



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA



**PLAN ESTRATEGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD
DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLLECTION JYL, C.A.**

Autora:
Colmenares Yessika

La Morita, marzo de 2025



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCION GERENCIA



**PLAN ESTRATEGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD
DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLLECTION JYL, C.A.**

Autora:
Colmenares Yessika

Trabajo de grado presentado para optar al título de Magister en
Administración de Empresas, mención Gerencia

La Morita, marzo de 2025



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ÁREA DE ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUANDOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA

POST GRADO **FACES**
ESTUDIOS SUPERIORES PARA GRADUADOS
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Universidad de Carabobo

ACTA DE VEREDICTO DE TRABAJO DE GRADO - MAESTRÍA

En atención a lo dispuesto en el Artículo 140 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 136 del citado Reglamento, para evaluar el Trabajo de Grado titulado:

“PLAN ESTRATÉGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLLECTION JYL, C.A.”,

Presentada para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GERENCIA, por el (la) aspirante: Yéssika Colmenares., titular de la **C.I. No. 20.990.244** realizado bajo la tutoría del (de la) Prof. LOYDA GARCÍA titular de la C.I. N.º. 9.678.978, habiendo examinado el trabajo presentado, se decide que el mismo está **APROBADO**.

En La Morita, el día 05 del mes de mayo de 2025.

Jurado evaluador:

Prof. Loyda García, C.I.: 9.678.978

Prof. Annelín Díaz C.I. 9.436.391

Prof. Héctor Paulo C.I. 7.262.285





UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**PLAN ESTRATEGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD
DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLLECTION JYL, C.A**

Tutor: Dra. Loyda García

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración de Empresas, mención Gerencia
Por: Dra. Loyda García
C.I. V.- 9.678.978

La Morita, Marzo de 2025



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN GERENCIA



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dando cumplimiento a lo establecido en el Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo en su artículo 133, quien suscribe Dra. Loyda García, titular de la cédula de identidad N° V.- 9.678.978, en mi carácter de Tutora del Trabajo de Grado titulado: **“PLAN ESTRATEGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLLECTION JYL, C.A”**, presentado por la ciudadana Yessika Colmenares, titular de la cédula de identidad N° V.- 20.990.244, para optar al título de Magíster en Administración, mención Gerencia, hago constar que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se le designe.

En la Morita a los 10 días del mes de marzo de dos mil veinticinco.

Dra. Loyda García
C.I. V.- 9.678.978

DEDICATORIA

Sin Dios, nada sería posible, él siempre ha guiado mi camino.

Le agradezco muy profundamente a mis padres, aunque sé que no siempre comprenden mis afanes de Dinor, están ahí para apoyarme según sus capacidades, siempre que lo he requerido, en todo el proceso.

A mi madre en especial, que es la mitad de Dinor, sin su apoyo este proyecto y visión no se fuera materializado, todas las desveladas cocinando y creando conmigo.

A las personas que se han sumado y creído en este sueño, y que me apoyan como lo han sido mis clientes, vendedores, amigos como Yaneth Vallenilla, Rebeca Rojas y a mi novio Spencer Argote

Y, finalmente, a esta loca soñadora por creer en ella misma y que las cosas son posibles, aunque no siempre tenga las respuestas.

Yessika Colmenares.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera muy especial a la mejor profe del mundo mundial, Loyda García desde que la conocí, su manera de ser tan ejemplar con una mente brillante y de gran potencial, me conecte mucho con ella y sus clases, nos hacía ver las cosas de manera diferente, se ha vuelto una mentora para mí, gracias por su guía y todos sus consejos, los llevaré grabados para siempre en la memoria.

Gracias, a los docentes quienes han sido parte de mi trayectoria universitaria, Dayana Querales, Nancy Chapardi, Berenice Blanco, Laura Maldonado, Franklin Motta, Annelin, Felipe Cabeza, Olga Robles, Rosalinda Gómez, Valentina Trovat, Evelia Prince, Marylin Barraza, Mariela Araque, Richard Carvajal por transmitirme sus conocimientos y experiencias y así hoy poder estar en este punto. También a todos mis compañeros, muchos de ellos se han convertido en mis amigos, no solo por lo compartido en horas académicas sino por lo vivido fuera de esta, han sido gran aporte en el logro de esta meta, gracias por las horas en común, los trabajos realizados juntos y las anécdotas compartidas.

Gracias a mi Alma Mater, la Universidad de Carabobo, que me ha permitido obtener mis tan ansiados títulos, maravillosa casa de estudios quien me abrió sus puertas y sigue recibéndome con sus brazos abiertos.

Me agradezco a mí por siempre ser tan persistente, querer ir más allá, al creer y confiar en mis capacidades, más que rapidez para aprender, poseo una gran constancia y eso me ha llevado a este gran sueño y realidad que se ha convertido Dinor.

Y, por último, quiero agradecer a la empresa Dinor Collection JYL C.A., aunque aún no es tan grande, sé que llegaran lejos, llegaremos lejos. Quienes con su apoyo constante e incondicional permitieron que este trabajo fuera posible en su locación, persiguiendo un objetivo común, el progreso de su compañía.

Yessika Colmenares

PLAN ESTRATEGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLLECTION JYL, C.A

Autora: Colmenares; Yessika

Tutor: García, Loyda

Fecha: Marzo, 2025

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo desarrollar un plan estratégico para Dinor Collection JYL C.A., aplicando el modelo de competitividad de Michael Porter. Parte de la premisa de que en un entorno empresarial cada vez más competitivo y globalizado, es crucial que las organizaciones implementen estrategias que les permitan diferenciarse y posicionarse eficazmente en el mercado. Este estudio se encuentra adscrito a la línea de investigación de Cambio, estructura y entorno empresarial. La investigación se realizó bajo el paradigma positivista, enfoque cuantitativo, diseño no experimental, tipo de campo, nivel descriptivo y proyectivo, enmarcado en la modalidad de proyecto factible, apoyado en la revisión documental. La población está constituida por cinco (5) proveedores, y diez (10) clientes. Dentro de la población objeto de estudio se consideraron a los clientes reales y asiduos a la empresa, así como los proveedores más comunes. Como técnicas para la recopilación de los datos se implementó la observación directa y la encuesta, complementándose como instrumentos la guía de observación y dos cuestionarios, uno para clientes y otro dirigido a proveedores, conformados por trece (13) y doce (12) ítems cada uno, en escala de Likert con alternativas respuestas, muy de acuerdo, de acuerdo, neutral, en desacuerdo y muy en desacuerdo. La validez de contenido se determinó a través del juicio de tres expertos y la confiabilidad se empleó a través del método de formas alternativas. La información recabada durante el estudio se trató a través del análisis cuantitativo, haciendo uso de la estadística descriptiva y las tablas de frecuencias. Los hallazgos sugieren que Dinor Collection posee ventajas y desventajas competitivas que pueden ser potenciadas mediante la innovación en sus productos y una mejora en la calidad del servicio al cliente. Asimismo, se plantean estrategias específicas, como el desarrollo de nuevas líneas de productos sostenibles y la implementación de tácticas de marketing digital, para alcanzar un mayor grado de penetración en el mercado. El plan estratégico propuesto no solo busca mejorar la posición de la empresa frente a sus competidores, sino también fortalecer su sostenibilidad a largo plazo. Se presentan recomendaciones y un cronograma de implementación que permitirán a Dinor Collection adaptarse a las dinámicas del mercado y mantener su relevancia frente a los cambios en las preferencias de los consumidores.

Descriptor: competitividad, plan estratégico, Porter, innovación, sostenibilidad.

PLAN ESTRATEGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLLECTION JYL, C.A

Author: Colmenares; Yessika

Tutor: García, Loyda

Date: Marzo, 2025

SUMMARY

This study aims to develop a strategic plan for Dinor Collection JYL C.A., applying Michael Porter's competitiveness model. It is based on the premise that in an increasingly competitive and globalized business environment, it is crucial for organizations to implement strategies that allow them to differentiate and effectively position themselves in the market. This study is part of the research line of Change, structure and business environment. The research was conducted under the positivist paradigm, quantitative approach, non-experimental design, field type, descriptive and projective level, framed in the feasible project modality, supported by documentary review. The population is made up of five (5) suppliers, and ten (10) customers. Within the population under study, real and regular customers of the company, as well as the most common suppliers, were considered. Direct observation and surveys were used as data collection techniques, complementing the observation guide and two questionnaires as instruments, one for clients and another for suppliers, consisting of thirteen (13) and twelve (12) items each, on a Likert scale with alternative answers, strongly agree, agree, neutral, disagree and strongly disagree. Content validity was determined through the judgment of three experts and reliability was used through a pilot test using the alternative or parallel forms method. The information collected during the study was treated through quantitative analysis, using descriptive statistics and frequency tables. The findings suggest that Dinor Collection has competitive advantages and disadvantages that can be enhanced through innovation in its products and an improvement in the quality of customer service. Likewise, specific strategies are proposed, such as the development of new sustainable product lines and the implementation of digital marketing tactics, to achieve a greater degree of market penetration. The proposed strategic plan not only seeks to improve the company's position vis-à-vis its competitors, but also to strengthen its long-term sustainability. Recommendations and an implementation schedule are presented that will allow Dinor Collection to adapt to market dynamics and maintain its relevance in the face of changing consumer preferences.

Keywords: competitiveness, strategic plan, Porter, innovation, sustainability.

ÍNDICE GENERAL

	pp.
RESUMEN.....	ix
SUMMARY.....	x
LISTA DE CUADROS.....	xiii
LISTA DE FIGURAS.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	01
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema.....	3
Objetivos de la Investigación.....	7
Objetivo General.....	7
Objetivo Específicos.....	7
Justificación.....	7
II MARCO TEÓRICO	
Antecedentes de la Investigación.....	10
Referente Teórico.....	16
Bases Teóricas.....	20
Planeación Estratégica.....	21
Importancia de la P.E.....	21
Las cinco fuerzas de Porter.....	24
Descripción de las cinco fuerzas.....	26
Porter con respecto a las empresas.....	26
Aplicación de las cinco fuerzas en la Planeación.....	28
Importancia de las cinco fuerzas de Porter 1980.....	30
Bases Legales.....	32
III MARCO METODOLÓGICO	
Naturaleza.....	37
Tipo.....	38
Diseño.....	39
Modalidad.....	41
Población.....	41
Muestra.....	42
Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos.....	43
Validez y Confiabilidad.....	44
Técnicas de Análisis de los Resultados.....	47
Operacionalización de las Variables.....	48
IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Análisis e Interpretación de los Resultados.....	50

V	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
	Conclusiones.....	62
	Recomendaciones.....	65
VI	LA PROPUESTA	
	Presentación de la Propuesta.....	67
	Justificación de la Propuesta.....	68
	Fundamentación de la Propuesta.....	69
	Objetivos de la Propuesta.....	70
	Estructura de la Propuesta.....	71
	Factibilidad de la Propuesta.....	88
	Administración de la Propuesta.....	90
	REFERENCIAS.....	94
	ANEXOS.....	97
	A Instrumento de Recolección de Información.....	98
	B Constancias de Validación.....	103

LISTA DE CUADROS

Cuadro		pp.
1	Definición Según Autores.....	23
2	Distribución de la población.....	42
3	Cálculos de Índice de Correlación.....	46
4	Operacionalización de variables.....	48
5	Dimensión 1: Situación del proceso de importación.....	51
6	Dimensión 2: Importación de mercancías.....	57
7	Matriz situacional.....	73
8	Resumen de la Propuesta.....	86
9	Costos de la Propuesta.....	92

LISTA DE FIGURAS

Figura		pp.
1	Las cinco fuerzas de Porter.....	18

INTRODUCCIÓN

En un mundo empresarial marcado por la globalización, el avance tecnológico y una creciente complejidad en las relaciones de mercado, las organizaciones se enfrentan a desafíos constantes que exigen un enfoque estratégico sólido y adaptativo. La competitividad se ha convertido en un factor determinante para la supervivencia y el éxito de las empresas, en especial para aquellas del sector textil, como es el caso de Dinor Collection JYL C.A., dedicada a la producción y comercialización de artículos de decoración y hogar. La capacidad de diferenciarse de los competidores y ofrecer valor significativo a los consumidores se ha vuelto imprescindible en este contexto.

Michael Porter, reconocido académico en el campo de la estrategia empresarial, ha desarrollado un marco teórico que permite a las organizaciones analizar su entorno competitivo y formular estrategias efectivas. Su modelo de “Las cinco fuerzas” proporciona herramientas para entender las dinámicas del mercado y la naturaleza de la competencia, lo que resulta especialmente relevante para empresas como Dinor Collection, que buscan afianzar su posición en un sector caracterizado por la diversidad de empresas competidoras y la variabilidad en las preferencias del consumidor.

La presente investigación tuvo como finalidad el diseño de un plan estratégico para Dinor Collection JYL C.A., utilizando como eje central el enfoque de competitividad de Porter. A lo largo de este estudio, se realizó un diagnóstico integral que contemplará tanto las características internas de la organización como el entorno externo en el que opera. Se exploraron las oportunidades y amenazas que enfrenta la empresa, así como sus fortalezas y debilidades, para finalmente proponer estrategias que potencien su competitividad y sostenibilidad a largo plazo.

En síntesis, esta investigación no solo aborda la necesidad de un plan estratégico para Dinor Collection JYL C.A. en un contexto competitivo, sino que también se propone explorar de manera profunda las implicaciones del enfoque de Porter, evidenciando su relevancia y utilidad en el ámbito de la gestión empresarial

contemporánea. A partir de este análisis, se espera que la empresa logre mejorar su posición competitiva.

En consideración a lo expuesto anteriormente el desarrollo de la investigación sobre la empresa Dinor Collection, JYL, C.A., se fundamenta en la estructuración de seis (6) capítulos de la siguiente manera:

En el Capítulo I. El Problema, se presenta el planteamiento del problema de la investigación el cual se centra Plan estratégico bajo el enfoque de la competitividad de Porter para la empresa Dinor Collection JYL, C.A., además se presenta el objetivo general y los objetivos específicos de la investigación, así como los fundamentos que justifican la realización de la misma.

En el Capítulo II. Marco Teórico Referencial, se encuentra plasmado el material revisado de investigaciones realizadas vinculadas a esta investigación y que generan un aporte a la misma, así como el fundamento teórico, las bases legales que tienen pertinencia con esta investigación, y por último se presenta el sistema de variables donde se desarrolla el cuadro de operacionalización de las mismas.

En el Capítulo III. Marco Metodológico, se describe la metodología utilizada, el paradigma, enfoque, diseño, tipo, nivel y modalidad implementado de la investigación, las fuentes de información utilizada representada por los clientes y proveedores de la empresa, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la validez de contenido con el apoyo del juicio de tres expertos, para terminar con las técnicas de análisis y presentación de los resultados.

En el Capítulo IV. Análisis e interpretación de los Resultados, en el cual se presentan de forma detallada los resultados obtenidos en la recolección de los datos, mediante la aplicación del cuestionario a proveedores y clientes y la respectiva interpretación que se derivan de los 13 y 12 ítems que lo conforman, a través de cuadros de distribución de frecuencias.

En el Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones, a las que llegó la investigadora una vez culminada el proceso de investigación, en función a la problemática expuesta.

En el Capítulo VI. Se presenta la propuesta, donde se establece su justificación, fundamentación, los objetivos de la propuesta que se derivan las fases, su factibilidad y administración de la misma.

Y por último se presenta la lista de referencias y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En el vertiginoso y a menudo implacable mundo de los negocios, las organizaciones luchan por no solo sobrevivir, sino también por prosperar. A pesar de la presión, la necesidad constante de adaptarse y de ofrecer algo único en un mercado donde la competencia acecha en cada esquina. Es como si cada empresa fuera un ser vivo, esforzándose por encontrar su lugar y florecer en un ecosistema exigente. De allí que, la creación de una hoja de ruta estratégica, un plan que les permita navegar estas aguas turbulentas y alcanzar sus metas, se convierte en una necesidad vital.

En la actualidad, a nivel mundial la competitividad empresarial se ha convertido en un factor clave para el éxito y la supervivencia de las organizaciones en un mercado cada vez más globalizado y competitivo. Argumenta Clavijo (2022), en su Blog en Línea, que “La competitividad empresarial es la capacidad que tienen las organizaciones de generar, mejorar o mantener su crecimiento y desarrollo dentro de un entorno socioeconómico específico” (s/n). Tomando en cuenta la Cita anterior, lo que distingue entonces a los negocios exitosos de los demás es la capacidad de aumentar su competitividad empresarial de manera sostenida y sistemática.

Según Porter, (1985) señala que “la competitividad es la capacidad de una empresa para producir y mercadear productos en mejores condiciones de precio, calidad y oportunidad que sus rivales”. En este sentido, la formulación de un plan estratégico que incorpore el enfoque de la competitividad de Porter se ha vuelto indispensable para alcanzar una ventaja competitiva sostenible en el tiempo.

Sin embargo, a pesar de la importancia de contar con un plan estratégico que integre las cinco fuerzas de Porter (competencia intra-empresarial, poder de

negociación de los proveedores, poder de negociación de los compradores, amenaza de productos sustitutos y amenaza de nuevos entrantes), muchas empresas aún carecen de un planteamiento claro y efectivo para lograrlo.

En un contexto globalizado y altamente competitivo, las empresas de todo el mundo se enfrentan a desafíos cada vez más complejos en cuanto a la gestión estratégica y la competitividad. La rápida evolución tecnológica, los cambios en los mercados internacionales, las presiones regulatorias y la creciente demanda de sostenibilidad, entre otros factores, requieren de estrategias empresariales sólidas y flexibles para asegurar la viabilidad y el éxito a largo plazo. La falta de una planeación estratégica adecuada, la resistencia al cambio, la falta de innovación y la incapacidad para anticiparse a las tendencias del mercado son solo algunos de los problemas comunes que afectan la competitividad de las organizaciones a nivel global.

En América Latina, las empresas también enfrentan desafíos significativos en términos de estrategia empresarial y competitividad. La región se caracteriza por un entorno empresarial diverso y complejo, marcado por la volatilidad económica, la inestabilidad política, la informalidad laboral y los problemas de infraestructura, entre otros factores. Las empresas latinoamericanas suelen enfrentar dificultades para desarrollar estrategias efectivas que les permitan competir a nivel nacional e internacional.

En el caso específico de Venezuela, el entorno empresarial se caracteriza por una serie de retos adicionales que impactan la estrategia empresarial y la competitividad de las organizaciones. La crisis política, económica y social que atraviesa el país ha generado una inestabilidad significativa, que se refleja en la escasez de divisas, la hiperinflación, la falta de seguridad jurídica y la limitada disponibilidad de materias primas y productos básicos. Las empresas venezolanas enfrentan dificultades para planificar a largo plazo y desarrollar estrategias efectivas que les permitan competir en un mercado interno altamente volátil y en un contexto global cada vez más competitivo.

En el caso de la empresa Dinor Collection JYL, C.A, se identifica un problema central relacionado con la falta de un plan estratégico sólido y adaptado a las demandas del mercado actual. La empresa enfrenta desafíos como la creciente competencia de empresas extranjeras, la presión de los proveedores para aumentar los precios y la amenaza de productos sustitutos de menor costo y calidad.

La empresa Dinor Collection JYL, C.A, afronta retos indicadores en su proceso de planeación estratégica, y es fundamental analizar cómo está llevando a cabo este proceso, identificar posibles áreas de mejora y proponer recomendaciones específicas que permitan fortalecer su capacidad para desarrollar e implementar estrategias efectivas. Al comprender en profundidad la forma en que Dinor Collection JYL, C.A, aborda la planeación estratégica, será posible proponer acciones concretas que contribuyan a optimizar su desempeño empresarial y a impulsar su posicionamiento en el mercado de ventas.

Uno de los principales problemas que enfrenta la Empresa de ventas Dinor Collection JYL, C.A, es la falta de un plan estratégico claro y bien definido que guíe sus acciones y decisiones a largo plazo. La ausencia de una dirección estratégica adecuada puede derivar en una gestión improvisada, falta de alineamiento de los equipos de trabajo, ineficiencias en la asignación de recursos y una falta de visión a futuro que limite el crecimiento y la competitividad de la empresa.

Además, la falta de una planeación estratégica efectiva en la Empresa de ventas Dinor Collection JYL, C.A, puede dificultar la identificación de oportunidades de mercado, la anticipación a posibles amenazas y la toma de decisiones informadas y acertadas que permitan aprovechar al máximo su potencial y alcanzar sus metas comerciales de forma eficiente.

Otro problema relevante es la falta de involucramiento y compromiso por parte de los colaboradores de la empresa en el proceso de planificación estratégica. La ausencia de una cultura organizacional orientada a la estrategia puede limitar la implementación y ejecución exitosa de las acciones propuestas en el plan estratégico,

así como la capacidad de adaptación y respuesta a los cambios del entorno empresarial.

Así mismo, resulta imperativo abordar estos problemas y desafíos a través de una investigación en profundidad que permita identificar las áreas de mejora en la dirección estratégica de la Empresa de ventas Dinor Collection JYL, C.A, y proponer soluciones efectivas para impulsar su crecimiento y competitividad en el mercado. La correcta implementación de una planeación estratégica adecuada puede ser clave para el desarrollo futuro de la empresa y su posicionamiento como líder en el sector de ventas.

Formulación del Problema

En este sentido, el problema de investigación se centra en proponer un plan estratégico para que la empresa Dinor Collection JYL, C.A, pueda mejorar su competitividad a través de la aplicación del enfoque de la competitividad de Porter en el diseño e implementación de un plan estratégico. Ante esta situación, se plantean las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Cuál es la practica gerencial de la empresa Dinor Collection JYL, C.A en términos de competitividad en el mercado de ventas?
2. ¿Cuáles son elementos de riesgo de la competitividad en la empresa Dinor Collection, JYL, C.A.?
3. ¿Cómo se puede diseñar un plan estratégico basado en el enfoque de la competitividad de Porter para mejorar la posición competitiva de Dinor Collection JYL, C.A?

Estos interrogantes plantean la importancia de investigar cómo la planeación estratégica está siendo utilizada por Dinor para direccionar su empresa de ventas y qué oportunidades de mejora existen en este proceso. La presente investigación

pretende abordar estas cuestiones y ofrecer recomendaciones específicas para fortalecer la capacidad de Dinor para desarrollar e implementar estrategias exitosas que impulsen su crecimiento y competitividad en el mercado.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un plan estratégico bajo el enfoque de la competitividad de Porter para la empresa Dinor Collection, JYL, C.A.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la práctica gerencial de la empresa Dinor Collection JYL, C.A en términos de competitividad en el mercado de ventas.
- Determinar los elementos de riesgo de la competitividad en la empresa Dinor Collection, JYL, C.A.
- Diseñar un plan estratégico basado en el enfoque de la competitividad de Porter, que incluya acciones concretas y claras para mejorar la posición competitiva de Dinor Collection JYL, C.A.

Justificación de la Investigación

La justificación de esta investigación radica en la importancia de diseñar estrategias que mejoren la competitividad de las empresas en un entorno cada vez más desafiante y competitivo. Desde el punto de vista metodológico, esta investigación busca aplicar el enfoque de la competitividad de Porter para desarrollar un plan estratégico en la empresa Dinor Collection JYL, C.A. Este enfoque permite

realizar un análisis profundo del entorno competitivo de la empresa y las fuerzas que influyen en su desempeño en el mercado, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

En el mismo orden de las ideas, esta investigación se fundamenta en la relevancia y la necesidad de abordar el tema de la planeación estratégica en la empresa de ventas Dinor, en un contexto empresarial cada vez más competitivo y cambiante. La correcta implementación de la planeación estratégica es crucial para el éxito y la sostenibilidad de las organizaciones, especialmente en un sector como el de las ventas donde la eficiencia en la toma de decisiones y la adaptabilidad al entorno son factores determinantes para la supervivencia y el crecimiento empresarial.

Desde una perspectiva social, la aplicación de estrategias competitivas en las empresas contribuye no solo a su crecimiento y sostenibilidad, sino también a la generación de empleo y al desarrollo económico de la región. Al mejorar la posición competitiva de la empresa Dinor Collection JYL, C.A., se podrían generar beneficios tangibles para sus empleados, proveedores y clientes, impactando positivamente en la comunidad en la que opera.

Esta investigación aporta valiosos conocimientos sobre la implementación de un plan estratégico bajo el enfoque de la competitividad de Porter en una empresa de ventas. Se podrán identificar las mejores prácticas y estrategias que permitan mejorar la competitividad de la empresa, así como los desafíos y obstáculos que pueden surgir en este proceso. Los resultados de esta Trabajo de grado podrían servir como referencia para otras empresas que busquen fortalecer su posición competitiva en un mercado globalizado y en constante evolución.

Para Finalizar la investigación, se enmarca dentro de la línea de investigación de Cambio, estructura y entorno. Este enfoque, desarrollado por Michael Porter, se

centra en analizar las fuentes de ventaja competitiva de las empresas, identificando las estrategias que les permiten destacar en su mercado y lograr un desempeño superior a sus competidores. La investigación en este tema proporciona a las empresas un marco teórico sólido para analizar su entorno competitivo y desarrollar estrategias efectivas para mantenerse relevantes y alcanzar el éxito en un mercado cada vez más competitivo y globalizado. Además, permite entender cómo las diferentes fuerzas competitivas, como la rivalidad entre competidores, el poder de negociación de los proveedores y de los clientes, y la amenaza de productos sustitutos, impactan en la estrategia de la empresa

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Los fundamentos teóricos de la actual investigación forman el conjunto desarrollado por la documentación y reflexión previa respecto al tema a investigar que el autor ha recopilado y analizado, y que servirá como pilastra conceptual del escrito o proyecto final.

El Marco teórico según Supo, (2015, p. 63), es una construcción teórica que permite sostener el planteamiento del estudio, con conceptos y antecedentes sólidos que no dejan duda que el estudio a realizar se ha ubicado adecuadamente dentro de un nivel investigativo y que existen argumentos necesarios para defender su ejecución. A continuación, se desarrollan los elementos característicos más relevantes del estudio, y comprende los antecedentes, fundamentos teóricos, legales y glosario de términos.

Antecedentes de la Investigación

Tamayo (2012, p. 149) afirma “Todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado constituye los antecedentes del problema”. Es así, que conocer los antecedentes del problema es importante para no replicar la investigación, es decir, que nos permitirá identificar que interrogantes ya han sido respondidas frente a un problema. En este mismo sentido, Tamayo (2012, p. 149) manifiesta que con la presentación de antecedentes se busca aprovechar las teorías existentes sobre el problema con el fin de estructurar el marco metodológico.

Antecedentes Internacionales

Principalmente, se tiene a, Olaya., (2022), en el estudio titulado “**La Planificación estratégica y sus efectos en la mejora continua en el área administrativa de la universidad Nacional de Tumbes, 2017-2022**” presentado ante la Universidad Nacional de Tumbes, Perú, como requisito Para optar el grado de Doctor en Planificación Pública y Privada, El tipo de investigación fue no experimental con diseño descriptivo correlacional y se utilizó como técnica a la encuesta y al cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual fue aplicado a 153 servidores. El procesamiento y análisis de los datos establecieron que hay una correlación significativa entre la variable planificación estratégica con la mejora continua, ya que el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0,912 con un grado de significación de Pvalor $0.000 < 0,05$; determinando que si existe influencia de como la planificación estratégica influye en la mejora continua en el área administrativa de la Universidad.

Este estudio se distingue como antecedente, por cuanto explora la misma área y línea de investigación del presente estudio investigativo, es decir, se analizó la incidencia de la planificación estratégica y la forma como influye en la mejora continua del área administrativa de la Universidad Nacional de Tumbes. Del mismo modo este estudio verificó, la real incidencia de la planificación estratégica y la mejora continua en el área administrativa de la Universidad Nacional de Tumbes en un nivel muy alto con el porcentaje de respuestas, confirmado por el coeficiente de correlación de Pearson de 0,912. 5. La planificación estratégica se vincula positiva y significativamente con la gestión de procesos, y su incidencia se comprobó con el coeficiente de Pearson del 0,838 en el nivel alto determinado por los servidores de la Universidad Nacional de Tumbes.

La principal relación del antecedente anterior con el trabajo de investigación, radica en que la planeación estratégica permite a empresas establecer sus objetivos a largo plazo y definir su dirección general, esto incluye determinar la misión, visión y valores fundamentales de la empresa. Estos elementos guían las decisiones y la asignación de recursos. En resumen, la planeación estratégica ayuda a Dinor Collection JYL, quien es objeto de estudio investigativo, a adaptarse al entorno, establecer metas y tomar decisiones informadas para lograr el éxito en su promoción digital y más allá.

Molina, (2021), en el estudio titulado “**Desarrollo de las cinco fuerzas de Porter aplicando el análisis FODA en el sector de la construcción de viviendas familiares.**” presentada ante la UNAPEC de Santo Domingo, Trabajo final de tesis como requisito para optar por el título de Maestría en Gerencia y Productividad, utilizando una investigación de tipo exploratoria, documental, experimental y con método deductivo, puesto que la aplicación de las 5 fuerza de Porter ha sido poco profundizada en el rubro de la construcción del sector Prado Oriental usando como herramienta la matriz FODA.

Este estudio se distingue como antecedente, por cuanto coincide con la presente investigación, con el interés de conocer el crecimiento del sector empresarial en cualquier ámbito, pero usando de manifiesto para la aplicación las 5 fuerzas de Porter y la matriz FODA, para analizar la empresa constructora Molisa Ingeniería, se puede concluir que el modelo Porter considera a los competidores de una empresa, las barreras de entrada, barreras de salida, a los nuevos participantes, los factores de competencia, los clientes, proveedores y a los sustitutos de los productos que convergen el sector como fuerza indispensable para el desarrollo y la rentabilidad de las empresa que se dedican a esta actividades.

La principal relación de esta investigación y la actual en desarrollo, radica en la matriz FODA, la cual proporciona una visión integral de la situación de la

organización y ayuda a tomar decisiones informadas en la planeación estratégica. Dinor Collection JYL, pues se considera profundizar en cómo aplicar la matriz FODA en un contexto específico y cómo influye en la toma de decisiones estratégicas.

Se evidencia también a Carmona (2020), con su trabajo de grado “**Estrategias Financieras para una empresa de Calzado**”. Se realizó para optar al título de Magister en Ciencias en Administración de Negocios, en el Instituto Politécnico Nacional Escuela Superior de Comercio y Administración en la ciudad de México. Propuso como objetivo las estrategias financieras para incrementar las ventas de manera óptima. Para ello, realizó primero un diagnóstico de la situación actual de la empresa, así como de los estados financieros de la misma.

Metodológicamente, el estudio se enmarcó dentro de una investigación cuantitativa del tipo investigación de campo, bajo la modalidad de proyecto factible, tomando en consideración una población de ocho trabajadores que conforman el departamento de administración. Del mismo modo se usó como técnica una encuesta y como instrumento un cuestionario con preguntas tipo escala. La validez del instrumento fue a través del Juicio de experto y en el análisis de los datos se presentaron en gráficos de barra.

Este estudio se erige como antecedente, toda vez que coincide con la expectativa de la presente investigación en cuanto a la Planificación Estratégica y la planificación financiera, esto porque no se puede hacer un planteamiento estratégico sin tener en cuenta las finanzas de la institución. Esta Investigación de referencia argumenta en su desarrollo y con sus resultados como la planificación estratégica es un proceso sistemático y organizado de definición de los objetivos y metas de una organización, así como de la identificación de los recursos necesarios y las acciones a seguir para alcanzar dichos objetivos. Y para el caso de Dinor Collection JYL, C.A,

destaca la importancia de la ventaja competitiva en la planificación estratégica, tomando en cuenta la finanza como parte fundamental, señalando que una empresa debe identificar y aprovechar sus fortalezas para diferenciarse de la competencia y crear valor para sus clientes.

Antecedentes Nacionales

Así mismo, Datica (2021), en su trabajo de grado titulado “Competencias Como Factor Estratégico Gerencial En Empresas Del Sector Agroindustrial”, Trabajo de Grado para optar al título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. Siguiendo una metodología, este trabajo se desarrolló bajo un diseño de campo, de tipo descriptivo y correlacional, es una investigación no experimental. La población estuvo constituida por 71 personas que laboran en dicha organización antes mencionada. Así mismo, se les aplico un cuestionario de tipo Likert, con un total de 19 ítems, referentes a las dimensiones de las variables objeto de estudio.

El presente trabajo de investigación está orientado al diseño de un plan estratégico de mercadeo como instrumento imprescindible para crear y dirigir acciones que logren el posicionamiento de la marca en empresas del sector Agroindustrial, Soluciones Nutricionales NUTS, C.A., para diagnosticar la situación en cuanto a la práctica gerencial en la empresa, también, describir las competencias cardinales activadas por el personal gerencial y Determinar el proceso de formación por competencia en la empresa y en el mercado venezolano. Esta investigación es proyectiva, ya que la intención es elaborar una propuesta que sirva como modelo viable para dar una solución.

Por lo antes dicho, comulga con la misma situación descrita preliminarmente en Dinor Collection JYL, C.A, respecto a la falta de un plan estratégico que impulse a la empresa hacia el éxito, queda de manifiesto, no sólo el carácter científico y académico de la problemática explorada, sino además, la del medio empleado para su

solución, consistente en la formulación de un plan estratégico de mercadeo, que en el caso del presente estudio, se circunscribe de manera más individual al modelo de Porter.

Por su parte Falcón., (2020), en el estudio titulado **“La Planificación Estratégica en la Universidad Venezolana. Caso: Universidad Central de Venezuela”** presentado ante la Universidad Central de Venezuela, como requisito Para optar el grado de Doctor en Gerencia Administrativa, El tipo de investigación fue experimental con diseño descriptivo de Campo y utilizándose como técnica la encuesta y al cuestionario como instrumento de recolección de datos, el cual fue aplicado a los estudiantes y personal administrativo de la Universidad Central de Venezuela.

Esta investigación analiza el Plan Estratégico de la Universidad Central de Venezuela (UCV) y evalúa su influencia en la gestión académico-administrativa de la institución. Se describen las características del plan, se evalúan las categorías derivadas de su diseño e implementación, y se establecen los niveles de avance logrados. Los resultados indican la existencia del Plan y Mapa Estratégico de la UCV, pero también señalan la falta de proyecciones tácticas y operativas, percepción negativa sobre la ejecución del plan, carencias comunicacionales y fallas en la apropiación colectiva por parte de la comunidad académica y administrativa.

Este estudio se distingue como antecedente, por cuanto explora la misma área y línea de investigación del presente estudio, para el caso de Dinor Collection JYL, C.A, se podría identificar las principales fuentes de competencia en el mercado y tomar decisiones estratégicas para fortalecer la posición competitiva de la empresa. Por ejemplo, analizar cómo mejorar las relaciones con los proveedores, diferenciar los productos para reducir la amenaza de productos sustitutos y desarrollar estrategias de fidelización de clientes para reducir la rivalidad entre competidores existentes.

REFERENTE TEÓRICO

Las 5 Fuerzas de Porter

Michael E. Porter, un destacado profesor y estratega estadounidense, es ampliamente reconocido por su contribución al campo de la estrategia empresarial. En 1979, Porter introdujo el modelo de las 5 Fuerzas de Porter, también conocido como el diamante de Porter. Este modelo se ha convertido en una herramienta fundamental para analizar la estructura competitiva de una industria y comprender las dinámicas que afectan a las empresas.

El análisis Porter es fundamental para comprender la dinámica competitiva de una industria y diseñar estrategias empresariales efectivas. Proporciona un marco para evaluar la competencia y la rentabilidad en una industria específica. Ayuda a las empresas a identificar sus ventajas competitivas y a tomar decisiones informadas sobre cómo posicionarse en el mercado.

Aportes a las Empresas: El análisis se basa en cinco fuerzas que afectan la competencia en una industria:

- Amenaza de productos sustitutos: Evalúa la posibilidad de que los clientes cambien a productos similares de otras empresas.
- Amenaza de nuevos entrantes: Analiza la facilidad con la que nuevas empresas pueden ingresar al mercado.
- Rivalidad entre competidores: Considera la intensidad de la competencia entre las empresas existentes.
- Poder de negociación de los proveedores: Examina la influencia de los proveedores en los precios y condiciones.
- Poder de negociación de los clientes: Evalúa la influencia de los clientes en las decisiones comerciales.

Según Porter (1979, p. 93) “Con respecto a la Estrategia Competitiva, ayuda a las empresas a desarrollar estrategias para enfrentar estas fuerzas y lograr ventajas competitivas sostenibles y en su enfoque en la diferenciación o el liderazgo en costos”. Porter sugiere que las empresas deben elegir entre diferenciarse (ofrecer productos únicos) o liderar en costos (ser el productor más eficiente). El análisis Porter es una herramienta valiosa para las empresas, ya que les permite comprender su entorno competitivo y tomar decisiones estratégicas inteligentes. Michael Porter, como gurú en estrategia empresarial, ha influido significativamente en la forma en que las organizaciones abordan la competencia y la rentabilidad.

Michael Porter ha tenido un profundo impacto en la planeación estratégica y en la forma en que las organizaciones diseñan y ejecutan sus estrategias. El análisis de las cinco fuerzas (amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes, rivalidad entre competidores, poder de negociación de proveedores y poder de negociación de clientes) proporciona una estructura para evaluar la competencia y la rentabilidad en una industria específica. Ayuda a las empresas a comprender su entorno competitivo y a identificar oportunidades y amenazas. Porter enfatiza la importancia de identificar y desarrollar ventajas competitivas sostenibles.

Estas ventajas pueden ser: Diferenciación: Ofrecer productos o servicios únicos que los clientes valoran. Liderazgo en Costos: Ser el productor más eficiente y ofrecer precios competitivos. La planeación estratégica debe considerar cómo la empresa puede mantener o mejorar estas ventajas.

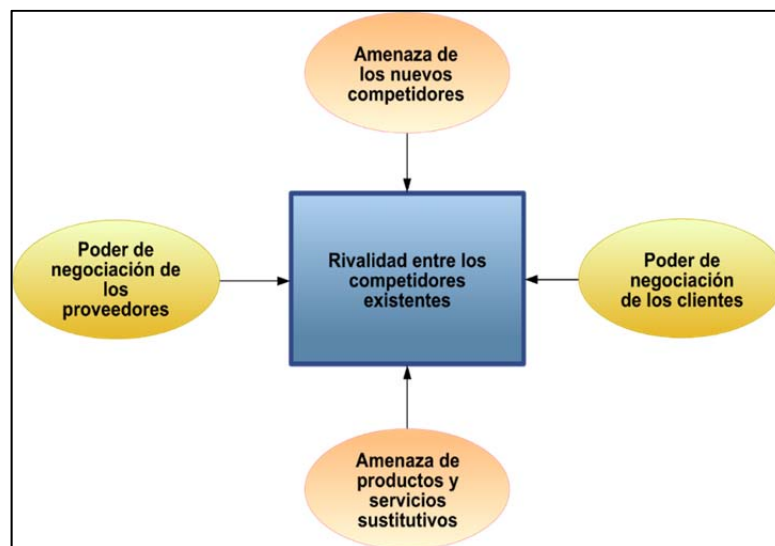
Porter propuso tres estrategias genéricas: Liderazgo en Costos: Buscar la eficiencia operativa y ofrecer precios bajos. Diferenciación: Crear productos o servicios únicos y cobrar un precio premium. Enfoque: Concentrarse en un segmento específico del mercado. Estas estrategias ayudan a las empresas a tomar decisiones sobre cómo competir.

Porter introdujo el concepto de cadena de valor, que desglosa las actividades de una empresa en funciones clave (como producción, marketing, logística, etc.). La planeación estratégica implica analizar cada etapa de la cadena de valor para identificar oportunidades de mejora y eficiencia. Porter (1979, p. 152), argumenta que “una ventaja competitiva debe ser sostenible a largo plazo”.

Este análisis de Porter fue de interés en la investigación debido a que la planeación estratégica debe considerar cómo mantener esa ventaja en un entorno cambiante. En resumen, Michael Porter ha influido en la forma en que las empresas piensan sobre la competencia, la estrategia y la creación de valor. Su enfoque analítico y su énfasis en la diferenciación y la eficiencia han transformado la planeación estratégica en todo el mundo y para el caso de Dinor Collection JYL, C.A, destaca la importancia de la ventaja competitiva en la planificación estratégica, señalando que una empresa debe identificar y aprovechar sus fortalezas para diferenciarse de la competencia y crear valor para sus clientes.

Figura 1.

Las 5 Fuerzas de Porter



Fuente: Análisis de Porter (1979)

Planificación Estratégica

Según George A. Steiner, (1998, p. 45). en su teoría paso a paso que aborda los conceptos, métodos y prácticas relacionados con la planeación estratégica en el ámbito empresarial, “La planeación estratégica es crucial para el éxito de una organización. Sin una estrategia efectiva, las empresas luchan por alcanzar sus objetivos”. Tomando en cuenta la cita anterior, el trabajo de Anthony destaca la necesidad de comprender y aplicar principios estratégicos para lograr resultados sostenibles.

A pesar de su publicación en 1998, el enfoque de Anthony sigue siendo relevante hoy en día. La gestión estratégica sigue siendo un desafío para las organizaciones, y su trabajo proporciona ideas valiosas para superar obstáculos. El libro ofrece varios consejos clave para directivos y líderes interesados en la planeación estratégica:

- Enfoque en Metas Claras: Define metas organizacionales claras y específicas. Estas metas deben ser ambiciosas pero alcanzables. La planeación estratégica se basa en la idea de que una organización debe saber a dónde quiere llegar antes de desarrollar estrategias para lograrlo.
- Análisis del Entorno: Evalúa el entorno interno y externo de la organización. Identifica oportunidades y amenazas, así como fortalezas y debilidades internas. Utiliza esta información para tomar decisiones informadas sobre las estrategias a seguir.
- Participación de los Directivos: La alta dirección debe estar involucrada en el proceso de planeación estratégica. Los directivos deben comprender y respaldar las estrategias propuestas para garantizar su implementación efectiva.
- Flexibilidad y Adaptabilidad: Aunque la planeación estratégica es a largo plazo, también debe ser flexible. Las circunstancias cambian, por lo que es importante ajustar las estrategias según sea necesario.

- Comunicación y Seguimiento: Comunica las estrategias y objetivos a todos los niveles de la organización. Realiza un seguimiento constante para evaluar el progreso y realizar ajustes si es necesario.

Steiner puede aportar varios elementos valiosos a la actual investigación, es por lo que se toma como referente sobre planeación estratégica empresarial. El libro proporciona una revisión general del marco teórico de la planeación estratégica. Al citar y aplicar los conceptos presentados por Steiner, se puede establecer una base sólida para el desarrollo investigativo. El autor aborda temas esenciales como la definición de la planeación estratégica, los modelos de implementación y los enfoques prácticos. Estos conceptos pueden ayudarte a comprender mejor los fundamentos de la planeación estratégica en el contexto empresarial.

Este referente se vincula con Dinor Collection, JYL, C.A., ya que, Steiner se centra en proporcionar herramientas prácticas para directivos y líderes. Lo que la empresa busca es aplicar estos enfoques en casos reales de su empresa, lo que fortalecerá la investigación. Si bien el libro no ofrece un estudio empírico específico, se puede utilizar su marco teórico como base para diseñar y contrastar la actual investigación. En resumen, el referente teórico del libro de Anthony Steiner puede proporcionarle a la organización de la investigación en curso, una sólida base conceptual y práctica para explorar la planeación estratégica en el ámbito empresarial.

Bases Teóricas

García et al. (2021, p. 25), "Las bases teóricas representan el fundamento conceptual y las premisas fundamentales que guían la investigación y sustentan la interpretación de los resultados", de esta manera, las bases teóricas son aquellas que permiten desarrollar los aspectos conceptuales del tema objeto de estudio. A continuación, se describen las bases teóricas de la investigación.

Planeación Estratégica Como Proceso

La planeación estratégica empresarial es un proceso esencial para el éxito y la supervivencia de cualquier organización. Consiste en establecer los objetivos a largo plazo de la empresa y diseñar las estrategias necesarias para alcanzarlos. En esta sección, exploraremos la importancia de la planeación estratégica y cómo influye en el desempeño de las empresas. Peter Drucker (1967, p. 241), describió la planeación estratégica de la siguiente manera: “La planeación estratégica es el proceso continuo de tomar decisiones presentes y proyectarlas en el futuro, considerando las contingencias y los cambios probables, de tal manera que las decisiones actuales sean consistentes con las decisiones futuras”

Según el autor Aguilar, (2018, P. 123), “La esencia de la planeación estratégica radica en conocer las oportunidades y posibles fracasos que se ofrezcan en el análisis de la circunstancia futura”, el concepto de estrategia para el autor antes mencionado, fue utilizado dentro de los vocablos de la administración para referirse a las acciones que se llevan a cabo en respuesta de una posible acción de parte del competidor.

La planeación estratégica empresarial es un enfoque sistemático que implica la evaluación de la situación actual de la empresa, la identificación de los objetivos a largo plazo y la formulación de estrategias para lograrlos. Es un proceso continuo que requiere análisis, toma de decisiones y adaptación a los cambios del entorno empresarial.

Importancia de la Planeación Estratégica

La importancia de la planeación estratégica radica en su capacidad para proporcionar una dirección clara y coherente a la empresa. Permite a los líderes y gerentes establecer metas y objetivos claros, identificar oportunidades y amenazas,

asignar recursos de manera efectiva y tomar decisiones informadas. Sin una planeación estratégica adecuada, las empresas pueden perderse en un mar de incertidumbre y carecer de enfoque.

Henri Fayol un teórico de la administración, vivió entre 1841 y 1925. Su trabajo influyó en la gestión empresarial a principios del siglo XX, por lo que su definición de la planificación estratégica se relaciona con esa época, definió la planificación estratégica como “la selección de objetivos y la determinación de los medios para alcanzarlos”. Esto distingue, que la planeación estratégica permite a las empresas anticipar y adaptarse a los cambios en el entorno empresarial. El mundo de los negocios es dinámico y está en constante evolución, por lo que las empresas deben estar preparadas para enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades. La planeación estratégica proporciona una estructura que permite a las empresas adaptarse y responder de manera efectiva a los cambios del mercado.

De la información anterior, se extrae que la planeación estratégica de mercadeo se reduce a una secuencia de pasos lógicos y sistematizados para proyectar la organización en el mercado y elevar su rentabilidad. Para Serna (2014) la planeación estratégica se define como:

El proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (p. 19).

En síntesis, en la planeación estratégica, cada unidad de negocios espera lograr sus objetivos, para lo cual, parafraseando a Serna (ob.cit.) está compuesto por: (a) la selección del mercado meta al que desea llegar a través de la segmentación de la muestra; (b) la definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de

los clientes meta, a través de la definición de un mensaje que haga conexión; y, (c) la elección de la combinación o mezcla de mercadotecnia con el que se pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado meta, a través de la determinación de los niveles de gastos. Para comprender mejor lo antes dicho, el siguiente cuadro de definiciones sustentará la relevancia de la planificación estratégica en la empresa.

Cuadro N°1. Definición de Plan Estratégico Según Autores

La planeación estratégica empresarial es un proceso complejo que ha sido definido por diversos autores a lo largo de la historia. A continuación, se presentan algunas definiciones representativas:

AUTOR	DEFINICIÓN
Fernando D'Alessio Ipinza (2017)	"La Planificación Estratégica es el proceso sistemático, integral y participativo, mediante el cual una organización define su visión, su misión, sus objetivos estratégicos, sus políticas y planes de acción, y los traduce en proyectos concretos y medibles para lograr su finalidad institucional."
David (2013)	"La planificación estratégica es el proceso de administrar la estrategia de una empresa. Es la elaboración y puesta en marcha de planes para alcanzar objetivos."
Mintzberg, Ahlstrand y Lampel (2009)	"La planificación estratégica es un proceso formal de toma de decisiones que se usa para asegurar que las decisiones estratégicas de la empresa sean consistentes con sus objetivos y políticas."
Johnson, Whittington y Scholes (2008)	"La planificación estratégica es el proceso de decidir en qué negocio se encuentra la empresa y cómo competirá en ellos."
Ansoff (1965)	"La planificación estratégica es un proceso sistematizado para la toma de decisiones que tiene el propósito de asegurar que los objetivos de la empresa se logren de la mejor manera."

Fuente: Autor Yessika Colmenares (2024)

Estas definiciones, aunque diferentes en su enfoque, comparten la idea de que la planeación estratégica empresarial es un proceso sistemático, orientado a objetivos, que permite a las organizaciones tomar decisiones estratégicas para alcanzar el éxito. Es importante destacar que existen diversos enfoques y modelos de planeación estratégica, cada uno con sus propias características y ventajas. La selección del modelo adecuado dependerá de las necesidades y objetivos específicos de cada organización.

Descripción de las 5 Fuerzas de Porter

El propósito principal de las Cinco Fuerzas de Porter es ayudar a las empresas a comprender la dinámica competitiva de su industria y a desarrollar estrategias que les permitan mantener una posición sólida en el mercado. Al analizar estas cinco fuerzas, las empresas pueden identificar las áreas clave en las que necesitan mejorar y desarrollar estrategias específicas para enfrentar los desafíos del mercado.

- El poder de negociación de los proveedores se refiere a la capacidad de los proveedores para influir en los precios, la calidad y las condiciones de suministro de los productos o servicios que ofrecen. Si los proveedores tienen un alto poder de negociación, pueden imponer condiciones desfavorables a las empresas, lo que puede afectar su rentabilidad. Por otro lado, si los proveedores tienen un bajo poder de negociación, las empresas pueden obtener mejores condiciones y precios más competitivos.
- El poder de negociación de los clientes se refiere a la capacidad de los clientes para influir en los precios y la calidad de los productos o servicios que compran. Si los clientes tienen un alto poder de negociación, pueden presionar a las empresas para que reduzcan los precios o mejoren la calidad de los

productos o servicios. Esto puede afectar la rentabilidad de las empresas. Por otro lado, si los clientes tienen un bajo poder de negociación, las empresas pueden tener más control sobre los precios y las condiciones de venta.

- La amenaza de nuevos competidores se refiere a la posibilidad de que nuevas empresas entren en el mercado y compitan con las empresas existentes. Si la barrera de entrada es baja y hay pocas restricciones para ingresar al mercado, la competencia puede intensificarse y afectar la rentabilidad de las empresas. Sin embargo, si la barrera de entrada es alta y las empresas existentes tienen ventajas competitivas sólidas, la amenaza de nuevos competidores puede ser baja.
- La amenaza de productos o servicios sustitutos se refiere a la posibilidad de que los clientes cambien a productos o servicios similares ofrecidos por otras industrias. Si los productos o servicios sustitutos son más atractivos en términos de precio, calidad o conveniencia, los clientes pueden optar por comprarlos en lugar de los productos o servicios de la empresa. Esto puede afectar las ventas y la rentabilidad de las empresas.
- La rivalidad entre los competidores existentes se refiere a la intensidad de la competencia dentro de una industria. Si hay muchos competidores y la rivalidad es alta, las empresas pueden enfrentar presiones para reducir los precios y mejorar la calidad para mantener su cuota de mercado. Esto puede afectar la rentabilidad de las empresas. Por otro lado, si la rivalidad es baja y las empresas tienen una posición sólida en el mercado, pueden tener más control sobre los precios y las condiciones de venta.

En resumen, para el autor, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter proporciona a las empresas una estructura analítica para comprender la competencia y la rentabilidad de su industria. Al evaluar estas cinco fuerzas, las empresas pueden identificar los factores críticos que influyen en su éxito y desarrollar estrategias

efectivas para enfrentar los desafíos del mercado. En los siguientes apartados, analizaremos en detalle cada una de las Cinco Fuerzas de Porter y su aplicación en la planificación estratégica de las empresas.

Cinco Fuerzas de Porter con Respecto a las empresas

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter en la empresa Dinor Collection JYL es una herramienta fundamental en la planificación estratégica de la empresa. Estas fuerzas, propuestas por el renombrado académico Michael Porter, permiten evaluar la dinámica competitiva de una industria y determinar la posición estratégica de una empresa dentro de ella, en este caso Dinor Collection JYL. A continuación, el autor demuestra como influiría cada una de las fuerzas en la empresa antes mencionada.

- La primera fuerza a analizar es la rivalidad entre competidores existentes. Esta fuerza se refiere a la intensidad de la competencia entre las empresas que operan en la misma industria. Factores como la cantidad de competidores, su tamaño y recursos, así como la posibilidad de diferenciación de productos, influirán en el nivel de rivalidad. Cuanto mayor sea la rivalidad, más difícil será para una empresa obtener una ventaja competitiva sostenible.
- La segunda fuerza es la amenaza de nuevos competidores. Esta fuerza se refiere a la probabilidad de que nuevas empresas ingresen a la industria y compitan con los actores existentes. Factores como las barreras de entrada, que pueden incluir aspectos legales, económicos o de conocimiento, influirán en la amenaza de nuevos competidores. Si las barreras de entrada son altas, la amenaza de nuevos competidores será baja y las empresas existentes tendrán una posición más sólida.

- La tercera fuerza es la amenaza de productos o servicios sustitutos. Esta fuerza se refiere a la disponibilidad de productos o servicios alternativos que podrían satisfacer las mismas necesidades de los clientes. Si existe una amplia gama de productos o servicios sustitutos, la demanda de los productos o servicios de una empresa en particular podría verse afectada. Por lo tanto, es importante para las empresas identificar y evaluar la amenaza de productos o servicios sustitutos para poder adaptarse y mantener su competitividad.
- La cuarta fuerza es el poder de negociación de los proveedores. Esta fuerza se refiere a la capacidad de los proveedores de influir en los precios, la calidad o las condiciones de suministro de los insumos necesarios para la industria. Si los proveedores tienen un alto poder de negociación, podrían imponer condiciones desfavorables a las empresas, lo que afectaría su rentabilidad. Por lo tanto, las empresas deben evaluar el poder de negociación de sus proveedores y buscar estrategias para mitigar cualquier impacto negativo.
- La última fuerza es el poder de negociación de los clientes. Esta fuerza se refiere a la capacidad de los clientes para influir en los precios, la calidad o las condiciones de venta de los productos o servicios ofrecidos por las empresas. Si los clientes tienen un alto poder de negociación, podrían presionar a las empresas para obtener precios más bajos o mejores condiciones. Por lo tanto, las empresas deben comprender las necesidades y preferencias de sus clientes y desarrollar estrategias para satisfacerlas de manera efectiva.

En resumen, el análisis detallado de las Cinco Fuerzas de Porter para Dinor Collection JYL permite comprender la dinámica competitiva de la industria y la posición estratégica de la empresa dentro de ella. Cada una de estas fuerzas tiene un impacto significativo en la competencia y la rentabilidad de la empresa. Al evaluar y gestionar estas fuerzas de manera adecuada, la empresa puede desarrollar estrategias sólidas que les permitan mantenerse competitivas en su industria.

Aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter en la Planificación Estratégica. Porter 1979.

Porter explora cómo las empresas pueden utilizar las cinco fuerzas para evaluar la posición competitiva de sus industrias y desarrollar estrategias para maximizar su ventaja competitiva.

La planificación estratégica es un proceso fundamental para el éxito de cualquier empresa. Implica la formulación de objetivos y estrategias a largo plazo que permitan a la organización alcanzar una ventaja competitiva en su industria. Una herramienta ampliamente utilizada en este proceso es el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.

Las Cinco Fuerzas de Porter son un marco conceptual que permite evaluar la competencia y las condiciones de mercado en una industria específica. Estas fuerzas incluyen la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos sustitutos. Al analizar estas fuerzas, las empresas pueden identificar oportunidades y amenazas en su entorno competitivo.

La aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter en la planificación estratégica implica analizar cada una de estas fuerzas y evaluar su impacto en la industria en la que opera la empresa. Esto permite a la empresa comprender mejor su posición competitiva y desarrollar estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades y mitigar las amenazas identificadas.

Por ejemplo, al analizar la rivalidad entre competidores existentes, la empresa puede identificar los principales competidores en su industria y evaluar su nivel de competencia. Esto puede ayudar a la empresa a determinar su ventaja competitiva y desarrollar estrategias para diferenciarse de sus competidores.

Del mismo modo, al evaluar la amenaza de nuevos competidores, la empresa puede identificar barreras de entrada en su industria y evaluar la probabilidad de que nuevos competidores entren al mercado. Esto puede ayudar a la empresa a desarrollar estrategias para proteger su posición en el mercado y mantener su ventaja competitiva. Además, al analizar el poder de negociación de los proveedores y los clientes, la empresa puede identificar la influencia que tienen estos actores en su industria. Esto puede ayudar a la empresa a negociar mejores términos con sus proveedores y desarrollar estrategias para retener y satisfacer a sus clientes.

Por último, al evaluar la amenaza de productos sustitutos, la empresa puede identificar productos o servicios que podrían reemplazar los suyos en el mercado. Esto puede ayudar a la empresa a desarrollar estrategias para diferenciarse de los productos sustitutos y mantener la lealtad de sus clientes. La aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter en la planificación estratégica ofrece varios beneficios para las empresas. En primer lugar, proporciona una comprensión más profunda del entorno competitivo en el que opera la empresa, lo que permite identificar oportunidades y amenazas clave. Esto ayuda a la empresa a tomar decisiones informadas y desarrollar estrategias efectivas.

Además, el análisis de las Cinco Fuerzas de Porter ayuda a la empresa a evaluar su posición competitiva en comparación con sus competidores y determinar su ventaja competitiva. Esto permite a la empresa desarrollar estrategias que capitalicen sus fortalezas y mitiguen sus debilidades, lo que puede resultar en una mayor rentabilidad y éxito a largo plazo. En síntesis, la aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter en la planificación estratégica es una herramienta valiosa para las empresas. Permite evaluar el entorno competitivo, identificar oportunidades y amenazas, y desarrollar estrategias efectivas para alcanzar una ventaja competitiva. Al utilizar este marco analítico, las empresas pueden tomar decisiones informadas y mejorar su posición en el mercado.

Importancia de las Cinco Fuerzas de Porter en la Planificación Estratégica, Porter 1979

Las Cinco Fuerzas de Porter son un marco de análisis fundamental para la planificación estratégica de las empresas. Estas fuerzas, que incluyen la rivalidad entre competidores existentes, la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos o servicios sustitutos, tienen un impacto significativo en el éxito y la rentabilidad de una empresa.

Al comprender y evaluar estas cinco fuerzas, las empresas pueden identificar oportunidades y desafíos en su entorno competitivo. Esto les permite desarrollar estrategias sólidas y tomar decisiones informadas sobre cómo competir de manera efectiva en el mercado. Una de las principales ventajas de utilizar el enfoque de las Cinco Fuerzas de Porter en la planificación estratégica es que ayuda a las empresas a anticipar y responder a los cambios en su entorno competitivo. Al evaluar la rivalidad entre competidores existentes, las empresas pueden identificar la necesidad de diferenciarse y ofrecer valor agregado a sus clientes para mantenerse competitivas.

Además, al analizar la amenaza de nuevos competidores, las empresas pueden tomar medidas preventivas para proteger su cuota de mercado y evitar la entrada de nuevos competidores. Esto puede incluir la adopción de estrategias de entrada al mercado, como el establecimiento de barreras de entrada, la construcción de relaciones sólidas con los clientes existentes y la mejora continua de la calidad y la innovación de productos y servicios.

Otro aspecto importante es el poder de negociación de los proveedores y los clientes. Al comprender el poder de negociación de los proveedores, las empresas pueden tomar decisiones estratégicas sobre la diversificación de sus fuentes de

suministro, la negociación de contratos favorables y la implementación de prácticas de gestión de la cadena de suministro eficientes.

Del mismo modo, al evaluar el poder de negociación de los clientes, las empresas pueden adaptar sus estrategias de precios, servicios y marketing para satisfacer las necesidades y demandas de los clientes de manera efectiva, lo que les permite mantener relaciones sólidas y leales con ellos. Finalmente, al analizar la amenaza de productos o servicios sustitutos, las empresas pueden identificar posibles cambios en las preferencias de los clientes y desarrollar estrategias de diferenciación para asegurar su posición en el mercado.

En sinopsis, las Cinco Fuerzas de Porter son una herramienta esencial para la planificación estratégica de las empresas, ya que permiten evaluar y comprender el entorno competitivo en el que operan. Al considerar estas fuerzas, las empresas pueden desarrollar estrategias sólidas y tomar decisiones informadas para mantenerse competitivas y lograr el éxito a largo plazo. Es fundamental que las empresas utilicen este marco de análisis como parte integral de su proceso de planificación estratégica.

Bases Legales

Las bases legales son todas aquellas leyes las cuales deben guardar una relación con la investigación de estudio, el fundamento legal es un término que se refiere a la parte de la ley que se utiliza como base o referencia para resolver un caso particular. Según Villafranca D. (2002, p. 154) "Las bases legales no son más que las leyes que sustentan de forma legal el desarrollo de la investigación", explica que las bases legales "son leyes, reglamentos y normas necesarias en algunas investigaciones cuyo tema así lo amerite".

En este orden de ideas Según Arias, (2006. p. 107) las bases legales “Representan el basamento legal que sustenta la investigación, mediante una jerarquía jurídica. Se deben consultar y exponer cuales son los Instrumentos Jurídicos que están vinculados con la investigación. Deben considerares normativas, regulaciones aplicables al ámbito de estudio o investigación. Esto puede incluir leyes específicas relacionadas al tema, regulaciones institucionales, políticas, ética de investigación, entre otros aspectos relevantes.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009)

Estos artículos destacan la importancia de la planificación estratégica como un proceso participativo y consultivo para lograr un desarrollo integral y sostenible en Venezuela. Las empresas también pueden aplicar estos principios para su propio crecimiento y éxito.

Artículo 112.

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social.

Artículo 114. El ilícito económico, la especulación, el acaparamiento, la usura, la cartelización y otros delitos conexos, serán penados severamente de acuerdo a la ley.

Artículo 115.

Se garantiza el derecho de propiedad. Toda persona tiene derecho al uso, goce, disfrute y disposición de sus bienes. La propiedad estará sometida a las contribuciones, restricciones y obligaciones que establezca la ley con fines de utilidad pública o de interés general.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Antimonopolio (2014)

De acuerdo con el artículo 1 de este acto normativo, esencialmente se protege y regula la competencia económica justa con el fin de garantizar la democratización de la actividad económica productiva con igualdad social, prohibiendo y sancionando conductas o prácticas anticompetitivas o fraudulentas. En este sentido, señalan los artículos 16 y 17 lo siguiente:

Artículo 16. Se prohíben las prácticas desleales, engañosas y fraudulentas en la producción, distribución y comercialización, en cualquiera de sus fases, por ser contrarias a la democratización económica, y por ser capaces de desplazar en forma real o potencial, total o parcial, a los sujetos de aplicación de este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley que realicen una misma actividad económica, en perjuicio de éstos, o de los ciudadanos o ciudadanas en el ejercicio de su derecho al acceso oportuno y justo a bienes y servicios

Artículo 17. Se entenderán como prácticas desleales, las siguientes:

- 1. La publicidad engañosa:** Todo acto que tenga por objeto, real o potencial, inducir a error al consumidor o usuario de un bien o un servicio, sobre las características fundamentales de los mismos, su origen, composición y los efectos de su uso o consumo. Igualmente la publicidad que tenga como fin la difusión de aseveraciones sobre bienes o servicios que no fueran veraces y exactas, que coloque a los agentes económicos que los producen o comercializan en desventaja ante sus competidores.
- 2. Simulación o imitación:** Es aquella situación que genera confusión acerca de la procedencia empresarial de un producto, en beneficio propio o de agentes económicos vinculados entre sí, como medio a través del cual se pretende que el público asocie la empresa del imitador con otra u otras que gocen de un prestigio o una notoriedad de la que el competidor desleal carece. En tal sentido, se considerará desleal el empleo no autorizado de signos distintivos ajenos o denominaciones de origen falsas o engañosas, imitación de empaques o envoltorios. (...)

Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Precios Justos (2015)

De acuerdo con el artículo 1 de este acto normativo, esencialmente regula la determinación de precios de bienes y servicios, los márgenes de ganancia, los mecanismos de comercialización, y los controles que se deben ejercer para garantizar el acceso de las personas a bienes y servicios a precios justos, que conlleven a la satisfacción de sus necesidades en condiciones de justicia y equidad, con el fin de proteger los ingresos de las ciudadanas y ciudadanos, y muy especialmente, el salario de las trabajadoras y trabajadores. En este sentido, se citan como base legal para la presente investigación los artículos siguientes:

Artículo 7. Son derechos de las personas en relación a los bienes y servicios declarados o no de la cesta básica o regulados, además de los establecidos en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en los tratados y convenios internacionales suscritos y ratificados por la República, los siguientes: (...) 5. A la protección contra la publicidad falsa, engañosa, o abusiva y a los métodos comerciales coercitivos o desleales.

Artículo 10. Corresponde a la Superintendencia Nacional para la Defensa de los Derechos Socioeconómicos, las siguientes atribuciones: (...) 18. Fijar las condiciones generales de la oferta, promociones y publicidad de bienes y servicios.

Artículo 44. Los socios, así como los miembros de los órganos de dirección, administración, gestión, personal operativo y de vigilancia de las personas jurídicas, así como medios de comunicación social, páginas web y otros medios publicitarios serán personalmente y solidariamente responsables por ante la justicia venezolana de los delitos cometidos por las empresas que representan, sin perjuicio de las demás sanciones a que hubieren lugar de acuerdo con el ordenamiento jurídico venezolano vigente.

Artículo 46. Serán sancionados con cierre de almacenes, depósitos o establecimientos por un plazo de cuarenta y ocho (48) horas o multa entre quinientas (500) y diez mil (10.000) Unidades Tributarias, quienes incurran en alguno de los siguientes incumplimientos: (...).

10. Proceder a efectuar promociones, concursos, sorteos o rifas, sin la autorización por parte de la Superintendencia Nacional para la Defensa de los Derechos Socioeconómicos.

Artículo 47. Serán sancionados con multa de quinientas (500) hasta treinta mil (30.000) Unidades Tributarias quienes violen, menoscaben, desconozcan o impidan a las personas el ejercicio de alguno de los siguientes derechos: (...) 6. La protección contra la publicidad o propaganda falsa, engañosa, subliminal o métodos coercitivos que induzca al consumismo o contraríen los derechos de las personas en los términos de este Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley Orgánica.

Decreto con Rango, Valor y Fuerza Ley de Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades de Propiedad Social (2008)

A los solos fines de acreditar las razones por las cuales la empresa objeto de estudio, se ciñe a la línea de investigación: “Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) para la Mediana, Pequeña y Microempresa” de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo; se cita como fundamento legal a la Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley de Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria y Unidades de Propiedad Social (2014), a partir de cuyos postulados se colige que Dinor Collection JYL, C.A, califica como una pequeña industria al no superar una nómina promedio anual de cincuenta (50) trabajadores ni una facturación anual de doscientos mil unidades tributarias (200.000,00 UT), en razón de que su nómina es de 4 trabajadores y sus ventas promedios del año 2018 fueron de Bs.S. 590.000,00.

Así, el artículo 5 de esta normativa señala.

Artículo 5. A los efectos del presente Decreto con Rango, Valor y Fuerza de Ley, se entiende por:

1. Pequeña y Mediana Industria: Toda unidad organizada jurídicamente con la finalidad de desarrollar un modelo económico productivo mediante actividades de transformación de materias primas en insumos, en bienes industriales elaborados o semi elaborada, dirigida a satisfacer las necesidades de la comunidad. Se considerará pequeña industria a aquellas que tengan una nómina promedio anual de hasta cincuenta (50) trabajadores y con una facturación anual de hasta doscientas mil Unidades Tributarias (200.000 UT).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico representa el plan o metodología a seguir como un conjunto ordenado de frases y procedimientos que van a permitir obtener, clasificar, comprender y organizar los datos relevantes y poder así plantear las soluciones al problema investigado, al respecto, según Hernández Sampieri y Mendoza (2018, p.145), “la metodología se refiere el conjunto de procedimientos, técnicas y herramientas utilizadas para llevar a cabo una investigación de manera sistemática y organizada”. Bernal (2010, p. 225) la define como “el camino que sigue la investigación para obtener resultados válidos y confiables”.

En este sentido, el marco metodológico que de seguidas se presenta incluye el tipo de investigación, nivel, diseño de la investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la validez y confiabilidad, técnicas de análisis y presentación de resultados.

Naturaleza de la Investigación

La presente investigación basa su naturaleza en el paradigma positivista con enfoque cuantitativo, ya que, se caracteriza por la búsqueda de la objetividad y la verificabilidad de los fenómenos a través de la recolección de datos cuantitativos y su análisis mediante métodos estadísticos y matemáticos.

Para Martínez (2021, p. 45) “El paradigma positivista con enfoque cuantitativo se basa en la recolección de datos objetivos y verificables a través de métodos estadísticos y matemáticos”. En este sentido, se busca validar la hipótesis direccionada a la creación de un plan estratégico bajo el enfoque de la competitividad

de Porter para la empresa Dinor Collection JYL, C.A., a través de la observación y medición de fenómenos de manera sistemática y rigurosa.

Este paradigma tiene un impacto significativo en este trabajo de investigación, debido a la recolección de datos objetivos y verificables a través de métodos estadísticos y matemáticos permitiría analizar de manera rigurosa la situación actual de la empresa en relación con los niveles de Porter. Además, la medición exacta y la repetibilidad de los resultados ayudarían a los objetivos planteados en la investigación, brindando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

Tipo de Investigación

En relación al presente estudio se trabajó con un tipo de investigación de campo, la cual según Arias (2012, p. 31) “consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna”, En virtud de lo anteriormente expuesto este tipo de investigación tiene un carácter no experimental, y se apoya en una investigación de fuentes bibliográficas y documentales para su sustento teórico, tal como se trabaja en el presente estudio.

La investigación de campo, es una metodología que se utiliza para recopilar información directamente en el lugar donde ocurren los hechos.

Este tipo de investigación es oportuna en la actual indagación, pues permite obtener información detallada y contextualizada que no se podría obtener de otra manera, facilitando la comprensión de fenómenos dentro de la empresa. La investigación de campo requiere de una cuidadosa planificación, ejecución y análisis de los datos recopilados para garantizar la validez y fiabilidad de los resultados obtenidos.

Diseño de la Investigación

El actual estudio tiene como diseño, una investigación no experimental, que es aquella en la que no se manipulan variables ni se realizan intervenciones directas en el entorno de estudio. En este tipo de investigación, el investigador recopila datos existentes a través de encuestas, entrevistas, observaciones u otras fuentes de información. El objetivo es analizar e interpretar estos datos para obtener conclusiones sobre un fenómeno o problema específico.

Según Hernández Sampieri (2014, p. 56), en una investigación no experimental "no se manipulan variables ni se realizan intervenciones, sino que se observa y analiza lo que ocurre de manera natural". Esta cita destaca la importancia de la observación y recopilación de datos existentes en este tipo de investigación, resaltando que, a pesar de no realizar manipulaciones controladas, aún se pueden obtener conclusiones significativas sobre un fenómeno o problema específico.

Asimismo, es diseño es transaccional, dado que los datos se recolectan en un sólo momento o punto único, a través de los instrumentos de recolección de datos formulados para la presente investigación. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 149), en este tipo de diseño "... se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (...)"

Y finalmente, dispone de apoyo bibliográfico por cuanto se empleen fuentes secundarias que aportan doctrinarios y especialistas en las variables involucradas en la situación problema, así como, un conjunto de leyes y actos jurídicos, que sirven de sustento para el desarrollo del marco teórico y sus bases legales, con lo cual, al mismo tiempo se pretende satisfacer, particularmente, el primer objetivo de la investigación, cuya medición se centra en las variables o indicadores de las 5 fuerzas de Porter: Poder de Negociación de los Clientes, Poder de Negociación de los

Proveedores, Amenaza de Productos sustitutos. Amenaza de Nuevos Competidores.
Intensidad de la Competencia.

Nivel de la Investigación

La investigación en curso conserva un nivel de tipo descriptivo. En primer lugar, es importante realizar una investigación descriptiva para conocer el contexto y las posibles soluciones a los problemas identificados en el proyecto. Esta etapa inicial permite explorar diferentes enfoques y recopilar información relevante que servirá de base para el desarrollo del proyecto. Según Díaz (2009, p. 180), indica “Que un estudio descriptivo selecciona una serie de cuestiones y se mide a cada una de ellas independientemente, describe lo que investiga”.

Es decir, relata, analiza e interpreta la situación actual de la empresa Dinor Collection JYL C.A., con relación al plan estratégico bajo el enfoque de la competitividad de Porter para la empresa Dinor Collection JYL, C.A., Así, permitiendo identificar los distintos elementos de la situación problema y conformar tendencias y relaciones potenciales del objetivo de estudio, es decir admitir, determinar y establecer el estado, la característica, los factores y procedimientos del fenómeno.

Una vez recopilada la información necesaria, se procede a realizar una investigación descriptiva que permite describir con mayor detalle las características y variables relevantes del proyecto. García, M. (2022, p. 67), asevera que “La investigación descriptiva se centra en describir de manera detallada las características, variables y relaciones entre ellas en un determinado contexto, proporcionando una imagen clara y precisa de la situación estudiada”. En esta etapa se suelen utilizar metodologías más estructuradas, como encuestas, entrevistas y análisis de datos, para obtener una visión más precisa de la situación.

Modalidad de la Investigación

La presente investigación se enmarca en la modalidad de proyecto factible, que tiene como objetivo evaluar la viabilidad de una solución específica ante un problema identificado, mediante el diseño y análisis de propuestas prácticas que optimicen recursos y maximicen beneficios.

Un proyecto factible es una propuesta planificada y viable que tiene como objetivo resolver una problemática o aprovechar una oportunidad, considerando tanto recursos disponibles como restricciones, para lograr sus objetivos de manera eficiente y efectiva. Gómez, (2019, p. 45) relata, "Un proyecto factible es aquel que realiza el análisis de la viabilidad técnica, económica, financiera, social y ambiental, y que cuenta con un plan de ejecución detallado para su implementación exitosa". Al evaluar la factibilidad de un plan estratégico, la empresa puede identificar la mejor manera de utilizar sus recursos (capital, tiempo, personal) para maximizar la eficiencia y reducir desperdicios.

Población

En la Investigación actual la población se centra en los, clientes y proveedores de la empresa Dinor Collection, quienes conocen en amplia medida las variables que se investigan en la investigación en curso.

Una población es el conjunto de todas las cosas que concuerdan con una serie determinada de especificaciones, por tanto, en opinión de la investigadora de presente trabajo el autor con mayor relevancia para definir la población es González (2021, p. 170), menciona "Es el conjunto de individuos, objetos o elementos de los que se desea conocer algo por medio de la investigación y que tienen las características o

variables que interesa investigar.” Dentro de la población objeto de estudio se van a considerar a los clientes reales y asiduos a la empresa, así como los proveedores más comunes.

Cuadro N° 2:
Distribución de la población

Distribución de la población	Cantidad
Proveedores	05
Clientes	10
Total	15

Fuente: Dinor collection JYL C.A. (2025)

Muestra

La muestra para el desarrollo investigativo actual consta de 10 Clientes, tomando en cuenta las siguientes características demográficas, comportamiento de compra, preferencias y necesidades, motivación de compra y satisfacción, 5 Proveedores, de diferentes tamaños y capacidades, desde pequeños productores locales, así como proveedores con diferentes niveles de antigüedad en la relación con la empresa. En cuanto a los 10 clientes de la empresa Dinor Collection, discurren las características siguientes, clientes habituales, clientes de diferentes grupos demográficos (edad, género, nivel socioeconómico.) que se ajusten al público objetivo de la empresa. Clientes que hayan tenido alguna interacción de post venta. Dicha muestra es intencional siguiendo los criterios de inclusión, donde todos los miembros de la población tienen la misma opción de conformarla y con un muestreo aleatorio simple, es decir, cada uno de los individuos de una población tiene la misma posibilidad de ser elegido.

En el mismo orden de las ideas, González (202, p. 170), habla de la muestra asegurando que “Es la parte de la población o universo que se selecciona para realizar

la investigación. Este apartado contiene una descripción de los individuos, objetos o elementos, que participarán en la investigación”.

Técnicas de Recolección de la Información

Se describe la encuesta como técnica para este estudio, debido a que es una de las técnicas recomendadas para la investigación de campo, y tiene como objeto recopilar información para definir el problema, hasta obtener información para dar respuesta a las interrogantes del estudio. Al respecto González (2021, p. 181) señala “La recolección de la información mediante la encuesta, se hace a través de formularios, los cuales tienen la aplicación a aquellos problemas que se puedan investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento”, la encuesta, es entonces un grupo de preguntas relevantes conformada por las variables que son objeto de estudio en la investigación.

Parella y Martins, (201, p. 145), mencionan que “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener información”. Es importante al considerar la utilización de una técnica de recolección de datos, el tipo de investigación que se está utilizando, dado que dentro del estudio es una investigación de campo, de nivel exploratorio se considera que la más adecuada es la encuesta.

Con respecto a los instrumentos diseñados para el apoyo de las técnicas ya señaladas, se consideró relevante la realización de dos cuestionario los cuales, de acuerdo a lo afirmado por Gómez, (2019, p. 158), “son formularios elaborados para registrar los datos obtenidos durante el proceso de recolección”; dichos instrumento permitirá recabar información real directa de las muestras antes señaladas, la estructuración de las preguntas será de tipo Likert, siendo los dos cuestionarios, uno para clientes y otro dirigido a proveedores, conformados por trece (13) y doce (12)

ítems cada uno, con alternativas respuestas, muy de acuerdo, de acuerdo, neutral, en desacuerdo y muy en desacuerdo. (Ver anexo cuadro 3 y 4)

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Según Arias (2012, p. 67) “La confiabilidad y validez son constructos inherentes a la investigación para otorgarle a los instrumentos y a la información recabada, exactitud y consistencia necesarias para efectuar las generalizaciones de los hallazgos, derivadas del análisis de las variables en estudio”.

En función de ello, la validez aplicada en esta investigación fue la de contenido, para lo cual se expuso el cuestionario a juicio de los tres (3) expertos, quienes emitieron su opinión en relación a aspectos tales como: redacción correcta, pertinencia, tendenciosidad y las sugerencias. Polit y Beck (2017, p. 169), En su manual aseguran, “la validez de contenido se establece mediante la revisión por parte de expertos, quienes evalúan si los ítems del instrumento son representativos del constructo, y si su formulación es clara y comprensible”. Los aportes suministrados permitieron construir la versión definitiva de los cuestionarios a ser aplicados. La validación a juicio de expertos concluyó que los cuestionarios fueron efectivos y confiables para la recolección de datos, alineándose con los objetivos del estudio y las necesidades de la población a la que está dirigido. (Ver anexo B)

Confiabilidad del Instrumento

Con respecto a la confiabilidad, esta demuestra el grado de confianza que debe otorgársele al instrumento en la medida en que los resultados son arrojados, finalmente, sean confiables para determinar los hallazgos.

Según Veliz. (2015):

Se aplica el instrumento a la muestra piloto (una fracción de la muestra con características homogéneas a la del estudio, para determinar su confiabilidad). Esta significa o puede interpretarse como el grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. (p. 24)

Para determinar la confiabilidad se empleó a través de una prueba piloto el método de formas alternativas o paralelas. En este procedimiento no se administra el mismo instrumento de medición, sino dos o más versiones equivalentes de éste. Las versiones son similares en contenido, instrucciones, duración y otras características, es decir, a través de la división del cuestionario en dos partes dependiendo de su grado de confiabilidad y dificultad, se realiza una especie de prueba, con las preguntas pares en uno y los impares en el otro, asegurando de esta manera que las preguntas sean igual de difíciles en ambos lados, asegurando que en términos estadísticos las distribuciones sean iguales o semejantes.

De esta manera, se traduce que el cuestionario posee la confiabilidad suficiente, como para arrojar los resultados necesarios para la evaluación objetiva de la situación actual por parte del investigador.

Cálculos de Índice de Correlación

Se tomaron en cuenta 5 encuestados en dos mitades, mitad 1 (Ítems del 1 al 13), mitad 2 (Ítems del 14 al 25), para comprobar la confiabilidad del instrumento de 25 ítems cada uno. (Ver cuadro 3).

Cuadro N° 3: Cálculos de Índice de Correlación

Respondiente	Mitad 1	Mitad 2
1	57	53
2	46	40
3	61	59
4	31	31
5	59	59

Cálculo de media:

$$M1 = \frac{254}{5} = 50.8$$

$$M2 = \frac{242}{5} = 48.4$$

Desviación Estándar:

$$SD1 = \sqrt{156.20} \approx 12.49$$

$$SD2 = \sqrt{154.80} \approx 12.44$$

Fórmula de Correlación de Pearson

$$r = \frac{608.6}{4 \times 155.2507} = \frac{608.6}{621} \approx 0.980$$

Conclusión: El coeficiente de correlación $r \approx 0.980$ indica una correlación muy fuerte entre las dos mitades del cuestionario. Esto sugiere que el instrumento tiene alta confiabilidad, ya que un coeficiente de r mayor a 0.7 es interpretado comúnmente como una buena indicación de consistencia interna entre las dos mitades del cuestionario.

Técnicas de Análisis de la Información

Según González (2021, p. 183), "en este punto se describen las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan". En virtud de ello se tomó en cuenta en primer lugar el análisis cuantitativo, el cual según Hernández, Fernández y Baptista (2014, p. 99) "los datos se representan numéricamente y son analizados por métodos estadísticos", dentro de este tipo de análisis se busca controlar al máximo el procedimiento para excluir otras explicaciones posibles que puedan propiciar incertidumbre o inducir a error.

Así mismo, los datos antes descritos se presentaron en este estudio por medio de tablas de frecuencia porcentual, empleándose una técnica de análisis cuantitativo utilizando tablas de frecuencias para organizar y resumir los datos recolectados. Esta metodología permite visualizar la distribución de las variables analizadas, brindando una representación clara de la frecuencia con la que ocurren diferentes valores o categorías en la muestra. Las tablas de frecuencias facilitan la identificación de patrones, tendencias y comportamientos en los datos, lo que proporciona una base sólida para la interpretación de resultados.

Cuadro N°4. Operacionalización de variables

Objetivo General: Proponer plan estratégico bajo el enfoque de la competitividad de Porter para la empresa Dinor collection JYL, C.A.

Objetivos Específico 1	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnica /Instrumento	Fuente
Diagnosticar la practica gerencial de la empresa Dinor Collection JYL, C.A., en términos de competitividad en el mercado de ventas.	Practica gerencial de la empresa Dinor Collection JYL, C.A.	Participación, innovación y adaptabilidad en el mercado.	Procesos Alcance Intensidad de la Competencia Productos Cliente	1,2 3 4	Encuesta / Cuestionario	Vendedores, Clientes, Proveedores
			Poder de fidelidad de los Clientes	5,6 6,7,8		
			Amenaza de Productos sustitutos.	9 10,11		
			Experiencia de entrega a domicilio.	12,13		

Objetivos Específico 2	Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Técnica /Instrumento	Fuente
Determinar los elementos de riesgo de la competitividad en la empresa Dinor Collection, JYL, C.A.	Elementos de riesgo de la competitividad.	Riesgos provenientes del entorno empresarial	Identificación de riesgos internos	1,2,3	Encuesta / Cuestionario	Vendedores, Clientes, Proveedores
			Identificación de riesgos externos	4,5,6		
			Evaluación de impacto y probabilidad	7,8,9		
			Riesgos precio, producto, proveedor	10, 11,12		

Fuente: Autor Yessika Colmenares (2024)

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados presentan el producto conseguido a partir de los datos recolectados por los instrumentos entre la población elegida. Es una sección que se apoya en una serie de recursos textuales y no textuales como tablas, cuadros, gráficos y números para mostrar lo obtenido. La discusión de los resultados es parte fundamental del análisis. Después de obtener datos y clasificarlos, se deben interpretar y relacionar con el problema planteado. El análisis de los datos proponer respuestas concretas a los objetivos, los problemas y las hipótesis planteadas. Con relación a lo anterior Arias y Cangalaya, (2021), sugieren:

Es sumamente técnico, se ciñe a convenciones propias del diseño de investigación y busca responder a los objetivos planteados la forma de presentar los resultados en un estudio exploratorio, descriptivo o relacional serán diferentes que en uno experimental. (p.130)

Así mismo, sintetizar cada dato o resultado, fué vital para dar respuesta a los objetivos planteados, articulando la teoría estudiada, los antecedentes y la metodología aplicada. Por ende, identificar las áreas de mejora en la dirección estratégica de la Empresa de ventas Dinor Collection JYL, C.A., así como la correcta implementación de una planeación estratégica adecuada es clave para el desarrollo de la empresa y su posicionamiento como líder en el sector de ventas.

Por consiguiente; se presenta a continuación por medio de cuadros el análisis de las diversas dimensiones, en virtud de ello se tomó en cuenta en primer lugar el

análisis cuantitativo, los datos se representan numéricamente y son analizados por métodos estadísticos. Seguidamente, se analizan e interpretan por dimensiones, los datos se presentarán en este estudio por medio de tablas de frecuencia porcentual.

A continuación, se presenta el Análisis del Cuestionario Dirigido a Clientes Dinor Collection JYL C.A, para el objetivo específico 1, el cual abarca 13 ítems, a través de la dimensión 1, Participación, innovación y adaptabilidad en el mercado.

Cuadro N° 5. Dimensión 1. Participación, innovación y adaptabilidad en el mercado.

N°	ITEMS	Muy de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Muy en de acuerdo	
		(fr)	(%)	(fr)	(%)	(fr)	(%)	(fr)	(%)	(fr)	(%)
1	La calidad de los productos de Dinor Collection JYL C.A, cumple con sus expectativas	9	90	1	10	0	0	0	0	0	0
2	Está satisfecho con la atención recibida por parte del personal de Dinor Collection JYL C.A.	9	90	1	10	0	0	0	0	0	0
3	Dinor Collection JYL C.A, son competitivos en comparación con la competencia	1	10	9	90	0	0	0	0	0	0
4	Dinor Collection JYL C.A, ofrece una variedad suficiente de productos para satisfacer sus necesidades	9	90	1	10	0	0	0	0	0	0
5	Dinor Collection JYL C.A, ofrece productos o servicios innovadores	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0
6	Las estrategias de marketing de Dinor Collection JYL C.A, son efectivas para llegar a usted	4	40	4	40	2	20	0	0	0	0
7	Dinor Collection JYL C.A, ofrece distintos tipos de redes sociales para facilitar el vínculo con el cliente	4	40	4	40	2	20	0	0	0	0
8	Es buena su experiencia general de compra en Dinor Collection JYL C.A.	9	90	1	10	0	0	0	0	0	0
9	Recomendaría Dinor Collection JYL C.A, a sus familiares y amigos	10	100	0	0	0	0	0	0	0	0
10	Resulta fácil acceder a los productos de Dinor Collection JYL C.A.	1	10	9	90	0	0	0	0	0	0
11	La relación precio-producto es congruente en cuanto a calidad.	1	10	9	90	0	0	0	0	0	0
12	El proceso de entrega a domicilio de Dinor Collection JYL C.A, es fácil y conveniente.	1	10	9	90	0	0	0	0	0	0
13	Los productos de Dinor Collection JYL C.A, llegan en perfecto estado y asociados al pedido.	1	10	9	90	0	0	0	0	0	0

Análisis

El Cuadro 5 presenta los resultados de un cuestionario aplicado a clientes de Dinor Collection JYL C.A., con el objetivo de identificar áreas de mejora en la dirección estratégica y la planeación estratégica. El análisis se realizó considerando aspectos estadísticos y administrativos. Se asume que la muestra representa a 10 clientes. El cuadro muestra una distribución de respuestas categóricas (Muy de acuerdo, De acuerdo, Neutral, En desacuerdo, Muy en desacuerdo) para cada ítem. La ausencia de respuestas neutrales en la mayoría de los ítems sugiere una alta polarización en las opiniones de los clientes. La mayoría de las respuestas se concentran en "De acuerdo" y "Muy de acuerdo". A continuación, la descripción y análisis de cada ítem.

En cuanto a la calidad de los productos, un 90% de los clientes encuestados, indican que están muy de acuerdo con que Dinor Collection Dinor Collection JYL, C.A., establece una evaluación favorable a sus productos, sugiriendo que están satisfechos con la eficacia de los artículos, lo que puede traducirse en lealtad a la marca y recomendaciones. Sin embargo, un 10% de insatisfacción puede llevar a una imagen negativa si los clientes comparten sus experiencias adversas. Esto puede afectar la reputación de la marca en un mercado donde la calidad es crucial.

Así mismo, un 90% de los encuestados sugiere que, están muy de acuerdo que obtienen respuestas adecuadas a sus consultas y que se conciben valorados, del mismo modo, indica que la empresa está ofreciendo productos y servicios que cumplen con las expectativas de sus clientes, lo que se traduce a una buena atención y satisfacción. La insatisfacción de 10% de los encuestados puede resultar en una alta tasa de abandono. Si la atención al cliente no mejora, podría traducirse en una pérdida de clientes potenciales y una disminución en las ventas. La lealtad del cliente es un activo valioso que contribuye a la estabilidad y el crecimiento de la empresa.

De acuerdo con los resultados sobre la competitividad de la empresa (90% de acuerdo, 10% muy de acuerdo), Si bien la mayoría (90%) de los clientes están de acuerdo con la competitividad de la empresa, solo un 10% está muy de acuerdo. Esto sugiere que, aunque la empresa se percibe como competitiva, existe un margen significativo para mejorar su posicionamiento en el mercado. La planeación estratégica debe incluir un análisis exhaustivo de la competencia, la identificación de ventajas y desventajas competitivas, y el desarrollo de estrategias para fortalecer la posición de la empresa en el mercado. Se debe considerar la posibilidad de una diferenciación estratégica para justificar un precio superior o una mayor participación de mercado.

No obstante, en cuanto a variedad de productos ofrecidos, 90% de los encuestados está muy de acuerdo que la variedad en Dinor Collection Dinor Collection JYL, C.A., permite a los clientes encontrar productos que se alineen con sus necesidades, lo que puede facilitar decisiones de compra. Sin embargo, un margen de 10% sugiere que hay segmentos de clientes que no encuentran lo que buscan, lo que puede llevar a que busquen alternativas en la competencia.

Sin embargo, en cuanto a la accesibilidad de productos, un 100% de los encuestados está "muy de acuerdo" en que los productos son fácilmente accesibles. Esto es un indicativo de una estrategia de distribución exitosa y puede ser una importante ventaja competitiva. La innovación en productos y servicios puede llevar al éxito de competitividad en un mercado dinámico. Mantener este alto nivel de satisfacción es crucial. Si la accesibilidad disminuye en el futuro debido a problemas logísticos o de distribución, podría llevar a una rápida insatisfacción y a una pérdida de clientes, poniendo en riesgo las ventas.

En tal sentido, considerando las estrategias de Marketing, tener un 40% de los clientes de acuerdo y otro 40% muy de acuerdo, sugiere que hay un reconocimiento positivo hacia la comunicación de la marca, esto puede ser una plataforma para amplificar el mensaje y desarrollar estrategias de marketing más efectivas. Sin

embargo, el 10% "neutral" indica que una porción significativa de clientes no tiene una opinión clara o no está completamente convencida de la comunicación actual. Esto puede ser un signo de falta de consistencia o efectividad en cómo la empresa se posiciona en el mercado. Es fundamental trabajar en la claridad y alineación del mensaje para convertir a estos neutros en promotores activos.

En el mismo orden de las ideas, en cuanto a redes sociales para facilitar el vínculo con el cliente, al igual que en el ítem anterior, La presencia de un 20% de respuestas neutrales indica que la estrategia de redes sociales no está resonando con todos los clientes. Si bien el 80% muestra satisfacción ("de acuerdo" o "muy de acuerdo"), la falta de consenso requiere un análisis más profundo. La planeación estratégica debe incluir una revisión de la estrategia de redes sociales, identificando los segmentos de clientes que no están siendo alcanzados y adaptando el contenido y los canales para mejorar. Se debe considerar la posibilidad de diversificar las plataformas utilizadas y mejorar la interacción con los usuarios.

En cuanto a la experiencia general del cliente, Un 90% de los encuestados se siente muy de acuerdo con su experiencia de compra general, indicando que la mayor parte de los clientes tiene una impresión positiva. Esto significa que la empresa está cumpliendo con las expectativas en aspectos como el ambiente de compra y la atención al cliente. Un 10% que solo se siente "de acuerdo" puede sugerir que hay áreas específicas que necesitan atención. Esto podría incluir la facilidad de las redes sociales, las estrategias de marketing y la claridad de la información del producto o la interacción con el personal. Ignorar esta insatisfacción podría llevar a una disminución en las recomendaciones de boca a boca.

Continuando con la Recomendación de Dinor Collection JYL, C.A., un 100% de clientes estuvo muy de acuerdo en recomendar a Dinor Collection JYL, C.A., esto es un indicador extraordinario de satisfacción general y lealtad. Lo anterior puede ser un poderoso motor de marketing, ya que, la recomendación positiva de clientes

felices puede atraer nuevos consumidores. En este caso, el verdadero reto radica en mantener esta excelente percepción. Si la empresa no sigue ofreciendo una experiencia altamente satisfactoria, puede caer en la trampa de la complacencia, lo que podría resultar en una disminución de la fidelidad.

Así mismo en cuanto a la facilidad de acceso a los productos, un 90% que se siente de acuerdo sugiere que muchos clientes encuentran relativamente fácil acceder a los productos, lo que puede traducirse en un ciclo de compra más fluido. Sin embargo, el 10% que está "muy de acuerdo" indica que hay un importante grupo de clientes que podría tener dificultades. Es esencial revisar los canales de distribución y la lógica de presentación de productos, tanto en línea como en tienda, para garantizar que todos los clientes puedan acceder fácilmente a lo que buscan.

Por otra parte, para la relación precio-producto, un 90% que está "de acuerdo" con la relación precio-producto sugiere que muchos clientes perciben un valor razonable en lo que están comprando, lo cual es clave para la retención de clientes. La presencia de un 10% que está solo "muy de acuerdo" indica que hay margen de mejora. Podría ser útil realizar una investigación comparativa para asegurar que los precios sean competitivos a la par de la calidad ofrecida, o ajustar la oferta para que el valor percibido se alinee mejor con el costo.

Los Proceso de entrega del producto al cliente a distancia, con un 90% de acuerdo sugiere que la mayoría de los clientes tiene una experiencia aceptable con el proceso de entrega. Esto es crucial para la satisfacción general, especialmente en un contexto de comercio electrónico donde la entrega eficiente es clave. Sin embargo, un 10% que está muy de acuerdo, podría significar que existe insatisfacción con los tiempos de entrega, la comunicación sobre el estado del envío o condiciones de entrega. Mejorar la transparencia en el proceso de entrega y asegurar que se respeten los plazos puede ayudar a elevar la satisfacción en este aspecto.

Cada uno de estos ítems presenta proyecciones importantes para la estrategia de Dinor Collection JYL, C.A., Mantener la excelencia en la accesibilidad debe ser una prioridad. La empresa puede utilizar esta fortaleza para atraer y retener clientes. Con respecto a la Comunicación de la marca y sostenibilidad, en ambos casos, aunque hay un reconocimiento positivo, es crucial que la empresa se enfoque en clarificar y robustecer sus comunicaciones sobre lo que representa. La falta de claridad podría llevar a oportunidades perdidas, especialmente en un entorno donde los consumidores valoran cada vez más la sostenibilidad y la transparencia de la marca. Un enfoque estratégico que revise y ajuste estos aspectos puede resultar en una mejora significativa en la satisfacción general del cliente, fomentando su lealtad y, por ende, el crecimiento sostenido de la entidad.

A continuación, se presenta el Análisis del Cuestionario Dirigido a Proveedores Dinor Collection JYL C.A., para el objetivo específico 2, el cual abarca 12 ítems, a través de la dimensión 2, Riesgos provenientes del entorno empresarial.

Cuadro N° 6. Dimensión 2, Riesgos provenientes del entorno empresarial

N°	ITEMS	Muy de acuerdo		De acuerdo		Neutral		En desacuerdo		Muy en de acuerdo	
		(fr)	(%)	(fr)	(%)	(fr)	(%)	(fr)	(%)	(fr)	(%)
1	Dinor Collection JYL C.A, cumple con la puntualidad en sus pagos	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0
2	Los pedidos de Dinor Collection JYL C.A. son claros y precisos	4	80	1	20	0	0	0	0	0	0
3	El volumen de pedidos de Dinor Collection JYL C.A, es estable y predecible	4	80	1	20	0	0	0	0	0	0
4	Es buena la relación comercial con Dinor Collection JYL C.A.	3	100	0	0	0	0	0	0	0	0
5	La empresa tiene una capacidad de negociación justa con Dinor Collection JYL C.A.	4	80	1	20	0	0	0	0	0	0
6	Dinor Collection JYL C.A, enfrenta una fuerte competencia en el mercado que pueda afectar sus pedidos	4	80	1	20	0	0	0	0	0	0
7	Los precios ofrecidos por Dinor Collection JYL C.A, son competitivos en el mercado	4	80	1	20	0	0	0	0	0	0
8	Los requerimientos de calidad de Dinor Collection JYL C.A, son razonables y alcanzables	4	80	1	20	0	0	0	0	0	0
9	Dinor Collection JYL C.A. se adapta a las necesidades cambiantes de mi empresa y muestra flexibilidad en las negociaciones.	1	20	4	80	0	0	0	0	0	0
10	Dinor Collection JYL C.A, ofrece una relación precio producto razonable al cotizar sus requerimientos	4	80	1	20	0	0	0	0	0	0
11	Se tiene confianza en la capacidad de Dinor Collection JYL C.A, para cumplir con sus compromisos a largo plazo.	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0
12	La comunicación entre Dinor Collection JYL C.A, y mi empresa es fluida, transparente y eficiente.	5	100	0	0	0	0	0	0	0	0

Análisis

El Cuadro 6 presenta los resultados de un cuestionario dirigido a proveedores de Dinor Collection JYL C.A., con el objetivo de evaluar la percepción de los riesgos provenientes del entorno empresarial. El análisis se centra en la dimensión "Riesgos Provenientes del Entorno Empresarial", considerando la perspectiva de los proveedores. El cuadro muestra una distribución de respuestas categóricas (Muy de acuerdo, De acuerdo, Neutral, En desacuerdo, Muy en desacuerdo) para cada ítem.

Con respecto al cumplimiento de la puntualidad de los pagos, un 100% muy de acuerdo, indica que todos los encuestados están satisfechos con la puntualidad en los pagos. Esto genera confianza en las relaciones comerciales y puede significar un entorno saludable para la colaboración a largo plazo. La única preocupación es mantener esta excelente práctica. Cualquier contratiempo futuro podría erosionar la confianza construida y afectar las alianzas comerciales.

A cerca de los pedidos claros y precisos, un 80% "muy de acuerdo" sugiere que muchos clientes encuentran que los pedidos son claros y precisos, lo que facilita el proceso de compra. Sin embargo, un 20% que solo está "de acuerdo" indica que hay una porción de clientes que puede experimentar confusión o problemas con los pedidos. Es esencial trabajar en la claridad en la información y los procesos para evitar errores.

En cuanto al volumen estable y predecible de pedidos, un 80% que se siente "muy de acuerdo" sugiere que, en general, los proveedores pueden confiar en la capacidad de venta de la empresa, lo que es positivo para la planificación. La insatisfacción de un 20% de acuerdo puede indicar que algunos proveedores encuentran dificultades para prever los pedidos, lo que puede obstaculizar su capacidad de planificación y producción.

En relación con la Buena relación comercial, un 100% muy de acuerdo revela una relación positiva y efectiva, lo cual es clave para cualquier negocio. Relaciones

fuertes fomentan la colaboración y la resolución de problemas. No hay preocupaciones, pero es vital que estas relaciones se mantengan y fortalezcan a través de la comunicación constante y la gestión de expectativas.

En cuanto a la capacidad de negociación justa, un 80% "muy de acuerdo" indica que los proveedores perciben a Dinor Collection JYL C.A., como un socio justo en las negociaciones, lo cual es una fortaleza que fomenta el compromiso mutuo. Un 20% "de acuerdo" sugiere que hay margen para mejorar la percepción sobre la equidad en las negociaciones. Abordar estas preocupaciones es clave para mantener relaciones sólidas a largo plazo.

La Competencia en el mercado, con un 80% que se siente "muy de acuerdo" sugiere que los proveedores ven a Dinor Collection JYL C.A., como un competidor fuerte en el mercado, lo que puede facilitar acuerdos más favorables. Un 20% de acuerdo puede reflejar preocupaciones sobre la posición de la empresa frente a competidores. Un análisis más profundo del mercado es necesario para asegurarse de que se mantenga esa percepción.

Por otro lado, los precios ofrecidos como competencia en el mercado, con un 80% "muy de acuerdo" sugiere que los precios son percibidos como competitivos, lo que es esencial para mantener la cuota de mercado y atraer a nuevos clientes. La percepción de precios competitivos reduce el riesgo de que Dinor Collection JYL C.A., pierda competitividad y, por ende, la demanda de los productos de los proveedores.

Acerca de los requerimientos de calidad razonables para los proveedores, la mayoría de los proveedores, 80% se mostró muy de acuerdo en que los requerimientos de calidad son razonables, lo que indica un alto nivel de satisfacción en este aspecto. Sin embargo, un 20% está de acuerdo, sugiriendo que podría haber espacio para mejorar la claridad o la razonabilidad de los requerimientos.

La adaptabilidad de Dinor Collection JYL C.A., a las necesidades cambiantes de los proveedores reduce el riesgo de interrupciones en la cadena de suministro. Aunque el 80% está muy de acuerdo con que Dinor Collection JYL C.A., se adapta a las necesidades cambiantes, el hecho de que solo un 20% esté "muy de acuerdo" indica que hay un campo de mejora en cuanto a flexibilidad y adaptación a las condiciones del mercado o de los proveedores.

Sobre la relación precio-producto al cotizar requerimientos, un 80% muy de acuerdo indica una percepción positiva sobre el equilibrio entre precio y calidad, lo cual es atractivo para los proveedores y puede mejorar la competitividad. Sin embargo, un 20% de los encuestados todavía está solo de acuerdo, lo que puede señalar que algunos proveedores ven oportunidades para mejorar en este aspecto.

En cuanto a la confianza en la capacidad de Dinor Collection JYL C.A., para cumplir compromisos, la total conformidad respecto a la confianza en Dinor Collection JYL C.A., es un indicador muy prometedor. Esto sugiere una excelente reputación y fiabilidad de la empresa en sus compromisos con los proveedores. El 100% muy de acuerdo es un resultado excepcional, mostrando confianza total en la empresa y, por ende, una relación sólida con los proveedores. No hay aspectos negativos en este ítem, aunque es importante mantener este nivel de confianza.

Finalizando con la Comunicación entre proveedores y Dinor Collection JYL C.A., al igual que el ítem 11, la comunicación fluida, transparente y eficiente es valorada altamente. Este es un factor clave que potencialmente fortalece las relaciones comerciales y facilita la colaboración. Un 100% muy de acuerdo demuestra que la comunicación es un pilar fuerte en la relación con los proveedores, facilitando la colaboración y evitando malentendidos. Es esencial seguir manteniendo estándares altos en la comunicación.

Los ítems muestran una percepción mayoritariamente positiva de la relación con Dinor Collection JYL C.A., con la mayoría de las respuestas concentradas en "De

acuerdo" y "Muy de acuerdo". Esto sugiere que, desde la perspectiva de los proveedores, la empresa gestiona adecuadamente varios aspectos clave de la relación comercial, minimizando ciertos riesgos del entorno empresarial.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En el presente capítulo de conclusiones y recomendaciones del trabajo titulado "Plan estratégico bajo el enfoque competitivo de Porter para la empresa Dinor Collection JYL C.A.", se evidencia un análisis profundo sobre la situación actual de la empresa a partir de los postulados teóricos de Michael Porter. A lo largo de la investigación, se aplicaron los modelos de las cinco fuerzas competitivas y la cadena de valor, los cuales proporcionaron un marco sólido para evaluar el entorno competitivo y la estructura interna de la empresa. Este enfoque permitió no solo identificar las dinámicas de la industria y las amenazas potenciales, sino también entender cómo se pueden aprovechar las ventajas competitivas existentes.

Las conclusiones derivadas de este análisis no solo reflejan la relevancia de los conceptos de Porter en la formulación de estrategias efectivas, sino que también fundamentan las recomendaciones propuestas para mejorar la posición competitiva de la empresa en su mercado objetivo.

Se lograron cumplir de manera integral los objetivos planteados. En primer lugar, se realizó un diagnóstico exhaustivo de la práctica gerencial de la empresa, lo que permitió identificar áreas de mejora y fortalezas existentes. Asimismo, se llevaron a cabo análisis detallados para determinar los elementos de riesgo que afectan la competitividad de Dinor Collection JYL, lo que facilitó la comprensión de su posición en el mercado.

Finalmente, se diseñó un plan estratégico claro y concreto, fundamentado en el enfoque de competitividad de Porter, que incluye acciones específicas para potenciar la competitividad de la empresa. Este plan no solo aborda los desafíos

identificados, sino que también proporciona una hoja de ruta efectiva para el crecimiento sostenible de Dinor Collection JYL en el futuro. A continuación se detallan los resultados obtenidos de las encuestas realizadas.

Los Cuadros 5 y 6, que presentan los resultados de encuestas dirigidas a clientes y proveedores de Dinor Collection JYL C.A., respectivamente, ofrecen una visión valiosa, sobre la situación actual de la empresa y sus implicaciones para la planeación estratégica. El análisis conjunto de ambos cuadros revela tanto fortalezas como debilidades cruciales que deben ser consideradas para el desarrollo de una estrategia competitiva exitosa.

El Cuadro 5, dirigido a clientes, muestra una alta satisfacción general con la calidad de los productos, la atención al cliente, la competitividad de precios, la variedad de productos, la innovación, las estrategias de marketing, el uso de redes sociales, y la experiencia de compra. Esto indica que Dinor Collection JYL C.A., ha logrado construir una imagen positiva en el mercado y establecer una base sólida de clientes satisfechos. Los problemas en el proceso de entrega y el estado de los productos requieren una revisión completa de la logística. Esto implica la optimización de la cadena de suministro, la selección de transportistas confiables, y la mejora del embalaje para proteger los productos durante el transporte.

Por otro lado, el Cuadro 6, dirigido a proveedores, revela una percepción positiva en cuanto a la puntualidad en los pagos, la claridad de los pedidos, la estabilidad del volumen de pedidos, la relación comercial, la capacidad de negociación, la competitividad de precios, y los requerimientos de calidad. Esto sugiere una gestión eficiente de la cadena de suministro y una relación sólida con los proveedores. Sin embargo, hay una cierta percepción negativa en la relación precio-producto y la capacidad cambio, a largo plazo indica áreas de riesgo que requieren atención inmediata. Monitorear el mercado y estar atenta a la aparición de nuevos

competidores, es vital, pues esto permitirá a la empresa reaccionar de manera oportuna y desarrollar estrategias para mantener su posición competitiva.

Así mismo, analizar las áreas donde los procesos no son tan efectivos, esto consentirá optimizar la eficiencia operativa y mejorar la competitividad, como también profundizar en las causas de la insatisfacción del cliente, con el fin de implementar acciones correctivas y mejorar la lealtad del cliente. Mantener y mejorar la alta calidad de los productos, la excelente atención al cliente, y las efectivas estrategias de marketing. La innovación debe continuar siendo un pilar fundamental.

Abordar las áreas de preocupación identificadas los cuadros. Esto requiere un análisis profundo de la estructura de precios para asegurar la rentabilidad de los proveedores sin comprometer la competitividad de los precios para el cliente final. Se debe fortalecer la comunicación y la transparencia con los proveedores para construir confianza y asegurar el cumplimiento de los compromisos a largo plazo. La mejora en la gestión de la cadena de suministro es fundamental para garantizar la calidad y la puntualidad de las entregas.

Para mejorar, Dinor Collection JYL C.A., debe implementar un sistema de gestión de riesgos más robusto, que incluya procesos claros y documentados para la identificación de riesgos, esto podría involucrar la realización de análisis FODA, nueva misión, visión y valores más actualizados, por otra parte, los planes de mitigación de riesgos, se deben desarrollar para atenuar los riesgos identificados, asignando responsabilidades y recursos. Del mismo modo el monitoreo y revisión periódica del sistema de gestión de riesgos debe ser revisado y actualizado regularmente para asegurar su eficacia.

La falta de una gestión de riesgos efectiva se presenta como un factor crítico que debe ser abordado para mejorar la competitividad de Dinor Collection JYL C.A., según los resultados de esta investigación. En resumen, la empresa debe adoptar un enfoque estratégico que combine la gestión eficiente de sus procesos con una apuesta

decidida por la innovación y la adaptación al mercado para asegurar su competitividad a largo plazo. La investigación debe profundizar en las razones detrás de las percepciones de los encuestados para obtener una comprensión más completa de la situación.

Recomendaciones

Recomendaciones para Mejorar el plan estratégico bajo el enfoque de Porter de Dinor Collection JYL C.A. En base a los hallazgos obtenidos durante el análisis de las prácticas gerenciales y la evaluación de la competitividad de Dinor Collection JYL C.A., se proponen las siguientes recomendaciones para mejorar la gestión y promover la competitividad de la empresa:

- Se recomienda actualizar los objetivos, misión y visión de la empresa para desarrollar estrategias de mitigación más efectivas.
- Actualizar la matriz FODA con el fin de adaptarse a los cambios en el entorno, como nuevas tendencias tecnológicas o cambios en el comportamiento del consumidor.
- Optimizar las estrategias de marketing: Analizar el rendimiento de las campañas de marketing y realizar ajustes para maximizar su efectividad.
- Aprovechar las redes sociales: Continuar utilizando las redes sociales para conectar con los clientes y construir una comunidad en torno a la marca.
- Fortalecer la Formación y Desarrollo del Talento Humano: La capacitación y el desarrollo del talento humano son aspectos clave para mejorar la productividad y la competitividad de la empresa. Se recomienda diseñar programas de formación y desarrollo personalizados, que permitan a los

empleados adquirir las habilidades necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficiente y competitiva.

- Acciones específicas: Definir acciones concretas para implementar las estrategias, incluyendo la capacitación del personal, la inversión en tecnología, la mejora de los procesos y la optimización de la cadena de suministro.
- Monitorear la competencia: Realizar un seguimiento constante de los precios y las estrategias de la competencia para mantener la competitividad.
- Estrategias concretas: Desarrollar estrategias para mejorar la logística de compra, la relación precio-calidad, el proceso de entrega y el estado de los productos.
- Mejorar la atención al cliente: Implementar programas de capacitación para el personal y buscar nuevas formas de mejorar la experiencia del cliente.
- Mejorar la entrega de productos a distancia: capacitar al personal que realizará las entregas, así como crear flotas que permitan llegar con más frecuencia, puntualidad y éxito los productos.
- Diversificar los Canales de Distribución: Para ampliar la presencia en el mercado y llegar a nuevos clientes, se sugiere diversificar los canales de distribución de los productos de Dinor Collection JYL C.A. Esto podría incluir la apertura de nuevos puntos de venta, la creación de una tienda en línea o la participación en ferias y eventos sectoriales.

Al seguir estas recomendaciones, Dinor Collection JYL C.A., podrá mejorar sus prácticas gerenciales, fortalecer su competitividad y posicionarse de manera más sólida en el mercado. La implementación de estas medidas requerirá un compromiso firme por parte de la dirección y la participación activa de todo el equipo de trabajo.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

Presentación de la Propuesta

Después de haber sintetizado el escenario existente en cuanto al plan estratégico bajo el enfoque de Porter de Dinor Collection JYL C.A., se presenta la propuesta de desarrollo de un plan estratégico bajo el enfoque competitivo de Porter para la empresa estudiada. Este enfoque estratégico, se ha consolidado como una herramienta fundamental en la formulación de estrategias empresariales, permitiendo a las organizaciones mantenerse competitivas en un entorno empresarial cambiante y desafiante. De acuerdo a lo expresado por Arias (2012):

Es un documento que describe un proyecto de trabajo a realizar en un área o sector de interés; es una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de la demostración de su factibilidad o posibilidad de realización. (p. 35)

Analizados los resultados obtenidos se demuestra la relevancia de aplicar el enfoque competitivo de Porter, basado en la necesidad de identificar y valorar la posición de la empresa en su industria, así como en la formulación de estrategias que permitan mejorar esta posición y enfrentar de manera eficaz a la competencia. Porter propone el modelo de las cinco fuerzas, que ayuda a analizar la estructura del sector y entender la intensidad de la competencia. Esto permite a Dinor Collection JYL C.A., identificar qué factores influyen en su entorno competitivo, como la amenaza de nuevos entrantes, el poder de negociación de los proveedores y compradores, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores existentes.

Del mismo modo, el enfoque de Porter enfatiza la importancia del posicionamiento en el mercado. Dinor Collection JYL C.A., puede utilizarlo para decidir si quiere competir en costo (liderazgo en costos), diferenciación (ofrecer productos únicos) o enfoque (segmentar el mercado para atender nichos específicos). Esto es crucial para definir su propuesta de valor y atraer a su cliente objetivo.

Por otro lado, el análisis de las fuerzas competitivas permite a Dinor Collection JYL C.A., ser más adaptable a los cambios del mercado. Comprender cómo evolucionan las condiciones del sector ayuda a anticipar y reaccionar a las tendencias y cambios en las preferencias del cliente, así como a la dinámica de la competencia, ya que, con un análisis competitivo claro, la planificación estratégica de la empresa se basa en datos y realidades del mercado. Esto puede llevar a decisiones más informadas en áreas como inversión, marketing, desarrollo de productos y expansión. En este sentido, el desarrollo de un plan estratégico basado en este enfoque es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de Dinor Collection JYL C.A., en el mercado.

Justificación de la Propuesta factible

La propuesta de desarrollar un plan estratégico integral para la empresa Dinor Collection JYL C.A., bajo el enfoque competitivo de Michael E. Porter se fundamenta en la necesidad de posicionar a la empresa de manera efectiva en un mercado caracterizado por la intensa competencia y la rápida evolución de las preferencias de los consumidores. Porter establece que la competitividad de una empresa no es solo el resultado de recursos internos, sino de la forma en que esos recursos son utilizados en el contexto del entorno competitivo.

En los mercados contemporáneos, las empresas se enfrentan a fuerzas competitivas que pueden impactar significativamente su desempeño. Porter (1985:9) sostiene que "la estructura de la industria determina la competencia y, en última instancia, la rentabilidad". Por lo tanto, es vital que Dinor Collection JYL C.A., evalúe no solo su posición actual en relación a la competencia, sino también las tendencias del mercado y las expectativas de los consumidores. Un análisis riguroso del entorno permitirá a la empresa identificar oportunidades y amenazas que pueden influir en su desarrollo estratégico.

La dinámica del mercado exige que las empresas sean proactivas y adaptables. Kotler (2003:45), sugieren que "una estrategia no es un destino; es un camino a seguir mientras se navega por un entorno en constante cambio". La implementación de un plan estratégico ofrecerá a Dinor Collection JYL C.A. la flexibilidad necesaria para responder a las variaciones de los gustos del consumidor, a los cambios en la legislación y a la aparición de nuevas tecnologías que impacten la producción y distribución de sus productos.

En suma, el desarrollo de un Plan Estratégico General bajo el enfoque competitivo de Porter para Dinor Collection JYL C.A., es una decisión estratégica esencial que beneficiará a la empresa en múltiples dimensiones. Al identificar las dinámicas de la industria, establecer ventajas competitivas claras y fomentar la innovación, se abren las puertas a un futuro más sólido y sostenible. Este enfoque no solo responde a las necesidades actuales de la empresa, sino que también la prepara para enfrentar los retos futuros de un mercado en constante evolución.

Fundamentación de la Propuesta

La fundamentación de la propuesta de desarrollar un Plan Estratégico Integral bajo el enfoque competitivo de Porter para Dinor Collection JYL C.A., se sustenta en

el análisis de ventajas competitivas, el entorno del mercado, la importancia de la innovación y la flexibilidad. Al seguir este enfoque, Dinor no solo podrá posicionarse mejor frente a sus competidores, sino que también estará en una mejor disposición para adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado, asegurando su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo. A continuación, se presentan los elementos clave que justifican esta propuesta:

Los fundamentos legales de la propuesta están enmarcados sobre la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), la Ley orgánica de precios justos (2015), La Ley Orgánica de Administración Financiera del Sector Público (2000), Ley para la Promoción y Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (2014), así como en leyes y decretos relacionados con la importación de mercancías.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Desarrollar un plan estratégico integral bajo el enfoque de competitividad de Porter para la empresa Dinor Collection JYL C.A.

Objetivos Específicos

- Elaborar un plan de acción para la empresa Dinor Collection JYL C.A.
- Establecer mecanismos de seguimiento y control, para la empresa Dinor Collection JYL C.A.

Estructura de la Propuesta

La presente propuesta está conformada por dos fases, las cuales se presentan a continuación:

Fase 1. Plan de acción integral para la empresa Dinor Collection JYL C.A.

Título:

Plan estratégico integral bajo el enfoque de competitividad de Porter para la empresa Dinor Collection JYL C.A.

Objetivo:

Establecer una dirección clara para alcanzar ventajas competitivas sostenibles, mediante la optimización de recursos, diferenciación en el mercado y alineación de todas las áreas operativas con la visión de la empresa.

Misión de Dinor Collection JYL C.A:

Diseñar y fabricar ropa íntima y trajes de baños que combinen comodidad, calidad e innovación, permitiendo que cada persona se sienta segura y auténtica. Nos enfocamos en ofrecer materiales sostenibles, diseños vanguardistas y un ajuste perfecto para cada cuerpo.

Visión de Dinor Collection JYL C.A:

Ser la marca de referencia en moda íntima y trajes de baños, promoviendo la inclusión, la diversidad, y la confianza personal. Aspiramos a crear productos que no solo vistán sino que también inspiren bienestar y seguridad en quienes lo usan, consolidando nuestra presencia en el mercado, regional y nacional.

Valores de Dinor Collection JYL C.A.:

- 1. Pasión por el cliente:** Escuchamos y entendemos las necesidades de nuestros clientes para ofrecer soluciones que superen sus expectativas.
- 2. Diversidad y respeto:** Valoramos todas las culturas, ideas y experiencias, creando un entorno inclusivo para nuestros empleados y clientes.
- 3. Autenticidad:** Fomentamos la transparencia en todo lo que hacemos, manteniéndonos fieles a nuestra identidad como empresa.
- 4. Colaboración:** Trabajamos en equipo, tanto interna como externamente, para alcanzar metas compartidas y generar impacto.
- 5. Adaptabilidad:** Nos esforzamos por innovar y ajustarnos a las tendencias y necesidades cambiantes del mercado.
- 6. Excelencia en el diseño:** Consideramos el diseño no solo como estética, sino como una combinación de funcionalidad, estilo y calidad.
- 7. Empatía:** Nos comprometemos a comprender y abordar las necesidades emocionales de nuestros clientes, creando productos que empoderen y brinden comodidad.

Objetivos estratégicos:

1. Realizar una matriz situacional para la mejora de elementos internos que limitan la competitividad de la empresa.
2. Fortalecer las barreras de entradas mediante estrategias de fidelización de los clientes.
3. Establecer criterios de evaluación de proveedores (calidad, precio, plazos de entrega, diversidad de productos).
4. Desarrollar acciones para mitigar las amenazas y aprovechar las oportunidades relacionadas con el poder de negociación de los compradores.
5. Aumentar la percepción de la singularidad de la oferta de Dinor Collection JYL C.A., en un 10% para finales del año 2026, medida a través de encuestas de satisfacción, para mitigar la entrada de productos sustitutos.

6. Aumentar el índice de preferencia de marca de Dinor Collection JYL C.A., en un 15% entre el público objetivo para finales de 2026, medido a través de encuestas de percepción de marca.

Acciones basadas en el diamante de competitividad de Porter, para cada objetivo estratégico:

Objetivo estratégico 1. Matriz situacional para la mejora de elementos internos que limitan la competitividad de la empresa.

Cuadro 7. Matriz situacional

Categoría	Practica gerencial en términos de competitividad.	Elementos de riesgo de la competitividad.	Aspectos de mejora
Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo claro en la empresa. ✓ Buen conocimiento de la marca en el mercado local. ✓ Productos de calidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Conocimiento de mercado y tendencia. ✓ Redes de distribución establecidos. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Uso de la estrategia de diferenciación. ✓ Cultura organizativa ágil y flexible.
Debilidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de capacitación en herramientas digitales. ✓ Procesos gerenciales poco estructurados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Dependencia de un solo proveedor o mercado. ✓ Limitados recursos financieros para expandir. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Necesidad de invertir en investigación y desarrollo. ✓ Falta de un análisis sistemático de la competencia.
Oportunidad	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecimiento del comercio electrónico. ✓ Aumento en la demanda de productos sostenibles. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nuevos nichos de mercado emergentes. ✓ Avances tecnológicos que pueden ser aprovechados. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Implementación de estrategias de costos para competir en precios. ✓ Establecimiento de alianzas estratégicas.
Amenaza	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia creciente y agresiva. ✓ Cambios en las regulaciones del mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Inestabilidad económica que afecta a los consumidores. ✓ Riesgos de reputación ante malas prácticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Cambios en preferencias de los consumidores. ✓ Innovaciones disruptivas por parte de competidores.

Objetivo estratégico 2. Fortalecer las barreras de entradas mediante estrategias de fidelización de los clientes. (Amenaza de nuevos entrantes)

Acciones

1. Programa de puntos

- Crear un sistema de puntos por cada compra, que los clientes puedan canjear por descuentos o productos gratuitos.
- Ofrecer puntos adicionales en fechas especiales (cumpleaños, aniversarios).

2. Descuentos exclusivos

- Ofrecer descuentos especiales para clientes frecuentes.
- Crear un programa VIP con beneficios adicionales (envíos gratis, acceso anticipado a promociones).

3. Eventos y experiencias

- Organizar eventos exclusivos para clientes fieles (talleres de maquillaje, charlas de fitness).
- Ofrecer experiencias personalizadas (asesoría de imagen, rutinas de entrenamiento).

4. Comunicación personalizada

- Enviar mensajes de agradecimiento y ofertas especiales a clientes recurrentes.
- Utilizar herramientas de (Customer Relationship Management) para gestionar las interacciones con los clientes.

Objetivo estratégico 3. Establecer criterios de evaluación de proveedores (calidad, precio, plazos de entrega, diversidad de productos).

1. Evaluación y selección de proveedores

- Realizar un análisis de mercado para identificar proveedores confiables y de alta calidad.
- Establecer criterios de evaluación (calidad, precio, plazos de entrega, diversidad de productos).
- Diversificar la base de proveedores para reducir riesgos y garantizar disponibilidad constante.

2. Negociación de condiciones favorables

- Negociar descuentos por volumen y plazos de pago flexibles.
- Establecer acuerdos a largo plazo con proveedores clave para garantizar precios estables.

3. Control de calidad

- Implementar un sistema de control de calidad para verificar que los productos cumplan con los estándares esperados.
- Realizar auditorías periódicas a los proveedores.

4. Alianzas estratégicas

- Crear alianzas con marcas reconocidas en los sectores de hogar, deporte, moda y belleza.
- Ofrecer productos exclusivos o ediciones limitadas para diferenciarse de la competencia.

Objetivo estratégico 4. Desarrollar acciones para mitigar las amenazas y aprovechar las oportunidades relacionadas con el poder de negociación de los compradores.

Acciones

1. Identificación de influencers

- Buscar influencers con audiencias alineadas a los segmentos de la empresa (moda, fitness, belleza).
- Evaluar su engagement, alcance y autenticidad.

2. Colaboraciones estratégicas

- Ofrecer productos gratuitos a influencers a cambio de reseñas y promociones.
- Crear campañas conjuntas (desafíos de fitness, tutoriales de maquillaje).

3. Contenido generado por influencers

- Utilizar el contenido creado por influencers en las redes sociales y sitio web de la empresa.
- Compartir testimonios y experiencias de los influencers con los productos.

4. Monitoreo de resultados

- Medir el impacto de las colaboraciones en términos de seguidores, engagement y ventas.
- Ajustar las estrategias basadas en los resultados obtenidos.

Objetivo estratégico 5. Aumentar la percepción de la singularidad de la oferta de Dinor Collection JYL C.A., en un 10% para finales del año 2026, medida a través de encuestas de satisfacción, para mitigar la entrada de productos sustitutos.

Acciones

Para ello se requiere una estrategia multifacética que abarque diversas áreas de la empresa:

1. Profundizar en la identificación y comunicación de la propuesta de valor única:

- Realizar una revisión exhaustiva de los productos y servicios actuales de Dinor Collection JYL C.A., para identificar qué los hace diferentes y valiosos para los clientes.
- Destacar los elementos únicos en campañas publicitarias, redes sociales, página web y otros materiales promocionales. Utilizar un lenguaje claro y enfocado en los beneficios distintivos.

2. Fortalecer la diferenciación de la oferta:

- Mantener y comunicar consistentemente altos estándares de calidad en los productos y servicios.
- Diseño y estilo propio: Desarrollar una identidad visual y un estilo de diseño distintivo que haga que los productos de Dinor Collection JYL C.A., sean fácilmente reconocibles y deseables.
- Ofrecer opciones de personalización o adaptación de los productos a las necesidades específicas de los clientes puede aumentar la percepción de singularidad.
- Incorporar servicios complementarios que agreguen valor a la oferta principal y la hagan más atractiva que las alternativas (garantías extendidas, asesoramiento especializado, programas de fidelización).

3. Construir una marca fuerte y diferenciada:

- Desarrollar una historia de marca auténtica y atractiva que conecte emocionalmente con los clientes y resalte los valores y la singularidad de Dinor Collection JYL C.A.
- Asegurar la coherencia en el uso del logotipo, los colores, la tipografía y otros elementos visuales en todas las comunicaciones para fortalecer el reconocimiento de la marca.
- Garantizar que cada interacción del cliente con la marca (online, offline, servicio al cliente) refuerce la percepción de singularidad y valor.

4. Medición y ajuste continuo:

- Diseño de encuestas de satisfacción específicas: Las encuestas deben incluir preguntas diseñadas para medir la percepción de singularidad de la oferta. Preguntas como "¿Qué tan diferente considera los productos de Dinor Collection JYL C.A., en comparación con otras opciones disponibles?" o "¿Qué características o beneficios únicos valora más de los productos de Dinor Collection JYL C.A.?", entre otras tantas que estarán surgiendo.
- Recopilación y análisis de datos: Realizar las encuestas de manera regular y analizar los resultados para identificar tendencias y áreas de mejora en la percepción de singularidad.
- Fomentar la retroalimentación de los clientes a través de diversos canales (redes sociales, correo electrónico, encuestas) y utilizarla para realizar ajustes en la oferta y la comunicación.
- Estar atento a las estrategias de los competidores y a la aparición de nuevos productos sustitutos para adaptar la estrategia de diferenciación según sea necesario.

Objetivo estratégico 6. Aumentar el índice de preferencia de marca de Dinor Collection JYL C.A., en un 15% entre el público objetivo para finales de 2026, medido a través de encuestas de percepción de marca.

Aumentar el índice de preferencia de marca en un 15% para finales de 2026 requiere una estrategia integral enfocada en construir una conexión sólida y positiva con el público objetivo.

Acciones:

1. Entendimiento del público objetivo:

- Realizar investigaciones exhaustivas para comprender en profundidad las necesidades, deseos, valores, comportamientos, preferencias y puntos débiles del público objetivo. Esto incluye análisis demográficos, psicográficos y de comportamiento de compra.
- Desarrollar representaciones semi-ficticias del cliente ideal basadas en la investigación. Esto ayuda a humanizar al público objetivo y a enfocar las estrategias de manera más efectiva.
- Realizar encuestas iniciales de percepción de marca para establecer una línea base del índice de preferencia actual y comprender cómo el público objetivo ve a Dinor Collection JYL C.A.

2. Fortalecimiento del posicionamiento de marca:

- Asegurarse de que el posicionamiento de marca sea claro, relevante y diferenciado en la mente del público objetivo. ¿Qué promesa única hace Dinor Collection JYL C.A.? ¿Qué la distingue de la competencia?
- Integrar el mensaje clave del posicionamiento en todas las comunicaciones de marketing, publicidad, redes sociales y puntos de venta. La coherencia es crucial para construir una imagen de marca sólida.

3. Creación de experiencias de marca positivas:

- Procurar que la calidad de los productos y servicios de Dinor Collection JYL C.A. cumpla o supere las expectativas del público objetivo de manera consistente.
- Brindar un servicio al cliente amable, eficiente y personalizado en todos los puntos de contacto. Una experiencia positiva de servicio al cliente puede generar lealtad y preferencia.
- Mejorar la experiencia de compra, ya sea en tiendas físicas o en línea, para que sea fácil, agradable y memorable.
- Fomentar un sentido de comunidad entre los clientes a través de redes sociales, eventos o programas de fidelización. Esto puede fortalecer la conexión emocional con la marca.

4. Comunicación y marketing estratégico:

- Identificar los canales de comunicación donde el público objetivo pasa la mayor parte de su tiempo y enfocar los esfuerzos de marketing en esos canales.
- Desarrollar contenido relevante, informativo y entretenido que resuene con los intereses y necesidades del público objetivo. Esto puede incluir publicaciones en redes sociales, blogs, videos, infografías, entre otros.

Fase 2. Establecer mecanismos de seguimiento y control para el plan estratégico de la empresa Dinor Collection JYL C.A.

Establecer mecanismos de seguimiento y control robustos es fundamental para asegurar que el plan estratégico de Dinor Collection JYL C.A., se implemente de manera efectiva y se alcancen los objetivos propuestos. Para ello se establecen un grupo de indicadores claves de desempeño (KPIs), los cuales “son métricas cuantificables que reflejan el rendimiento de una organización en relación con sus

objetivos estratégicos. Estos indicadores proporcionan una visión clara y medible del progreso y la eficacia de las iniciativas empresariales." (Parmenter, 2015, p. 3).

Objetivo estratégico 2. Fortalecer las barreras de entradas mediante estrategias de fidelización de los clientes. (Amenaza de nuevos entrantes)

1. Definición de indicadores clave de desempeño (KPIs) específicos para fidelización:

- Tasa de retención de clientes: Porcentaje de clientes que permanecen activos durante un período específico (mensual, trimestral, anual). Un aumento en esta tasa indica que las estrategias de fidelización están funcionando.

Formula:

Tasa de Retención = $[(\text{Número de clientes al final del período} - \text{Número de clientes nuevos adquiridos durante el período}) / \text{Número de clientes al inicio del período}] * 100$

- Tasa de Churn (Abandono de Clientes): Porcentaje de clientes que dejan de comprar o utilizar los servicios de Dinor Collection JYL C.A. Una disminución en esta tasa es un indicador positivo.

Formula:

Tasa de Churn = $(\text{Número de clientes perdidos durante el período} / \text{Número de clientes al inicio del período}) * 100$

- Valor de vida del cliente: Estimación de los ingresos totales que un cliente generará para la empresa durante toda su relación. Las estrategias de fidelización exitosas deberían aumentar el CLTV.

Fórmula:

CLTV = Valor Promedio de Compra * Frecuencia de Compra Anual * Vida Promedio del Cliente (en años).

- Tasa de participación en programas de fidelización: Porcentaje de clientes activos que están inscritos y participan activamente en los programas de fidelización ofrecidos.

Fórmula:

Tasa de Participación = (Número de Clientes Inscritos en el Programa de Fidelización / Número Total de Clientes Activos) * 100.

Objetivo estratégico 3. Establecer criterios de evaluación de proveedores (calidad, precio, plazos de entrega, diversidad de productos).

- Tasa de defectos por proveedor: (Número total de productos defectuosos recibidos del proveedor / Número total de productos recibidos del proveedor) * 100.
- Número de reclamos de calidad por proveedor: Cantidad de reclamaciones o quejas recibidas sobre la calidad de los productos o materiales de un proveedor específico.
- Tiempo de resolución de reclamaciones de calidad del proveedor: Tiempo promedio que tarda el proveedor en resolver un reclamo de calidad.

Objetivo estratégico 4. Desarrollar acciones para mitigar las amenazas y aprovechar las oportunidades relacionadas con el poder de negociación de los compradores.

El seguimiento y control de las acciones para mitigar las amenazas y aprovechar las oportunidades relacionadas con el poder de negociación de los compradores se centran en medir la efectividad de estas acciones en la gestión de las relaciones con los clientes y la rentabilidad.

- Índice de Concentración de Clientes: Porcentaje de ingresos totales generado por los principales. Un índice alto indica una mayor dependencia de un grupo reducido de clientes, lo que aumenta su poder de negociación. El objetivo sería disminuir este índice.

Formula:

Índice de concentración = (Ingresos generados por los X principales clientes / Ingresos totales) * 100.

- Índice de Satisfacción del Cliente (CSAT): Mide el nivel de satisfacción de los clientes con los productos, servicios y la experiencia general. Un CSAT alto reduce la probabilidad de que los clientes busquen alternativas.

Formula:

CSAT = (Número de clientes con puntuación alta de satisfacción / Número total de encuestados) * 100.

- Índice de referencia de clientes (Customer Referral Rate): Porcentaje de nuevos clientes adquiridos a través de recomendaciones de clientes existentes. Los clientes que recomiendan suelen estar más satisfechos y menos centrados en el precio.

Formula:

Tasa de Referencia = (Número de nuevos clientes adquiridos por referencias / Número total de nuevos clientes adquiridos) * 100.

Objetivo estratégico 5. Aumentar la percepción de la singularidad de la oferta de Dinor Collection JYL C.A., en un 10% para finales del año 2026, medida a través de encuestas de satisfacción, para mitigar la entrada de productos sustitutos.

Para mitigar la entrada de productos sustitutos, el seguimiento y control se centrarán en medir cómo los clientes perciben la diferenciación de la oferta a través de encuestas de satisfacción.

- Índice de percepción de singularidad (IPS): Porcentaje de encuestados que perciben la oferta de Dinor Collection JYL C.A., como significativamente diferente y única en comparación con las alternativas disponibles en el mercado.

Fórmula:

$$\text{IPS} = (\text{Número de encuestados que califican la singularidad como "Alta" o "Muy Alta"} / \text{Número total de encuestados}) * 100.$$

- Mención de atributos únicos específicos (MAUE): Frecuencia con la que los encuestados mencionan atributos o características específicas de la oferta de Dinor Collection JYL C.A. como únicas o diferenciadoras en sus respuestas a preguntas abiertas en las encuestas.

Fórmula:

$$\text{MAUE} = (\text{Número de veces que se mencionan atributos únicos específicos} / \text{Número total de respuestas a preguntas abiertas sobre diferenciación}).$$

Para su medición, Se analiza el contenido de las respuestas a preguntas abiertas como: ¿Qué hace que la oferta de Dinor Collection JYL C.A. sea diferente de otras opciones? o ¿Qué es lo que más valora de la singularidad de la oferta de Dinor Collection JYL C.A.?. Se contabiliza la frecuencia con la que se mencionan los atributos clave de singularidad definidos en la estrategia.

Objetivo estratégico 6. Aumentar el índice de preferencia de marca de Dinor Collection JYL C.A., en un 15% entre el público objetivo para finales de 2026, medido a través de encuestas de percepción de marca.

Este objetivo, enfocado en aumentar el índice de preferencia de marca en un 15% entre el público objetivo para finales de 2026, medido a través de encuestas de percepción de marca, los KPIs de seguimiento y control se centrarán en cómo el público objetivo considera y elige la marca Dinor Collection JYL C.A.

- Índice de Preferencia de Marca (IPM): Porcentaje del público objetivo que selecciona a Dinor Collection JYL C.A., como su marca preferida al considerar opciones dentro de su categoría de productos o servicios.

Fórmula:

IPM = (Número de encuestados del público objetivo que mencionan a Dinor Collection JYL C.A. como su marca preferida / Número total de encuestados del público objetivo) * 100.

- Tasa de consideración de marca (TCM): Porcentaje del público objetivo que incluye a Dinor Collection JYL C.A. en su conjunto de marcas consideradas al momento de tomar una decisión de compra dentro de la categoría relevante.

Fórmula:

TCM = (Número de encuestados del público objetivo que mencionan a Dinor Collection JYL C.A. como una marca que considerarían / Número total de encuestados del público objetivo) * 100.

Cuadro N° 8. Resumen de la Propuesta

RESUMEN DE LA PROPUESTA (PLAN)			
Fase 1	Objetivos	Acciones	Elementos de seguimiento y control
Plan de acción integral para la empresa Dinor Collection JYL C.A.	Matriz situacional para la mejora de elementos internos que limitan la competitividad de la empresa.	Matriz situacional	Se establecen un grupo de indicadores claves de desempeño (KPIs)
	Fortalecer las barreras de entradas mediante estrategias de fidelización de los clientes.	Programa de puntos Descuentos exclusivos Eventos y experiencias Comunicación personalizada	Tasa de retención de clientes Tasa de Churn Tasa de participación en programas de fidelización
	Establecer criterios de evaluación de proveedores	Evaluación y selección de proveedores Negociación de condiciones favorables Control de calidad Alianzas estratégicas	Tasa de defectos por proveedor Número de reclamos de calidad por proveedor Tiempo de resolución de reclamaciones de calidad del proveedor
	Desarrollar acciones para mitigar las amenazas y aprovechar las oportunidades relacionadas con el poder de negociación de los compradores.	Identificación de influencers Colaboraciones estratégicas Contenido generado por influencers Monitoreo de resultados	Índice de Concentración de Clientes Índice de Satisfacción del Cliente Índice de referencia de clientes
	Aumentar la percepción de la singularidad de la oferta de Dinor Collection JYL C.A., en un 10% para finales del año 2026.	Profundizar en la identificación y comunicación de la propuesta de valor única Fortalecer la diferenciación de la oferta Construir una marca fuerte y diferenciada Medición y ajuste continuo	Índice de percepción de singularidad Mención de atributos únicos específicos

	Aumentar el índice de preferencia de marca de Dinor Collection JYL C.A., en un 15% entre el público objetivo para finales de 2026	Entendimiento del público objetivo Fortalecimiento del posicionamiento de marca Creación de experiencias de marca positivas Comunicación y marketing estratégico	Índice de Preferencia de Marca Tasa de consideración de marca
FASE 2	OBJETIVOS	ACCIONES	
Establecer mecanismos de seguimiento y control para el plan estratégico de la empresa Dinor Collection JYL C.A.	Indicadores claves de desempeño (KPIs),	Definición de indicadores clave de desempeño (KPIs) específicos para fidelización. Calidad, precio, plazos de entrega, diversidad de productos. Seguimiento y control. Aumentar el índice de preferencia de marca	Los KPIs son métricas cuantificables que reflejan el rendimiento de una organización en relación con sus objetivos estratégicos.

Fuente: Autor Yessika Colmenares (2025)

Factibilidad de la Propuesta

Factibilidad Técnica

La factibilidad de Dinor Collection JYL C.A., se basa en la capacidad de la empresa para implementar las estrategias propuestas, así como con los recursos necesarios que cuenta para llevarlas a cabo.

- Infraestructura: Dinor Collection JYL C.A., evalúa si cuenta con la infraestructura tecnológica necesaria para implementar herramientas de inteligencia artificial y plataformas de marketing digital. Esto incluye la necesidad de un buen sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) que permita la integración de datos y automatización de procesos.
- Capacitación del Personal: La implementación de nuevas tecnologías y estrategias de marketing requiere capacitación para el personal. Se considera la inversión en formación, así como el tiempo necesario para que el equipo se adapte a las nuevas prácticas y herramientas.
- Logística de Proveedores: alianzas estratégicas con proveedores confiables y diversificados, implica también la revisión y posible mejora de la cadena de suministro. Esto requiere de ajustes técnicos en la logística y almacenamiento, así como la capacidad de implementar un sistema de evaluación y seguimiento de la calidad de los productos.
- Desarrollo de Contenido: estrategias de marketing y campañas con influencers, requiere habilidades creativas y técnicas para desarrollar contenido atractivo. Esto incluye la contratación de personal adicional o la colaboración con agencias externas especializadas.

Factibilidad Operativa

La factibilidad operativa de Dinor Collection JYL C.A., se centra en que lleva a cabo el plan dentro de su estructura operativa actual y cómo las estrategias se integrarán en el funcionamiento diario de la empresa.

- Integración de Estrategias: Las nuevas estrategias se integran en las operaciones existentes sin interrumpir el flujo de trabajo actual. Esto requiere de la reestructuración de procesos o la asignación de nuevos roles para asegurando que todos los aspectos del plan se implementan de manera efectiva.
- Colaboración Interdepartamental: Para que los programas de fidelización y marketing sean efectivos, Dinor Collection JYL C.A., fomenta la colaboración entre diferentes departamentos, como ventas, marketing y atención al cliente. La creación de equipos multidisciplinarios es necesaria para impulsar estas iniciativas de manera coherente.
- Seguimiento y Evaluación: Dinor Collection JYL C.A., establece mecanismos de seguimiento y evaluación para medir el impacto de las estrategias implementadas.

Factibilidad Económica

La factibilidad económica de Dinor Collection JYL C.A., se centrará en el análisis de los beneficios que se obtendrán de la propuesta, justificando la inversión y los recursos financieros que serán implementados.

- Inversión Inicial: Dinor Collection JYL C.A., desarrollará una propuesta un plan estratégico integral que requiere una inversión considerable en tecnología, marketing y capacitación. Se estimaron los costos del software y las herramientas de IA, campañas publicitarias en redes sociales y marketing por correo electrónico, y programas de fidelización. Luego se desarrollará un presupuesto detallado que contemplara todos estos aspectos.

- Retorno de la Inversión: A medida que se implementen las estrategias, se proyectara el retorno esperado para la inversión. Esto incluye evaluar el incremento en las ventas, la reducción de costos operativos y el aumento en la lealtad del cliente. Esta proyección se basará en datos realistas y en el análisis de casos anteriores.
- Flujos de Caja: Dinor Collection tomará en cuenta cómo las nuevas estrategias impactarán sus flujos de caja a corto y largo plazo. Es posible que, inicialmente, la empresa experimentara una presión financiera antes de comenzar a ver resultados positivos. Pero se Planificó para estos periodos y se solventó con éxito.
- Viabilidad Financiera a Largo Plazo: Finalmente, se analizará si la empresa tenía la capacidad financiera para mantener las operaciones a largo plazo después de la implementación del plan y si existían fondos o recursos disponibles para afrontar imprevistos. Resultando positivo.

Administración de la Propuesta

La administración de la propuesta para desarrollar un plan estratégico integral bajo el enfoque de competitividad de Porter para Dinor Collection JYL C.A., debe estar a cargo de un equipo multidisciplinario, a fin de garantizar una implementación efectiva y coordinada. A continuación, se detallan los roles y las funciones clave que deberían estar involucrados en la administración de esta propuesta:

1. Director de Estrategia o Gerente de Proyectos

Este rol es crucial para liderar y coordinar la implementación del plan estratégico. El director o gerente de proyectos será responsable de establecer los objetivos, priorizar las acciones, asignar recursos y monitorear el progreso general. Funciones Específicas:

- Facilitar la comunicación entre todos los departamentos.

- Evaluar el avance del plan y realizar ajustes según sea necesario.
- Asegurar que se cumplan los plazos y se mantenga el presupuesto.

2. Equipo de Marketing

Este equipo será fundamental en el desarrollo e implementación de las estrategias de marketing, incluyendo las campañas en redes sociales, email marketing y colaboraciones con influencers. Funciones Específicas:

- Diseñar y ejecutar campañas de marketing dirigidas a diferentes segmentos.
- Monitorear el rendimiento de las campañas y realizar ajustes para mejorarlas.
- Gestionar la relación con los influencers y producir contenido atractivo.

3. Responsable de Compras y Proveedores

Este rol se encargará de establecer y mantener alianzas estratégicas con proveedores confiables y diversificados para garantizar la calidad del producto. Funciones Específicas:

- Investigar y seleccionar proveedores apropiados.
- Negociar contratos y acuerdos de largo plazo.
- Implementar un sistema de evaluación de proveedores para garantizar el cumplimiento de los estándares de calidad.

4. Equipo de Atención al Cliente

Este equipo será fundamental para implementar los programas de fidelización del cliente y utilizar las tecnologías emergentes para mejorar la experiencia del cliente.

Funciones Específicas:

- Desarrollar el programa de fidelización y gestionar su implementación.
- Utilizar herramientas de inteligencia artificial para personalizar la atención y seguimiento al cliente.
- Medir la satisfacción del cliente y recopilar datos para mejorar los servicios.

5. Equipo de Finanzas

La gestión financiera es crítica para evaluar la viabilidad económica de la propuesta e implementar las estrategias propuestas dentro de un marco presupuestario. Funciones Específicas:

- Desarrollar el presupuesto para la implementación del plan.
- Evaluar el retorno de inversión y realizar análisis de flujo de caja.
- Asegurarse de que los gastos se alineen con los objetivos y que se identifiquen fuentes de financiamiento alternativas.

Cuadro N° 9. Costos de la Propuesta

FASE	DESCRIPCIÓN	COSTO ESTIMADO (USD)
Fase 1	Análisis y selección de proveedores confiables y diversos. Por medio de Cuestionarios Estandarizados.	200,00\$
	Costos de negociación y posibles asesorías legales.	150,00\$
	Implementación de sistemas de control de calidad.	100,00\$
	Análisis de datos y desarrollo de perfiles de cliente.	150,00\$
	Desarrollo y gestión de campañas publicitarias en redes social	300,00\$
	Personalización de la comunicación a través de CRM.	200,00\$
	Organización de eventos para fidelizar a los clientes.	300,00\$
	Costos asociados a colaboraciones y campañas conjuntas.	200,00\$
	Creación y gestión de contenido colaborativo.	200,00\$
Total, fase 1		1800, 00\$
Fase 2	Implementación de estrategias de descuentos escalonados.	200,00\$
	Costo de campañas promocionales a corto plazo.	250,00\$
	Implementación de sistemas de IA para personalización.	200,00\$
	Costos de herramientas de análisis de datos y capacitación.	300,00\$
	Total, fase 2	
TOTAL, COSTO DE PROPUESTA		2.750,00\$

Fuente: Autor Yessika Colmenares (2025)

Resultados esperados

Este plan estratégico, desarrollado en función de los objetivos específicos, permitirá a la empresa:

1. Mejorar la calidad y diversidad de sus productos.
2. Aumentar su visibilidad y engagement con los clientes.
3. Fidelizar a sus clientes y aumentar las ventas recurrentes.
4. Diferenciarse de la competencia mediante estrategias de precios y promociones.
5. Adoptar tecnologías emergentes para optimizar procesos y mejorar la experiencia del cliente.

REFERENCIAS

- Ansoff, H.I.(1965). **Corporate strategy. McGraw-Hill.** (1988)
- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica.** (6ª Edición). Caracas: Editorial Episteme.
- Betancourt, K. Y Freijes, S. (1993). **Sector informal. Documento de Baseno 26, Proyecto Venezuela Competitiva. Ediciones IESA.** Caracas, Venezuela.
- C. K. Prahalad: Prahalad, C. K. (1994). **“Competing for the Future”.** Harvard Business School Press.
- Campbell, D. T., & Stanley, J. C. (1963). **Experimental and quasi-experimental designs for research. Houghton Mifflin Company.** Impreso en los Talleres graficos Color Efe, Paso 192, Avellane- provincia Buenos Aires, en junio de 1
- Castro, M. (2013). **El proyecto de investigación y su esquema de elaboración.** (2ª Edición). Caracas: Uyapal.
- Clavijo (2022). **Competitividad empresarial: qué es, importancia, tipos. Blog en Línea.** Recuperado de: <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial>. Consulta 10 de abril de 2024.
- Cubero, J. (2020). **Metodología de la investigación experimental.** Editorial Universitaria.
- Drucker, P. F. (1967). **“The Effective Executive”.** Harper & Row. Edición N.º 1 Editorial HarperCollins
- García, M. (2022). **La investigación descriptiva se centra en describir de manera detallada las características, variables y relaciones entre ellas en un determinado contexto, proporcionando una imagen clara y precisa de la situación estudiada.** En Revista de Investigación Social, 8(3), 67-78.
- Gómez, A. (2019). **Manual de Proyectos: Cómo elaborar un proyecto desde cero.** Recuperado de <https://www.ejemplolink.com/manualdeproyectos>. En Investigación Científica Actual, 5(2), 45-56.
- González (2021). **Manual para elaborar y presentar el trabajo de grado.** Recuperado de. <https://aracellymerida.wordpress.com> Consulta: 3 de agosto de 2021

Henri Fayol: Fayol, H. (1916). **“Administration industrielle et générale”**. Dunod et Pinat. EMS Editions.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). **Metodología de la investigación (6ª Edición)**. México D.F: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.

Johnson, G., Whittington, R., & Scholes, K. (2008). **Exploring strategy (8th ed.)**. Pearson Education.

Parella, S. y Martins, F. (2018). **Metodología de la Investigación Cuantitativa (2ª Edición)**. Caracas: FEDUPEL.

Parmenter, D. (2015). **Indicadores clave de rendimiento (KPI): Desarrollo, implementación y uso de los KPI ganadores (3ª ed.)**. Profit Editorial.

Peter Drucker: Drucker, P. F. (1954). **“The Practice of Management”**. Harper & Row. Harper Collins, 20 abr. 2010 - 416 páginas

Porter, M.E. (1979). **Cómo las fuerzas competitivas moldean la estrategia**. Harvard Business Review Vol. 86, N°. 1, 2008

Porter, M. (1985). **Ventaja Competitiva (Creación y sostenimiento de un desempeño superior)**. Editorial CECSA.

Porter (1980) **“Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia”**. Libro Impreso. Fecha de publicación 1 Junio 1998.

Porter, M.E. (1980). **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. Editorial Free Press. Fecha de publicación 1 Junio 1998

Porter, M.E. (2010). **¿Qué es el valor en la atención médica?**
[https://www.fundacionsigno.com/blog.php?pid=48&p=#:~:text=As%C3%AD%2C%20Porter%20\(Porter%2C%202010,co%20de%20la%20atenci%C3%B3n%20prestada.](https://www.fundacionsigno.com/blog.php?pid=48&p=#:~:text=As%C3%AD%2C%20Porter%20(Porter%2C%202010,co%20de%20la%20atenci%C3%B3n%20prestada.) Consulta 7 de febrero de 2024

Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). **“The Core Competence of the Corporation”**. Harvard Business Review.

Ramírez, T. (2002). **Como hacer un proyecto de investigación. (2º Edición)**. Caracas: Panapo.

Rosenthal, R., & Rosnow, R. L. (2008). **Essentials of behavioral research: Methods and data analysis**. McGraw-Hill.

Sampieri, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). **Metodología de la investigación (6a ed.)**. México: McGraw-Hill.

Shadish, W. R., Cook, T. D., & Campbell, D. T. (2014). **Experimental and quasi-experimental designs for generalized causal inference**. Houghton Mifflin Harcourt.

Sun Tzu: Sun Tzu. (Siglo V a.C.). “**El Arte de la Guerra**”. (No tiene una fecha exacta de publicación, ya que es una obra antigua).

Tamayo y Tamayo, M. (2016). **Técnicas de Investigación**. (2ª Edición). México: Editorial Mc Graw Hill.

Villafranca D. (2002, p. 154). **Metodología de la investigación**. Caracas editorial de la universidad central de Venezuela.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2017). **Planeación Estratégica: Conceptos y Casos**. Pearson prentice hall

ANEXOS

ANEXO A

Instrumento de Recolección de Información



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN FINANZAS



Presentación

El instrumento que a continuación se presenta tiene como propósito recabar información necesaria para el análisis y la posterior propuesta relacionada con estrategias de bajo el enfoque de la competitividad de Porter para la empresa Dinor collection JYL, C.A.

El mismo consiste en una encuesta, conformado por veinticinco (25) ítems con respuestas en escala de estimación de Likert, divididas en 2 cuadros el cual permitirá a la investigadora realizar el análisis cuantitativo necesario para su estudio.

La información obtenida será tratada con absoluta confidencialidad y tendrá únicamente fines investigativos, por lo tanto, será trabajada con el propósito de analizar e interpretar los datos obtenidos, permitiéndole a la investigadora realizar sus conclusiones y posteriormente proponer las recomendaciones pertinentes, para levantar la propuesta de investigación.

Instrucciones: A continuación se presentan una serie de afirmaciones relacionadas con la práctica gerencial y la competitividad de la empresa Dinor Collection JYL, C.A. Por favor, indique su nivel de acuerdo con cada afirmación utilizando la siguiente escala:

- 1: **Muy en desacuerdo (M.D)** - 2: **En desacuerdo (E.D)**
- 3: **Neutral (N)** - 4: **De acuerdo (D.A)**
- 5: **Muy de acuerdo (M.A)**

-En caso de dudas con la formulación de algunos de los ítems, preguntar al encuestador.

-Sea objetivo y sincero a la hora de responder el cuestionario.

Cuestionario No 1: Dirigido a los Clientes.

No	ÍTEM	M.D	E.D	N	D.A	M.A
1	La calidad de los productos de Dinor Collection JYL C.A, cumple con sus expectativas					
2	Está satisfecho con la atención recibida por parte del personal de Dinor Collection JYL C.A.					
3	Dinor Collection JYL C.A, son competitivos en comparación con la competencia					
4	Dinor Collection JYL C.A, ofrece una variedad suficiente de productos para satisfacer sus necesidades					
5	Dinor Collection JYL C.A, ofrece productos o servicios innovadores					
6	Las estrategias de marketing de Dinor Collection JYL C.A, son efectivas para llegar a usted					
7	Dinor Collection JYL C.A, ofrece distintos tipos de redes sociales para facilitar el vínculo con el cliente					
8	Es buena su experiencia general de compra en Dinor Collection JYL C.A.					
9	Recomendaría Dinor Collection JYL C.A, a sus familiares y amigos					
10	Resulta fácil acceder a los productos de Dinor Collection JYL C.A.					
11	La relación precio-producto es congruente en cuanto a calidad.					
12	El proceso de entrega a domicilio de Dinor Collection JYL C.A, es fácil y conveniente.					
13	Los productos de Dinor Collection JYL C.A, llegan en perfecto estado y asociados al pedido.					

Cuestionario No 2: Dirigido a Proveedores.

No	ÍTEM	M.D	E.D	N	D.A	M.D
1	Dinor Collection JYL C.A, cumple con la puntualidad en sus pagos					
2	Los pedidos de Dinor Collection JYL C.A. son claros y precisos					
3	El volumen de pedidos de Dinor Collection JYL C.A, es estable y predecible					
4	Es buena la relación comercial con Dinor Collection JYL C.A.					
5	La empresa tiene una capacidad de negociación justa con Dinor Collection JYL C.A.					
6	Dinor Collection JYL C.A, enfrenta una fuerte competencia en el mercado que pueda afectar sus pedidos					
7	Los precios ofrecidos por Dinor Collection JYL C.A, son competitivos en el mercado					
8	Los requerimientos de calidad de Dinor Collection JYL C.A, son razonables y alcanzables					
9	Dinor Collection JYL C.A. se adapta a las necesidades cambiantes de mi empresa y muestra flexibilidad en las negociaciones.					
10	Dinor Collection JYL C.A, ofrece una relación precio producto razonable al cotizar sus requerimientos					
11	Se tiene confianza en la capacidad de Dinor Collection JYL C.A, para cumplir con sus compromisos a largo plazo.					
12	La comunicación entre Dinor Collection JYL C.A, y mi empresa es fluida, transparente y eficiente.					

ANEXO B

Constancias de validación

Constancia de Validación

Quien suscribe, **Mercedes Berenice Blanco Carrillo**, titular de la cédula de identidad N° **V.-4.368.061**, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos que se utilizará en el Trabajo Especial de Grado titulado “**PLAN ESTRATEGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLECTIONJYL, C.A .**”, cuya autora es la la **Lcda. Yessika Colmenares**, titular de la cédula de identidad N° **V.-20.990.244**, aspirante al título de *Magíster en Administración de Empresas, mención Gerencia*, reúne las condiciones y requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido, y por lo tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesadas a los 29 días del mes de Febrero de 2025.

Atentamente,



Constancia de Validación

Quien suscribe, **Dayana E. Querales A**, titular de la cédula de identidad N° V.-**9.683.149**_mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos que se utilizará en el Trabajo Especial de Grado titulado “**PLAN ESTRATÉGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLECTIONJYL, C.A .**”, cuya autora es la la **Lcda. Yessika Colmenares**, titular de la cédula de identidad N° V.-**20.990.244**, aspirante al título de *Magíster en Administración de Empresas, mención Gerencia*, reúne las condiciones y requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido, y por lo tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesadas a los 28 días del mes de febrero de 2025.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'D. Querales', with a stylized flourish and a checkmark-like stroke at the end.

Constancia de Validación

Quien suscribe; **Miguel Escalona**, titular de la cédula de identidad N° V.-**9435823**, mediante la presente hago constar que el instrumento de recolección de datos que se utilizará en el Trabajo Especial de Grado titulado “**PLAN ESTRATEGICO BAJO EL ENFOQUE DE LA COMPETITIVIDAD DE PORTER PARA LA EMPRESA DINOR COLECTIONJYL, C.A .**”, cuya autora es la la **Lcda. Yessika Colmenares**, titular de la cédula de identidad N° V.-**20.990.244**, aspirante al título de *Magíster en Administración de Empresas, mención Gerencia*, reúne las condiciones y requisitos suficientes y necesarios para ser considerado válido, y por lo tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

Constancia que se expide a solicitud de la parte interesadas a los 29 días del mes de Febrero de 2025.

Atentamente,

