1994). La rentabilidad económica y financiera de la Gran Empresa Española. Análisis de los factores determinantes. *Revista española de financiación y contabilidad*, 78(1), 159-179.
- Sobrino, L. (2002). Competitividad y ventajas Competitivas: revisión teórica y ejercicio de aplicación a 30 ciudades de México. *Estudios Demográficos y Urbanos*, 50(1), 311-361. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/312/31205003.pdf>
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y Sociedad*, 31 (2), 179-198. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>
- Torres, M. (2010). *Capacitación por competencias laborales un logro productivo para la empresa farmacéutica Laboratories de Colombia [Trabajo de investigación]*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia. Obtenido de: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9052/tesis383.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Velásquez, A. (2005). Análisis situacional, intervención y aprendizaje organizacional. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 53(1), 52-71. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/206/20605305.pdf>
- Vigaray, M. (2012). *El proceso de planificación comercial*. Universidad de Alicante. Obtenido de: https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/20593/1/Tema2_marketing_STUD.pdf
- Villegas, F. (1987). *Las ventas dentro del contexto del mercado*.
- Yañez, A. (2013). *Alianzas estratégicas como ventaja competitiva en el sector transporte [Tesis de licenciatura]*. Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, México. Obtenido de <http://ri.uaq.mx/bitstream/123456789/1209/1/R1000623.pdf>