Universidad Nacional
SAN LUIS GONZAGA



**Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional**

Esta licencia permite a otras combinar, retocar, y crear a partir de su obra de forma no comercial, siempre y cuando den crédito y licencia a nuevas creaciones bajo los mismos términos.

http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0

## EVALUACION DE ORIGINALIDAD

# CONSTANCIA

El que suscribe, deja constancia que se ha realizado el análisis con el software de verificación de similitud de la **TESIS** cuyo título es:

**"PLAN ESTRATÉGICO DE LA GERENCIA DE OPERACIONES DE LA EMPRESA CONSTRUCTORA INMOBILIARIA LLAXTA SAC"**

Presentado por:

**DIAZ VILA SERGIO VICTOR**

De la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN mención GESTIÓN EMPRESARIAL.**

Que, se ha recibido del operador del programa informático evaluador de originalidad de la Escuela de Posgrado de la UNICA, el informe automatizado de originalidad, el mismo que concluye de la siguiente manera:

**El documento de investigación APRUEBA los criterios de originalidad con un porcentaje de similitud de 3%.**

Para dar fe, se adjunta al presente el reporte de similitud de las bases de datos de iThenticate. En Ica 12 de noviembre de 2025.

**Atentamente**

UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"
ESCUELA DE POSGRADO
Dr. MARIO GUSTAVO REYES MEJÍA
DIRECTOR

**UNIVERSIDAD NACIONAL "SAN LUIS GONZAGA"**

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRIA EN ADMINISTRACION**

**MENCIÓN: GESTIÓN EMPRESARIAL**

# TESIS

# Plan Estratégico de la Gerencia de Operaciones de la Empresa Constructora Inmobiliaria Llaxta SAC

Línea de Investigación:
Sociedad, desarrollo sostenible, políticas públicas y ambientales


**PRESENTADO POR:**

**SERGIO VICTOR DIAZ VILA**


**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO**

**Ica, Perú**

**2026**

DEDICATORIA

A Dios por darme la vida, la salud y la sabiduría necesarias para culminar mis estudios y alcanzar cada uno de los objetivos que me propuse.

Con todo mi amor, lo dedico también a mi esposa e hijos, quienes han sido mi mayor fuente de motivación, compañía y fortaleza en cada etapa de este camino. Su amor y paciencia me impulsaron a no rendirme.

A mis padres, quienes con esfuerzo, valores, disciplina y confianza me formaron como la persona que soy. Muchos de mis logros, incluido este, se los debo a ellos.

Sergio Víctor Diaz Vila

**AGRADECIMIENTOS**

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por darme la vida, la salud y la sabiduría necesarias para culminar con éxito esta importante etapa de mi formación profesional.

Expreso mi más profundo agradecimiento a mis padres, por su amor incondicional, esfuerzo y guía constante, que han sido pilares fundamentales en mi vida. Gracias por enseñarme, con el ejemplo, el valor del trabajo, la responsabilidad y la perseverancia.

A mi esposa, por su paciencia, comprensión y apoyo inquebrantable durante todo este proceso. A mis hijos, por ser mi mayor fuente de inspiración y motivación para seguir adelante y dar siempre lo mejor de mí.

A la Universidad Nacional San Luis Gonzaga, a los docentes de la Escuela de Posgrado, por su dedicación, compromiso y por brindarme una formación académica de alto nivel, que ha enriquecido mis conocimientos y fortalecido mi desarrollo profesional.

A mi asesor de tesis Dr. Jorge Luis Magallanes Magallanes, por su orientación, disponibilidad y valiosos aportes en cada etapa de este trabajo. Su experiencia y guía han sido clave para alcanzar este logro.

Finalmente, agradezco a todas las personas e instituciones que, de una u otra manera, contribuyeron en la culminación de este objetivo. A todos ustedes, mi más sincero reconocimiento.

Sergio Víctor Diaz Vila

# ÍNDICE GENERAL


| | | | | |
|---|---|---|---|---|
| **CAPITULO** | **I** | **:** | **INTRODUCCION** | 1 |
| | | | 1.1 Planteamiento del problema | 1 |
| | | | 1.2 Antecedentes | 2 |
| | | | 1.3 Bases teóricas | 5 |
| | | | 1.4 Delimitación del estudio | 10 |
| | | | 1.5 Justificación e importancia | 10 |
| | | | 1.6 Objetivos | 12 |
| | | | 1.7 Hipótesis y variables de la investigación | 12 |
| **CAPITULO** | **II** | **:** | **ESTRATEGIA METODOLOGICA (METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION)** | 13 |
| | | | 2.1 Tipo, nivel y diseño de la investigación | 13 |
| | | | 2.1.1 Tipo de investigación | 13 |
| | | | 2.1.2 Nivel de investigación. | 13 |
| | | | 2.1.3 Diseño de la investigación | 13 |
| | | | 2.2 Población y muestra. | 14 |
| | | | 2.2.1 Población del estudio | 14 |
| | | | 2.2.2 Población de la muestra. | 14 |
| | | | 2.3 Técnicas de recolección de datos | 15 |
| | | | 2.4 Técnica de procesamiento y análisis | 16 |
| **CAPITULO** | **III** | **:** | **RESULTADOS** | 17 |
| **CAPITULO** | **IV** | **:** | **DISCUSION** | 37 |
| **CAPITULO** | **V** | | **CONCLUSIONES** | 46 |
| **CAPITULO** | **VI** | | **RECOMENDACIONES** | 48 |
| **CAPITULO** | **VII** | | **REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS** | 49 |
| **CAPITULO** | **VIII** | **:** | **ANEXOS** | 52 |

## ÍNDICE DE TABLAS

**Pág.**


| | | |
|---|---|---|
| Tabla 1. | Número de trabajadores de la empresa Llaxta SAC | 14 |
| Tabla 2. | Resultados de la encuesta ¿aque se dedica la empresa Llaxta SAC? | 21 |
| Tabla 3. | Resultados de la encuesta ¿Cómo calificarías los materiales que utiliza la empresa Llaxta SAC? | 22 |
| Tabla 4. | Resultados de la encuesta ¿Cómo calificarías el servicio que ofrece la empresa Llaxta SAC a sus clientes? | 23 |
| Tabla 5. | Resultados de la encuesta como colaborador ¿cómo calificarías a la competencia de la empresa Llaxta SAC? | 24 |
| Tabla 6. | Resultados de la encuesta ¿consideras que Llaxta SAC tiene la capacidad para enfrentar a su competencia porque cuenta con los siguientes atributos? | 25 |
| Tabla 7. | Resultados de la encuesta ¿Cómo calificarías el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa Llaxta SAC? | 26 |
| Tabla 8. | Resultados de la encuesta ¿Cómo calificaría usted a su jefe? | 27 |
| Tabla 9. | Resultados de la encuesta ¿Cuál cree usted que es la principal razón por la que los clientes eligen el servicio de la empresa Llaxta SAC? | 28 |
| Tabla 10. | Resultados de la encuesta ¿conoce usted como son comercializados los, productos de la empresa Llaxta SAC? | 29 |
| Tabla 11. | Resultados de la encuesta ¿Cómo califica el servicio al cliente en la empresa Llaxta SAC? | 30 |
| Tabla 12. | Resultados de la encuesta sobre la situación actual de la empresa Llaxta SAC | 31 |
| Tabla 13. | Resultados de la encuesta sobre la Misión, Visión y Valores de la empresa Llaxta SAC | 32 |
| Tabla 14. | Resultados de la encuesta sobre la evaluación interna de la empresa Llaxta SAC | 33 |
| Tabla 15. | Resultados de la encuesta sobre la evaluación externa de la empresa Llaxta SAC. | 34 |

Tabla 16. Resultados de la encuesta sobre el proceso estratégico de la empresa Llaxta SAC. 35

Tabla 17. Resultados de la encuesta sobre la implementación, y evaluación de estrategias de la empresa Llaxta SAC. 36

## INDICE DE GRAFICOS

**Pág.,**


| | | |
|---|---|---|
| Gráfico 1 | ¿Aque se dedica la empresa Llaxta SAC? | 21 |
| Gráfico 2 | ¿Cómo calificarías los materiales que utiliza la empresa Llaxta SAC? | 22 |
| Gráfico 3 | ¿Cómo calificarías el servicio que ofrece la empresa Llaxta SAC a sus clientes? | 23 |
| Gráfico 4 | Como colaborador ¿cómo calificarías a la competencia de la empresa Llaxta SAC? | 24 |
| Gráfico 5 | ¿Consideras que Llaxta SAC tiene la capacidad para enfrentar a su competencia porque cuenta con los siguientes atributos? | 25 |
| Gráfico 6 | ¿Cómo calificarías el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa Llaxta SAC? | 26 |
| Gráfico 7 | ¿Cómo calificaría usted a su jefe? | 27 |
| Gráfico 8 | ¿Cuál cree usted que es la principal razón por la que los clientes eligen el servicio de la empresa Llaxta SAC? | 28 |
| Gráfico 9 | ¿Conoce usted como son comercializados los, productos de la empresa Llaxta SAC? | 29 |
| Gráfico 10 | ¿Cómo califica el servicio al cliente en la empresa Llaxta SAC? | 30 |
| Gráfico 11 | Situación actual de la empresa Llaxta SAC | 31 |
| Gráfico 12 | La Misión, Visión y Valores de la empresa Llaxta SAC | 32 |
| Gráfico 13 | La evaluación interna de la empresa Llaxta SAC | 33 |
| Gráfico 14 | La evaluación externa de la empresa Llaxta SAC. | 34 |
| Gráfico 15 | El proceso estratégico de la empresa Llaxta SAC. | 35 |
| Gráfico 16. | La implementación, y evaluación de estrategias de la empresa Llaxta SAC. | 36 |

## INDICE DE FIGURAS

**Pág.,**


| | | |
|---|---|---|
| Figura 1 | Etapas de la planificación estratégica | 7 |
| Figura 2 | Actividades básicas en la formulación de estrategia | 8 |
| Figura 3 | Actividades básicas en la ejecución e implementación de estrategias | 8 |
| Figura 4 | Actividades básicas en la evaluación de estrategias | 9 |
| Figura 5 | Logotipo de la empresa Llaxta SAC | 18 |
| Figura 6 | Plano de la planta de la empresa Llaxta SAC | 18 |
| Figura 7 | Proceso de elaboración de la vivienda de Llaxta SAC | 19 |

## RESUMEN

El presente estudio estratégico de la empresa inmobiliaria Llaxta S.A.C. se centra en la evaluación de su entorno interno y externo, la estructura organizacional, el desempeño operativo y la percepción de sus colaboradores. Mediante encuestas aplicadas al personal, se identificaron fortalezas como el conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa, así como el reconocimiento de su responsabilidad social. Sin embargo, también se evidenciaron debilidades relacionadas con la comunicación institucional, el liderazgo, la capacitación constante y la eficiencia en los procesos operativos. El diagnóstico externo permitió analizar el impacto del entorno político, económico, social y tecnológico, identificando oportunidades como el crecimiento del mercado inmobiliario prefabricado y amenazas vinculadas a la inestabilidad política y el encarecimiento de materiales de construcción. A nivel interno, se observó una estructura jerárquica liderada por el Gerente General y conformada por gestores de proyectos, directores administrativos y supervisores de campo. No obstante, se identificaron vacíos en la gestión del talento humano y la innovación. Como resultado, se proponen estrategias orientadas a mejorar la comunicación interna, fortalecer el liderazgo, optimizar los procesos y fomentar la capacitación del personal. Estas acciones buscan alinear a la empresa con su visión de crecimiento sostenible y posicionamiento competitivo en el mercado. Finalmente, se plantea un sistema de evaluación continua, con indicadores SMART y un cronograma de implementación, que permitirá corregir desviaciones y garantizar el cumplimiento del plan estratégico en la Gerencia de Operaciones de Llaxta S.A.C.



**Palabras Clave**: misión, visión, plan estratégico, liderazgo

## ABSTRACT

This strategic study of the real estate company Llaxta S.A.C. focuses on evaluating its internal and external environment, organizational structure, operational performance, and employee perceptions. Through surveys conducted with staff, strengths were identified, such as awareness of the company's mission, vision, and objectives, as well as recognition of its social responsibility. However, weaknesses were also noted, including issues in institutional communication, leadership, continuous training, and operational efficiency. The external diagnosis analyzed the impact of political, economic, social, and technological factors, identifying opportunities such as the growth of the prefabricated housing market and threats related to political instability and rising construction material costs. Internally, the company presents a hierarchical structure led by the General Manager and composed of project managers, administrative directors, and field supervisors. Nonetheless, gaps were found in talent management and innovation. As a result, strategies are proposed to improve internal communication, strengthen leadership, optimize processes, and promote staff training. These actions aim to align the company with its vision of sustainable growth and competitive market positioning. Finally, a system of continuous evaluation is proposed, with SMART indicators and an implementation schedule, which will allow for the correction of deviations and ensure the successful execution of the strategic plan for the Operations Management of Llaxta S.A.C.


**Key words**: mission, vision, strategic plan, leadership

# I. INTRODUCCION

El plan estratégico es una herramienta muy importante que define lo que una organización quiere lograr para cumplir su misión y alcanzar su visión. Este plan establece cómo construir el futuro de la organización, aunque este pueda ser incierto. Su importancia radica en que establece la dirección que debe seguir la microempresa y, cuando se comunica a todo el personal, genera sinergias que favorecen el cumplimiento de los objetivos.

Si una organización cuenta con planes estratégicos bien formulados, facilita la conexión entre los órganos de decisión y los distintos equipos de trabajo, promoviendo un compromiso común entre todos los miembros.

Las empresas que logren posicionarse como líderes serán aquellas que se enfoquen en desarrollar y aprovechar al máximo sus ventajas competitivas. Mejorar la capacidad de competir es fundamental para alcanzar el éxito en el contexto actual. No obstante, muchas empresas no son conscientes de la importancia de una planificación estratégica adecuada. Generalmente, estas empresas son superadas por la competencia y terminan desapareciendo. Las que logran sobrevivir suelen enfrentar dificultades para aumentar su cuota de mercado, ya que se estancan.

La planificación estratégica es el proceso de creación e implementación de planes para alcanzar metas u objetivos. Es esencial para la empresa LLAXTA S.A.C, ya que su éxito depende de la habilidad para anticipar, tomar la iniciativa y reaccionar de manera oportuna frente a los cambios necesarios para corregir las falencias de la empresa. Esto implica aprovechar las fortalezas y oportunidades que surjan, al mismo tiempo que se enfrentan las debilidades y amenazas que pueden aparecer durante el desarrollo de las actividades empresariales.

El plan estratégico expuesto en este documento fue desarrollado siguiendo el Modelo Secuencial del Proceso Estratégico. Este proceso consta de una serie de actividades que se realizan de manera secuencial para permitir que una organización se proyecte hacia el futuro y logre la visión establecida.

Las tres etapas principales de este proceso:

a) **formulación**, que es la fase de planificación donde se busca identificar las estrategias que llevarán a la organización desde su situación actual a la futura deseada;
b) **implementación**, en la cual se llevan a cabo las estrategias seleccionadas, siendo la etapa más difícil debido a su rigurosidad; y
c) **evaluación y control**, que consiste en actividades continuas a lo largo del proceso para hacer un seguimiento de las etapas secuenciales y los Objetivos de Largo Plazo (OLP) y Objetivos de Corto Plazo (OCP).

   Además de estas tres etapas, se incluye una fase final que presenta las conclusiones y recomendaciones.

En la actualidad, los términos plan y estrategia se han incorporado al lenguaje cotidiano de las administraciones públicas y privadas, la investigación, la educación, la dirección empresarial, la política y, en general, en todas aquellas áreas humanas que requieren una especial precisión y equilibrio al establecer metas y organizar los recursos para lograrlas.

## 1.1 Planteamiento del problema

Según el censo de población y vivienda efectuado por el INEI (2017), el departamento de Ica contaba con una población de 850,765 habitantes que representaba el 2.9 por ciento de la población nacional censada, tiene una superficie de 21328 $km^2$ que representa el 1,7 por ciento del territorio nacional, también se nota que existen 297 mil 847 viviendas particulares, donde existe el 91,8 % de casas independientes, un 4,9 % casas improvisadas y menos del 1% viviendas en quinta, vecindad chozas o cabañas. Según lo reportado se hace necesario la construcción de más viviendas para la población y la empresa Llaxta SAC su rubro de actividad es la construcción de viviendas prefabricadas de concreto en Ica, pero es necesario que pueda implementar un plan estratégico de operaciones de gerencia para una mejor atención al cliente o usuario que busca obtener una casa propia y cumplir su sueño muchas veces portegado por largo tiempo.

## 1.2 Antecedentes de la investigación.

### A Nivel Internacional

Según Mena (2015) menciona que, el objetivo de la investigación nos lleva a determinar que la planificación y gestión administrativa siempre van relacionados en toda institución o empresa, esto va a permitir instaurar que es necesario la dirección y formulación de estrategias para poder direccionar los cambios que sean necesarios para un mejoramiento que sea continuo para las diversas actividades y operaciones financieras de una empresa financiera buscando siempre su rentabilidad actual y futura de la organización.

De acuerdo a Solorzano (2014), menciona en su investigación cuyo objetivo fue que, con la información que obtuvo realizar una tabla de mando de control aplicando un indicador semáforo que diseñado de acuerdo con el tipo de negocio van a determinar que los objetivos y metas corporativas planteadas están ambos muy relacionados pudiendo tomar las mejores decisiones y elaborar los planes estratégicos necesarios para un buen funcionamiento de la empresa y contribuir de la mejor manera a mejorar la calidad de vida de las personas ya que la empresa en estudio es sin fines de lucro.

Según lo indicado por Ezequiel (2017) en Argentina que, es importante en una empresa que tenga en su contabilidad salida de recursos, ya sea para la compra de bienes de capital, o aquellos destinados para capital de trabajo, gastos operacionales o gastos corrientes, van a necesitar de una buena planificación, partiendo por el flujo de caja, que muchas empresas no lo hacen adecuadamente, como por ejemplo el plan de negocio para analizar la

factibilidad del proyecto y cuáles son los factores claves para poder obtener un éxito a corto plazo.

Según Miranda et al (2017) en España menciona en "Planeación estratégica y la gestión de la información" que, la planificación estratégica ha involucrado una serie de actividades con el objetivo que los lleve a conocer su verdadero campo de acción empresarial, pero que muchas empresas o negocios no comprenden aun los objetivos que persigue, y siguen actuando en gestiones muchas veces desfazadas que no hacen ningún bien y lo llevan al fracaso, porque muchas veces resultan inviables por las propias características que tiene la empresa y tampoco entienden que una buena planificación abarca actividades que involucran generación de procedimientos que sean flexibles y que ayuden siempre a que los procesos operativos sean los adecuados a las necesidades de la empresa y que los lleven a éxito empresarial.

Según Triviño (2012) menciona que en el museo de Casa del Marques de San Jorge en la localidad de la Candelaria en la ciudad de Bogotá donde se implementó un Plan estratégico de mercadeo para incrementar la producción, ser más competitivos y reposición del museo, incluyendo una oferta turística y cultural, para ello se estudió primero el Macro y Micro entorno que los rodea y que le puedan permitir relacionar a la población con las estrategias de la institución e integrar alianzas con otras empresas del rubro culturales y educativas llegando a posicionar a la empresa en el mercado.

De acuerdo a León y Juárez (2020), busca implementar un plan de marketing relacional y ventas usando una planificación estratégica que ayude al crecimiento empresarial, pero utilizando un enfoque de tipo cualitativo, realizando una revisión de documentos, la muestra estuvo integrada por siete mercados, y donde un negocio es considerado como el pilar fundamental de un negocio, porque vender no solo es ofrecer un producto o servicio, sino que también involucra ofrecer una buena satisfacción y el valor que todo cliente se merece, concluye que ambos son herramientas importantes y valiosa en toda organización o empresa.

Según Orellana (2017) menciona que, para poder realizar el plan estratégico de una institución o empresa, se debe tener en consideración la aportación al mercado, visibilidad para los usuarios, la competencia y el reconocimiento de la marca porque ellos conforman un conjunto de estrategias de diferenciación que usan cada una de las empresas para poder distinguirse frente a las empresas de la competencia.

En México, Ramírez (2017) desarrolla los planes estratégicos tomando como base estrategias de mercadotecnia, pero insertando un resultado muy importante como es la mejora de la rentabilidad económica, ya que las pequeñas empresas casi no se interesan por usar herramientas estratégicas que permitan a la empresa obtener mayores ganancias, siendo las palabras consideradas como clave para un adecuado plan estratégico el análisis

interno de la institución y tener bien definido los términos cliente y usuario, ya que son dos cosas diferentes y manifiestan necesidades muy diferentes.

**A nivel Nacional**

Según lo mencionado por Mendoza (2015) que en un plan estratégico incluyó un método de tipo deductivo que permitió aclarar las diversas gestiones que se realizan a priori o a posteriori de haberse aplicado el diseño denominado Balanced Score Card o un análisis DAFO que ayudaron a determinar cuáles son los objetivos y las estrategias de la empresa, además pudo diseñar un cuadro de mando integral para determinar los indicadores y el diseño Balanced Scored Card se pudo mejorar y optimizar los resultados y permitir tener conocimiento sobre las normativas a continuar tratando de relacionar la misión y visión que tiene la empresa

Según Medina & Sánchez (2014) en su investigación sobre plan estratégico de la empresa Molino Sudamérica S.A.C en el distrito de Lambayeque concluye que, con la implementación de un plan estratégico usando la herramienta Balanced Scored Card permitió a la empresa organizar mejor todas sus metas, ser más competitiva en el mercado y obtener un control más eficiente de las diversas actividades y procesos que desarrolla la empresa, con los resultados obtenidos se contribuyó a que la gerencia conozca si se están alcanzando sus objetivos planteados o si existen deficiencias para tomar decisiones adecuadas en bien de la empresa

En su trabajo de tesis de Fernández & Polar (2017) sobre el plan estratégico elaborado para la empresa Kalitex SAC en Arequipa, empresa dedicada al rubro de fabricación y comercialización de prendas textiles, realizo primero un diagnóstico situacional donde realizo un análisis externo que comprendió una descripción detallada y actualizada del macro y micro entorno de la empresa y también realizo un análisis interno donde evaluó las áreas principales, administración, gerencia, marketing, finanzas, producción, recursos humanos y sistema de información usado, estas evaluaciones contribuyeron a la preparación de las matrices EFE, EFI, FODA, PEEA, MPEC las cuales llevaron a identificar las estrategias más eficientes que conlleven a lograr el posicionamiento de la empresa en el mercado a largo plazo, implementando un cronograma y tácticas e indicadores para que se aplicaran en la práctica.

Según Cieza (2020) en el Perú según la dificultad presentada por la pandemia del COVID 19, causo una disminución en la parte financiera de muchas empresas siendo las Mypes, las que más sufrieron, por eso se observa la aplicación o al menos implementa nuevos planes estratégicos ya que servirá como una herramienta de gestión de mucha necesidad y utilidad.

De acuerdo con Tiza, Sánchez y Del Carpio (2018) desarrollaron un plan estratégico dirigido a la evaluación de los factores externos, interno y el nivel de competencia de la empresa, y que un plan estratégico tiene distintos propósitos para cada empresa. Al analizar los

resultados obtenidos por Alvino, Castro, Silva y Valdivia (2016); Fernández, Moscoso y Signori (2018), Chávez y Jasaui (2020), determinan que los objetivos de su desarrollo es mejorar el servicio al cliente y tener una mayor sostenibilidad en el sector que les permita incrementar sus ganancias.

De acuerdo con D´Alessio (2008) utilizo en su estudio para la evaluación externa, aplico la técnica conocida como PESTE, es decir la P son la influencia política, E las económicas, S las sociales, T las tecnológicas, y E las referidas a las ecológicas, de igual manera incluyo también un análisis de sus competidores, que están relacionados en el rubro.

### 1.3 Bases teóricas

#### La planeación estratégica

Para Friedman (2007), define la estrategia como la determinación de los objetivos que tiene una organización o empresa ya sea a largo o mediano plazo en donde la elección de las diversas actividades y la asignación de recursos deben ser prioridad para poder lograrlos y tener una empresa exitosa.

Según Chandler (2003), menciona que la estrategia es la relación que tiene o realiza la empresa con su medio que los rodea donde esta efectúa sus diferentes operaciones. Mientras que para Fred (2003), la estrategia competitiva es aquella que consiste en proponer una adecuada formula que sea exitosa para la empresa, plantear los objetivos y además que políticas se van a implementar para alcanzar los objetivos propuestos

Según Silva (2023), la planeación lo define como un proceso donde se tiene que analizar dos tipos de situaciones: la situación interna y externa de toda empresa, planteando objetivos generales y planificando las estrategias que debe seguir la empresa para poder cumplir con los objetivos propuestos. Debe ser pensada y ejecutada por los directivos que tiene la organización, porque son ellos los que tienen un conocimiento más amplio y general de la empresa.

Según Porter (1979) en su libro Strategy and Structure, menciona que, toda empresa debe tener una estructura y debe ser constituida de acuerdo con las estrategias que se han establecido, pudiendo ser estrategias de crecimiento y expansión a otros mercados, de nuevos productos, entrada en nuevos rubros de negocio, diversificación de productos y también cuando se decide adecuarse a una integración vertical u horizontal teniendo en cuenta el entorno de la empresa.

La planeación estratégica se define como un proceso por el cual una empresa define su negocio y que involucra a las personas que participan en la organización o negocio, obteniendo información de los principales factores de éxito, para revisarlo, monitorearlo y realizar los ajustes adecuados que contribuyan a la organización a ser muy activa y preventiva, Gómez (2010).

De acuerdo con Ossorio (2002) un plan es una anticipada toma de decisiones de manera adecuada para que ayuden a mitigar la incertidumbre y sorpresas que se puedan presentar para poder guiar a la organización a una situación deseada haciendo uso de instrumentos reflexivos de medios adecuados y oportunos.

**Fortalezas**

Se les define así a las diversas actividades y propósitos de una organización que ayuden y puedan apoyar en lograr las metas de una empresa y llevarla al éxito, Gómez (2010)

Las debilidades son todas aquellas actividades internas que lleva a cabo una institución que tienden a poner trabas para que la empresa no logre el éxito deseado. Por otro lado, las oportunidades son el conjunto de actividades que ocurren en el entorno de una empresa que van a ayudar y facilitar el buen desarrollo de la empresa, siempre y cuando sean aprovechadas de forma oportuna y adecuada, Gomes (2010).

**Amenazas**

Son un conjunto de hechos y actividades que ocurren alrededor de la empresa que perjudican o limitan el desarrollo operativo de la organización, Gómez (2010).

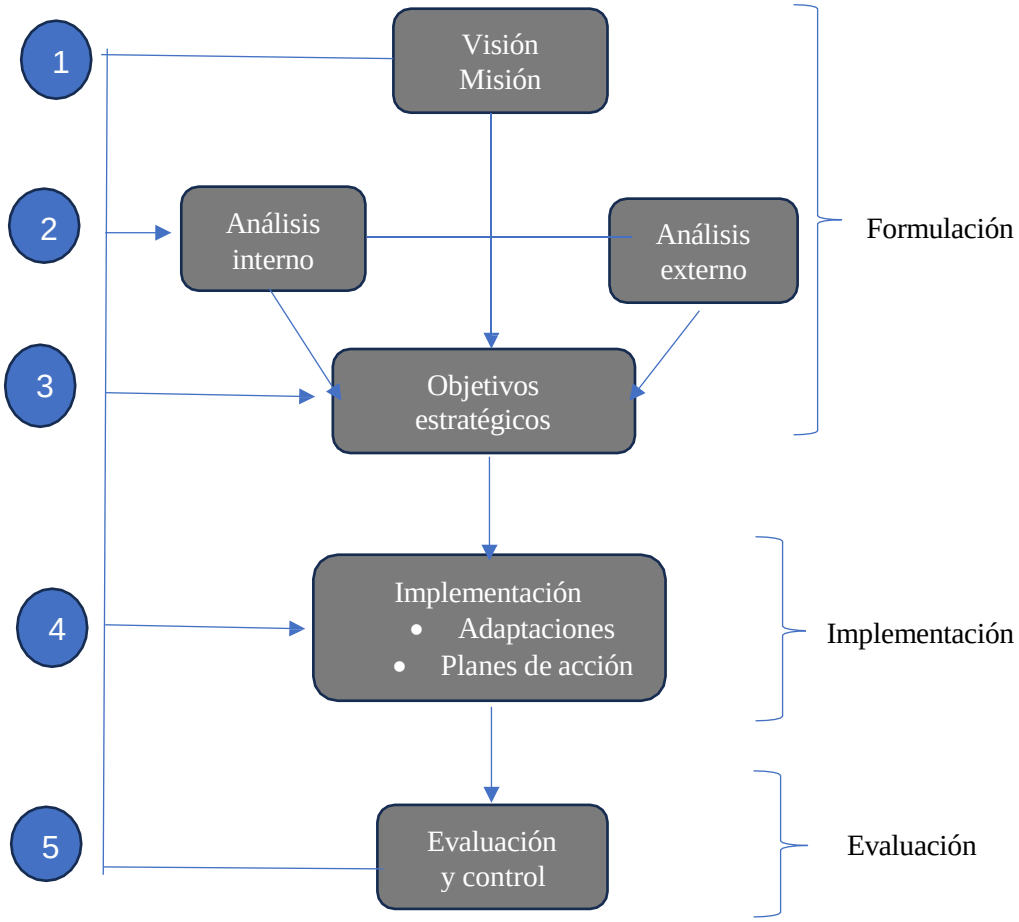
Según Gómez (2010) menciona que la misión de una institución es la formulación de las metas que tiene toda institución, y en ella se expresa los argumentos que justifican la razón de ser de su institución e involucra al cliente como una pieza importante de la institución. La visión seria la descripción amplia de donde quiere que su organización este posicionada dentro de un corto periodo de tiempo, y que promueva la pertenencia de todas las personas involucradas en la organización.

**Etapas de la planificación estratégica:**

Enfocar la planificación estratégica en los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una organización y diseñar un proceso realista son aspectos clave a considerar para su desarrollo. Según Fred R. David (2003), la planificación estratégica se estructura en las siguientes etapas:

1. **Definición de la visión**: Responde a la pregunta ¿Qué queremos ser? **Formulación de la misión**: Responde a la pregunta ¿Cuál es nuestro negocio? También se debe considerar ¿Cómo lograremos nuestra visión?
2. **Análisis de la situación actual**, considerando el entorno externo e interno de la organización mediante herramientas como el análisis FODA.
3. **Formulación de metas y objetivos estratégicos**, a partir del diagnóstico situacional.
4. **Implementación de estrategias**, con base en las metas establecidas y considerando los recursos y capacidades disponibles de la organización.
    - Elaboración de los planes de acción
    - Ejecución de la planificación estratégica
5. Control y evaluación.

Figura 1: Etapas de la planificación estratégica




Fuente: FRED R, David, 2003

**Formulación de Estrategias**

La formulación de estrategias constituye el proceso inicial que conduce a la definición de la misión de la empresa. Este proceso se basa en la recopilación y análisis de información relacionada con factores internos y externos que inciden en el entorno organizacional.

Uno de los métodos más empleados en este proceso es el análisis FODA, el cual permite identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. A partir de esta identificación, se establecen correlaciones estratégicas que facilitan la formulación de los objetivos y estrategias organizacionales.

En resumen, la formulación estratégica implica la definición de la misión, los objetivos y las estrategias empresariales, con base en un diagnóstico integral del entorno interno y externo de la organización.

Figura 2: Actividades básicas en la formulación de estrategias




Fuente: adaptado de León B. C.2011.

**Ejecución e implementación de las estrategias**

Una vez formuladas las estrategias, se inicia la etapa de ejecución e implementación, en la cual se movilizan los empleados y directivos de la organización para llevarlas a la práctica. Esta fase implica la asignación de recursos, la coordinación de actividades y el compromiso de todos los niveles jerárquicos, con el objetivo de convertir las estrategias diseñadas en acciones concretas que generen los resultados esperados.

Figura 3: Actividades básicas en la ejecución e implementación de estrategias

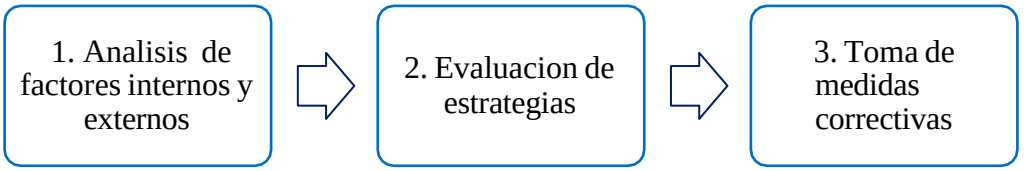



Fuente: adaptado de León B.C. 2011.

**Evaluación de las estrategias:**

La evaluación de las estrategias es la fase final del proceso de planificación estratégica y tiene como objetivo determinar la eficacia de las acciones implementadas. Esta etapa comienza con un nuevo diagnóstico de los factores internos y externos que puedan haber cambiado desde la formulación inicial del plan. A continuación, se compara el desempeño real de la organización con los objetivos estratégicos previamente establecidos. Finalmente, se identifican las desviaciones y se aplican las correcciones necesarias para ajustar las estrategias, garantizar su pertinencia y mejorar la toma de decisiones futuras.

Figura 4: Actividades básicas en la evaluación de estrategias




Fuente: adaptado de León B.C. 2011.

**Formulación del problema**

La empresa Llaxta SAC es una empresa constructora inmobiliaria peruana dedicada a la producción industrial de viviendas, nace en el año 2012 en colaboración con su socio estratégico RATEC logro implementar en 10 meses la planta de producción industrial de viviendas de "Las piedras de Buena Vista" convirtiéndose en la primera planta de producción de viviendas prefabricadas de concreto de Sudamérica.

En la planta de producción se realiza todo el proceso de fabricación de las viviendas Llaxta: ensamblaje de estructura, mezcla de concreto y llenado de moldes.

Una vez fraguadas las diferentes piezas que conforman la vivienda, son trasladadas para su correspondiente instalación que eligió el cliente. La planta de Ica tiene la capacidad de producir tres casas completas al día, el proceso es monitoreado de forma permanente desde un laboratorio computarizado que se encuentra instalado en la misma planta.

Llaxta SAC es una empresa que nace con la intención de satisfacer la creciente demanda de viviendas originada por el desarrollo económico de la región Ica donde se tiene un alto déficit habitacional, ofreciendo una alternativa de vivienda digna para desarrollos habitacionales de gran escala y de entrega en corto tiempo, con valor arquitectónico y de resistencia antisísmica.

**Problema general**

El problema que se ha identificado para realizar la presente investigación es la siguiente:

¿Cómo elaborar un plan estratégico de la Gerencia de Operaciones de la empresa inmobiliaria Llaxta SAC?

**Problemas específicos**

1. ¿Qué ventajas tendrá la empresa inmobiliaria Llaxta SAC con la aplicación de un plan estratégico de la gerencia de operaciones?
2. ¿La aplicación del plan estratégico de la gerencia de operaciones de la empresa inmobiliaria Llaxta SAC le permitirá incrementar el nivel de ventas y rentabilidad a la empresa?

## 1.4 DELIMITACION DEL ESTUDIO

**a) Delimitación geográfica**

El presente proyecto se realizó en las oficinas de la empresa ubicada en la parcela 64 del caserío Yaurilla, perteneciente al distrito de los Aquijes, provincia y departamento de Ica

**b) Delimitación temporal**

El presente trabajo de investigación se inició con la aplicación de las encuestas durante el mes de septiembre del 2024 y culminará en el mes de enero del 2025, meses que comprendió el periodo de toma de datos e información que permitió evaluar diferentes variables administrativas de la empresa.

**c) Delimitación social**

En la region de Ica los pobladores o habitantes, se dedican a la agroexportación todos los años, donde los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, los beneficiara con nueva tecnología, para que mejoren sus condiciones económicas y de vida, realizando el sueño de la casa propia.

**d) Delimitación conceptual**

En el presente trabajo de investigación, se estudiaron las principales variables que dan el argumento necesario para la elaboración del plan estratégico de la empresa inmobiliaria LLAXTA SAC utilizando para ello el análisis interno y externo de la empresa inmobiliaria.

## 1.5 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

**Justificación**

La empresa Llaxta S.A.C., dedicada al desarrollo de proyectos inmobiliarios, enfrenta actualmente desafíos operativos que limitan su competitividad y crecimiento sostenido en un entorno de mercado cada vez más exigente. Entre estos desafíos destacan la falta de estandarización de procesos, la limitada digitalización en la supervisión de obras y la presencia de retrasos en la ejecución de proyectos, factores que inciden directamente en los costos, la calidad y la satisfacción del cliente.

La Gerencia de Operaciones, como unidad clave en la planificación, ejecución y control de los proyectos constructivos, requiere de un enfoque estratégico que le permita optimizar recursos, mejorar la eficiencia y adaptarse a nuevas exigencias tecnológicas y normativas. A través del presente Plan Estratégico, se busca alinear las funciones operativas con los objetivos corporativos de Llaxta S.A.C., dotando al área de

herramientas modernas de gestión, procesos estandarizados y una visión orientada a la sostenibilidad.

La implementación de este plan no solo permitirá reducir tiempos y costos en la ejecución de obras, sino que también fomentará una cultura organizacional basada en la mejora continua, la innovación tecnológica y la excelencia en el servicio al cliente. Además, responde a la necesidad de posicionar a la empresa como líder en eficiencia constructiva, cumplimiento de plazos y compromiso ambiental, aspectos cada vez más valorados por los compradores, inversores y organismos reguladores.

Por tanto, este plan estratégico es fundamental para fortalecer el desempeño de la Gerencia de Operaciones y contribuir significativamente al crecimiento sostenible y rentable de Llaxta S.A.C. en el mediano y largo plazo.

**Importancia**

El Plan Estratégico de la Gerencia de Operaciones representa una herramienta fundamental para consolidar la capacidad operativa de Llaxta S.A.C., garantizar la sostenibilidad de sus proyectos y mejorar su posicionamiento en el competitivo mercado inmobiliario peruano. Su implementación permite a la organización anticiparse a los cambios del entorno, optimizar el uso de recursos, minimizar riesgos y asegurar una ejecución eficiente de los proyectos constructivos.

En un contexto donde los clientes exigen mayor calidad, cumplimiento de plazos y soluciones habitacionales sostenibles, la importancia de contar con una planificación estratégica radica en su capacidad para mejorar la toma de decisiones, establecer objetivos claros y medibles, y fomentar una cultura de mejora continua dentro del área operativa. Asimismo, contribuye a fortalecer la coordinación interdepartamental y a alinear los esfuerzos del personal técnico con la visión corporativa de la empresa.

Además, este plan responde a la necesidad de incorporar tecnología, estandarizar procesos y profesionalizar la gestión de obras, elementos clave para mejorar la productividad, reducir los sobrecostos y garantizar la rentabilidad de los proyectos inmobiliarios.

En suma, la importancia de este plan radica en que permite transformar a la Gerencia de Operaciones en un eje estratégico del crecimiento empresarial de Llaxta S.A.C., asegurando que cada obra ejecutada no solo cumpla con los estándares de calidad, sino que también represente una oportunidad de mejora, innovación y desarrollo sostenible.

## 1.6 OBJETIVOS DE LA INVETIGACION

### 1.6.1 objetivo general

Elaborar un plan estratégico de la Gerencia de Operaciones de la empresa inmobiliaria Llaxta SAC

### 1.6.2 objetivos específicos

1. Describir las decisiones tomadas en gerencia de operaciones y las consecuencias para la empresa inmobiliaria Llaxta SAC.
2. Presentar los resultados y análisis de la empresa inmobiliaria Llaxta SAC desde la gerencia de operaciones
3. Proponer una estrategia pero que está basada en la experiencia de la gerencia de operaciones de la empresa Llaxta SAC.

## 1.7 Hipótesis y variables de la investigación

### hipótesis general

La implementación de un plan estratégico en la Gerencia de Operaciones de Llaxta S.A.C. mejorará significativamente la eficiencia operativa, permitiendo optimizar los recursos, reducir los tiempos de ejecución de obras y elevar los niveles de satisfacción del cliente final.

**hipótesis especificas**:

- Si se mejora la planificación y asignación de recursos en la etapa operativa, se reducirá el tiempo promedio de ejecución de los proyectos en al menos un 20%.
- Si se incorporan mecanismos de control de calidad y seguimiento postventa, entonces aumentará el nivel de satisfacción del cliente y la fidelización hacia la marca Llaxta S.A.C.
- Si se aplican prácticas de construcción sostenible en los proyectos operativos, se incrementará el valor ambiental y comercial de las viviendas construidas.

variables:

1. Variable Independiente (causa):
   Plan estratégico
2. Variable dependiente (efecto):
   Operaciones de gerencia

# II. ESTRATEGIA METODOLOGICA

## 2.1 TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE LA INVESTIGACION

### 2.1.1 Tipo de la investigación

El tipo de investigación que corresponde al trabajo de investigación es aplicado, porque se buscara usar los diversos conocimientos para poder implementar un plan estratégico y resolver los problemas de la empresa inmobiliaria Llaxta SAC, con el objetivo de incrementar la calidad, servicio y gestión administrativa.

### 2.1.2 Nivel de Investigación

El nivel de investigación es descriptivo, dado que se orienta a caracterizar y analizar la situación actual de la Gerencia de Operaciones de la empresa, a partir de la información recolectada mediante encuestas aplicadas a sus colaboradores. Este nivel permite identificar patrones, percepciones, fortalezas y debilidades dentro de la gestión operativa sin establecer causalidades.

Adicionalmente, la investigación presenta un componente propositivo, ya que a partir del análisis descriptivo se formula un plan estratégico orientado a la mejora de la gestión dentro del área de operaciones.

### 2.1.3 Diseño de la investigación

El estudio adopta un diseño no experimental, transeccional, de alcance descriptivo. No se manipulan deliberadamente las variables de estudio; por el contrario, se observan tal como se presentan en su contexto natural dentro de la empresa Llaxta S.A.C. La recolección de datos se efectuó en un único momento (corte transversal), con el propósito primordial de describir cada variable y caracterizar su comportamiento en el periodo analizado. Este enfoque permite documentar la ocurrencia de los fenómenos operativos y organizacionales en la empresa sin intervención del investigador, proporcionando una línea base para la toma de decisiones de la Gerencia de Operaciones.




Donde:

M = muestra en quien se realiza el estudio

O = observación. Información relevante o de interés recogida

## 2.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.2.1 Población de la investigación

Dado que la población objetivo del estudio es menor a 500 unidades, no se consideró necesario aplicar fórmulas estadísticas para el cálculo muestral. En estudios con poblaciones pequeñas, es común tomar entre el 10% y el 30% del total como muestra; sin embargo, con el fin de garantizar una mayor precisión y representatividad, en esta investigación se trabajó con un total de 32 muestras que representa el 15% del total del universo de estudio, es decir, se aplicó un muestreo censal.

Tabla 1
Numero de trabajadores de la empresa

| AREAS | NÚMERO DE OBREROS |
|---|---|
| Administrativos | 23 |
| Guardianía | 21 |
| Mantenimiento | 4 |
| Almacén | 3 |
| Preparación | 15 |
| Inyección de concreto | 11 |
| Acabados | 64 |
| Montajes | 8 |
| Planta de concreto | 7 |
| Limpieza | 4 |
| Urbanismo | 50 |
| Proyectos | 5 |
| **TOTAL** | **215** |

### 2.2.2 Muestra:

A fin de determinar el tamaño de la muestra del universo de estudio y lograr cálculos más precisos que minimicen el nivel de error, se utiliza comúnmente la siguiente fórmula estadística para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{e^2(N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = tamaño de la población

- Z = valor z según el nivel de confianza (por ejemplo, 1.96 para 95%)
- p = probabilidad de éxito (0.5 si se desconoce)
- q = 1 – p
- e = margen de error permitido

No obstante, en la presente investigación, dicha fórmula no amerita ser aplicada, ya que el universo de estudio es reducido (≤ 500). En estos casos, según criterios metodológicos aceptados, se puede optar por trabajar con el 10% al 30% de la población o incluso con la totalidad. Por lo tanto, se optó por un muestreo censal, aplicando el estudio al 15% del universo poblacional, garantizando así mayor representatividad y exactitud en los resultados.

## 2.3 TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS

La recolección de la información se realizó tanto en campo como en gabinete, con el objetivo de obtener datos primarios y secundarios relevantes para el desarrollo de la investigación. El proceso fue estructurado y planificado, garantizando la calidad, veracidad y confiabilidad de los datos obtenidos.

**1. Datos primarios:**

Se obtuvieron directamente de los actores involucrados en el estudio (ej. trabajadores, clientes, técnicos u obras), mediante los siguientes instrumentos:

- **Encuestas estructuradas:** Aplicadas a los responsables operativos, trabajadores de campo o usuarios, según el caso, con preguntas cerradas y escala tipo Likert, para evaluar aspectos como eficiencia operativa, satisfacción del cliente y uso de herramientas tecnológicas.
- **Entrevistas semi-estructuradas:** Dirigidas a personal clave de la Gerencia de Operaciones, a fin de obtener información cualitativa sobre procesos, dificultades y oportunidades de mejora.
- **Observación directa:** Se realizó en visitas a proyectos en ejecución, donde se registraron datos sobre la aplicación de procedimientos, tiempos y recursos utilizados.

**2. Datos secundarios:**

Se recopilaron a partir de documentos internos de la empresa Llaxta S.A.C., tales como informes de avance de obras, cronogramas, manuales operativos, así como bibliografía especializada, tesis, artículos científicos y normas técnicas aplicables al sector inmobiliario y de la construcción.

La información recolectada fue organizada en matrices y bases de datos, para su posterior procesamiento y análisis estadístico, permitiendo así contrastar las hipótesis planteadas y alcanzar los objetivos de la investigación.

## 2.4 PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION

Una vez recolectada la información, se procedió al procesamiento de los datos con el fin de organizarlos, analizarlos e interpretarlos de manera sistemática, asegurando su validez y confiabilidad. Este proceso se realizó en varias etapas:

**1. Codificación y depuración de datos:**

Los datos obtenidos a través de encuestas, entrevistas y observaciones fueron revisados, codificados y organizados en matrices, eliminando registros incompletos o inconsistentes. Esta etapa permitió estructurar la información para su análisis cuantitativo y cualitativo.

**2. Organización de la base de datos:**

La información cuantitativa fue ingresada en hojas de cálculo (Excel) y luego transferida a un software estadístico para facilitar el análisis estadístico. La información cualitativa se sistematizó mediante matrices categoriales para su posterior interpretación.

**3. Análisis estadístico:**

Se aplicaron técnicas estadísticas descriptivas (promedios, frecuencias, porcentajes, desviaciones estándar) y análisis comparativos cuando correspondía. En los casos en que fue necesario contrastar hipótesis, se utilizó el análisis de varianza (ANOVA) y la prueba de significancia estadística (prueba de "F"), con un nivel de confianza del 95% ($\alpha = 0.05$).

**4. Interpretación de resultados:**

Los resultados obtenidos fueron interpretados en función de los objetivos e hipótesis de la investigación, permitiendo establecer relaciones, identificar patrones y formular conclusiones útiles para la toma de decisiones estratégicas en la Gerencia de Operaciones de la empresa Llaxta S.A.C.

El procesamiento riguroso de la información garantizó la obtención de resultados válidos y confiables, que sirvieron de base para las recomendaciones técnicas y operativas planteadas al final del estudio.

# III. RESULTADOS

## 3.1 Diagnostico y situación actual de la empresa

La empresa Llaxta SAC es una inmobiliaria peruana, dedicada a la producción industrial de viviendas, creada en el año 2012, la oficina principal está ubicada en la avenida Manuel Olguin N°335 interior 906 en Lima distrito de Santiago de Surco cuyo RUC 20604740615, donde el personal trabaja administrando las cuentas de cada proyecto, gestionan la atención de todos los servicios que requiere el cliente y proporcionan una amplia gama de soluciones para velar por el buen funcionamiento en la infraestructura y los ambientes comunes de cada proyecto. Además, mediante los supervisores controla el desarrollo eficiente del plan de mantenimiento para cada cuenta. y la planta procesadora está ubicada en Ica en Parcela 64 caserío Yaurilla Distrito los Aquijes Ica Llaxta, en colaboración con su socio estratégico RATEC, implementó en diez meses la planta de producción industrial de viviendas de "Las Piedras de Buena Vista", la primera planta de producción de viviendas prefabricadas de concreto de Sudamérica.

Es así como nace en el 2013 el primer proyecto desarrollado por Llaxta, la urbanización Las Piedras de Buenavista, en los Aquijes, Ica, con la intención de satisfacer la creciente demanda de viviendas originada por el desarrollo económico en una región con alto déficit habitacional, ofreciendo una alternativa de vivienda digna para desarrollos habitacionales de gran escala.

Gracias a un innovador proceso de construcción industrial, podemos ofrecer una vivienda de alto valor arquitectónico, de resistencia antisísmica y de entrega rápida, en una urbanización única que contempla el desarrollo integral de su familia.

## 3.2 Antecedentes de la empresa

Ya son más de 1000 casas vendidas en Las Piedras de Buenavista y alrededor de 500 familias habitando el proyecto, por lo que nos proyectamos a ser líder en el mercado inmobiliario para viviendas de interés social, siendo reconocida por el desarrollo de un nuevo método en la producción industrial de vivienda.

En la planta de producción se realiza todo el proceso de fabricación de las casas Llaxta: ensamblaje de estructura, mezcla del concreto y vaciado de moldes.

Una vez fraguadas las piezas que componen la casa, salen de la fábrica y son llevadas para instalarse. A pleno rendimiento, la planta de Ica tiene una capacidad de producir tres casas completas al día. Todo el proceso es monitoreado permanentemente desde un laboratorio computarizado instalado en la misma planta.

Gracias a un innovador proceso de construcción industrial, ofrece una vivienda de alto valor arquitectónico, de resistencia antisísmica y de entrega rápida, en una urbanización única que contempla el desarrollo integral de su familia.

Las casas de Llaxta han pasado pruebas sísmicas con un simulador de 9° en la escala de Richter, estas pruebas fueron realizadas por la Facultad de Ingeniería de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), con lo cual se resalta el atributo de construcción sismo resistente.

La empresa inmobiliaria Llaxta SAC tiene el compromiso de mejora continua de los procesos de calidad y eficiencia a nivel de toda la empresa además de la búsqueda constante por la excelencia en el servicio al cliente.

La empresa Llaxta SAC tiene el siguiente logotipo de identificación

Figura 5: Logo de la empresa Llaxta S.A.C.

Fuente: Llaxta S.A.C.

La empresa Llaxta SAC cuenta con un plano de ubicación estratégica de las diferentes áreas de funcionamiento en la planta.

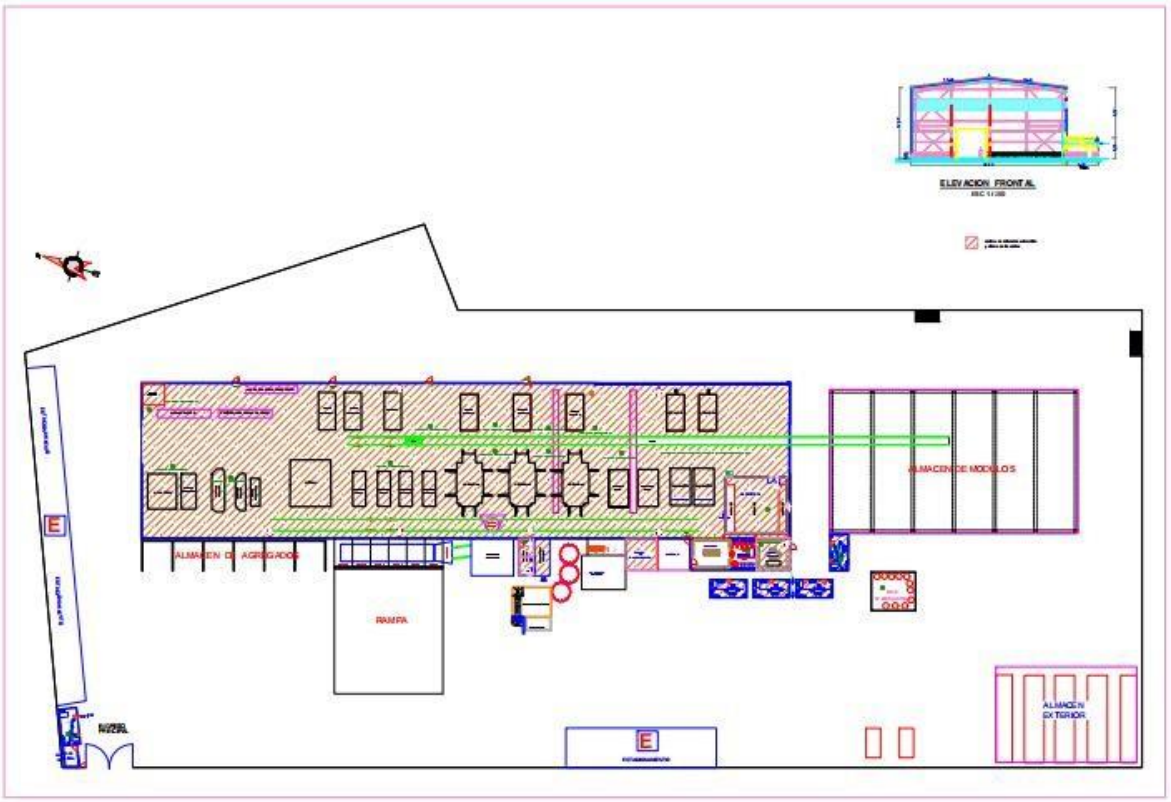



Figura 6: Plano de planta de la empresa Llaxta S.A.C.

Fuente: Llaxta S.A.C.

### 3.3 Estructura Organizacional Actual de Llaxta S.A.C.

La estructura organizacional de Llaxta S.A.C. está encabezada por el Gerente General, quien constituye el máximo órgano de dirección de la empresa. Bajo su supervisión directa se encuentran los gestores, responsables de las cuentas de los proyectos en ejecución. Estos gestores, además de administrar los proyectos, monitorean a los directores de cada área administrativa, quienes se apoyan en supervisores encargados de realizar visitas periódicas a los diferentes proyectos para verificar el cumplimiento de las actividades planificadas.

Adicionalmente, algunos gestores cumplen también funciones de campo, participando activamente en la revisión y seguimiento de los planes de mantenimiento establecidos para cada proyecto.

La gerencia cuenta con el apoyo directo de un Asistente de Recursos y un Asistente Legal, quienes trabajan de forma coordinada para brindar soporte en temas administrativos, legales y de recursos humanos.

En la figura 1 se muestra el organigrama funcional de la empresa.

PROCESO DE PREPARACION DE LA VIVIENDA




Figura 7: proceso de elaboración de la vivienda
Fuente: Llaxta SAC

### 3.4 MISION, VISION Y VALORES DE LA EMPRESA LLAXTA SAC

**Misión**

Brinda soluciones habitacionales innovadoras y accesibles, construyendo hogares de calidad al alcance de todos.

**Visión**

Para el 2024, se estima entregar más de 30,000 hogares, impulsando el desarrollo del talento

humano para conformar equipos de alto rendimiento y posicionarnos como referentes en la construcción innovadora de vivienda social.

**Valores**

- Productividad
- Innovación
- Compromiso
- Calidad
- Seguridad

**Proyectos actuales**












### 3.5 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

**Tabla 2**

Resultados de encuesta sobre ¿a qué se dedica Llaxta SAC?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Venta de equipos de aire acondicionado | 0 | 0 |
| B | Compra de materiales de construcción | 0 | 0 |
| C | Venta de inmuebles | 0 | 0 |
| D | Venta y construcción de inmuebles prefabricados | 16 | 100 |
| E | Ninguna de las anteriores. | 0 | 0 |
| | TOTAL | 16 | 100% |

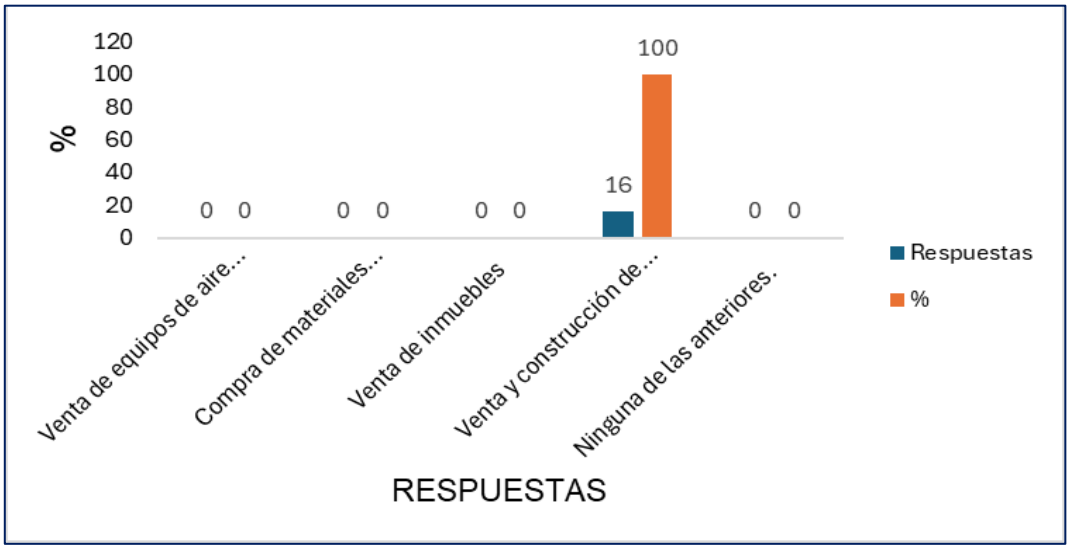



Gráfico 1: ¿A qué se dedica la empresa Llaxta SAC?

Interpretación: Los resultados muestran que el 100% de los encuestados identificaron correctamente que la empresa LLAXTA S.A.C. se dedica a la venta y construcción de inmuebles prefabricados. Esta unanimidad refleja un alto nivel de conocimiento por parte del personal sobre la actividad principal de la empresa, lo cual es un indicador positivo de comunicación interna eficaz y alineamiento organizacional. Además, sugiere que la misión y visión de la empresa están bien difundidas y comprendidas por los trabajadores, lo que contribuye a una mayor cohesión y sentido de pertenencia dentro de la organización.

**Tabla 3**

Resultados de encuesta sobre ¿Como calificarías los materiales que utiliza la empresa Llaxta SAC?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Muy bueno | 0 | 0 |
| B | Bueno | 14 | 87.5 |
| C | Regular | 2 | 12.5 |
| D | Malo | 0 | 0 |
| E | Muy malo | 0 | 0 |
| TOTAL | | 16 | 100% |

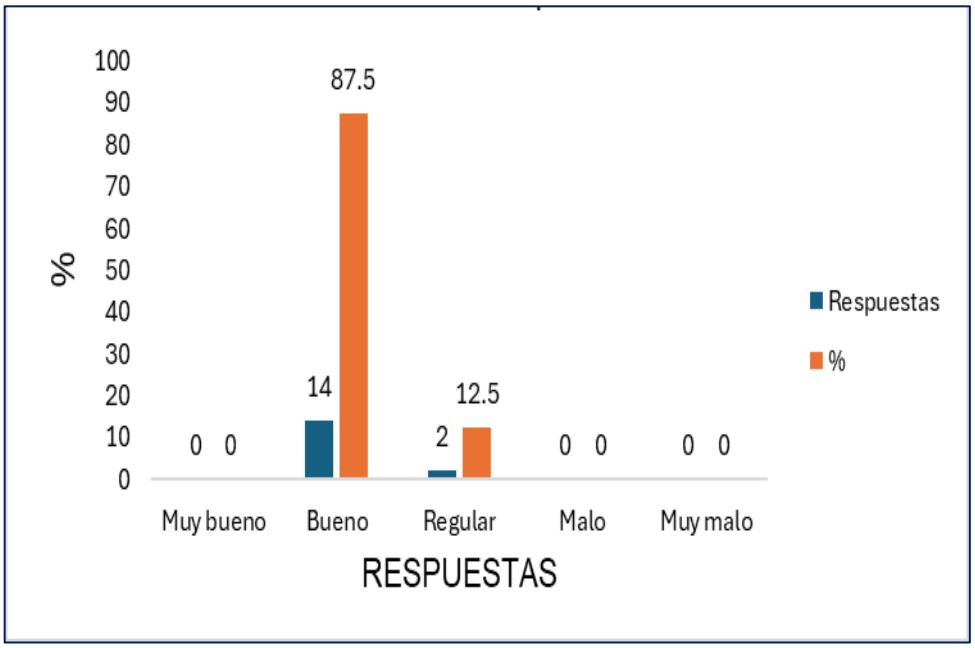



Gráfico 2: ¿Cómo calificarías los materiales que utiliza la empresa Llaxta SAC?

Interpretación: Los resultados muestran que el 87.5 % de los encuestados considera que los materiales utilizados por la empresa Llaxta S.A.C. son “buenos”, mientras que el 12.5 % los califica como “regulares”. No se registraron respuestas en las categorías de “muy bueno”, “malo” ni “muy malo”. Esto indica una percepción predominantemente positiva, aunque también sugiere que existe un margen de mejora en la calidad percibida de los materiales, ya que ningún encuestado los consideró "muy buenos".

**Tabla 4**

Resultados de encuesta sobre ¿Como calificarías el servicio que ofrece la empresa Llaxta SAC a sus clientes?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Muy bueno | 0 | 0 |
| B | Bueno | 16 | 100 |
| C | Regular | 0 | 0 |
| D | Malo | 0 | 0 |
| E | Muy malo | 0 | 0 |
| TOTAL | | 16 | 100% |

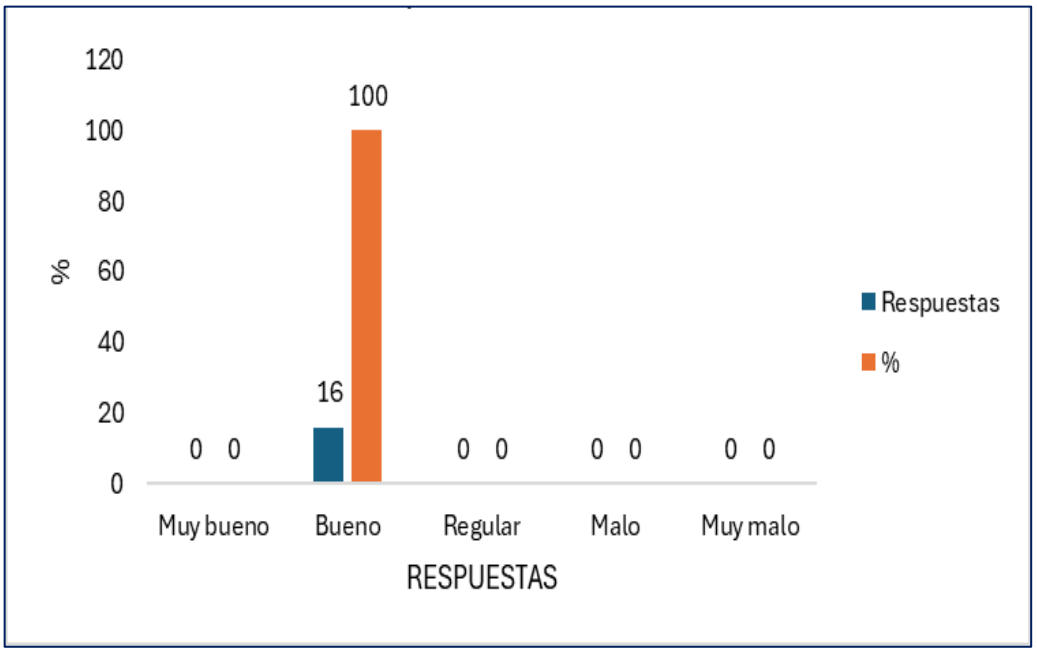



Gráfico 3: ¿Como calificarías el servicio que ofrece la empresa Llaxta SAC a sus clientes?

Interpretación: Los resultados reflejan que el 100 % de los encuestados considera que el servicio ofrecido por Llaxta S.A.C. a sus clientes es “bueno”. No se registraron opiniones negativas ni extremadamente positivas (“muy bueno”), lo que indica que existe una satisfacción generalizada con el servicio, aunque también podría interpretarse como una oportunidad para alcanzar niveles de excelencia percibida.

**Tabla 5**

Resultados de encuesta sobre como colaborador de Llaxta SAC ¿Cómo calificarías a la competencia?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Muy bueno | 0 | 0 |
| B | Bueno | 16 | 100 |
| C | Regular | 0 | 0 |
| D | Malo | 0 | 0 |
| E | Muy malo | 0 | 0 |
| TOTAL | | 16 | 100% |

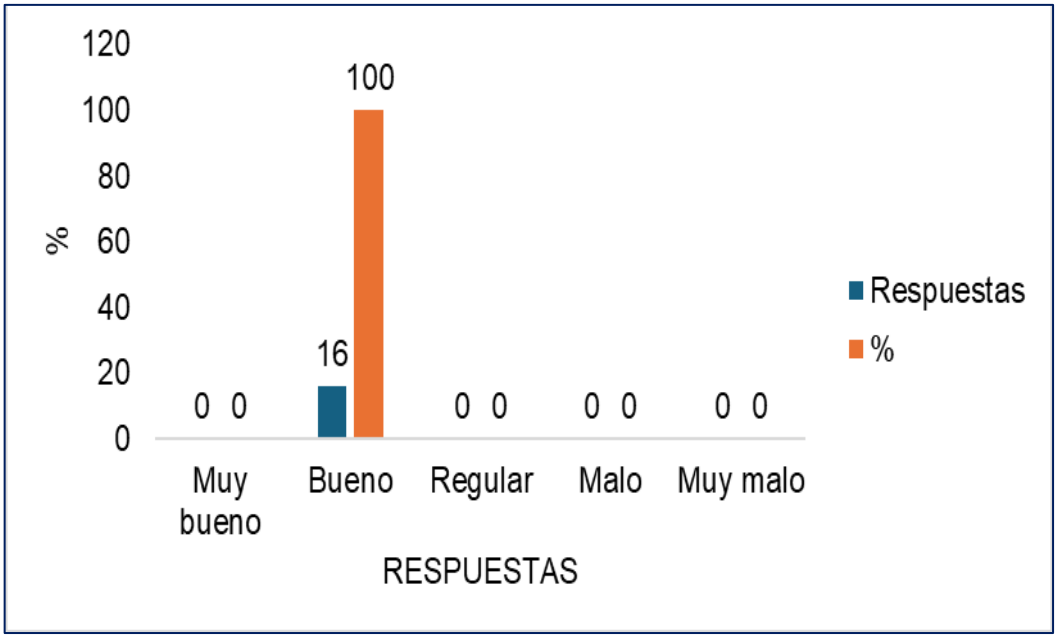



Gráfico 4: ¿Cómo calificarías a la competencia de Llaxta SAC?

Interpretación: El 100 % de los encuestados califica a la competencia de Llaxta S.A.C. como “buena”, lo que indica que los colaboradores reconocen el nivel de profesionalismo, calidad o posicionamiento de las empresas rivales. Esta percepción puede reflejar un respeto institucional hacia el entorno competitivo, así como una comprensión realista del mercado en el que se desenvuelve la empresa.

**Tabla 6**

Resultados de encuesta sobre ¿Consideras que LLAXTA S.A.C. tiene la capacidad para enfrentar a su competencia por qué cuenta con los siguientes atributos?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Maneja buenos precios | 0 | 0 |
| B | Productos de calidad | 0 | 0 |
| C | Excelente atención al cliente | 0 | 0 |
| D | Rapidez en el proceso de venta e instalación del inmueble | 16 | 100 |
| E | La empresa motiva y felicita a sus colaboradores | 0 | 0 |
| | TOTAL | 16 | 100% |

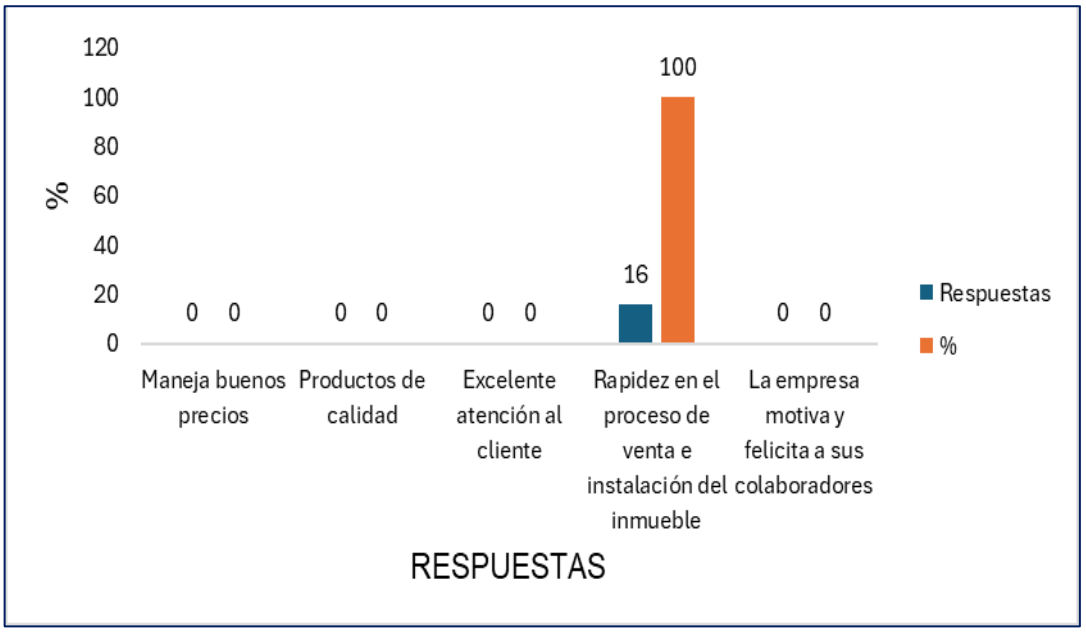



Gráfico 5: Llaxta SAC tiene la capacidad para enfrentar su competencia porque cuenta con los siguientes atributos

Interpretación: El 100 % de los encuestados considera que el atributo que permite a LLAXTA S.A.C. competir eficazmente en el mercado es la rapidez en el proceso de venta e instalación del inmueble. Este resultado sugiere que la eficiencia operativa es percibida como la principal ventaja competitiva de la empresa frente a otras variables como precio, calidad del producto, atención al cliente o clima organizacional.

**Tabla 7**

Resultados de encuesta sobre ¿Cómo califica el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa LLAXTA S.A.C.?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Muy bueno | 3 | 18.75 |
| B | Bueno | 13 | 81.25 |
| C | Regular | 0 | 0 |
| D | Malo | 0 | 0 |
| E | Desconozco | 0 | 0 |
| TOTAL | | 16 | 100% |

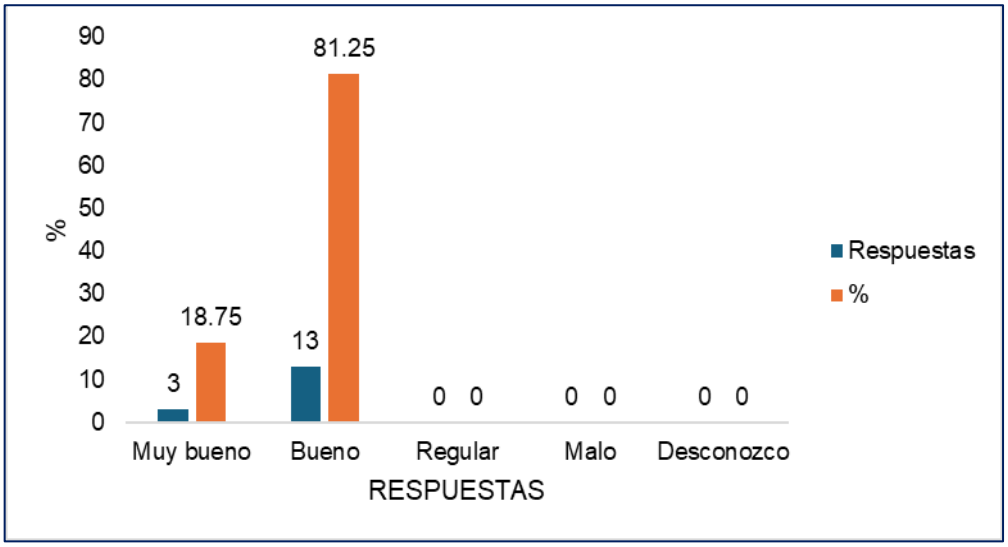



Gráfico 6: ¿Cómo calificarías el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa Llaxta SAC?

Interpretación: El 100 % de los encuestados considera que Llaxta S.A.C. cumple sus objetivos empresariales en niveles “buenos” (81.25 %) o “muy buenos” (18.75 %), lo cual refleja una percepción altamente positiva respecto a la eficacia organizacional. Además, no se registran respuestas negativas ni de desconocimiento, lo cual sugiere transparencia y claridad en la comunicación de metas institucionales.

**Tabla 8**

Resultados de encuesta sobre ¿Cómo considera usted a su jefe?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Líder | 14 | 87.5 |
| B | Autoritario | 0 | 0 |
| C | Exigente | 0 | 0 |
| D | Accesible | 2 | 12.5 |
| E | Democrático | 0 | 0 |
| TOTAL | | 16 | 100% |

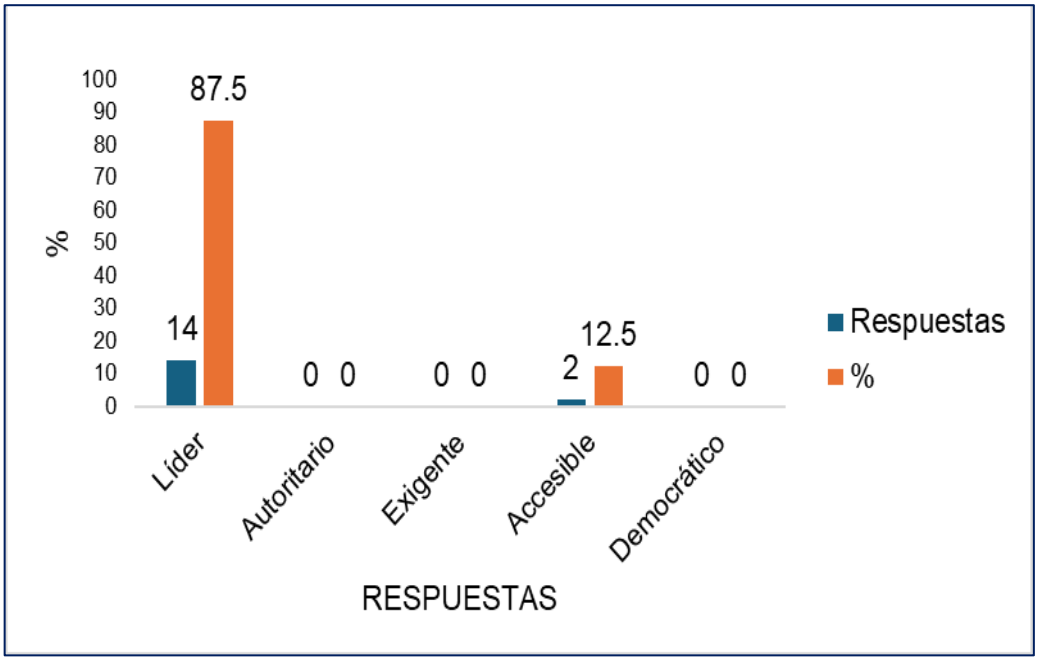



Gráfico 7: ¿Cómo considera Usted a su jefe?

Interpretación: El 87.5 % de los encuestados considera a su jefe como un “líder”, mientras que el 12.5 % lo califica como “accesible”. No se registraron respuestas negativas ni percepciones de autoridad rígida, lo cual sugiere una valoración altamente positiva del estilo de dirección en Llaxta S.A.C. Esta percepción es indicativa de un liderazgo participativo, cercano y efectivo, lo que puede estar contribuyendo a un buen clima laboral y a una mayor motivación del equipo.

**Tabla 9**

Resultados de encuesta sobre ¿Cuál cree usted que es la principal razón por la que los clientes eligen el servicio de la empresa?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Calidad | 0 | 0 |
| B | Atención y cumplimiento | 0 | 0 |
| C | Precio y facilidad de pago | 16 | 100 |
| D | Porque su empresa es reconocida en Ica | 0 | 0 |
| E | Recomendados | 0 | 0 |
| | TOTAL | 16 | 100% |

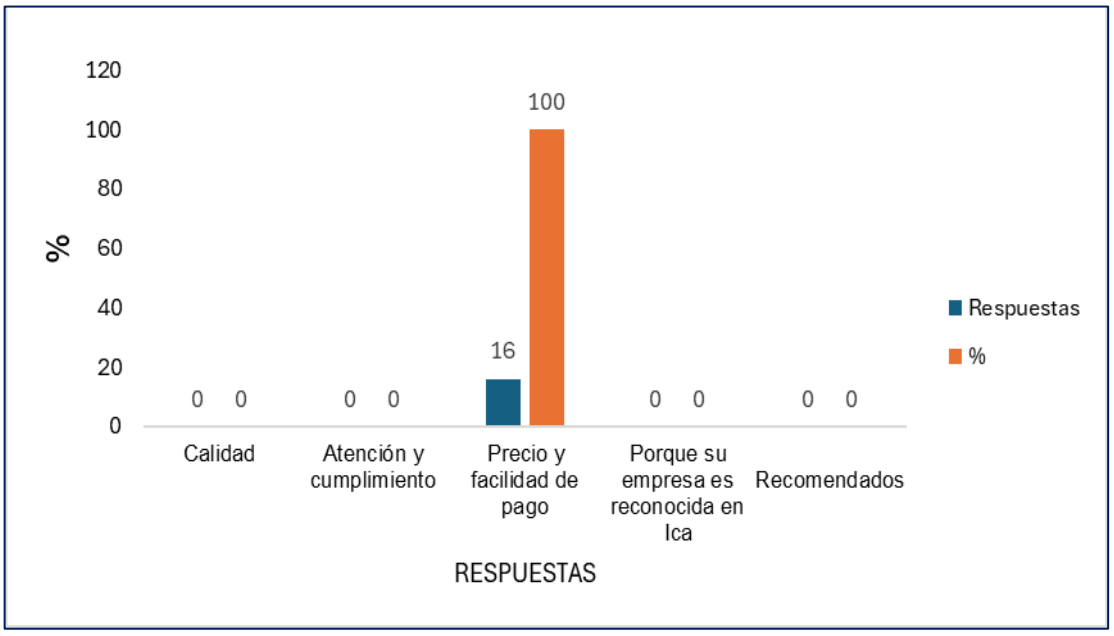



Gráfico 8: ¿Cuál cree usted que es la principal razón por la que los clientes eligen el servicio de la empresa Llaxta SAC?

Interpretación: El 100 % de los encuestados considera que los clientes eligen a Llaxta S.A.C. principalmente por el precio y la facilidad de pago. Este resultado indica una percepción generalizada de que la competitividad económica y la accesibilidad financiera son los factores decisivos en la preferencia del cliente, por encima de la calidad del producto, la atención o el prestigio de la marca.

**Tabla 10**

Resultados de encuesta sobre ¿Conoce usted como son comercializados los productos de la empresa?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Puntos de venta | 16 | 100 |
| B | vía telefónica | 0 | 0 |
| C | Pedido directo del cliente | 0 | 0 |
| D | Por recomendación | 0 | 0 |
| E | Visitas a clientes | 0 | 0 |
| | TOTAL | 16 | 100% |

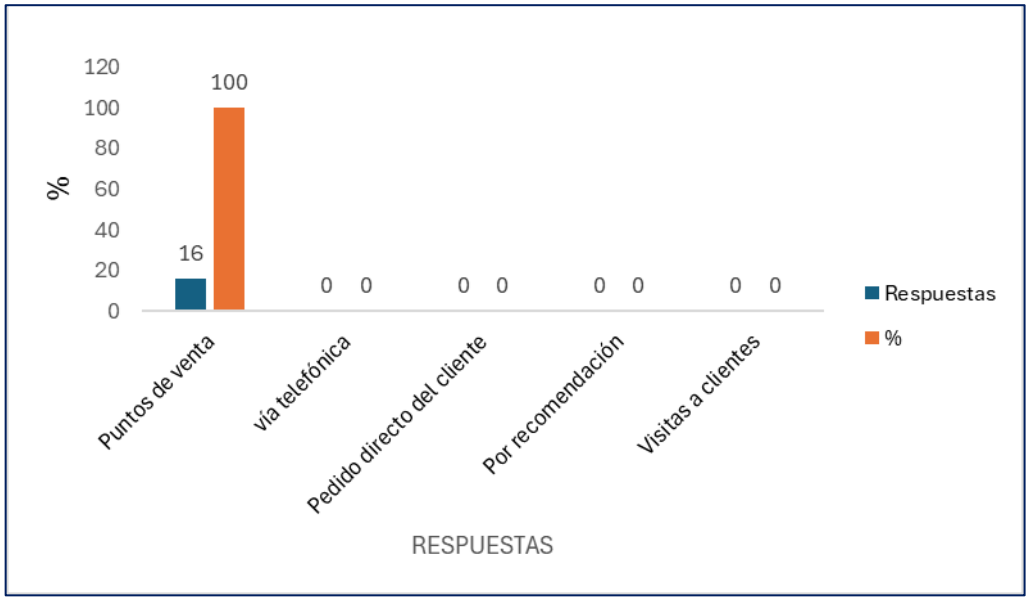



Gráfico 9: ¿Conoce usted como son comercializados los productos de la empresa

Interpretación: El 100 % de los encuestados afirma que los productos de Llaxta S.A.C. son comercializados a través de puntos de venta, sin mención de otros canales como ventas telefónicas, recomendaciones, pedidos directos o visitas comerciales. Esto indica un modelo de comercialización centralizado y tradicional, basado exclusivamente en puntos físicos de atención o venta.

**Tabla 11**

Resultados de encuesta sobre ¿Cómo califica el servicio al cliente en la empresa?

| CLAVES | ENUNCIADO | ENCUESTADOS | % |
|---|---|---|---|
| A | Muy bueno | 6 | 37,5 |
| B | Bueno | 10 | 62.5 |
| C | Regular | 0 | 0 |
| D | Malo | 0 | 0 |
| E | Muy malo | 0 | 0 |
| | TOTAL | 16 | 100% |

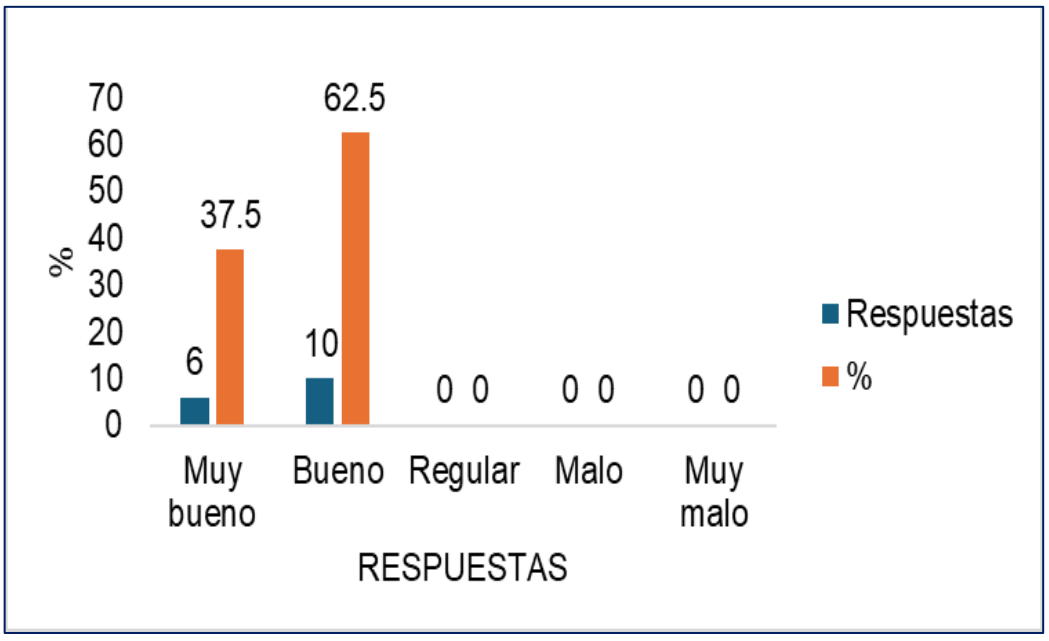



Gráfico 10: Como califica el servicio al cliente en la empresa Llaxta SAC?

Interpretación: Los resultados muestran que el 100 % de los colaboradores califica el servicio al cliente de Llaxta S.A.C. como positivo, dividiéndose entre las opciones “Muy bueno” (37.5 %) y “Bueno” (62.5 %). No se registraron opiniones negativas ni neutrales, lo que refleja una percepción general favorable sobre la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

**Tabla 12**

Resultados de encuesta sobre situación actual de la empresa

| N° | Preguntas | Respuestas | | % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | si | no | si | no |
| | **Situación actual de la empresa** | | | | |
| 1 | ¿Llaxta SAC ha tenido un crecimiento esperado respecto al año pasado? | 12 | 4 | 75 | 25 |
| 2 | ¿Llaxta SAC cumple con la cadena de valor necesaria para las expectativas del cliente? | 13 | 3 | 81.25 | 18.75 |
| 3 | ¿Llacta SAC utiliza los recursos adecuados en su cadena de valor? | 12 | 4 | 75 | 25 |

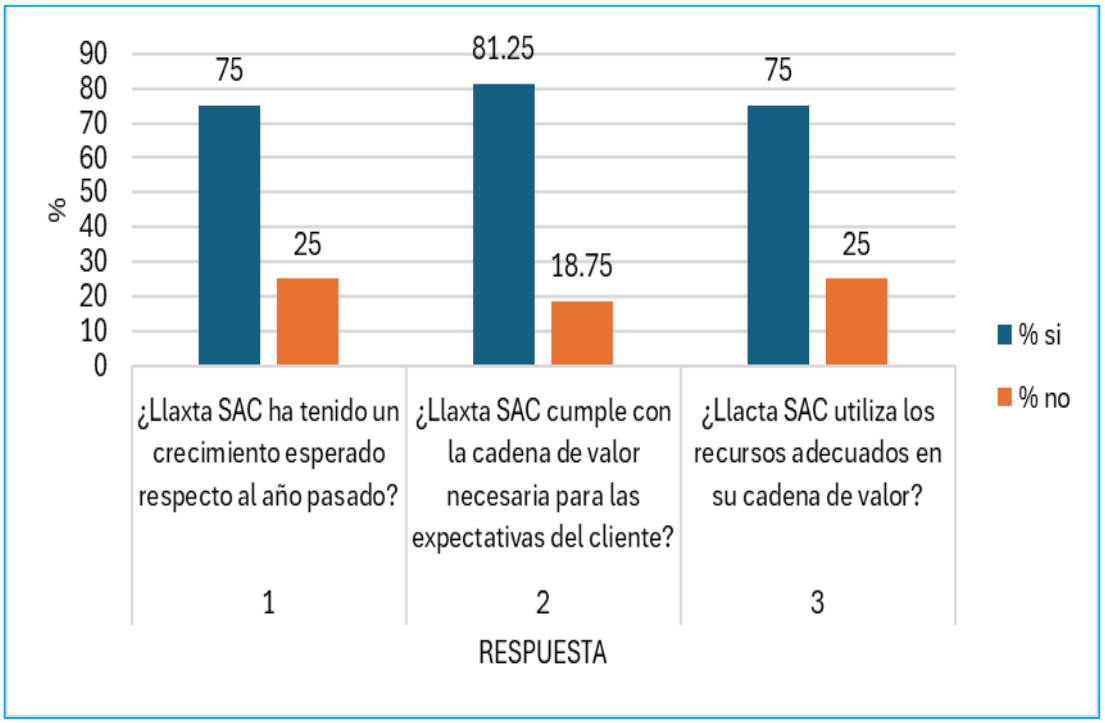



Gráfico 11: situación actual de la empresa Llaxta SAC?

Interpretación. Los datos reflejan que la mayoría de los colaboradores perciben que Llaxta S.A.C. está teniendo un desempeño positivo en relación con su crecimiento y cadena de valor. El 75 % considera que ha habido un crecimiento esperado, mientras que un 81.25 % opina que la empresa cumple con la cadena de valor requerida por el cliente. Asimismo, un 75 % afirma que se utilizan adecuadamente los recursos en dicha cadena.

**Tabla 13**

Resultados de encuesta sobre misión, visión y valores de la empresa

| N° | Preguntas | Respuestas | | % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | si | no | si | no |
| | **Misión, visión y valores** | | | | |
| 1 | ¿Los trabajadores conocen la misión de Llaxta SAC? | 15 | 1 | 93.75 | 6.25 |
| 2 | ¿Los trabajadores conocen la visión de Llaxta SAC? | 16 | 0 | 100.0 | 0.0 |
| 3 | ¿Los trabajadores conocen los valores de Llaxta SAC? | 16 | 0 | 100.0 | 0.0 |
| 4 | ¿Los trabajadores conocen los códigos de ética de Llaxta SAC? | 15 | 1 | 93.75 | 6.25 |

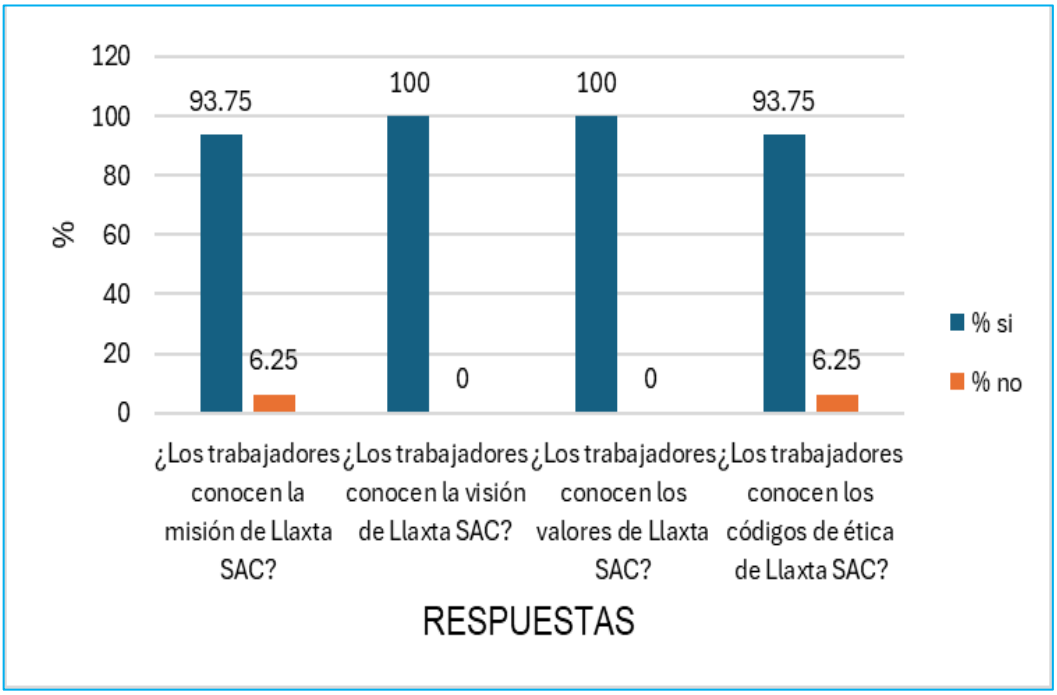



Gráfico 12: Misión, Visión y Valores de la empresa Llaxta SAC

Interpretación: Los resultados muestran un alto nivel de conocimiento institucional por parte del personal de Llaxta S.A.C. El 100 % de los trabajadores afirma conocer la visión y los valores de la empresa, y el 93.75 % indica que conoce tanto la misión como el código de ética. Estos datos reflejan un ambiente organizacional donde los principios fundamentales están claramente comunicados y apropiadamente interiorizados.

**Tabla 14**

Resultados de encuesta sobre evaluación interna de la empresa

| N° | Preguntas | Respuestas | | % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | **si** | **no** | **si** | **no** |
| | **Evaluación interna de la empresa** | | | | |
| 1 | ¿Los trabajadores de Llaxta SAC desempeñan sus actividades de manera eficiente? | 16 | 0 | 100.0 | 0.0 |
| 2 | ¿Se realiza el estudio de costos y rentabilidad eficientemente al iniciar un proyecto? | 16 | 0 | 100.0 | 0.0 |
| 3 | ¿La compra de insumos y el manejo del almacén de Llaxta SAC abastecen de manera adecuada? | 15 | 1 | 93.75 | 6.25 |
| 4 | ¿La relación de ventas de Llaxta SAC ha crecido respecto al año pasado? | 14 | 2 | 87.50 | 12.50 |

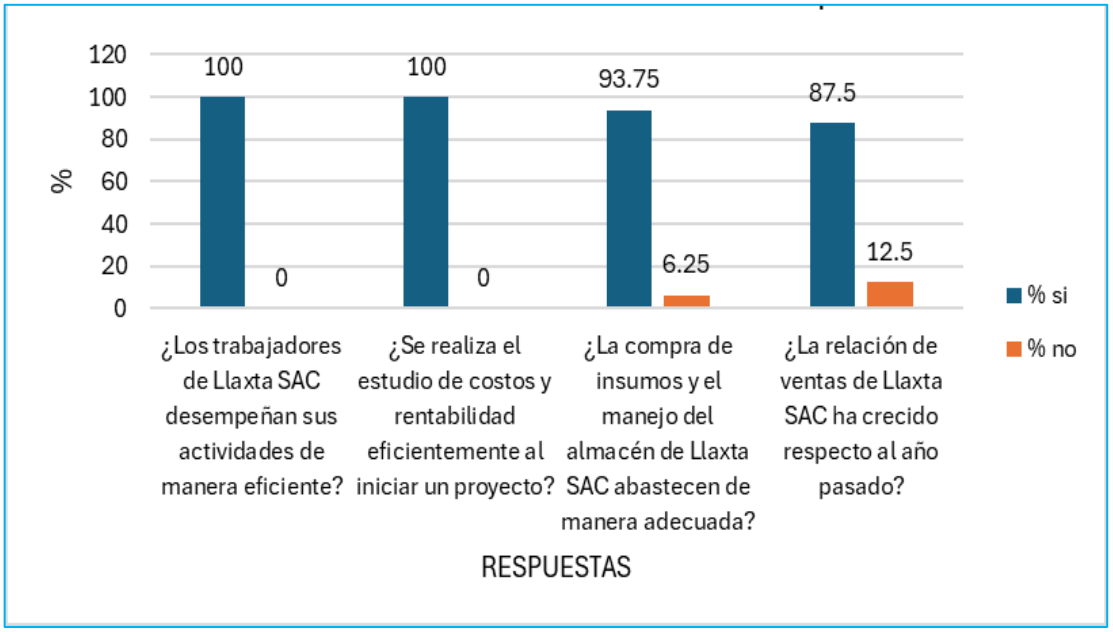



Gráfico 13: Evaluación interna de la empresa Llaxta SAC

Interpretación: Los resultados evidencian una percepción altamente favorable respecto al desempeño interno de la empresa. El 100 % de los encuestados considera que los trabajadores son eficientes en sus funciones y que el estudio de costos y rentabilidad se realiza correctamente al inicio de los proyectos. Además, un 93.75 % afirma que el manejo de insumos y almacén es adecuado, y un 87.5 % percibe crecimiento en la relación de ventas respecto al año anterior.

**Tabla 15**

Resultados de encuesta sobre evaluación externa de la empresa

| N° | Preguntas | Respuestas | | % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | si | no | si | no |
| | **Evaluación externa** | | | | |
| 1 | ¿Los trabajadores de Llaxta SAC conocen de la situación política actual del país? | 15 | 1 | 93.75 | 6.25 |
| 2 | ¿Los trabajadores de Llaxta SAC conocen de la situación económica actual del país? | 14 | 2 | 87.50 | 12.50 |
| 3 | ¿La empresa Llaxta SAC es socialmente responsable? | 15 | 1 | 93.75 | 6.25 |
| 4 | ¿Los trabajadores de Llaxta SAC conocen las últimas innovaciones tecnológicas y científicas para el rubro de construcción de viviendas prefabricadas de concreto? | 13 | 3 | 81.25 | 18.75 |
| 5 | ¿La empresa Llaxta SAC es ecológica y ambientalmente responsable? | 16 | 0 | 100.0 | 0.0 |

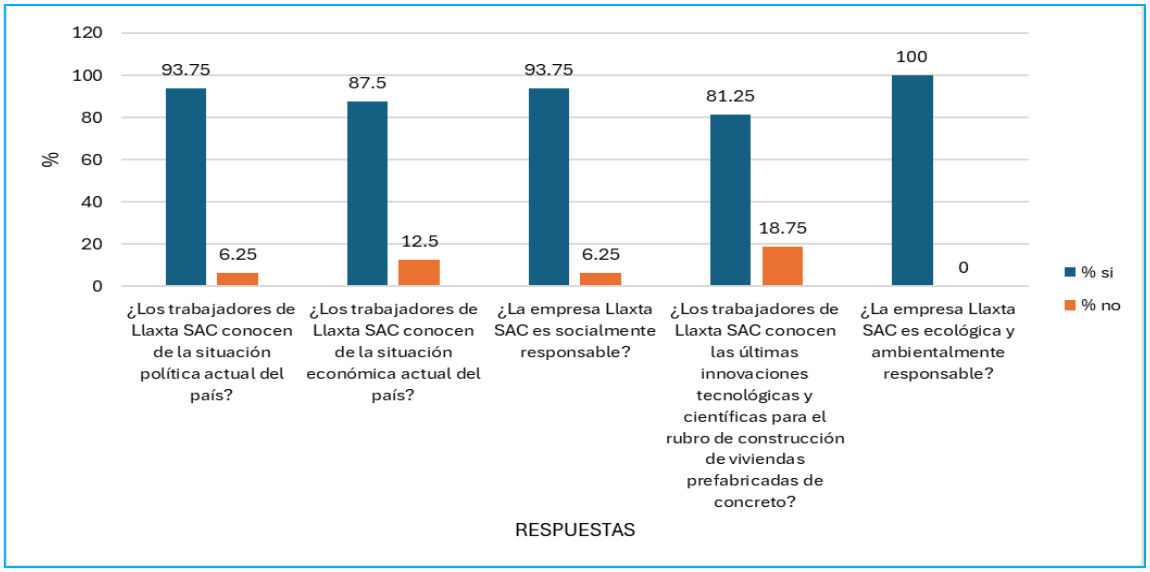



Gráfico 14: Evaluación externa de la empresa Llaxta SAC

Interpretación: Los resultados muestran una alta conciencia entre los trabajadores sobre el entorno externo y un reconocimiento positivo del comportamiento organizacional en temas sociales y ambientales. Destaca que el 100 % de los encuestados consideran que Llaxta S.A.C. es ambientalmente responsable, mientras que el 93.75 % opina que la empresa también es socialmente responsable.

El 87.5 % afirma conocer la situación económica nacional y un 93.75 % la situación política. Asimismo, el 81.25 % manifiesta conocer las innovaciones tecnológicas en el rubro de la

construcción prefabricada, lo que sugiere que existe una cultura de actualización, aunque todavía hay margen de mejora.

**Tabla 16**

Resultados de encuesta sobre el proceso estratégico de la empresa

| N° | Preguntas | Respuestas | | % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | si | no | si | no |
| | **Proceso estratégico** | | | | |
| 1 | ¿Los trabajadores conocen las estrategias de Llaxta SAC según sus fortalezas y oportunidades? | 14 | 2 | 87.50 | 12.50 |
| 2 | ¿Los trabajadores conocen las estrategias de Llaxta SAC según sus debilidades y oportunidades? | 15 | 1 | 93.75 | 6.25 |
| 3 | ¿Los trabajadores conocen las estrategias de Llaxta SAC según sus fortalezas y amenazas? | 15 | 1 | 93.75 | 6.25 |
| 4 | ¿Los trabajadores conocen las estrategias de Llaxta SAC según sus debilidades y amenazas? | 15 | 1 | 93.75 | 6.25 |

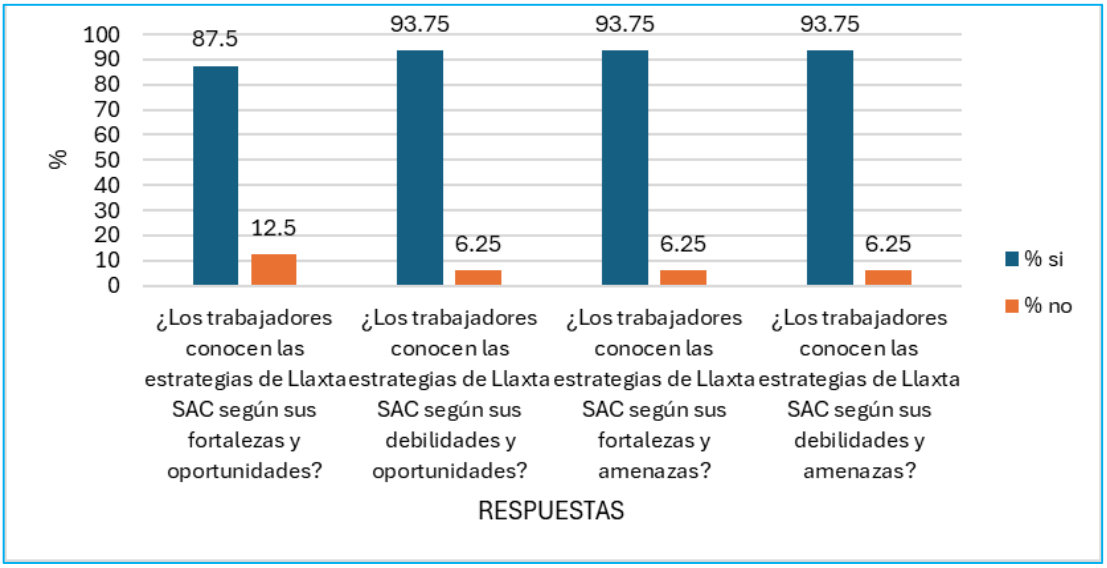



Gráfico 15: Proceso estratégico de la empresa Llaxta SAC

Interpretación: Los resultados muestran que un alto porcentaje de trabajadores está informado sobre las estrategias de la empresa frente a los diferentes cuadrantes del análisis FODA. En promedio, más del 90 % de los encuestados reconocen las estrategias planteadas por Llaxta S.A.C. tanto en contextos positivos (fortalezas y oportunidades) como en escenarios desafiantes (debilidades y amenazas).

**Tabla 17:**

Implementación y evaluación de estrategias de la empresa

| N° | Preguntas | Respuestas | | % | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | **si** | **no** | **si** | **no** |
| | **Implementación y evaluación de estrategias** | | | | |
| 1 | ¿La empresa Llaxta SAC ha implementado nuevas estrategias para la mejora de la rentabilidad? | 14 | 2 | 87.50 | 12.50 |
| 2 | ¿La empresa Llaxta SAC ha evaluado nuevas estrategias para la mejora de la rentabilidad? | 14 | 2 | 87.50 | 12.50 |

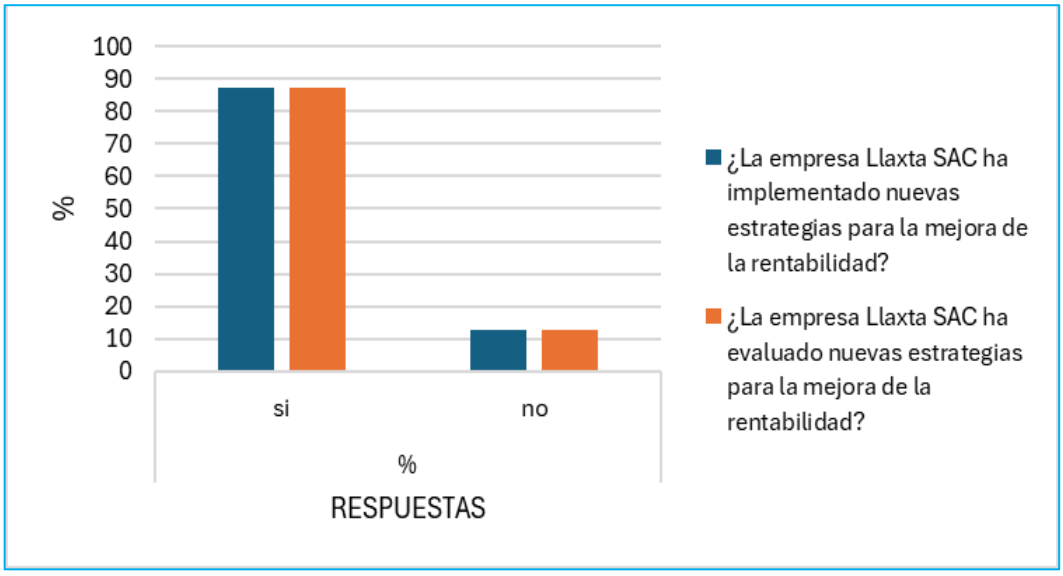



Gráfico 16: Implementación y Evaluación de estrategias de la empresa Llaxta SAC

Interpretación: Los resultados muestran que el 87.5 % de los trabajadores perciben que la empresa Llaxta S.A.C. ha tomado acciones concretas tanto en la implementación como en la evaluación de nuevas estrategias orientadas a mejorar la rentabilidad. Sin embargo, un 12.5 % indica desconocimiento o desacuerdo, lo que podría evidenciar un margen para fortalecer la comunicación organizacional.

## IV: DISCUSION

Los resultados obtenidos en la encuesta tabla 1, revelan que el 100 % de los encuestados identificaron correctamente que la empresa LLAXTA S.A.C. se dedica a la venta y construcción de inmuebles prefabricados. Este hallazgo pone de manifiesto un alto nivel de conocimiento institucional entre los trabajadores, lo cual es un indicador clave de la efectividad de los procesos de comunicación interna y de la claridad en la difusión de los objetivos empresariales.

De acuerdo con Chiavenato (2009), cuando los trabajadores comprenden el giro del negocio y el propósito de la organización, su nivel de compromiso y eficiencia tiende a incrementarse, pues logran alinear sus funciones con los objetivos estratégicos. Esto coincide con lo señalado por Robbins y Coulter (2018), quienes destacan que una comunicación organizacional efectiva permite que los colaboradores no solo conozcan sus tareas, sino también cómo estas contribuyen al propósito general de la empresa.

Asimismo, el alineamiento entre los trabajadores y el enfoque empresarial puede interpretarse como resultado de una cultura organizacional consolidada, sustentada en procesos adecuados de inducción, formación y liderazgo institucional (Mintzberg, 2003). Este tipo de cohesión interna resulta fundamental para mantener la competitividad en sectores como la construcción, donde el cumplimiento de estándares, tiempos y calidad depende en gran medida de una coordinación clara y compartida.

Si bien los resultados son altamente positivos, es recomendable continuar evaluando otras dimensiones estratégicas, como el conocimiento de la misión, visión, valores y políticas internas, a fin de obtener una visión más completa del alineamiento organizacional. Ello permitiría fortalecer aún más la cultura institucional y asegurar que todos los niveles jerárquicos compartan una comprensión coherente de la identidad y dirección estratégica de la empresa.

2 El alto porcentaje de respuestas positivas (87.5 % "bueno") sugiere que los materiales utilizados por la empresa Llaxta S.A.C. cumplen con los estándares de calidad esperados por los trabajadores o colaboradores. Este resultado es favorable, ya que una percepción positiva de los insumos utilizados repercute directamente en la motivación y desempeño del personal, además de influir en la calidad final del producto o servicio entregado (Robbins & Coulter, 2018).

No obstante, el hecho de que ningún encuestado haya calificado los materiales como “muy buenos” puede interpretarse como una oportunidad de mejora. Según Chiavenato (2009), las organizaciones deben procurar no solo cumplir con las expectativas mínimas, sino superarlas para

generar valor y diferenciación competitiva. En este sentido, invertir en materiales de mayor calidad o innovadores podría no solo mejorar los productos finales, sino también fortalecer la imagen de marca y la satisfacción del cliente interno y externo.

Por otro lado, la percepción de un 12.5 % de respuestas "regulares" podría deberse a experiencias aisladas, variabilidad en los proveedores o diferencias en los tipos de materiales empleados en los distintos proyectos. Esto sugiere la necesidad de establecer mecanismos de control de calidad más estandarizados o procesos de retroalimentación continua por parte de los trabajadores, quienes están directamente involucrados en el uso de dichos materiales (Mintzberg, 2003).

Finalmente, se recomienda complementar estos resultados con una evaluación técnica de los materiales y un análisis comparativo con estándares de la industria, lo que permitirá tomar decisiones informadas para mejorar la calidad percibida y objetiva.

3. La calificación unánime de "bueno" respecto al servicio que Llaxta S.A.C. brinda a sus clientes sugiere que la empresa mantiene un estándar sólido en la atención y cumplimiento de sus compromisos, lo cual es un pilar clave para la fidelización y la reputación empresarial. En palabras de Kotler y Keller (2016), un servicio bien valorado permite construir relaciones duraderas con los clientes y consolidar una ventaja competitiva basada en la confianza.

Este resultado es también un reflejo de la eficacia operativa y del compromiso del personal en ofrecer un servicio que cumple con las expectativas del cliente. Robbins y Coulter (2018) afirman que una organización orientada al cliente debe garantizar no solo la calidad de sus productos, sino también de la experiencia del usuario a lo largo de todo el proceso de atención.

Sin embargo, el hecho de que ninguno de los encuestados haya calificado el servicio como "muy bueno" representa una oportunidad estratégica de mejora. Como señala Chiavenato (2009), las empresas deben buscar no solo la conformidad, sino la excelencia en la prestación del servicio, a través de la innovación, personalización, rapidez y empatía en el trato con el cliente. Esto implica revisar continuamente los procesos de atención al cliente, capacitar al personal en habilidades blandas y establecer mecanismos de retroalimentación que permitan detectar posibles áreas de mejora.

Además, la evaluación interna del servicio debe complementarse con encuestas de satisfacción dirigidas directamente a los clientes externos, ya que ellos constituyen la fuente primaria de validación sobre la calidad percibida del servicio.

4. La calificación unánime de "bueno" otorgada por los colaboradores a la competencia de Llaxta S.A.C. revela una percepción de que otras empresas del sector también operan con estándares aceptables de calidad y servicio. Este tipo de percepción es saludable dentro de una organización, ya que demuestra que los trabajadores tienen una visión objetiva del entorno competitivo, lo cual es fundamental para identificar áreas de mejora y oportunidades de innovación (Porter, 2008).

Desde la perspectiva estratégica, hay que reconocer que la competencia es "buena" puede fomentar una actitud proactiva orientada a la mejora continua. Según Kotler y Keller (2016), una

empresa que subestima a sus competidores puede caer en la complacencia; por el contrario, valorar adecuadamente a la competencia impulsa la necesidad de diferenciarse, innovar y fortalecer su propuesta de valor.

Además, esta percepción puede estar relacionada con el nivel de profesionalización que el sector de la construcción prefabricada ha alcanzado en el mercado local. Robbins y Coulter (2018) sostienen que un entorno competitivo bien desarrollado obliga a las empresas a elevar sus estándares internos, optimizar procesos y mejorar constantemente la experiencia del cliente.

Sin embargo, el hecho de que ningún encuestado considere a la competencia como "muy buena" podría interpretarse como una percepción de igualdad o equilibrio competitivo, donde se reconoce calidad, pero sin otorgar una ventaja diferencial significativa. Esto refuerza la necesidad de que Llaxta S.A.C. siga desarrollando ventajas competitivas sostenibles, ya sea mediante la innovación en diseño, eficiencia constructiva, atención postventa o diferenciación en materiales.

5. La unanimidad en la respuesta evidencia que los colaboradores perciben la velocidad en los procesos comerciales y constructivos como el atributo diferenciador clave que posiciona a Llaxta S.A.C. frente a su competencia. Esta percepción coincide con lo propuesto por Porter (2008), quien señala que una estrategia de liderazgo en costos o diferenciación operacional puede representar una ventaja competitiva sostenible cuando se ejecuta con eficiencia.

Desde el punto de vista interno, este atributo refleja una capacidad organizacional sólida en términos de logística, coordinación y cumplimiento de plazos, lo cual resulta particularmente relevante en el sector de construcción de inmuebles prefabricados, donde el tiempo de entrega es un factor crítico de decisión para el cliente (Kotler & Keller, 2016).

Es relevante, sin embargo, que ningún encuestado haya identificado otros factores como los precios, la calidad del producto o la atención al cliente como parte del conjunto de fortalezas competitivas. Esto podría interpretarse de dos maneras: por un lado, que la empresa ha logrado una especialización destacada en su eficiencia operativa; por otro, que existen áreas potenciales de mejora en aquellas dimensiones no percibidas como ventajas competitivas por los trabajadores. Según Robbins y Coulter (2018), una empresa que desee consolidar su liderazgo en el mercado debe desarrollar ventajas múltiples —no solo operacionales—, incluyendo atención al cliente, innovación, desarrollo del talento humano y reputación de marca. En ese sentido, se recomienda a Llaxta S.A.C. realizar un análisis interno más detallado y una revisión estratégica de sus procesos de valor, con el fin de diversificar sus fortalezas competitivas y evitar depender exclusivamente de un solo atributo, por sólido que este sea.

6. Los resultados obtenidos permiten inferir que los colaboradores perciben a Llaxta S.A.C. como una empresa que cumple de manera efectiva sus objetivos estratégicos y operativos. Este nivel de valoración refuerza la idea de que existe una gestión clara de metas, alineación entre los diferentes niveles organizacionales y una adecuada planificación interna. Según Robbins y Coulter (2018),

el cumplimiento de objetivos es uno de los indicadores clave del rendimiento organizacional, ya que permite evaluar si la empresa está avanzando hacia su visión establecida.

La percepción mayoritaria de un cumplimiento "bueno" (81.25 %) también sugiere que la empresa ha logrado establecer un sistema de trabajo eficiente y estructurado, posiblemente acompañado de indicadores de seguimiento y control. De acuerdo con Chiavenato (2009), las organizaciones eficaces no solo definen objetivos, sino que desarrollan mecanismos para alcanzarlos, evaluarlos y ajustarlos de manera continua.

El 18.75 % de respuestas calificadas como "muy bueno" representa una señal alentadora, que puede interpretarse como la percepción de logros destacados o avances relevantes en áreas clave. No obstante, el hecho de que la mayoría no alcance aún la máxima calificación puede estar indicando que hay ámbitos con potencial de mejora, como el fortalecimiento del liderazgo, la participación de los trabajadores en la definición de objetivos o el reconocimiento explícito de los logros alcanzados.

Asimismo, es destacable que ningún encuestado haya respondido "desconozco", lo que pone en evidencia una buena comunicación interna sobre los objetivos de la empresa, elemento esencial para la motivación y el compromiso del personal (Kotler & Keller, 2016).

En ese sentido, se sugiere que la empresa continúe consolidando su enfoque orientado a resultados, incorporando metodologías de gestión por objetivos (MBO) y promoviendo una cultura de evaluación continua y mejora.

7. La percepción de que los jefes en Llaxta S.A.C. actúan como líderes (87.5 %) es un resultado sumamente positivo, ya que el liderazgo efectivo es un factor determinante para el éxito de los equipos de trabajo y para el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Robbins & Coulter, 2018). Según Chiavenato (2009), un líder es aquel que inspira, guía y motiva a sus colaboradores, más allá de simplemente dar órdenes o ejercer autoridad formal.

Además, la presencia de un 12.5 % que percibe al jefe como "accesible" complementa positivamente esta visión, ya que la accesibilidad es una cualidad que refuerza la comunicación abierta, la confianza interpersonal y la gestión participativa. Estas cualidades son claves para fomentar el compromiso del personal y una cultura organizacional saludable (Mintzberg, 2003).

Es también destacable que ningún encuestado haya percibido a su jefe como autoritario o excesivamente exigente, lo cual indica que en Llaxta S.A.C. se promueve un estilo de liderazgo más horizontal y humano. Según Goleman (2013), los líderes que desarrollan inteligencia emocional y empatía generan entornos de trabajo más productivos y resilientes.

Sin embargo, al no aparecer la categoría "democrático" entre las respuestas, podría explorarse si existen espacios formales para la toma de decisiones compartida, ya que el liderazgo democrático va más allá de ser accesible: implica delegar, consultar y valorar las opiniones del equipo (Robbins & Coulter, 2018). Fomentar este enfoque podría fortalecer aún más el clima laboral y la cultura de colaboración.

8. La unanimidad en la percepción de que el precio y la facilidad de pago constituyen el principal atractivo de Llaxta S.A.C. para sus clientes revela que la empresa ha logrado posicionarse con una propuesta de valor basada en el acceso económico, lo cual puede representar una ventaja competitiva significativa, especialmente en mercados sensibles al precio como el inmobiliario o de construcción prefabricada (Kotler & Keller, 2016).

Según Porter (2008), competir en base a precios puede ser una estrategia efectiva cuando la empresa logra optimizar sus costos y mantener un nivel aceptable de calidad. En este caso, la percepción interna sugiere que Llaxta ha logrado adaptarse al poder adquisitivo de su mercado objetivo, facilitando las condiciones de pago y ofreciendo precios atractivos.

Sin embargo, también es importante considerar lo que no reflejan las respuestas. Que ningún encuestado haya mencionado factores como calidad, atención al cliente o reconocimiento de marca podría indicar que estos atributos no están suficientemente desarrollados o visibilizados desde la percepción del equipo interno. Como advierte Chiavenato (2009), una empresa que basa su competitividad únicamente en precios puede volverse vulnerable frente a competidores que ofrezcan valor agregado a través de calidad, servicio o innovación.

Asimismo, Kotler y Keller (2016) sugieren que una estrategia sostenible en el tiempo debe incluir múltiples dimensiones de valor: no solo accesibilidad económica, sino también diferenciación, confianza y experiencia positiva del cliente. En este sentido, Llaxta S.A.C. podría considerar reforzar aspectos como la fidelización, la atención postventa y el posicionamiento de marca en Ica para diversificar sus ventajas competitivas.

9. La percepción unánime de que la comercialización de los productos de Llaxta S.A.C. se realiza únicamente por medio de puntos de venta físicos evidencia un modelo comercial directo y presencial, donde el cliente debe acudir a un local o espacio definido para realizar la compra. Este enfoque puede ser efectivo en contextos donde la personalización, la confianza y el contacto visual son claves, como ocurre con bienes inmuebles o estructuras prefabricadas (Kotler & Keller, 2016).

Sin embargo, la ausencia de otras formas de comercialización reconocidas por los encuestados —como la venta telefónica, recomendaciones, marketing relacional o visitas comerciales— sugiere limitaciones en la diversificación de los canales de venta. En un entorno cada vez más competitivo y digitalizado, depender exclusivamente de puntos físicos podría restringir el crecimiento de mercado, especialmente ante la demanda de inmediatez y accesibilidad de los clientes actuales (Porter, 2008).

Además, desde la perspectiva interna, esta percepción revela que no todos los colaboradores están involucrados o informados sobre posibles estrategias multicanal o digitales. Según Chiavenato (2009), una organización eficaz es aquella que asegura que su personal conozca las rutas de comercialización, ya que esto permite alinear esfuerzos operativos y de atención al cliente con las estrategias de venta.

Para mejorar este aspecto, se recomienda a Llaxta S.A.C. fortalecer sus canales de venta indirecta, digital o personalizada, como, por ejemplo:

- Presencia activa en redes sociales.
- Atención vía WhatsApp o teléfonos comerciales.
- Visitas programadas a clientes potenciales.
- Programas de fidelización y recomendación.
- Publicidad segmentada geográficamente en la región de Ica.

Esto no solo diversificará las fuentes de ingresos, sino que también mejorará el alcance de la empresa y su posicionamiento en el mercado regional.

10. El servicio al cliente constituye uno de los pilares fundamentales para la satisfacción y fidelización de los usuarios. El hecho de que todos los encuestados consideren que este aspecto es bueno o muy bueno refleja que, desde la percepción interna, Llaxta S.A.C. mantiene estándares adecuados de atención, cumplimiento y trato hacia sus clientes.

Según Kotler y Keller (2016), un servicio de calidad no solo resuelve problemas o inquietudes del cliente, sino que genera confianza y fortalece la reputación de marca, especialmente en sectores donde las decisiones de compra tienen alto valor económico, como ocurre con los inmuebles prefabricados. En este sentido, Llaxta S.A.C. parece estar cumpliendo con uno de los factores más determinantes para la competitividad.

No obstante, el hecho de que la mayoría opte por "bueno" (62.5 %) y no por "muy bueno" (37.5 %) abre oportunidades de mejora. Este resultado puede interpretarse como una llamada de atención para refinar aspectos del servicio que, si bien cumplen con lo esperado, podrían ser optimizados para superar las expectativas del cliente. Robbins y Coulter (2018) destacan que la mejora continua en los procesos de atención permite pasar de una satisfacción aceptable a una experiencia memorable.

Por lo tanto, se sugiere que la empresa implemente estrategias como:

- Programas de capacitación continua en atención al cliente.
- Sistemas de retroalimentación directa del cliente post venta.
- Protocolos de servicio más personalizados y empáticos.
- Indicadores de calidad del servicio medibles y revisables.

11. Estos resultados evidencian una percepción predominantemente favorable por parte del personal respecto al desempeño organizacional actual de Llaxta S.A.C. El crecimiento reportado por el 75 % de los trabajadores sugiere una mejora sostenida, lo que es relevante en contextos económicos regionales como el de Ica, donde el sector inmobiliario prefabricado puede experimentar variaciones de demanda.

La cadena de valor es un componente fundamental para el logro de ventajas competitivas sostenibles (Porter, 1985). Que el 81.25 % de los trabajadores reconozca que esta cadena responde a las expectativas del cliente implica que los procesos internos —desde la adquisición de

materiales hasta la entrega final del inmueble— están alineados con los requerimientos del mercado.

Además, el uso adecuado de recursos en la cadena (75 % de aprobación) denota un nivel aceptable de eficiencia operativa. Robbins y Coulter (2018) señalan que la gestión efectiva de recursos permite reducir costos y mejorar el valor percibido por el cliente, lo cual es especialmente crucial para empresas que compiten en función de precio, calidad y tiempos de entrega, como es el caso de Llaxta S.A.C.

Sin embargo, las respuestas negativas (entre 18.75 % y 25 %) también deben considerarse. Estas minorías sugieren que existen áreas de mejora, posiblemente relacionadas con una comunicación interna más clara sobre resultados, mayor participación del personal en los procesos estratégicos, o necesidad de ajustes operativos en ciertas etapas de la cadena.

Se recomienda que la empresa:

- Evalúe internamente los eslabones más críticos de su cadena de valor.
- Refuerce la capacitación y el conocimiento del personal sobre los procesos de crecimiento.
- Implemente indicadores claros de desempeño compartidos con los colaboradores.

12. La alineación del personal con la misión, visión y valores corporativos es un componente estratégico esencial para el éxito organizacional. Según Chiavenato (2017), cuando los trabajadores comprenden y comparten los principios institucionales, se fortalece la identidad organizacional y se potencia el compromiso laboral.

El hecho de que la visión y los valores sean conocidos por el 100 % de los colaboradores es un indicador positivo que sugiere una correcta difusión de la cultura organizacional. Además, esto podría estar vinculado con políticas internas de inducción, formación continua o una gestión comunicacional efectiva por parte de los líderes y directivos de la empresa.

Respecto al código de ética, el 93.75 % de conocimiento también es un valor elevado, aunque es recomendable trabajar para cerrar completamente esa brecha restante del 6.25 %. La ética empresarial no solo regula el comportamiento interno, sino que también impacta directamente en la reputación de la empresa y en su desempeño a largo plazo (Treviño & Nelson, 2017).

Estos resultados sugieren que Llaxta S.A.C. ha logrado consolidar una cultura organizacional sólida, lo que puede facilitar la cohesión del equipo y el cumplimiento de metas comunes. Para continuar fortaleciendo este aspecto, se recomienda:

- Reforzar los espacios de diálogo institucional.
- Integrar los valores y la misión en la evaluación del desempeño y en la gestión por competencias.
- Asegurar que el código de ética se revise, se aplique y se comunique continuamente, especialmente ante nuevos ingresos o cambios organizacionales.

13. La eficiencia operativa y la gestión interna de recursos son fundamentales para la sostenibilidad y competitividad de una empresa (Robbins & Coulter, 2018). En el caso de Llaxta S.A.C., la totalidad de los trabajadores encuestados reconoce un desempeño eficaz en sus labores y en los procesos de planificación financiera, lo que sugiere un modelo de gestión bien estructurado y funcional.

La percepción positiva sobre el abastecimiento de insumos (93.75 %) es clave, ya que la logística y el manejo de inventarios impactan directamente en los costos operativos y en los plazos de entrega (Heizer et al., 2020). Sin embargo, la diferencia del 6.25 % indica que podrían existir oportunidades de mejora, especialmente en términos de comunicación, planificación de compras o control de inventarios.

En cuanto al crecimiento en las ventas, aunque el 87.5 % indica un aumento, el 12.5 % que no lo percibe podría deberse a variaciones en mercados específicos o a falta de información actualizada entre áreas. Este resultado merece atención, ya que la percepción interna del crecimiento comercial influye en la motivación del equipo y en la proyección de estrategias de expansión (Kotler & Keller, 2016).

Estos datos sugieren que la empresa ha logrado consolidar procesos internos eficientes, pero que debe seguir fortaleciendo la retroalimentación entre áreas y la toma de decisiones basada en datos para asegurar una percepción uniforme del rendimiento organizacional.

14. El conocimiento del entorno externo (económico, político, tecnológico y social) es fundamental para la adaptación estratégica de las organizaciones (Chiavenato, 2011). La alta proporción de trabajadores informados sobre la situación nacional indica una conexión entre el entorno macro y el accionar organizacional, lo cual fortalece la toma de decisiones informadas.

Además, que el 100 % reconozca a Llaxta como ambientalmente responsable refleja un fuerte compromiso de la empresa con las buenas prácticas ecológicas, lo cual es especialmente relevante en un contexto donde los consumidores valoran la sostenibilidad (Kotler & Keller, 2016).

Asimismo, el 93.75 % considera que la empresa es socialmente responsable, lo que podría vincularse con políticas de inclusión, ética o participación comunitaria.

Sin embargo, un 18.75 % no está familiarizado con las últimas innovaciones en el rubro, lo que podría representar una brecha en la capacitación técnica o difusión interna del conocimiento. En un sector competitivo como el de la construcción de viviendas prefabricadas, mantenerse actualizado en tecnologías constructivas, materiales sostenibles y sistemas inteligentes puede marcar la diferencia (Heizer et al., 2020).

15. El conocimiento de las estrategias organizacionales por parte del personal es un indicador clave de alineamiento interno y cohesión institucional (David & David, 2017). Estos resultados evidencian que la empresa ha comunicado efectivamente sus estrategias, lo cual refuerza la capacidad de ejecución a nivel operativo.

Según Wheelen y Hunger (2013), las estrategias basadas en fortalezas y oportunidades (estrategias ofensivas) permiten a la empresa aprovechar sus ventajas competitivas para crecer en el mercado. Mientras que aquellas formuladas para enfrentar amenazas o superar debilidades (estrategias defensivas o de supervivencia) son fundamentales para la sostenibilidad a largo plazo. Que los trabajadores reconozcan este enfoque es vital para garantizar la aplicación efectiva del plan estratégico.

No obstante, un pequeño porcentaje (entre 6.25 % y 12.5 %) no está completamente informado, lo que sugiere que aún existen espacios de mejora en la comunicación interna estratégica, especialmente en los niveles operativos o recién incorporados.

16. La implementación y evaluación estratégica son fases críticas dentro del proceso de gestión estratégica (David & David, 2017). La alta percepción positiva (87.5 %) sugiere que Llaxta S.A.C. está comprometida con la mejora continua y responde activamente a los cambios del entorno para incrementar su rentabilidad.

Es importante señalar que la evaluación de estrategias no solo implica medir resultados financieros, sino también ajustar tácticas, verificar alineamiento con los objetivos y responder a oportunidades y amenazas emergentes (Pearce & Robinson, 2014). El hecho de que tanto la implementación como la evaluación obtienen el mismo porcentaje indica una consistencia entre el diseño estratégico y su ejecución, lo cual es un indicador saludable de gestión empresarial.

Sin embargo, el 12.5 % que responde "no" puede interpretarse como una brecha en la comunicación organizacional o una falta de participación directa en los procesos estratégicos. Esto sugiere la necesidad de incluir a todos los niveles jerárquicos en la retroalimentación sobre el desempeño organizacional.

## IV. CONCLUSIONES

## V.

4.1 Alto conocimiento institucional: El 100 % de los colaboradores identifican correctamente el giro de negocio de Llaxta S.A.C., lo que evidencia una sólida comunicación interna y una adecuada inducción organizacional, elementos fundamentales para el alineamiento estratégico.

4.2 Percepción favorable de la calidad de materiales: Aunque el 87.5 % califica los insumos como "buenos", la ausencia de valoraciones "muy buenas" revela oportunidades de mejora en innovación y estandarización de calidad, lo cual podría reforzar tanto la imagen corporativa como la satisfacción del personal.

4.3 Valoración positiva del servicio al cliente: La atención brindada es considerada satisfactoria por los trabajadores, aunque aún no alcanza niveles de excelencia, lo que sugiere fortalecer aspectos como personalización, empatía y retroalimentación postventa.

4.4 Reconocimiento de la competencia: Los colaboradores perciben un entorno competitivo equilibrado, lo que representa una oportunidad para que Llaxta S.A.C. continúe innovando y diferenciándose mediante mejoras en productos, procesos o servicios.

4.5 Diferenciación por velocidad operativa: La rapidez en procesos constructivos y comerciales es reconocida como principal ventaja competitiva. Sin embargo, se evidencia la necesidad de diversificar fortalezas en otras dimensiones como calidad, servicio y atención postventa.

4.6 Cumplimiento de objetivos estratégicos: La mayoría de trabajadores reconoce avances en el logro de metas institucionales, lo que refleja una gestión basada en resultados. Se recomienda fortalecer el liderazgo participativo y el reconocimiento de logros.

4.7 Percepción positiva del liderazgo: El estilo de liderazgo predominante es inspirador y accesible. Aun así, se sugiere fomentar prácticas de liderazgo democrático que promuevan la participación en la toma de decisiones.

4.8 Posicionamiento basado en precio y facilidad de pago: Llaxta S.A.C. ha consolidado una propuesta de valor enfocada en la accesibilidad económica. Para evitar vulnerabilidades, se recomienda fortalecer atributos complementarios como calidad, marca y servicio.

4.9 Limitaciones en canales de comercialización: La dependencia exclusiva de puntos de venta físicos señala la necesidad de diversificar canales a través de herramientas digitales, visitas comerciales y estrategias de marketing relacional.

4.10 Buen estándar en atención al cliente: Si bien el servicio es bien valorado, existen oportunidades para pasar de un nivel "bueno" a uno "muy bueno" mediante protocolos más personalizados y mecanismos sistemáticos de evaluación de la experiencia del cliente.

4.11 Percepción de crecimiento organizacional: La mayoría de los trabajadores considera que la empresa ha crecido y que la cadena de valor responde al mercado. No obstante, se deben

atender las percepciones menos favorables, enfocándose en comunicación, participación y mejora operativa.

4.12 Fuerte cultura organizacional: El conocimiento de la misión, visión, valores y código de ética es alto, lo que indica cohesión interna. Es fundamental mantener este estándar mediante programas de formación continua y evaluaciones integradas por competencias.

4.13 Gestión operativa eficiente: La empresa muestra altos niveles de eficacia en planificación financiera y abastecimiento de insumos, aunque se identifican pequeñas brechas que pueden mejorarse mediante una gestión más colaborativa y basada en datos.

4.14 Conexión con el entorno externo y responsabilidad social: El equipo demuestra estar informado sobre el contexto político, económico y medioambiental. Sin embargo, se requiere reforzar la difusión de innovaciones y tendencias del sector entre el personal operativo.

4.15 Conocimiento de estrategias organizacionales: La mayoría de los colaboradores entiende las estrategias institucionales, lo que es clave para una correcta ejecución. Se debe mejorar la difusión a nivel operativo para asegurar coherencia y compromiso transversal.

4.16 Implementación y evaluación estratégica positiva: Llaxta S.A.C. demuestra una ejecución coherente de su planificación estratégica, aunque es importante incluir a todos los niveles en los procesos de evaluación y mejora continua para sostener estos avances.

# VI. RECOMENDACIONES

1. Reforzar el control de calidad en toda la cadena productiva y evaluar proveedores para elevar los estándares percibidos.
2. Los clientes eligen a Llaxta S.A.C. por el precio y la facilidad de pago. Para reducir la dependencia de esta ventaja competitiva, se recomienda mejorar los servicios posventa y reforzar el vínculo con el cliente a través de seguimiento, garantía y personalización.
3. Implementar reuniones informativas trimestrales y boletines internos, para reforzar aspectos claves que tienen poco porcentaje en lis encuestados como: estrategias, códigos éticos o procesos estratégicos.
4. Fomentar capacitaciones regulares y alianzas con proveedores o instituciones para introducir nuevas soluciones en construcción prefabricada.
5. Fortalecer la evaluación periódica y transparente de resultados para todos los niveles. Se recomienda crear un comité de seguimiento estratégico con representación operativa, para fortalecer la evaluación periódica y transparente de resultados para todos los niveles.
6. Establecer un sistema de control estratégico con indicadores SMART.
7. Usar los resultados de la encuesta para tomar decisiones basadas en evidencia.
8. Incorporar al personal operativo en el diseño y evaluación de nuevas estrategias.
9. Continuar con investigaciones relacionadas con otras empresas del sector del mismo rubro para una buena toma de decisiones

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS


Alvino, V., Castro, M., Silva, D., & Valdivia, C. (2016). *Planeamiento estratégico para Ajani* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional PUCP. https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7529

Chandler, A. D. (2003). *Strategy and structure: Chapters in the history of the American industrial enterprise*. Beard Books.

Chávez, C., & Jasaui, A. (2020). *Plan estratégico de la empresa Ceyca Servicios Generales y Construcción S.A.C. para los años 2020–2024* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/11216/1/2020_Ch%c3%a1vez%20Campos.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). McGraw-Hill.

Cieza, J. (2020, 10 de noviembre). Elabore un plan estratégico para su negocio. *Diario El Peruano*. https://elperuano.pe/noticia/107835-elabore-un-plan-estrat

D'Alessio, F. A. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Pearson.

David, F. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (9.ª ed.). Prentice Hall Hispanoamérica.

David, F. R., & David, F. R. (2017). *Strategic management: A competitive advantage approach, concepts and cases* (16th ed.). Pearson.

Ezequiel. (2017). Plan de negocio y planeación estratégica. Ministerio de Agroindustria, Argentina. http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/revistas/nota.php?id=225

Fernández, A., & Polar, J. (2017). *Plan estratégico para la empresa Kalitex S.A.C., Arequipa 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Católica San Pablo]. http://repositorio.ucsp.edu.pe/bitstream/UCSP/15389/1/FERN%C3%81NDEZ_BARREDA_ALE_KAL.pdf

Fernández, J., Moscoso, R., & Signori, C. (2018). *Plan estratégico 2018–2021 para Naranja Producciones S.A.C.* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/6953/1/2018_Fernández-Espinoza.pdf

Friedman, J. (2007). *Planificación*. Ministerio de Administraciones Públicas (MAP).

Goleman, D. (2013). *El líder resonante crea más*. Editorial Kairós.

Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2020). *Operations management* (13th ed.). Pearson.

Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI). (2017). *Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1545/

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson Educación.

León, M., Gonzales, K., & Juárez, D. (2020). *Marketing y venta relacional en las organizaciones* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua]. https://repositorio.unan.edu.ni/14570/1/14570.pdf

León Benavidez C. A. 2011. Diseño de una planificación estratégica para la empresa REPRODATA CIA. LTDA, dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos de copiado e impresión (impresiones y multifunciones) marca Lexmark de la Ciudad de Quito.

Medina Arauco, F., & Sánchez Tantaleán, M. (2014). *Desarrollo del plan estratégico y su operacionalización con Balanced Scorecard en el Molino Sudamérica S.A.C ubicado en el distrito de Lambayeque en el período 2013–2014* [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/80/1/TL_MedinaAraucoFrida_SanchezTantalean Maribel.pdf

Mena, G. (2015). *Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito Santa Ana de Nayón Ltda de la ciudad de Quito, año 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Internacional del Ecuador]. https://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/773

Mendoza, J. (2015). *Aplicación de Balanced Scorecard en el proceso de gestión de la empresa de procesos textiles E.I.R.L., Trujillo* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo].

Mintzberg, H. (2003). *La estructuración de las organizaciones*. Editorial Ariel.

Miranda-Ullón, P. C., Aguayo-Carvajal, V. R., & Villalva-Abarca, G. R. (2017). La planificación estratégica y la gestión de recursos de la información. *Revista Científica y Arbitrada de la Fundación MenteClara*, 3(4), 1044–1059. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325530

Orellana, F. (2016). *Análisis técnico y económico del diseño de un plan estratégico de crecimiento rentable para triplicar la participación de mercado de la empresa Quant Chile SpA* [Tesis de maestría, Universidad de Chile]. http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/145892/Analisistecnico-y-economico-del-diseno-de-un-plan-estrategico-decrecimiento-rentable-para-.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ossorio, A. (2002). *Planeamiento estratégico*. Editorial INAP.

Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2014). *Strategic management: Planning for domestic & global competition* (13th ed.). McGraw-Hill Education.

Porter Michael, 1980. Estrategia Competitiva, técnica para el análisis de los sectores industriales y de la compañía.

Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. *Harvard Business Review, 86*(1), 79–93.

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Ramírez, L. (2017). Proposal for a strategic marketing plan to increase the profitability of a small educational services company. En *Sexto Encuentro Nacional de Cuerpos Académicos*. Universidad Tecnológica de Tula–Tepeji. https://www.researchgate.net/publication/338337285

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Administración* (14.ª ed.). Pearson Educación.

Serna Gómez, H. (2010). *Gerencia estratégica: Teoría, metodología, alineamiento, implementación y mapas estratégicos, índices de gestión* (10.ª ed.).

Silva Monzón, L. E. (2023). *Gestión administrativa y su relación con la toma de decisiones en colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Perú – 2023*. [tesis de pregrado/maestría, universidad]. Repositorio de la UCV.

Solórzano, A. F. (2014). *Propuesta de implementación del Balanced Scorecard (BSC) o Cuadro de Mando Integral (CMI) para medir la gestión de recursos financieros y humanos de la Empresa Editorial Don Bosco en la ciudad de Cuenca* [Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana]. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7125/1/UPS-CT003930.pdf

Tiza, H., Sánchez, M., & Del Carpio, W. (2018). *Planeamiento estratégico para la empresa Centell Perú S.A.C.* [Tesis de maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3908/3/2018_Tiza-Montalvo.pdf

Treviño, K. L. (2012). *Diagnóstico del servicio educativo basado en estrategias de marketing en la Facultad de Ingeniería de la Universidad San Martín de Porres*.

Treviño, L. K., & Nelson, K. A. (2017). *Managing business ethics: Straight talk about how to do it right* (7th ed.). Wiley.

Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2013). *Dirección estratégica y política de negocios* (13.ª ed.). Pearson Education.

# VIII. ANEXOS

**PLAN ESTRATÉGICO DE LA GERENCIA DE OPERACIONES DE LLACTA S.A.C.**

**Objetivo General:**

Mejorar la eficiencia operativa, competitividad y sostenibilidad de Llaxta S.A.C. mediante la implementación de estrategias orientadas a la mejora continua de los procesos productivos, atención al cliente y gestión del talento humano.

**I. Análisis Interno y Externo (Resumen de Diagnóstico)**

**Fortalezas:**

- Buena percepción del servicio por parte de los trabajadores (100% lo califica como "bueno").
- Liderazgo positivo (87.5% considera a su jefe como líder).
- Conocimiento de visión, valores y códigos de ética.
- Alto cumplimiento de objetivos (81.25%).

**Debilidades:**

- Poca diversificación de atributos competitivos (solo se destaca rapidez).
- Baja percepción de innovación en productos y servicios.
- Limitado conocimiento sobre comercialización por otros canales (solo “puntos de venta”).
- Escaso reconocimiento de motivación al personal (0%).

**Oportunidades:**

- Posible mejora en estrategias frente a la competencia.
- Inclusión de tecnologías en procesos.
- Demanda creciente de inmuebles prefabricados en Ica.

**Amenazas:**

- Competencia reconocida y bien valorada.
- Factores externos como economía o política que podrían afectar la cadena de valor.

## II. Ejes Estratégicos y Objetivos Específicos

| Eje Estratégico | Objetivo Estratégico |
|---|---|
| 1. Operaciones | Optimizar los procesos de venta, instalación y atención al cliente. |
| 2. Capital Humano | Fortalecer la motivación, liderazgo y capacitación del personal. |
| 3. Comercialización | Diversificar los canales de venta y promoción. |
| 4. Innovación y sostenibilidad | Incorporar tecnologías constructivas y promover prácticas sostenibles. |

## III. Estrategias Propuestas (FO, DO, FA, DA)

**FO (Fortalezas - Oportunidades)**

- **E1:** Promover la marca Llaxta en nuevos segmentos destacando su rapidez operativa y cumplimiento.
- **E2:** Consolidar la atención al cliente con un sistema postventa eficiente.

**DO (Debilidades - Oportunidades)**

- **E3:** Implementar una plataforma digital para comercialización (web + redes sociales).
- **E4:** Desarrollar un sistema de incentivos y reconocimientos al personal.

**FA (Fortalezas - Amenazas)**

- **E5:** Potenciar la capacitación técnica para mantener la ventaja en calidad de servicio.
- **E6:** Mantener presencia activa en el mercado local con campañas institucionales.

**DA (Debilidades - Amenazas)**

- **E7:** Desarrollar estudios de benchmarking para analizar y superar a la competencia.
- **E8:** Diversificar los atributos competitivos: calidad, atención, sostenibilidad y garantía.

**IV. Planes de Acción (Resumen por Eje)**

| Eje | Actividad | Indicador | Responsable | Plazo |
|---|---|---|---|---|
| Operaciones | Estandarizar procedimientos de instalación | Tiempo medio por proyecto | Gerente Operaciones | 6 meses |
| Capital Humano | Implementar programa de reconocimiento laboral | Nº trabajadores reconocidos | Recursos Humanos | Trimestral |
| Comercialización | Crear tienda virtual y página web | Nº ventas digitales | Marketing | 3 meses |
| Innovación | Introducir nuevos materiales sostenibles | Nº proyectos con mejoras | Ingeniería | 12 meses |

## V. Evaluación y Control

- **Reuniones de seguimiento trimestrales**.
- Indicadores de rendimiento (KPI): tiempos, satisfacción, calidad, ventas, rotación.
- Auditoría estratégica anual.

## PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO DE LA GERENCIA DE OPERACIONES DE LLACTA S.A.C.

### 5.1. Objetivo del Plan Estratégico

Formular un plan estratégico para la Gerencia de Operaciones de la empresa Llaxta S.A.C., con el propósito de optimizar los procesos operativos, mejorar la atención al cliente, fortalecer la posición competitiva en el mercado y asegurar un crecimiento sostenible.

### 5.2. Análisis FODA Resumido

| Fortalezas | Oportunidades |
|---|---|
| - Atención a la cliente bien valorada.<br>- Conocimiento interno de visión y valores.<br>- Liderazgo positivo. | -Crecimiento de la demanda de inmuebles prefabricados.<br>- Oportunidad de digitalización.<br>- Reconocimiento en el mercado local. |
| **Debilidades** | **Amenazas** |
| - Escasa motivación reconocida del personal.<br>- Falta de diversificación de atributos competitivos.<br>- Canal de ventas limitado. | - Alta competencia.<br>- Cambios económicos/políticos externos. |

### 5.3. Ejes Estratégicos

Se han definido los siguientes ejes estratégicos:

| Eje Estratégico | Objetivo Estratégico |
|---|---|
| Eje 1: Operaciones | Mejorar los procesos internos de venta e instalación. |
| Eje 2: Capital Humano | Fortalecer el liderazgo, motivación y eficiencia del personal. |
| Eje 3: Comercialización | Ampliar y modernizar los canales de venta. |
| Eje4: Innovación y sostenibilidad | Promover tecnologías sostenibles y prácticas responsables. |

### 5.4. Formulación de Estrategias

#### 5.4.1. Estrategias FO (Fortalezas - Oportunidades)

- **E1:** Posicionar la marca como líder en rapidez y cumplimiento en ventas.
- **E2:** Implementar un sistema postventa de seguimiento y fidelización.

#### 5.4.2. Estrategias DO (Debilidades - Oportunidades)

- **E3:** Desarrollar una plataforma digital de ventas y atención al cliente.
- **E4:** Diseñar un programa de reconocimiento e incentivos al personal.

#### 5.4.3. Estrategias FA (Fortalezas - Amenazas)

- **E5:** Capacitar continuamente al personal en calidad, servicio y resolución de problemas.
- **E6:** Fortalecer la imagen institucional mediante campañas sociales y ecológicas.

#### 5.4.4. Estrategias DA (Debilidades - Amenazas)

- **E7:** Analizar a la competencia para identificar brechas de mejora.
- **E8:** Incorporar atributos competitivos como sostenibilidad, garantía extendida y atención posventa.

### 5.5. Planes de Acción por Eje Estratégico

#### Eje 1: Operaciones

| Actividad | Indicador | Plazo | Responsable |
|---|---|---|---|
| Estandarizar procedimientos de venta e instalación | Reducción del tiempo por proyecto | 6 meses | Gerente de Operaciones |

#### Eje 2: Capital Humano

| Actividad | Indicador | Plazo | Responsable |
|---|---|---|---|
| Programa de reconocimiento laboral | Nº de trabajadores premiados trimestralmente | Trimestral | RR.HH. |

#### Eje 3: Comercialización

| Actividad | Indicador | Plazo | Responsable |
|---|---|---|---|
| Crear plataforma de ventas online | Nº de ventas por canal digital | 3 meses | Marketing y TI |

**Eje 4: Innovación y Sostenibilidad**

| Actividad | Indicador | Plazo | Responsable |
|---|---|---|---|
| Integrar nuevos materiales sostenibles | Nº de proyectos con innovación | 12 meses | Ingeniería |

### 5.6. Implementación y Evaluación

- **Implementación:** La puesta en marcha será gradual en un horizonte de 12 meses, priorizando las acciones de mayor impacto operativo.
- **Evaluación:** Se utilizarán KPIs como tiempos de respuesta, satisfacción del cliente, cumplimiento de metas de venta, rotación del personal y reducción de costos operativos.
- **Monitoreo:** Se realizará un seguimiento trimestral mediante reportes internos y reuniones de evaluación.

### 5.7. Conclusión del Plan

El presente plan estratégico propone una mejora integral de la Gerencia de Operaciones de Llaxta S.A.C., alineando sus fortalezas internas con las oportunidades del mercado. La implementación de estas estrategias permitirá a la empresa consolidar su posición competitiva, optimizar sus procesos y elevar la calidad de sus servicios en el sector inmobiliario.

### 1. Cuadro Gantt del Plan Estratégico – Llaxta S.A.C.

| Estrategia | Responsable | Inicio | Fin | Duración (meses) | Estado |
|---|---|---|---|---|---|
| Diagnóstico interno y externo | Gerencia General | Ago 2025 | Sep 2025 | 2 | Planificado |
| Revisión y actualización de misión, visión y valores | RR.HH. + Gerencia | Sep 2025 | Sep 2025 | 1 | Planificado |
| Implementación de programa de fidelización de clientes | Marketing | Sep 2025 | Nov 2025 | 3 | Planificado |
| Mejora en gestión del almacén e insumos | Logística | Oct 2025 | Dic 2025 | 3 | Planificado |

| Estrategia | Responsable | Inicio | Fin | Duración (meses) | Estado |
|---|---|---|---|---|---|
| Capacitación del personal en atención al cliente | RR.HH. | Oct 2025 | Nov 2025 | 2 | Planificado |
| Optimización del proceso de venta e instalación | Operaciones | Oct 2025 | Ene 2026 | 4 | Planificado |
| Evaluación periódica de rentabilidad y estrategias operativas | Gerencia de Finanzas | Ene 2026 | Mar 2026 | 3 | Planificado |

Este cronograma puede ajustarse dependiendo de la disponibilidad presupuestaria y del contexto del mercado.

**2. Indicadores SMART del Plan Estratégico**

| Objetivo Estratégico | Indicador SMART |
|---|---|
| Mejorar el nivel de satisfacción del cliente | Aumentar el índice de satisfacción del cliente en un 20% al finalizar el primer trimestre de 2026, según encuesta interna. |
| Reducir los tiempos de instalación de los inmuebles prefabricados | Disminuir el tiempo promedio de instalación de 15 a 10 días por proyecto antes de marzo de 2026. |
| Optimizar la gestión de insumos y almacén | Reducir el desabastecimiento en almacén en un 90% mediante control mensual digitalizado hasta diciembre de 2025. |
| Fortalecer la cultura organizacional basada en liderazgo y motivación | Realizar al menos 3 talleres de liderazgo y reconocimiento por desempeño entre octubre y diciembre de 2025. |
| Aumentar la rentabilidad de las operaciones en un periodo de 6 meses | Elevar el margen de ganancia neta en un 10% para marzo de 2026, mediante control de costos y mejora de procesos. |

**Indicadores SMART para el Plan Estratégico**

| Estrategia | Indicador SMART | Meta | Responsable | Plazo |
|---|---|---|---|---|
| 1. Fortalecer la calidad percibida de los materiales | Incrementar en un 20 % la calificación “muy bueno” en encuestas de calidad de materiales | Al menos 3 de cada 16 colaboradores deben calificar como “muy buenos” los materiales en la próxima evaluación | Área Técnica / Calidad | 6 meses |
| 2. Mejorar el servicio al cliente | Alcanzar una satisfacción del 80 % en la categoría “muy bueno” en encuestas internas y externas | 80 % de los encuestados deben marcar “muy bueno” en la próxima evaluación | Área Comercial / Postventa | 9 meses |
| 3. Diversificar canales de venta | Implementar 3 nuevos canales: web, WhatsApp y redes sociales activas | Al menos 3 canales activos con ventas registradas | Área de Marketing y Ventas | 4 meses |
| 4. Mejorar la comunicación interna | Distribuir 1 boletín informativo trimestral y realizar 2 reuniones generales por semestre | 100 % de las áreas deben recibir y firmar boletines; realizar 2 reuniones documentadas | RR.HH. / Gerencia de Operaciones | Permanente (evaluación semestral) |
| 5. Fomentar innovación tecnológica | Realizar 2 capacitaciones técnicas al año sobre construcción prefabricada e innovación | Al menos el 80 % del personal técnico debe participar y aprobar | RR.HH. / Área Técnica | Cada 6 meses |
| 6. Implementar control estratégico por indicadores | Diseñar e implementar un panel de 5 KPIs operativos | KPIs reportados mensualmente a gerencia | Gerencia de Operaciones | 3 meses |
| 7. Fortalecer el liderazgo interno | Lograr que el 100 % del personal califique el liderazgo como “líder” o “democrático” | Eliminar percepciones neutrales; reforzar liderazgo participativo | Dirección General / RR.HH. | 12 meses |