



UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES,
INFORMÁTICA Y SISTEMAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDADY
TRIBUTACION**

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL
TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO.**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA
COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESAS DE CONFECCIONES TEXTILES EN LA
EN LA PROVINCIAS DE CHICLAYO 2015**

AUTOR:

CORREA CALLE, MARITZA

ASESOR:

DRA.TAMAYO PALACIOS, SOFIA

PIMENTEL, DICIEMBRE DEL 2015

DEDICATORIA

Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo perfectamente mantenido a través del tiempo.

AGRADECIMIENTO

Agradezco de manera muy especial a mi asesor quien me apoyó de manera incondicional para el desarrollo de esta exitoso trabajo.

Agradezco de manera muy especial a los docentes de la Escuela de Contabilidad, por la formación brindada a lo largo de estos cuatro años de Carrera Profesional.

RESUMEN

El presente estudio, realizado en la tiendas de confecciones textiles ,Tiene como objetivo General Diseñar una Propuesta de un plan estratégico para Mejorar la competitividad de la tienda de confecciones textiles en la Provincia de Chiclayo 2015, este estudio se realizó con la finalidad de elevar los niveles de copetitividad de la empresas. A fin de superar las dificultades de organización, control y de personal que afronta actualmente

En el desarrollo del presente trabajo se han aplicado los métodos de investigación descriptivo y explicativo para una población conformada de 26 personas y como ésta no es relevante, la muestra es la misma, y para la operacionalización de las variables, he utilizado herramientas como la guía de entrevista, y cuestionarios, las mismas que fueron tabuladas e interpretadas .

En base a los resultados obtenidos se concluyó que la empresa cuenta con personal suficiente pero con bajos niveles de capacitación, así mismo no cuenta con un plan estratégico que ayude a mejorar su gestión Administrativa como tambien el control, es por eso que se recomienda su aplicación, sumado al compromiso y participación de todos los trabajadores, conducirá a elevar sus niveles de competitividad, como tambien a un mejor desempeño de los trabajadores y a mejorar la imagen de la institución.

Palabras Claves:Plan, Estrategia, Gestión, Competitividad, Rentabilidad

ABSTRACT

his study, conducted in the textile clothing stores, General Aims to Develop a Proposal for a strategic plan to improve the competitiveness of textile clothing store in the Province of Chiclayo 2015, this study was conducted in order to raise copetitividad levels of companies. To overcome the difficulties of organizing, controlling and personnel currently facing

In the development of this work we have applied the methods of descriptive and explanatory research to a population consisting of 26 persons and as it is not relevant, the sample is the same, and for the operationalization of the variables, I used tools such as the guide of interviews and questionnaires, the same as were tabulated and interpreted.

Based on the results it was concluded that the company has enough staff but low levels of training, so it does not have a strategic plan to help improve administrative management as well control, is why your application is recommended he joined the commitment and participation of all workers, lead to increase their competitiveness, and also to improved performance of employees and enhance the image of the institution.

Keywords: Plan, strategy, management, competitiveness, profitability

INTRODUCCION

Nuestro trabajo se centra ¿Con la propuesta de un plan estratégico se mejorará la competitividad de las tienda de Confecciones Textiles en la provicia de chiclayo 2015?; según lo analizado hemos podido ver que la propuesta de un Plan estratégico tiene mucha incidencia en lo que respecta a la competitividad de la empresa; es por ello la necesidad de su aplicación

La mayoría de estas empresas se han caracterizado por la ausencia de planes; programas; sistemas de costos, así como la ausencia de mecanismos que coadyuven a obtener niveles de competitividad adecuados.

Un Plan Estratégico, permitirá un adecuado control de las operaciones de la empresa, que es de vital importancia para cualquier empresa que se dedica a esta actividad, a la comercialización de de prendas de vestir.

La situación antes mencionada nos muestra la necesidad de analizar los niveles de competitividad, y como inciden estos en la rentabilidad de la tiendas de Confecciones Textiles , con la finalidad de que este análisis sirva como instrumento imprescindible para mejorar los procesos de comercialización en el mencionada tienda.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, hemos considerado formular el siguiente problema ¿Con la propuesta de un plan estratégico se mejorará la competitividad de las tienda de Confecciones Textiles en la provicia de chiclayo 2015?, dicha problemática se formula la siguiente hipótesis: Si se diseña la propuesta de planeamiento estratégico, entonces se lograra significativamente la competitividad de las empresas de confecciones textiles en las provincias de Chiclayo 2015. El desarrollo del trabajo , comprende lo siguiente:

Capítulo I, Problema de Investigación, trata acerca de la Realidad Problemática en el contexto internacional, nacional y local, Formulación del Problema, Justificación e Importancia, Objetivos a nivel general y específico, y Limitaciones de la investigación.

En el Segundo Capítulo: Marco Teórico, abarca los Antecedentes de estudio, Desarrollo de la temática y Definición conceptual de la terminología empleada.

El Tercer Capítulo: Marco Metodológico, describe el Tipo y Diseño de la investigación llevada a cabo en la presente tesis, así también la Población y Muestra, Hipótesis, Variables y su operacionalización, Métodos y Técnicas de la investigación, los instrumentos utilizados y el análisis estadístico e interpretación de los datos.

Capítulo cuarto: Análisis e Interpretación de los Resultados, los mismos que son procesados , y tabulados en el programa Excel, para luego ser analizados e interpretados.

Capítulo Quinto: Conclusiones y Recomendaciones, se explican de acuerdo a los objetivos planteados en la investigación.

Finalmente hacemos mencion las referencias bibliograficas que sirvan como guia para realizar el presente trabajo y los anexos finales.

ÌNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
RESUMEN	IV
ABSTRACT	V
INTRODUCION	VI
INDICE	VIII

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Realidad Problemática	13
1.1.1 Descripción de la realidad problemática.	13
1.1.1.1. A Nivel Mundial	13
1.1.1.2. A Nivel Nacional	14
1.1.1.3. A nivel regional.	15
1.1.1.4. A Nivel Local.	15
1.2. planteamiento del problema.	16
1.3. Formulación del Problema.	17
1.3.1. Problema Principal.	17
1.3.2. Problemas especifico	17
1.4. Justificación e importancia.	18
1.4.1. Justificación científica.	18
1.4.2. Justificación social	19
1.4.3. Justificación técnica.	19
1.5. Objetivos de la investigación.	19
1.5.1. Objetivo general.	19
1.5.2. Objetivos específicos,	20

CAPITULO II ANTECEDENTES DE INVESTIGACION

2.1. Antecedentes de la investigación.	22
2.2. Base teórica.	26
2.2.1. Teorías	26
2.2.1.1 Teoría de administración estratégica.	26
2.2.1.2 Teoría de ventaja competitiva.	27

2.2.2. Plan estratégico	27
2.2.2.1. Concepto.	27
2.2.2.2 Plan estratégico define tres puntos importantes.	28
2.2.2.3. Importancia del plan estratégico.	29
2.2.2.4. Para qué sirve el plan estratégico.	29
2.2.2.5. Etapas de un Plan Estratégico.	30
2.2.2.6. Objetivo del Plan Estratégico.	31
2.2.2.7. Plan Estratégico ¿por qué lo hacemos?	31
2.2.2.8. ¿Qué contiene el plan estratégico? ¿a qué preguntas responde.	32
2.2.2.9. Misión y visión de una empresa	32
2.2.2.10. Misión:	32
2.2.2.11. Visión.	32
2.2.2.12. Diferencias entre misión y visión:	34
2.2.2.13 Fusión de misión y visión:	35
2.2.2.14 Análisis FODA	35
2.2.2.15. Componentes:	36
2.2.2.16 Importancia del análisis foda en la empresa.	37
2.2.2.17. matriz FODA	37
2.2.2.18. Objetivos estratégicos.	38
2.2.2.19. Importancia de los objetivos de la planificación estratégica.	39
2.2.2.20. Características de los objetivos estratégicos	39
2.2.2.21. Etapas en la formulación de los objetivos estratégicos.	40
2.2.3. Competitividad	41
2.2.3.1 Causas de la competitividad	42
2.2.3.2 Niveles de competitividad.	43
2.2.3.3 Principios de competitividad	45
2.2.3.4 estrategias para alcanzar competitividad	46
2.2.3.5 El factor humano dentro de la competitividad	47
2.2.3.6. Etapas de la competitividad	48
2.2.3.7 La competitividad y la estrategia empresarial	49

2.2.3.8 Refuerzo competitivo.	50
2.2.3.9. calidad total: estrategia clave de la competitividad	51
2.2.3.10 como estimular la competitividad	52
2.2.3.11 Competitividad en la eficiente comercialización	53
2.2.3.12 ventajas comparativas y ventajas competitivas	54
2.2.3.13 competitividad versus competencia	55
2.3 Hipótesis	56
2.3.1 Hipótesis general	56
2.3.2 Hipótesis específicos.	56
2.4 Identificación de variables.	57
2.4.1 Variable independiente.	57
2.4.2 variable dependiente.	57
2.5 Operacionalizacion de variables.	58

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de investigación	60
3.2. Diseño de investigación/ contraprestación de hipótesis	60
3.3 Población y muestra	60
3.3.1 Población	60
3.3.2 Muestra.	60
3.4 Análisis estadísticos de los datos	61
3.4.1 La encuesta.	61
3.4.2 Entrevista no Estructurada	61
3.5 Materiales, Técnicas e instrumentos de recolección de datos	61
3.6 Métodos y procedimientos para la recolección de datos	62

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Resultados en tablas, gráficos Y guía de entrevista dirigida
al administradores de las tienda confecciones textiles
(64-78)

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	80
5.2. Recomendaciones	81
 BIBLIOGRAFÍA	 82
ANEXOS.	84

CAPITULO I

PROBLEMA DE

INVESTIGACIÓN

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA:

1.1.1 DESCRIPCION DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

1.1.1.1. A NIVEL MUNDIAL

España, Según Leonard, P. (2007) señala que la inversión tecnológica en industrias del sector textil en España, es una estrategia para la competitividad y productividad, lo cual significa que la globalización en el sector textil, y de la confección han sufrido una transformación a lo largo de estos últimos años; a la evolución de la industria local por la búsqueda de ocupar algunos nichos del mercado. Cabe resaltar que esta reestructuración va dirigida hacia desarrollo de productos más sofisticados de mayor calidad, alto valor añadido y relacionados con la capacidad de respuesta a los cortos ciclos comerciales, los que deben ser con capacidad de innovación, diseño y coordinación entre producción y la comercialización.

México, según Drawer F., (2010.) La industria textil mexicana juega un papel importante, tanto en el mercado nacional como en el estadounidense. Su aportación económica a diversas entidades del país la ubican como una actividad productiva dinámica y relevante. En la década de los noventa, la industria textil se favoreció con la apertura comercial y aprovechó las ventajas arancelarias, en especial las del Tratado de Libre Comercio con América del Norte (TLCAN). Desde el año 2000, esta industria afrontó una creciente competencia de países como China. Sin embargo, en los últimos nueve años, la industria textil mexicana ha enfrentado una crisis que se traduce en la baja de producción, empleo y ventas, además de una continua pérdida de competitividad, razón por la cual se consideró importante realizar un estudio ulterior de la industria que nos ocupa

1.1.1.2 A NIVEL NACIONAL

En el contexto nacional Según, Gutiérrez, M. (2010) manifiesta que para el caso peruano el sector textil/confecciones es uno de los más importantes de la actividad puramente manufacturera y ello se corrobora con la contribución de este sector al PBI nacional manufacturero que en el año 2007 era de 7%, en el 2008 de 6% y en el 2009 de 7.1%.

Cabe remarcar que en este último período las exportaciones peruanas de textiles y confecciones se dirigían a los Estados Unidos en un 41%, a Venezuela en un 24% y a otros mercados restantes en un 36%, es entre enero y octubre del 2009 que se advierte la caída de las exportaciones textiles y confecciones a Estados Unidos en 28% y a Venezuela en 44% respectivamente tras registrar durante cinco años consecutivos resultados positivos a una tasa promedio anual de 20%.¹ A la agudización de esta crisis contribuiría la fuerte competencia de los productos asiáticos, abastecedores del 70% de la demanda estadounidense de textiles y confecciones.

ENTRUM Publishing (2006) El sector textil y confecciones del Perú constituye una de las industrias más importantes del país. La mayor parte de las exportaciones de prendas de vestir peruana están confeccionadas a partir de tejidos de punto de algodón. El Perú es visto en el mercado internacional como un especialista en la manufactura de esta materia prima. Asimismo, la tendencia de la moda internacional apunta a usar productos naturales como la fibra de algodón, en lugar de productos sintéticos como el poliéster. Cabe anotar que la calidad del algodón peruano hace que las principales empresas de confecciones a nivel mundial encarguen la elaboración de prendas de vestir para sus categorías a empresas de confecciones peruanas.

1.1.1.3 A NIVEL REGIONAL

Lastra, E. (2009) manifiesta; la expresión “soñar no cuesta nada,” nos recuerda que desear las metas y propósitos más loables, por lo general, no representan el más mínimo de los esfuerzos; al mismo tiempo, nos traslada a la realidad concreta donde sabemos que el verdadero desafío consiste en realizar las acciones necesarias para lograr esos objetivos deseados.

Muchos proyectos empresariales, micro, pequeños y medianos, son lanzados a la vida económica diariamente, empaquetados en la ilusión de sus gestores de que lleguen a tener el éxito imaginado. Lamentablemente, la mayoría de esos proyectos no consiguen sobrevivir a los tres años, y pasan a engrosar la lista, no escrita, de las ilusiones perdidas.

¿Por qué esos fracasos, si en muchos casos su modelo de negocio es interesante, se elaboraron apropiadamente sus planes y tuvieron los recursos suficientes? Porque para manejar los negocios no existe algo como un “piloto automático.” Es decir, no se trata de poner en marcha una empresa y luego dejar que ella sola se encamine hacia el éxito soñado. El empresario, especialmente de la MyPE, necesita en primer lugar ese “olfato para los negocios,” que los estudios, la experiencia y la intuición le proporciona, y que le permite detectar las oportunidades para iniciar empresas; pero, luego requiere del “tacto fino” y del “pulso firme” para ir combinando en las proporciones adecuadas, cada uno de los ingredientes que el manejo empresarial exige, según haya calma o turbulencias.

1.1.1.4 A NIVEL LOCAL

Según Dr. Alfredo (ministro de comercio y turismo) algunas empresas no cuentan con manuales de gestión que les ayude a dirigir sus acciones empresariales a un fin determinado, trabajan del día a día. Existen algunas empresas que no toman en cuenta el poder e importancia que posee la visión estratégica y la elaboración estructurada de planeamiento estratégico y están teniendo problema en el cumplimiento de sus metas y objetivos.

Dado que la implementación de un plan estratégico dentro de las organizaciones se convirtió en una herramienta de vital importancia en el éxito

de una organización, se consideró que sería interesante conocer si esta herramienta en particular puede dar aportes y puede elevar la competitividad en las organizaciones. Por todo lo anteriormente dicho, se origina la inquietud de analizar y plantear el presente trabajo de suficiencia profesional.

1.2 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA.

En la región Lambayeque según Alfredo, D (2011) (ministro de comercio y turismo) Existen empresas del sector textil que no toman en cuenta el poder e importancia que posee la visión estratégica y la elaboración estructurada de planeamiento estratégico y están teniendo problema en el cumplimiento de sus metas y objetivos. Por consiguiente, no tomar en cuenta la planeación estratégica en una organización conllevará serios problemas. El primero de ellos, es que la empresa no tendrá claramente establecidas sus estrategias y por ende no podrá lograr su misión y objetivos organizacionales; así como el subestimar las debilidades y amenazas que pueden dañar a la empresa o por el contrario sobreestimar las fortalezas y oportunidades del entorno. Un tercer problema se refiere a que al carecer de planes alternos de acción, el empresario solo tendrá una forma de hacer las cosas derivándose dentro de esta problemática que no se encuentren establecidos metas y objetivos apegados a la realidad de la empresa, por lo tanto esto conllevará a un estrés del dueño al ver que no se está cumpliendo lo pronosticado; provocando un cambio de enfoque para él al pasar de una inversión productiva a un gasto en un mal negocio.

Según Fernández (2010) (Cámara de Comercio y Producción de Lambayeque) El cuarto problema es que no existe un plan de negocios con el que se pueda hacer una revisión y retroalimentación de lo sucedido en la empresa, con el producto, el mercado, con la competencia y del manejo del recurso financiero. Lo que conlleva a un crecimiento no controlado, lo que significará un mal cálculo en el suministro de recursos humanos, tecnológicos y financieros ya que en ocasiones puede haber exceso o escasez de recursos. Y finalmente, la

problemática de enfoque que se tiene del negocio, significa visualizar siempre a una empresa como pequeña fuente de ingresos solo para subsistir, y no como un negocio que le permita al dueño sentirse como un empresario responsable y capaz de generar riqueza.

Esta problemática advertida líneas arriba, me permite asumir el problema de investigaciones de la siguiente manera.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 PROBLEMA PRINCIPAL.

¿De qué manera la propuesta de un plan estratégico permite mejorar la competitividad de las empresas de confecciones textiles en la en la provincias de Chiclayo 2015?

1.3.2 POBLEMAS ESPECIFICOS

- ¿En qué medida el plan estratégico se constituye en una herramienta facilitadora de desarrollo competitivo de las empresas de confecciones textiles en la provincia de Chiclayo
- ¿Qué Estrategias de Mejora se debe Incluir en El Plan Estratégico para mejorar la competitividad de las empresas de confecciones textiles en la provincia de Chiclayo?
- ¿De qué manera la Elaboración de un diagnostico situacional de las empresas textiles mejorar la competitividad?

1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.4.1 JUSTIFICACION CIENTIFICA

El presente trabajo contiene mucha relevancia y se efectuará a través de propuesta estratégicas basadas en teorías innovadoras de planeamiento estratégico que servirá como guía a los empresarios de las empresas de confecciones textiles en la provincia de Chiclayo. En cuanto es viable y novedosa para la reorientación del trabajo y así presentarlo para mejorar la competitividad de empresas de confecciones textiles.

La presente propuesta tiene como finalidad innovar en las empresas de confecciones textiles en la provincia de Chiclayo los nuevos procesos de gestión existentes en el ámbito laboral y así puedan tener una mejor organización empresarial

Ya que las empresas en la actualidad se hacen más competitivas dentro de su ramo y cada vez adoptan más estrategias a fin de garantizar el éxito. Estas organizaciones están adoptando herramientas de optimización, basadas en las nuevos enfoques gerenciales (gestión estratégica y modelos de medición de gestión, en las Teorías de Calidad y de Gestión del Servicio, a fin de alcanzar el éxito a corto, mediano y largo plazo con el propósito de establecerse metas que permitan el alcance de los Planes Estratégicos del Negocio, enfocados al cumplimiento de la Visión, Misión, Valores mediante su análisis se podrán establecer los lineamientos a seguir , requeridos para el logro de los objetivos en beneficio de la incorporación de un Plan Estratégico de Negocio, con el fin de que la empresa pueda continuar siendo una de las compañías pioneras en su ramo.

Finalmente, el estudio nos servirá de base para realizar otros estudios similares en otros sectores productivos y de servicios de la ciudad de Chiclayo y otros ámbitos geográficos conexos.

1.4.2 JUSTIFICACION SOCIAL

El estudio nos servirá de base para realizar otros estudios similares en otros sectores productivos y de servicios que desean implementar un plan estratégico Y adoptan estrategias a fin de garantizar el éxito, basadas en los nuevos enfoques gerenciales a fin de alcanzarlas los objetivos, establecer metas que permitan el alcance de los Planes Estratégicos del Negocio

1.4.3 JUSTIFICACION TECNICA

El estudio es importante porque ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino

1.5 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.5.1 OBJETIVO GENERAL.

Diseñar y validar un plan estratégico para la mejora de la competitividad de las empresas de confecciones textiles en la en la provincias de Chiclayo 2015.

1.5.2 OBJETIVO ESPECIFICO.

- Determinar el plan estratégico se constituye en una herramienta facilitadora de desarrollo competitivo de las empresas de confecciones textiles en la provincia de Chiclayo
- Determinar que Estrategias de Mejora se debe Incluir en El Plan Estratégico para mejorar la competitividad de las empresas de confecciones textiles en la provincia de Chiclayo
- Elaborar diagnostico situacional de las de las empresas textiles mejorar la competitividad.

CAPITULO II

MARCO TEORICO CIENTIFICO

2.1 ANTECEDENTES DE INVESTIGACIÓN

RETAMOZO, P. (2008) realizó la investigación: “Planificación estratégica de la automatización de procesos administrativos, caso: oficina de servicio social de la oficina general de bienestar universitario de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos”, donde al finalizar su trabajo tiene consigo las siguientes conclusiones:

Una organización eficiente en la prestación de sus servicios requiere no sólo de infraestructura y equipamiento adecuado, sino también en forma especial de un gerenciamiento estratégico apoyado por equipos de trabajo motivado y bien capacitado.

La jefatura de la Oficina de Servicio Social ha considerado positivamente el proceso de Planificación Estratégica, aceptándolo como una herramienta de análisis de su contexto y un proceso participativo, para establecer su visión a largo plazo, su misión, objetivos y considerar estrategias como las planteadas en el presente trabajo.

El nuevo Sistema de Información presentado puede considerarse como parte de un cambio organizacional planeado porque significa una nueva forma de brindar los servicios y trabajar en conjunto, además fue desarrollado en base a un proceso de planificación estratégica y forma parte de una de las estrategias planteadas para la oficina.

Comentario:

El autor a través de su investigación ha podido concluir que la aplicación de la Planificación Estratégica en la Oficina de Servicio Social, ha permitido conocer con mayor claridad las fortalezas y debilidades de su realidad interna así como las oportunidades y amenazas de su ámbito externo. Lo cual posibilita plantear estrategias posibles que permitan minimizar las debilidades y amenazas y aprovechar al máximo sus oportunidades y fortalezas.

NAJARRO, E. y FIGUEROA, E.(2005) realizaron la investigación denominada Planeamiento Estratégico De Tecnología De Información De La Escuela Superior Privada De Tecnología-Senati ; Universidad Nacional Mayor De San Marcos, quienes como resultado de su estudio arribaron a las siguientes conclusiones:

La implementación de un plan estratégico de tecnología de información PETI por parte de la Zonal Lima –Callao ha conllevado a la variación de estrategias de negocios en componentes operativos y de tecnología de información (TI), como son renovación de las salas de computo, uso de los nuevos sistemas, cambios en los procesos operativos y el manejo estratégico de la información dentro de la Escuela Superior Privada De Tecnología (EST).

Uno de estos cambios es la incorporación del nuevo sistema de información (SINFO) a nivel nacional este sistema será más duradero pues se planeó en base a los procesos de negocio, y es parte de su proceso continuo de transformación para lograr una mejor competitividad en el mercado de acuerdo a la visión planteada por parte de la institución.

Comentario:

Los autores a través de esta investigación concluyen que la aplicación de planeamiento estratégico en la tecnología de información es de vital importancia ya que hoy en día la información es un valor que se transforma en un factor crítico del éxito de las empresas e instituciones, pues gracias a la información se podrán tomar decisiones que van a repercutir en las diversas unidades y departamentos para apoyar la estrategia de la organización.

BARCELO V. (2008) en su Tesis para obtener el grado de maestro en Administración de la Universidad Juárez Autónoma De Tabasco, “Plan Estratégico Para Una Pequeña Empresa De Servicios En La Ciudad Distrital México. De Emiliano Zapata, Tabasco, El Caso De Un Despacho Contable” concluye con el plan estratégico se pudo erradicar el problema de desorganización administrativa que había ocasionado el inminente crecimiento organizacional.

Comentario:

Estamos de acuerdo con el tesis dado que para que una organización presente un constante crecimiento es necesario estar organizados y contar con manuales de gestión establecidos que contribuyan con la optimización de recursos financieros, administrativos, económicos y de tiempo.

MORILLO C. (2009) “Plan Estratégico De La Empresa Sistec En La Ciudad De Cuenca” Instituto Tecnológico Sudamericano 2009”. Es importante realizar un plan estratégico ya que nos permite el análisis del perfil de la empresa “Astoria” dándonos a conocer su Visión, Misión y Objetivos, de esa manera identificamos los factores de evaluación Interna: debilidades y fortalezas, y los factores de evaluación Externa: oportunidades y amenazas. Que nos sirvieron de guía para la formulación de las matrices EFI, EFE, MPC y FODA. Y el desarrollo de estrategias de mejora.

Comentario:

Concordamos con lo mencionado en la tesis, ya que para establecer estrategias de mejora es necesario hacer un diagnóstico situacional del cual se desprenderá después el plan estratégico.

ANGLAS A. (2007) en su Tesis “Modelo de organización y gestión escolar, desde la perspectiva de los actores: caso de un colegio fe y alegría de Lima” en la Pontifica Universidad Católica el Perú. Lima Concluye: Entre los hallazgos más significativos encontrados en la investigación son el efecto que puede tener la existencia de un proyecto bien definido en la Identificación y compromiso de los maestros para su realización. Del mismo modo el rol que cumple la mística como elemento movilizador del quehacer educativo vinculado al quehacer religioso, encontrando un sentido de trascendencia a la labor de la escuela. En la ejecución del proyecto es clave el planeamiento, la direccionalidad y el acompañamiento que brinda los directivos de la escuela y en especial de la directora que es reconocida y valorada por los diferentes actores sociales, permitiendo el funcionamiento de la misma y el logro de su misión.

Comentario:

Ratificamos lo mencionado por el tesis con respecto a que el planeamiento y buena dirección es básico para una buena gestión administrativa.

MUNDACA, L. y ÑAÑES, A. (2010) En su Tesis para obtener el grado de Contador público, denominada “Propuesta de un plan estratégico como alternativa para mejorar la Gestión Administrativa Contable de la empresa Servitin SAC de la provincia de Virú 2010-2012” Universidad Señor de Sipan, en la cual concluyen:

Con la formulación del Plan Estratégico y a la luz de lo observado en el tiempo que duro este trabajo de investigación; se demuestra fehacientemente la hipótesis planteada, ya que al definir con claridad la misión, visión, objetivos y metas estratégicas; permitirá ser entendidas y comprendidas por los trabajadores así estos podrán enfrentar los principales problemas que viene padeciendo la empresa SERVITIN S.A.C.; introduciendo una forma moderna de gestión, reflejado a través de una eficiente y eficaz prestación de sus servicios.

La formulación de un Plan Estratégico y su aplicación, sumado al compromiso y participación de todos los trabajadores, conducirá a un mejor desempeño de la institución; Se apreció, que el factor humano responde positivamente cuando existe coherencia entre la visión de la Administración, así como cuando hay coherencia en las políticas y decisiones que se adoptan en la institución.

Se ha verificado así mismo la viabilidad de la aplicación del Plan Estratégico en la administración, la misma que se adecua a su realidad, constituyendo una herramienta poderosa para mejorar la gestión institucional de cualquier empresa o institución. El personal de la empresa SERVITIN S.A.C., a través de su participación estará garantizando la consecución de los objetivos estratégicos y por ende el cumplimiento de la misión y el logro de la visión para el año 2010 - 2012.

La formulación y ejecución de las estrategias son elementos claves del proceso de planeación estratégica, los mismos que deben ser coherentes y estrechamente relacionados con las metas y los objetivos estratégicos; plasmados en programas y políticas que hagan posible la efectividad del plan.

El análisis de la matriz FODA ha permitido identificar Tres estrategias genéricas, que sirven de soporte básico y ejes direccionales para alcanzar la Misión y Visión, las mismas que están referidas al desarrollo Económico, desarrollo institucional. La imagen institucional será fortalecida en virtud del conocimiento pleno de las debilidades de la institución, tomando acciones en base a la utilización de las fortalezas en forma óptima dando cumplimiento a las metas estratégicas, consideradas en el Plan, repercutiendo en la calidad del servicio prestado al público usuario.

Comentario:

El Planeamiento Estratégico, permite a la empresa, prepararse para enfrentar el futuro, a través de la identificación de los recursos con que cuenta la institución, pero no constituye una lista exacta a seguir, o un recetario, sino que requiere de una revisión continua de los programas y planes según los cambios que haya en el entorno.

2.2 BASE TEÓRICA

2.2.1 TEORIAS

2.2.1.1 Teoría de Administración Estratégica

Según David Fred (2006:5), la Administración Estratégica es el arte y ciencia de administrar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos.

Esta definición implica que la Administración estratégica integre: la administración, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción de operaciones, investigación y desarrollo y los sistemas de información gerencia. El proceso de la administración estratégica es dinámico por naturaleza, está conformado por conjunto de compromisos, decisiones y actos que la empresa necesita llevar a cabo para alcanzar la competitividad estratégica y obtener utilidades superiores al promedio. Para poder formular y aplicar correctamente su estrategia, la empresa necesita información relevante, derivada del análisis de ambiente interno y el entorno externo Dentro del concepto de administración estratégica se debe definir la estrategia bajo el concepto de que toda organización opera basada en una teoría de negocios, es decir, en un conjunto

de suposiciones respecto de lo que es su negocio, cuáles son sus objetivos, cómo define resultados, quiénes son sus clientes, qué es lo que los clientes valoran y pagan. La estrategia convierte esta teoría de negocio en desempeño. Su propósito es facultar a una organización para alcanzar los resultados que desean dentro de un medio imprevisible, porque la estrategia permite que la organización sea oportunista con propósito.

2.2.1.3 TEORIA DE LA VENTAJA COMPETITIVA

Según Michael Porter(1985) “La ventaja competitiva crece fundamentalmente en razón del valor que una empresa es capaz de generar. El concepto de valor representa lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el crecimiento de este valor a un nivel superior se debe a la capacidad de ofrecen precios más bajos en relación a los competidores por beneficios equivalentes o proporcionar beneficios únicos en el mercado que puedan compensar los precios más elevados. (...) Una empresa se considera rentable si el **valor** que es capaz de generar es más elevado de los costos ocasionados por la creación del producto. A nivel general, podemos afirmar que la finalidad de cualquier **estrategia de empresa** es generar un valor adjunto para los compradores que sea más elevado del costo empleado para generar el producto. Por lo cual en lugar de los costos deberíamos utilizar el concepto de valor en el análisis de la **posición competitiva**”.

2.2.2. PLAN ESTRATEGICO

2.2.2.1 CONCETO

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un **plan estratégico** se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años (por lo general, 3 años)

Es el punto de partida del proceso de planificación de tu organización. En el planeamiento estratégico se identifican las orientaciones fundamentales que guiarán en el mediano y largo plazo el funcionamiento de una institución; en tal

sentido, cobra importancia poder dar respuesta a las siguientes preguntas:

¿Quiénes somos?, ¿Por qué existimos? y ¿Hacia dónde vamos?

Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de plan director y plan estratégico, la definición estricta de plan estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, y en contraposición al plan director, un plan estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del plan sea exitosa.

2.2.2.2 EL PLAN ESTRATÉGICO DEFINIR TRES PUNTOS PRINCIPALES:

- **Objetivos numéricos y temporales**, son válidos los objetivos del tipo "Maximizar las ventas de este año", ya que estos son comprobantes de ropa no especifican una cifra y una fecha. Lo correcto sería, por ejemplo, un objetivo del tipo: "Conseguir que las ventas asciendan a 100.000 € antes de diciembre del presente ejercicio".
- **Políticas y conductas internas**, son variables sobre las que la empresa puede influir directamente para favorecer la consecución de sus objetivos. Por ejemplo: "Establecer una política de tesorería que implique una liquidez mínima del 15% sobre el activo fijo".
- **Relación de acciones finalistas**, son hechos concretos, dependientes de la empresa, y que están encaminados a

solucionar una casuística específica de la misma. Por ejemplo:

"Iniciar una campaña de publicidad en diversos medios: TV, radio, prensa, para apoyar la promoción de un nuevo producto".

2.2.2.3 IMPORTANCIA DEL PLAN ESTRATEGICO

Es importante porque ayuda a que los líderes de una organización plasmen la dirección que le quieren dar a la empresa, y cuando este plan es transmitido hacia toda la organización, ésta generará sinergias en todo el personal para la obtención de sus objetivos. Asimismo, este plan ayuda a que cada trabajador sepa hacia a donde se quiere ir y se comprometa con ese destino.

2.2.2.4 PARA QUE SIRVE EL PLAN ESTRATAGECIO

La finalidad del Plan Estratégico es definir los objetivos y cuáles son las mejores acciones que deben llevarse a cabo para alcanzar dichos objetivos.

De esta manera se facilita la gestión de la organización al hacerla más transparente, asignar políticas concretas a los diversos sectores implicados y permitir la evaluación en función del cumplimiento de las actuaciones especificadas.

Esto genera coherencia entre las acciones que se realizan y las expectativas de la Dirección, poniendo a la institución en relación con las necesidades del entorno.

2.2.2.5 ETAPAS DE UN PLAN ESTRATEGICO

Un plan estratégico se compone en general de varias etapas:

Etapas 1: Análisis de la situación.

Permite conocer la realidad en la cual opera la organización.

Etapas 2: Diagnóstico de la situación.

Permite conocer las condiciones actuales en las que desempeña la organización, para ello es necesario entender la actual situación (tanto dentro como fuera de la empresa).

Etapas 3: Declaración de objetivos estratégicos.

Los Objetivos estratégicos son los puntos futuros debidamente cuantificables, medibles y reales; puestos que luego han de ser medidos.

Etapas 4: Estrategias corporativas.

Las estrategias corporativas responden a la necesidad de las empresas e instituciones para responder a las necesidades del mercado (interno y externo), para poder "jugar" adecuadamente, mediante "fichas" y "jugadas" correctas, en los tiempos y condiciones correctas.

Etapas 5: Planes de actuación.

La pauta o plan que integra los objetivos, las políticas y la secuencia de acciones principales de una organización en todo coherente.

Etapas 6: Seguimiento.

El Seguimiento permite "controlar" la evolución de la aplicación de las estrategias corporativas en las Empresas u organizaciones; es decir, el seguimiento permite conocer la manera en que se viene aplicando y desarrollando las estrategias y actuaciones de la empresa; para evitar sorpresas finales, que puedan difícilmente ser resarcidas.

Etapas 7: Evaluación.

La evaluación es el proceso que permite medir los resultados, y ver como estos van cumpliendo los objetivos planteados. La evaluación permite hacer un "corte" en un cierto tiempo y comparar el objetivo planteado con la realidad. Existe para ello una amplia variedad de herramientas. Y es posible confundirlo con otros términos como el de organizar, elaborar proyecto etc.

2.2.2.6 OBJETIVO DEL PLAN ESTRATÉGICO

Trazar un mapa de la organización, que nos señale los pasos para alcanzar nuestra visión.
Convertir los proyectos en acciones (tendencias, metas, objetivos, reglas, verificación y resultados)

2.2.2.7. PLAN ESTRATÉGICO ¿POR QUÉ LO HACEMOS?

- **Para afirmar la organización:** Fomentar la vinculación entre los “órganos de decisión” (E.D.) y los distintos grupos de trabajo. Buscar el compromiso de todos.
- **Para descubrir lo mejor de la organización:** El objetivo es hacer participar a las personas en la valoración de las cosas que hacemos mejor, ayudándonos a identificar los problemas y oportunidades.
- **Aclarar ideas futuras:** Muchas veces, las cuestiones cotidianas, el día a día de nuestra empresa, nos absorben tanto que no nos dejan ver más allá de mañana. Este proceso nos va a “obligar” a hacer una “pausa necesaria” para que nos examinemos como organización y si verdaderamente tenemos un futuro que construir.

2.2.2.8. ¿QUÉ CONTIENE EL PLAN ESTRATÉGICO? ¿A QUÉ PREGUNTAS RESPONDE?

- ¿Cuál es nuestra razón de ser? ¿Qué nos da vida y sentido?: declaración de la *Misión*.
- ¿A dónde deseamos ir?: *Visión* estratégica.
- ¿Qué hacemos bien? ¿Qué deseamos hacer?: Propositiones; *Objetivos estratégicos*.
- ¿Cómo llegamos a ese futuro?: *Plan de acción*; *Reglamento de evaluación*.

2.2.2.9. MISIÓN Y VISIÓN DE UNA EMPRESA

2.2.2.10. Misión:

La *misión* es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) el para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas.

Complementando ésta definición, citamos un concepto de los autores Thompson y Strickland que dice: "*Lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la misión de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata de servir*"

2.2.2.11 Visión:

Para Jack Fleitman, en el mundo empresarial, la **visión** se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente

para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

Se refiere a lo que la empresa quiere crear, la imagen futura de la organización. La visión es creada por la persona encargada de dirigir la empresa, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de los agentes que componen la organización, tanto internos como externos.

La visión se realiza formulando una imagen ideal del proyecto y poniéndola por escrito, a fin de crear el sueño (compartido por todos los que tomen parte en la iniciativa) de lo que debe ser en el futuro la empresa.

Una vez que se tiene definida la visión de la empresa, todas las acciones se fijan en este punto y las decisiones y dudas se aclaran con mayor facilidad. Todo miembro que conozca bien la visión de la empresa, puede tomar decisiones acorde con ésta.

En síntesis, la *visión* es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

2.2.2.11. LA IMPORTANCIA DE LA MISIÓN Y VISIÓN DE UNA EMPRESA

Las organizaciones que quieran perdurar en el tiempo generando éxitos en forma constante, deben tener ciertos parámetros fijos. Si bien tienen que estar dispuestas a modificar distintos aspectos según lo amerite el mercado o los avances tecnológicos, su misión y visión jamás deben variar. Pueden cambiar las estrategias de venta, los canales de comunicación, los planes de negocios o la atención al cliente, pero estos dos elementos no deben cambiar.

La misión y visión definen la base de la compañía, representan por qué y para qué existe dicha firma y todas las líneas laborales se trazan en relación a estas definiciones. En ambos conceptos están las ideologías más arraigadas, los

valores y propósitos con los que se articula todo el desarrollo de la organización.

Existen compañías que creen que si cambian los mercados, los clientes o la economía, por ende se debe ir a los viejos estatutos y modificarlos para que tengan relación con los nuevos cambios. Esto es un error.

Las organizaciones que entienden que el núcleo está en la misión y visión y que estos conceptos funcionan como unificadores, serán exitosas, ya que tanto los clientes, proveedores, alianzas estratégicas y competencia verán que son una entidad constante que no cambia su ideología para obtener más utilidades, sino que actualiza su forma de hacer negocios.

Ya que la misión y visión no son modificables, es muy importante que su definición sea breve y específica. Esto hará más claro el mensaje y más arraigado quedará en los trabajadores y clientes.

2.2.2.12. DIFERENCIAS ENTRE MISIÓN Y VISIÓN:

Según Jack Fleitman, hay muchas diferencias entre *misión* y *visión*

. Por ejemplo:

1. Algunos dicen que la *visión* es más genérica que la *misión* y, por lo tanto, que es menos precisa.
2. Otros creen que la *visión* es algo que yace en la mente de una persona y, por consiguiente, que es menos objetiva que subjetiva.
3. En contraparte, suele pensarse que la *misión* es mucho más precisa, específica, y que es algo de lo cual ya se tiene alguna certeza.

En todo caso, conocer el sitio adonde se va allana considerablemente el camino, y desde este punto de vista, *el concepto de misión es más usual y suele ser definido como el modo en que los empresarios, líderes y ejecutivos deciden hacer realidad su visión.*

Sin embargo, cabe señalar que existen otros puntos de vista acerca de las diferencias entre la *misión* y *visión*, y que se pueden resumir en los siguientes conceptos:

- Lo que es ahora el negocio (o el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización en la actualidad), es la *misión*.
- Lo que será el negocio más adelante (o el hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir), es la *visión*.

En otras palabras, la *misión* pone énfasis en la "actualidad" del negocio, en cambio la *visión*, en el futuro a largo plazo de éste.

2.2.2.13. FUSIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN:

de las múltiples posibilidades que se pueden dar al momento de elaborar una exposición de *misión* y *visión*, está la de tener ambas fusionadas, por ejemplo, en una sola declaración de *misión*.

Acerca de ésta afirmación, los autores Thompson y Strickland mencionan que en caso de que la exposición de la *misión* de una compañía no solo establezca una diferenciación clara del negocio actual, sino que también indique hacia dónde se dirige la compañía y en qué se convertirá en los años próximos, conlleva a que los conceptos de la *misión* de la compañía (o exposición de la *misión*) y la *visión* estratégica se *fusionen*; en otras palabras, una *visión* estratégica y una *misión* del negocio orientadas hacia el futuro equivalen esencialmente a lo mismo

2.2.2.14. ANÁLISIS FODA

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de tu organización y el entorno en el cual éste interactúa.

FODA (en inglés SWOT), es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS.

2.2.2.15. COMPONENTES:

De los cuatro componentes que conforman el FODA, las Fortalezas y Debilidades son internas de la organización y se tiene control sobre ellas, mientras que las Oportunidades y Amenazas son externas y la organización no tiene control sobre las mismas.

- **Fortalezas**

Son recursos que se controlan, capacidades especiales y habilidades con que cuenta una empresa y tiene una posición privilegiada frente a sus competidores.

- **Oportunidades**

Factores que resultan positivos y aprovechables que suceden en el entorno de la organización y que permiten obtener ventajas competitivas.

- **Debilidades**

Factores internos que causan una posición desfavorable frente a los competidores. Entre ellos tenemos: recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente.

- **Amenazas**

Son situaciones que provienen del entorno exterior y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

2.2.2.16. IMPORTANCIA DEL ANÁLISIS FODA EN LA EMPRESA.

El análisis FODA nos proveerá de información para la toma de decisiones de una empresa, permitiendo una mayor perspectiva en relación a emprender una táctica de comunicación de la empresa con el cliente.

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de insumos necesarios al proceso de planeación estratégica de la empresa, proporcionando la información necesaria para el desarrollo de las actividades, toma de medidas correctivas y la generación de mejores y nuevos proyectos que beneficien a la empresa a llegar a sus objetivos.

Este método te permite analizar: fortaleza, debilidades internas de la empresa y las Oportunidades y Amenazas externas que puede presentar; considerando los factores económicos, políticos, sociales y culturas que puedan representar influencia en la empresa.

2.2.2.17. Matriz FODA

La Matriz FODA nos indica cuatro estrategias alternativas conceptualmente distintas. En la práctica, algunas de las estrategias se traslapan o pueden ser llevadas a cabo de manera concurrente y de manera concertada. Pero para propósitos de discusión, el enfoque estará sobre las interacciones de los cuatro conjuntos de variables.

- **La Estrategia DA (Mini-Mini)**

El objetivo de la ESTRATEGIA DA (Debilidades –vs.- Amenazas), es minimizar tanto las debilidades como las amenazas. Una institución que se enfrenta sólo a amenazas externas y debilidades internas, puede encontrarse en una situación totalmente precaria, tendrá que luchar por su supervivencia o llegar hasta su liquidación.

Sin embargo, existen alternativas, por ejemplo, reducir operaciones buscando sobreponerse a sus debilidades o esperando tiempos mejores, cuando desaparezcan esas amenazas (a menudo esas son falsas esperanzas). Sin

embargo, cualquiera que sea la estrategia seleccionada, la posición DA se deberá siempre tratar de evitar.

- **La Estrategia DO (Mini-Maxi)**

La segunda estrategia, DO (Debilidades –vs- Oportunidades), intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades. Una institución podría identificar oportunidades en el medio ambiente externo pero tener debilidades organizacionales que le eviten aprovechar las ventajas del mercado.

- **La Estrategia FA (Maxi-Mini).**

Esta estrategia FA (Fortalezas –vs- Amenazas), se basa en las fortalezas de la institución que pueden copar con las amenazas del medio ambiente externo. Su objetivo es maximizar las primeras mientras se minimizan las segundas. Esto, sin embargo, no significa necesariamente que una institución fuerte tenga que dedicarse a buscar amenazas en el medio ambiente externo para enfrentarlas. Por lo contrario, las fortalezas de una institución deben ser usadas con mucho cuidado y discreción.

- **La Estrategia FO (Maxi-Maxi).**

A cualquier institución le agradecería estar siempre en la situación donde pudiera maximizar tanto sus fortalezas como sus oportunidades, es decir aplicar siempre la estrategia FO (Fortalezas –vs- Oportunidades) Tales instituciones podrían echar mano de sus fortalezas, utilizando recursos para aprovechar la oportunidad del mercado para sus productos y servicios.

2.2.2.18. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

Objetivos Estratégicos Generales: Los Objetivos Estratégicos Generales son, por definición objetivos de largo plazo que contribuirán al logro de la Visión del Sector. Estos objetivos deben responder a qué deseamos cambiar de la realidad interna y externa en la cual actuamos, y deben ser expresados en

términos cualitativos y ser susceptibles de medición a través de Indicadores de resultado objetivamente verificables.

Objetivos Estratégicos Específicos son, por definición objetivos de mediano plazo que contribuirán al logro del Objetivo Estratégico General y deben ser expresados en términos cualitativos y ser susceptibles de medición a través de Indicadores de Resultado objetivamente verificables.

2.2.2.19. IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS DE LA PLANIFICACION ESTRATEGICA.

Los Objetivos son importantes ya que definen los procedimientos adecuados para alcanzar las metas. Además los objetivos son la guía para que la organización obtenga y aplique los recursos para obtener mejores beneficios; los miembros de la organización desempeñen actividades y tomen decisiones congruentes con los objetivos y procedimientos escogidos, ya que enfoca la atención de los empleados sobre los objetivos que generan resultados para que pueda controlarse el logro de los mismos.

Los objetivos son de gran importancia ya que nos ayuda a fijar prioridades, permite concentrarse en las fortalezas de la organización, ayuda a tratar los problemas de cambios en el entorno externo, entre otros aspectos. Por otro lado, existen varias fuerzas que pueden afectar a la planificación estratégica como los son: los eventos inesperados, la resistencia psicológica al cambio ya que ésta acelera el cambio y la inquietud, la existencia de insuficiente información, la falta de habilidad en la utilización de los métodos de planificación y los elevados gastos que implica estos, entre otros.

2.2.2.20. CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos deben ser alcanzables; prácticos, realistas y comunicados con claridad para garantizar el éxito, ya que ayudan a las partes que están interesadas en su logro a comprender su papel dentro del futuro de la organización, estableciendo las prioridades de esta. Además, en gran parte representan el sentido y fin de la misma, sientan una base para una toma de

decisiones consistente por parte de gerentes con valores y actitudes dispares, diseñar puestos y organizar las actividades que se realizaran en la empresa.¹

En resumen, los objetivos deben poseer las siguientes

Características:

- Alcanzables.
- Comprensibles.
- Deben ser cuantificados o expresados en cifras.
- Están ubicados en un horizonte temporal.
- Deben derivarse de las estrategias de la institución.
- No deben ser abstractos.
- Deben tener la capacidad de transformarse en tareas específicas.
- Deben posibilitar la concentración de recursos y esfuerzo.
- Deben ser múltiples.

2.2.2.21. ETAPAS EN LA FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.

Según Antonio Francés y Humberto Serna Gómez se puede plantear el siguiente proceso para la formulación de los objetivos estratégicos:

1. Realizar reuniones con las personas claves de la organización, y haciendo uso de herramientas como la lluvia de ideas se recolecta la información más relevante y se procede a formular los objetivos estratégicos de la empresa, enfocándose en las áreas o actividades (mercadeo, producción,

rentabilidad, crecimiento entre otras) que conforman a la organización.

2. Definir los objetivos sobre la base de una acción, indicada por un verbo en infinitivo.
3. Depurar la lista de los objetivos, es decir, observar aquellos que son redundantes y reformularlos de manera que se puedan englobar todos en uno solo. Es necesario organizar el trabajo futuro al interior de cada área. Es preciso priorizar los objetivos de cada una definiendo el o los objetivos más importantes que concentraran la atención. También puede ser que se relacionen los objetivos de cada área de tal modo que uno de ellos quede como objetivo general y los otros como parte de la estrategia a alcanzar.
4. Emplear indicadores que no son más que variables asociadas con los objetivos que se utilizan para medir su logro y para expresar las metas.

2.2.3. COMPETITIVIDAD

Gómez M. (2005) La competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo (productividad), y la productividad de los otros oferentes del mercado. El concepto de competitividad se puede aplicar tanto a una empresa como a un país.

Por ejemplo, una empresa será muy competitiva si es capaz de obtener una rentabilidad elevada debido a que utiliza técnicas de producción más eficientes que las de sus competidores, que le permiten obtener ya sea más cantidad y/o

calidad de productos o servicios, o tener costos de producción menores por unidad de producto.

2.2.3.1 CAUSAS DE LA COMPETITIVIDAD

Las empresas se ven confrontadas hoy con mayores requerimientos que resultan de distintas tendencias; se distinguen, entre ellas:

- ❖ La globalización de la competencia en cada vez más mercados de productos; cada día es más fácil que una empresa acceda a mercados que hasta hace pocos años tenían vetado el acceso a empresas y productos extranjeros.
- ❖ La proliferación de competidores debido a los procesos de industrialización tardía y al buen resultado del ajuste estructural y la orientación exportadora; al desaparecer antiguos monopolios quedan en algunos nichos suficiente mercado para muchas empresas.
- ❖ La diferenciación de la demanda; que, además, exige cada vez mejores productos y productos específicos según sus necesidades; además, la calidad alcanzada por un producto nunca se puede reducir, la demanda sólo tolera su aumento.
- ❖ El acortamiento de los ciclos de producción.
- ❖ La implementación de innovaciones radicales: nuevas técnicas (microelectrónica, biotecnología, ingeniería genética, nuevos materiales y nuevos conceptos organizativos), y avances radicales en sistemas tecnológicos que obligan a redefinir las fronteras entre las diferentes disciplinas.

- ❖ Debido a estos cinco factores la necesidad de tener y mantener competitiva a una organización se convierte en una labor primordial para el empresario actual.

2.2.3.2 NIVELES DE COMPETITIVIDAD

En economía de la empresa nos centramos principalmente en la competitividad en el ámbito de las organizaciones productoras de bienes y servicios, pero no podemos olvidar que debe existir también competitividad a unos niveles macroeconómicos; y son tres:

- ❖ **Competitividad del país:** incluye variables como la estabilidad macroeconómica, la apertura y acceso a mercados internacionales o la complejidad de la regulación para el sector empresarial; una nación proteccionista puede favorecer temporalmente a las empresas autóctonas, pero, con el tiempo, esta economía conseguirá que sus empresas no puedan competir fuera del país; las grandes fluctuaciones en el cambio de la moneda o en los tipos de interés conllevan que una empresa que es competitiva en el momento, no lo sea en el posterior debido a la falta de estabilidad y continuidad de la economía que representa su entorno.
- ❖ **Competitividad de la región:** en donde se encuentran carreteras, aeropuertos, sistemas de comunicación, infraestructura educativa y servicios, entre otros; la empresa necesita buenos sistemas de comunicación que

hagan llegar los productos rápidamente a los mercados, así como también faciliten la llegada de las mercancías de los proveedores de otras zonas que pueden reportarnos ventajas en calidad o en costos con respecto a los proveedores de la zona; podemos elegir el proveedor que más nos interese sin estar obligados, por razones externas a la empresa, a elegir aquellos de la región; no debemos tampoco olvidar la formación, pues tener mano de obra calificada y bien formada es la base para que las empresas de la región cuenten con personas competentes que crean empresas competitivas.

- ❖ **Competitividad de la propia empresa:** la capacidad de su gente, su nivel de desarrollo tecnológico, la calidad de sus productos, los servicios que presta, su capacidad de vinculación con otras empresas o la información de que se dispone al interior; este tercer elemento se desarrolla en el resto del trabajo, pues es el tema principal del mismo.

Existen algunas teorías que tratan un cuarto nivel que incluiría la *competitividad dentro de cada departamento de la empresa*; estas se encuentran actualmente en desuso debido a que no considera la empresa como un todo y se ha demostrado que, por ejemplo, de nada sirve tener un departamento de marketing competitivo si no se apoya con una productividad eficiente; si todas las subdivisiones son eficientes la empresa será competitiva.

2.2.3.3 PRINCIPIOS DE COMPETITIVIDAD

La mayoría de los autores coinciden en los siguientes:

- ***Mantenerse en la cima de las tendencias:*** mantener la empresa sobre el pulso del cambio.
- ***Llegar a ser un campeón del cambio:*** prepararse físicamente y psicológicamente para la realidad del cambio; la perspectiva sobre el cambio tendrá un profundo impacto sobre las maneras en que los trabajadores lo experimentan.
- ***Contratar, gratificar, y promocionar a los mejores y más brillantes trabajadores:*** los mejores empleados llevarán la empresa hacia el futuro; se debe desarrollar un sistema de recursos humanos que identifique, capacite, promueva, y premie al mejor personal que exista tanto dentro de la empresa como dentro del mercado laboral.
- ***Pensar globalmente, actuar localmente:*** la tecnología de la información está reduciendo el mundo, creando nichos en los mercados por todo el globo; pensar sobre cómo los productos y servicios pueden satisfacer al cliente en alguna otra parte.
- ***Innovar:*** Aquello que se hace actualmente, se debe hacer mejor, más barato y más rápido; si no se está preparado para innovar, entonces hay que estar preparado para perder la acción del mercado.

- ***Inversión en tecnología, gente, y capacitación:*** el dinero gastado en tecnología, gente, y en capacitación no es un costo, es una inversión.

- ***Luchar contra la complacencia del éxito:*** el éxito es una barrera para cambiar; si la empresa es exitosa, eso algunas veces significa que no hay motivación para mejorar; cuando uno es el líder en su mercado no debe sentirse satisfecho ni por un minuto por el tamaño de la brecha entre su empresa y la empresa en segundo plano.

2.2.3.4 ESTRATEGIAS PARA ALCANZAR COMPETITIVIDAD

Las empresas han descubierto muchos métodos distintos para crear una posición defendible en un sector, sin embargo, podemos identificar tres estrategias competitivas genéricas, internamente consistentes, que pueden ser usadas una a una o en combinación, para crear dicha posición defendible a largo plazo y sobresalir por encima de los competidores en el sector; y son

- ***Liderazgo general en costos:*** consiste en que estos sean lo más bajos posibles; se consigue a través de una eficiente asignación de recursos apoyado en una adecuada división de trabajo; unos costos reducidos con respecto a la competencia conllevan una ventaja competitiva muy importante para poder fijar bajos precios; una buena política en costos nos acercará hacia la “optimización” de los costos.

- ***Diferenciación del producto:*** si la demanda considera nuestro producto igual que otro puede dejar de consumir el nuestro por diversos motivos: mejor precio del otro, producto de la zona, etc.; por el contrario, si nuestro producto se considera diferente al resto, ofrece ventajas que otros no ofrecen y la

demanda no considera sustitutivo a ningún otro producto; seremos competitivos porque la demanda no consumirá otros productos que considera diferentes al nuestro; en esta estrategia predomina las actuaciones de los departamentos de marketing.

- **Enfoque o alta segmentación:** la economía mundial actual se caracteriza por la saturación de los mercados; es difícil encontrar mercados que no estén saturados o muy desarrollados, por esa misma razón las empresas ya no buscan mercados que ocupar, sino que tienden a la segmentación; es necesario concentrarse en algún segmento del mercado para competir mejor sin tener que andar diversificando esfuerzos; la empresa debe asentarse en el nicho empresarial donde exista mercado que satisfacer y pueda especializarse en él.

Toda empresa que quiera mantenerse en una unidad de negocio deberá tratar de conseguir estos tres aspectos; lo ideal para la misma sería que tuviese las tres características, aunque cualquiera de ellas por separado convierte una organización en una organización medianamente competente.

2.2.3.5 EL FACTOR HUMANO DENTRO DE LA COMPETITIVIDAD

Se construye desde el mismo individuo; si este es competitivo, las organizaciones en las que participe serán competitivas y así sucesivamente; el conocimiento de este concepto y otros relacionados es imprescindible en la formación de cualquier profesional; todo cambio exige ciertos ajustes personales y modificaciones que ocurren a través de tres modos diferentes:

- en los patrones de comportamiento.
- en las actitudes personales.
- en la adaptación social.

Lo importante es que las organizaciones se adapten a los cambios ambientales para tener éxito; estos cambios afectan de manera directa a sus trabajadores; por lo tanto, el papel de la empresa consiste en crear condiciones organizacionales y ambientales para que el cambio pueda ser aceptado por todos sus miembros.

2.2.3.6 ETAPAS DE LA COMPETITIVIDAD

La evolución ascendente de la competitividad se puede dividir en cuatro etapas:

- ***Etapas incipiente:*** donde la competitividad es muy baja; la empresa es altamente vulnerable a los cambios del medio ambiente; actúa según las presiones del mercado o bien a capricho y estado de humor de sus dueños; la aplicación de los principios de competitividad es prácticamente nula; tiene poco control sobre su destino; reacciona por intuición; se desorienta y se desconcierta con todo lo que sucede, tanto interna como externamente.

- ***Etapas aceptable:*** nivel regular de competitividad; se han subsanado los principales puntos de vulnerabilidad contándose con los cimientos adecuados para hacer un buen papel ante los ojos del público consumidor y la competencia; los principios de competitividad se aplican aceptablemente; el equipo directivo se hace responsable del futuro de su organización y dirige su destino hacia donde visualiza lo que mejor le conviene.

- ***Etapas superior:*** buen nivel de competitividad; la empresa comienza a ocupar posiciones de liderazgo y se caracteriza por el grado de innovación que mantiene

dentro de su mercado; domina los principios de competitividad; se mantiene despierta y reacciona de manera inmediata a cualquier cambio del medio ambiente; pone atención a los siete principios de competitividad; da mayor énfasis a la cultura organizacional para lograr homogenizar el pensamiento, sentimiento y accionar de todo su personal.

➤ **Etapas sobresaliente**, muy alto nivel de competitividad; considerada como visionaria; sirve de referencia al resto de la industria; genera los cambios y las demás se van adaptando a ellos; en esta etapa la organización vive en una amenaza constante por parte de los competidores de las etapas anteriores, pues tratan de encontrarle debilidades y huecos en el mercado; los principios de competitividad se aplican con alta eficiencia y todos los miembros de la empresa tienen una real convicción de ellos; están en posibilidad de compartir su tecnología directiva con otras empresas; la empresa muestra disposición por compartir los resultados y las formas para alcanzar su posición actual.

2.2.3.7 LA COMPETITIVIDAD Y LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, consideremos los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa. La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

2.2.3.8 REFUERZO COMPETITIVO

Competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio, es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación, está relacionada fuertemente a productividad: Para ser productivo, los atractivos turísticos, las inversiones en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia.

Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de:

- La estructura de la industria turística.
- Las estrategias de las instituciones públicas.
- La competencia entre empresas.
- Las condiciones y los factores de la demanda.

2.2.3.9. CALIDAD TOTAL: ESTRATEGIA CLAVE DE LA COMPETITIVIDAD

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responda de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente dentro de esos parámetros. Un paradigma viene a ser, un filtro o un lente a través del cual vemos el mundo; no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el

gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

2.2.3.10 COMO ESTIMULAR LA COMPETITIVIDAD

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, una transnacional etc, sea más competitivo, son resultado de una política fomentada por el estado que produzcan las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer y se requiere de la construcción de un Estado civil fuerte, capaz de generar, comunidad, cooperación y responsabilidad.

Algunas de las condiciones requeridas para que un país sea competitivo, es que el Estado debe fomentar en sus políticas de gobierno las condiciones necesarias para garantizar la actividad comercial que permita el normal desenvolvimiento de la actividad comercial de estas empresas. Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de ciertos puntos, estos podrían ser:

- La estructura de la industria turística.
- Las estrategias de las instituciones públicas.
- La competencia entre empresas.
- Las condiciones y los factores de la demanda.

Transparencia y reglas claras que se hagan respetar, dentro de un ambiente donde las finanzas estén en orden.

- **Establecer reglas tributarias adecuadas**

Una política macroeconómica que sea capaz de fomentar la inversión de capitales, dentro de un marco económico donde no exista la regulación y control de precios (Precios acordes a la oferta y la demanda).

Planes de reestructuración de la educación de tal forma que el sector educativo este acorde con las necesidades reales del sector productivo. Favoreciendo muy especialmente al sector de la Educación Pública de bajos recursos. Las nuevas empresas requerirán de personal calificado que esté a la altura de las nuevas tecnologías.

El establecimiento de una sólida y comprometida asociación Gobierno-Sector Privado, para fomentar el crecimiento de la tecnología, productividad, etc , a fin de ofrecer competitividad a nivel internacional dentro de un marco de ventajas igualitario para todos.

2.2.3.11 COMPETITIVIDAD EN LA EFICIENTE COMERCIALIZACION

Una empresa es competitiva en precios cuando tiene la capacidad de ofrecer sus productos a un precio que le permite cubrir los costos de producción y obtener un rendimiento sobre el capital invertido. Sin embargo, en ciertos mercados los precios de productos que compiten entre sí puede variar, y una empresa puede tener la capacidad de colocar un producto a un precio mayor que la competencia debido a factores distintos del precio, como la calidad, la imagen, o la logística. En estos tipos de mercado, si la empresa puede colocar sus productos y obtener una rentabilidad, la empresa es competitiva en otros factores. La competitividad en precios es importante en mercados de bienes y servicios estandarizados, mientras que la competitividad en otros factores es importante en mercados de bienes y servicios que pueden ser diferenciados por aspectos como la calidad.

2.2.3.12 Ventajas Comparativas y Ventajas Competitivas

Las ventajas son los elementos que permiten tener mayor productividad en relación a los competidores. Las ventajas se pueden clasificar en ventajas comparativas y ventajas competitivas. Las ventajas comparativas surgen de la

posibilidad de obtener con menores costos ciertos insumos, como recursos naturales, mano de obra o energía. Las ventajas competitivas se basan en la tecnología de producción, en los conocimientos y capacidades humanas. Las ventajas competitivas se crean mediante la inversión en recursos humanos y tecnología, y en la elección de tecnologías, mercados y productos, Definición de Competitividad Internacional

Esta definición se refiere al análisis de la competitividad económica internacional de un país o región económica. Análogamente al concepto de competitividad aplicado a una empresa, la competitividad de un país se refiere a su capacidad de vender productos o servicios en el mercado internacional, en relación a los otros

Competidores en el mercado. La competitividad de un país estaría determinada por la suma de la competitividad de las firmas de ese país.

Los conceptos de ventajas comparativas y ventajas competitivas mencionados arriba también se aplican al caso de un país.

El estudio de los factores que determinan la competitividad nacional es importante debido a que el estado puede influir en la misma mediante su política económica.

Básicamente existen tres enfoques para en análisis de la competitividad: el enfoque tradicional, el enfoque estructural y nuevos enfoques.

Enfoque Tradicional

El enfoque tradicional de la competitividad se basa en los costos laborales y el tipo de cambio. Estos dos factores determinarían los precios de los productos de un país en el mercado internacional, en relación a los precios de los productos de países extranjeros. Este enfoque lleva a otorgarle importancia a las devaluaciones y a orientar la política económica en la reducción de costos. Este enfoque tendría mayor validez en mercados de productos con alta elasticidad precio.

Enfoque Estructural

Considera a la tecnología como endógena y crucial para determinar las ventajas comparativas dinámicas. Se desprende de este enfoque que se deben concentrar esfuerzos en el aumento de la productividad y la incorporación y desarrollo de tecnología, lo que no siempre se logra mediante la disminución de costos o las devaluaciones.

2.2.3.13 COMPETITIVIDAD VERSUS COMPETENCIA

El bienestar de una nación no depende exclusivamente de su competitividad internacional, más bien de la productividad de sus empresas en los sectores transables y no transables (entre otros factores). Por lo que una política económica que se focalice en el concepto de competitividad internacional puede ser errónea si descuida otros factores. Las naciones están en una relación de cooperación más que de competencia.

Porter M. (2005) afirmaba que la competitividad está determinada por la productividad, definida como el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. Para hablar de competitividad, continúa Porter, habría que irse a la empresa, y al sector, e identificar cuáles son los factores que determinan que las empresas generen valor añadido y que ese valor se venda en el mercado, y si realmente esos factores son sostenibles en el mediano y largo plazo.

La competitividad debe ser entendida como la capacidad que tiene una organización, pública o privada, lucrativa o no, de obtener y mantener ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada

2.3 HIPOTESIS

2.3.1. HIPOTESIS GENERAL

Si se diseña la propuesta de planeamiento estratégico, entonces se lograra significativamente la competitividad de las empresas de confecciones textiles en las provincias de Chiclayo 2015.

2.3.2 HIPOTESIS ESPECÍFICAS

- el plan estratégico se constituye en una herramienta facilitadora de desarrollo competitivo de las empresas de confecciones textiles en la provincia de Chiclayo
- Las Estrategias de Mejora influyen significativamente en El Plan Estratégico para mejorar la competitividad de las empresas de confecciones textiles en la provincia de Chiclayo.
- la Elaboración de un diagnostico situacional de las empresas textiles mejorará la competitividad de las empresas de confecciones textiles en la provincia de Chiclayo.

2.4 IDENTIFICACION DE VARIABLES

2.4.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

Independiente ----- ☐ Plan Estratégico

2.4.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

Dependiente ----- ☐ Competitividad

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL			
Independiente Plan Estratégico	En el planeamiento estratégico se identifican las orientaciones fundamentales que guiarán en el mediano y largo plazo el funcionamiento de una institución.	Punto de partida del proceso de planificación de tu organización	Dimensiones	Indicadores	Técnicas	Instrumento
			Diagnóstico Situacional	Análisis FODA	Observación Entrevista Encuesta Análisis Documental	Guía de Observación. Guía de Entrevista Cuestionario Ficha de análisis
			Calidad de servicio	Estrategias de mejora.		
			Políticas			
			Objetivos Metas			
			Dependiente: Competitividad	Capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores.	Nos permite conocer que tan competitivo es la empresa frente a la competencia.	Productividad
Ventas	Rentabilidad de la empresa					

CAPITULO III.

DISEÑO

METODOLOGICO

IV. DISEÑO METODOLOGICO

3.1. Tipo de investigación

Investigación explicativa: porque se evalúa el grado de relación entre dos variables el plan estratégico, y la competitividad de acuerdo al análisis realizado.

La investigación aplicada porque nos permite resolver problemas prácticos, concretos como una buena estructura de un plan estratégico para lograr la competitividad de las tiendas d para bebes en el desarrollo de sus actividades.

3.2. Diseño de investigación/ contraprestación de hipótesis

La expresión “ex-post-facto” significa “después de hecho”, haciendo alusión a que primero se produce el hecho y después se analizan las posibles causas y consecuencias, por lo que se trata de un tipo de investigación en donde no se modifica el fenómeno o situación objeto.

3.3 Población y muestra

3.3.1 Población

La población donde se realizara el proyecto de investigación es en el distrito de Chiclayo con una población de 2000 empresas de confecciones textiles.

3.3.2 Muestra

La fórmula que se aplicó para la muestra es la siguiente:

La fórmula es:

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

En el cual se determina:

$$n = \frac{2000 * 1.96^2 * 0.05 * 0.95}{0.05^2 * (2000 - 1) + 1.96^2 * 0.05 * 0.95} = 60$$

De la población total la muestra que se aplicó a este proyecto de investigación es de 60 tiendas de confecciones textiles de la Provincia de Chiclayo.

3.4 Materiales, Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la recolección de datos será a través de la observación, encuesta, y la entrevista, fueron las técnicas que se utilizaron en esta investigación para la recolección de los datos, aplicados a los 60 tiendas de confecciones textiles de la Provincia de Chiclayo.

3.4.1 La encuesta.

Se elaboró un cuestionario de preguntas abiertas y cerradas con el fin de obtener información acerca de los niveles de desempeño y de competitividad dentro de la empresa.

3.4.2 Entrevista no Estructurada.

No existe un cuestionario establecido, si no se le indica los tipos de preguntas que se deben responder en la entrevista de los microempresarios

3.5 Métodos y procedimientos para la recolección de datos

- ✓ **Planeación;** La investigación fue planificada; se seleccionó el tema, la información necesaria para su desarrollo y el tiempo que llevaría en analizar y evaluar el trabajo.

- ✓ **Recopilación;** Se ubicó información relacionado a planes estratégicos en relación a la competitividad de las tiendas de ropa para bebés como; documentos fuentes de la propia de la empresa.
- ✓ **Procesamiento;** La información obtenida de los sistemas contables fue analizado, procesado y aplicado en el proyecto correspondiente a planes estratégicos en relación en relación a la competitividad de las tiendas de confecciones textiles de la Provincia de Chiclayo.
- ✓ **Interpretación;** Los resultados del trabajo fueron entendidos y explicados a través de criterios financieros los cuales sirvieron de ayuda para obtener la rentabilidad del proyecto y de la importancia de su aplicación.

3.6 Análisis estadísticos de los datos

El análisis estadístico es el procesamiento de la información obtenida para medir y procesar los datos extraídos de los instrumentos empleados. Los mismos que una vez ordenadas y analizadas, los tabulamos en un programa de Excel, cuyos resultados nos permitieron interpretar la información obtenida, la misma que se detalla mediante cuadros y gráficos expresados en porcentajes.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

1.1 Resultados en tablas y gráficos

ENCUESTA A LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA KALIN SPORT

OBJETIVO: Obtener Información que nos permita: Elaborar diagnostico situacional de la tienda de confecciones textiles..

INSTRUCCIONES:

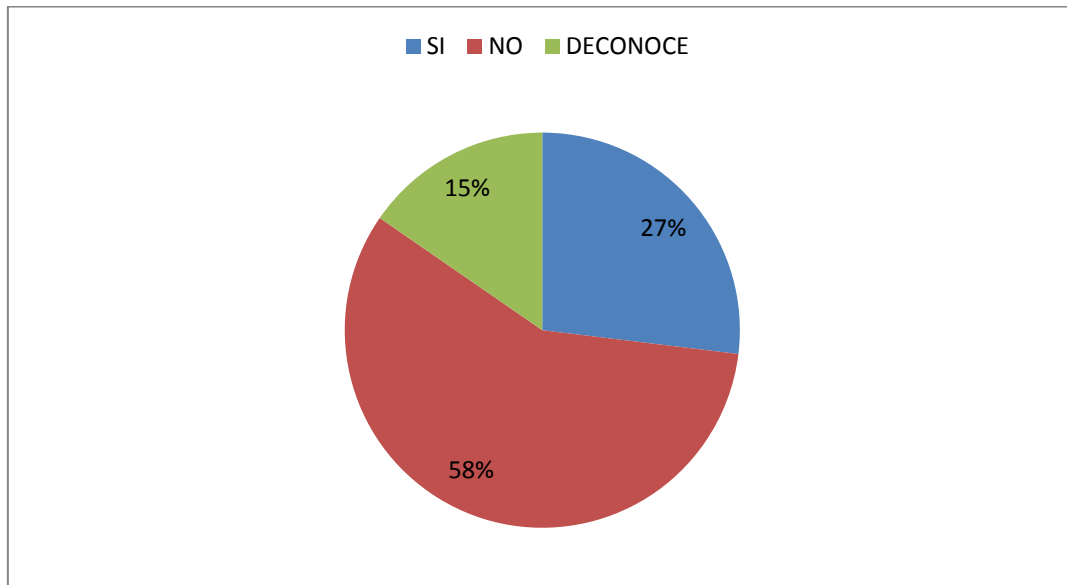
Lea detenidamente cada pregunta y marque de acuerdo al número la alternativa

1. ¿Cree Ud. Que la Empresa Cuenta con un Plan Estrategico ?

TABLA N°01

	FRECUENCIA OBSOLUTA (ni)	FRECUENCIA OBSOLUTA ACUM(NI)	FRECUENCIA RELATIVA (fi=ni/N)	FRECUENCIA ACUMULADA (FI=NI/N)
SI	7	7.00	0.27	0.27
NO	15	22.00	0.58	0.85
DECONOC E	4	26.00	0.15	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE N°1



ANÁLISIS

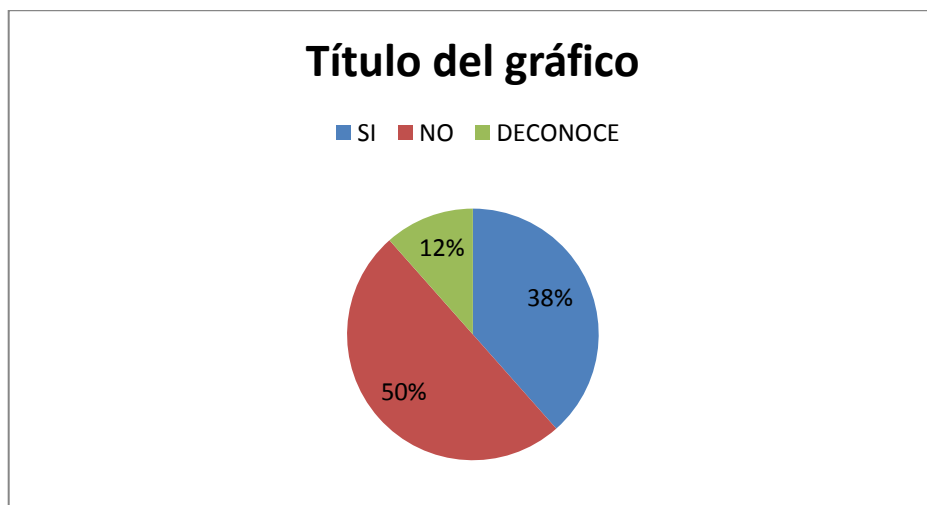
Con respecto a esta interrogante tenemos que el 27% de los encuestados respondió que que la empresa no cuenta con un Plan Estratégico, mientras que solo un 58% respondió que si, y el 15% desconocen ,esto nos deja una clara muestra que la gran malloria de trabajadores considera a la empresa que no cuentan con un Plan Estrtegico.

TABLA N°02

2. ¿La empresa cuenta con Metas Establecidas?

	FRECUENCIA ABSOLUTA (ni)	FRECUEN CIA ABSOLUTA ACUM(NI)	FRECUEN CIA RELATIVA (fi=ni/N)	FRECUEN CIA ACUMULADO (FI=NI/N)
SI	10	10.00	0.38	0.38
NO	13	23.00	0.50	0.88
DECONOCE	3	26.00	0.12	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE N°2

**ANÁLISIS**

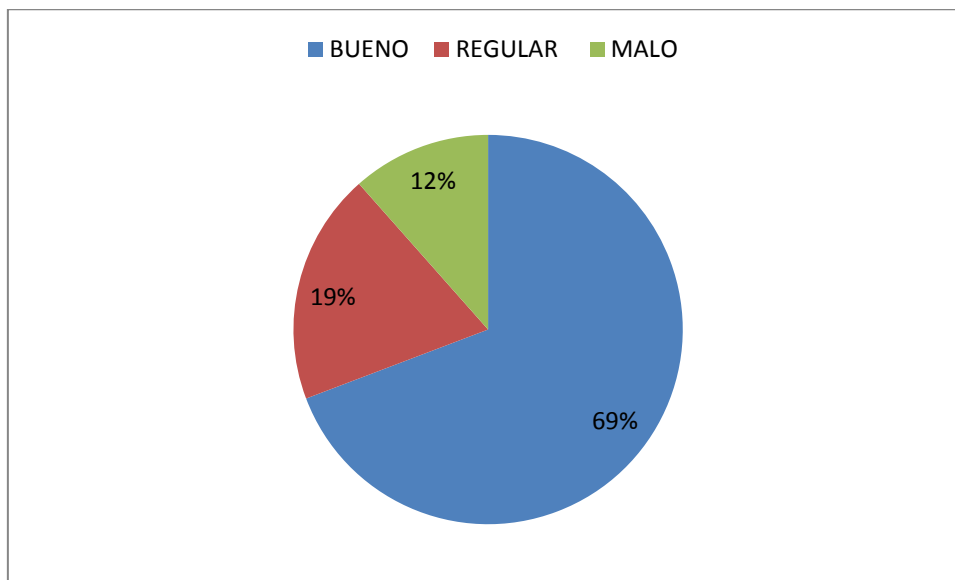
Podemos apreciar que el 38 % de los encuestados respondió que si cuenta la empresa con metas establecidas , un 50% que no y solo un 12% de los encuestados respondió que ma desconocen , según se parecía en el gráfico podemos ver que la gran mayoría considera que la empresa no cuenta con metas para el desarrollo de los objetivos e intereses de la empresa.

3. ¿En qué medida se encuentran capacitados para brindar un buen servicio dentro de la empresa?

TABALA N°3

	FRECUENCIA OBSOLUTA (ni)	FRECUEN CIA OBSOLUTA ACUM(NI)	FRECUEN CIA RELATIVA (fi=ni/N)	FRECUEN CIA ACUMULADO (FI=NI/N)
BUENO	18	18.00	0.69	0.69
REGULAR	5	23.00	0.19	0.88
MALO	3	26.00	0.12	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE N°3



ANÁLISIS

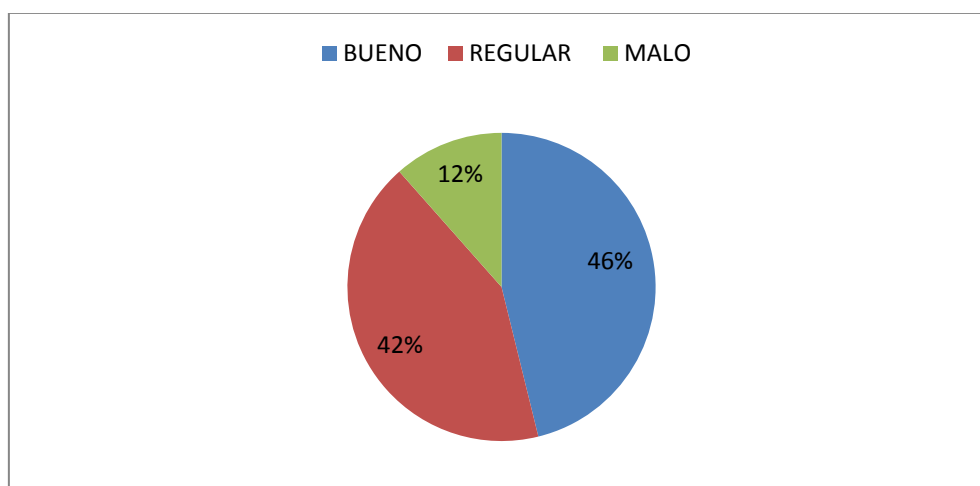
Ante esta interrogante tenemos que el 69% de los encuestados respondió que bueno, un 19% que regular y solo un 12% de los encuestados respondió que malo. Queda claro que existen problemas de capacitación al personal en técnicas de servicio al cliente, lo que es fundamental para el desarrollo de la empresa y la consecución de los objetivos y metas trazados.

TABLA N°04

4. ¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar un buen trabajo?

	FRECUENCIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA	FRECUENCIA
	OBSOLUTA	OBSOLUTA	RELATIVA	ACUMULADO
	(ni)	ACUM(NI)	(fi=ni/N)	(FI=NI/N)
BUENO	12	12.00	0.46	0.46
REGULAR	11	23.00	0.42	0.88
MALO	3	26.00	0.12	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE N°4

**ANÁLISIS**

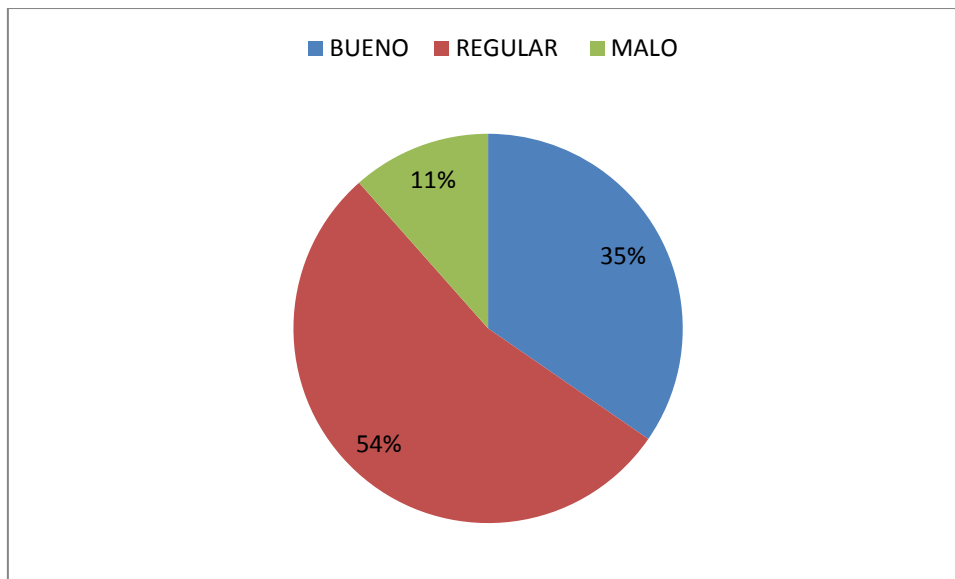
Ante esta interrogante tenemos que el 46 % de los encuestados, coincidieron en responder que bueno, un 42% que regular, lo que demuestra que hay cierta contradicción ya que un considerable 12% de los encuestados solamente cree que en cuanto a la herramientas que posee, se encuentra regularmente equipados.

TABLA N° 5

5. ¿Existe algún factor que afecte directamente sus niveles de desempeño?

	FRECUENCIA ABSOLUTA (ni)	FRECUEN CIA ABSOLUTA ACUM(NI)	FRECUEN CIA RELATIVA (fi=ni/N)	FRECUEN CIA ACUMULADO (Fi=NI/N)
BUENO	9	9.00	0.35	0.35
REGULAR	14	23.00	0.54	0.88
MALO	3	26.00	0.12	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE N°5

**ANÁLISIS:**

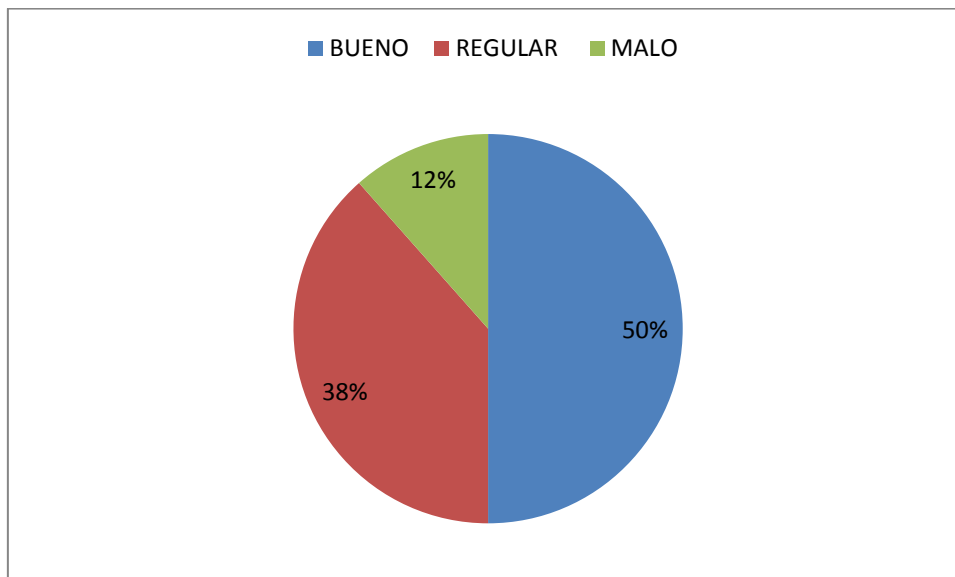
Tenemos que el 11 %% de los Encuestados respondió que es bueno, un 35% de los encuestados respondió que regular y un 54 es malo . Esto nos hace ver que al igual que el clima laboral, también existen factores que condicionan o afectan los niveles de desempeño dentro de la empresa.

TABLA N° 6

6. ¿Cree Ud. que la empresa es competitiva?

	FRECUENCIA ABSOLUTA (ni)	FRECUEN CIA ABSOLUTA ACUM(NI)	FRECUEN CIA RELATIVA (fi=ni/N)	FRECUEN CIA ACUMULADO (FI=NI/N)
BUENO	13	13.00	0.50	0.50
REGULAR	10	23.00	0.38	0.88
MALO	3	26.00	0.12	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE :06

**ANÁLISIS**

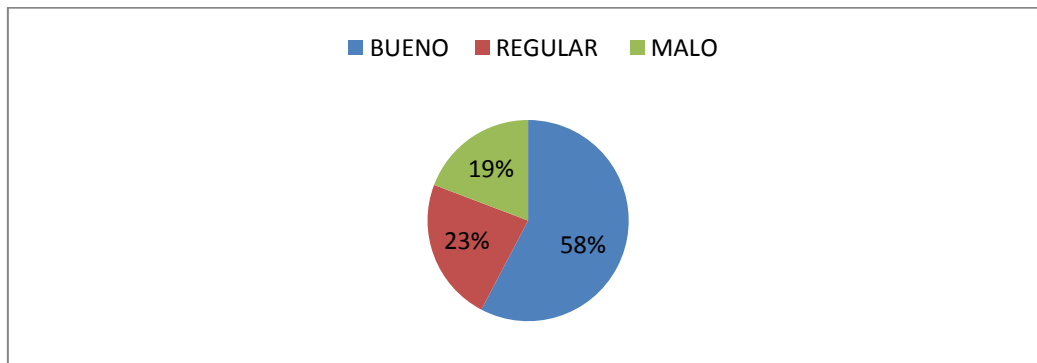
Tenemos que ante esta interrogante el 69.2% de los encuestados respondió que regular, el 15.4% respondió que bueno y solo un 11.5% de los encuestados respondió que malo. Como podemos ver al analizar las respuestas pues nos damos cuenta que la gran mayoría de los trabajadores considera a la empresa como una empresa competitiva.

TABLA N°7

.. 07. ¿Cree Ud. que la empresa se encuentra en capacidad de competir con otras tiendas similares?

	FRECUEN CIA OBSOLUT A (ni)	FRECUE NCIA OBSOLUT A ACUM(NI)	FRECUE NCIA RELATIVA (fi=ni/N)	FRECUE NCIA ACUMULAD O (Fi=NI/N)
BUENO	15	15.00	0.58	0.58
REGULA R	6	21.00	0.23	0.81
MALO	5	26.00	0.19	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE N° 07



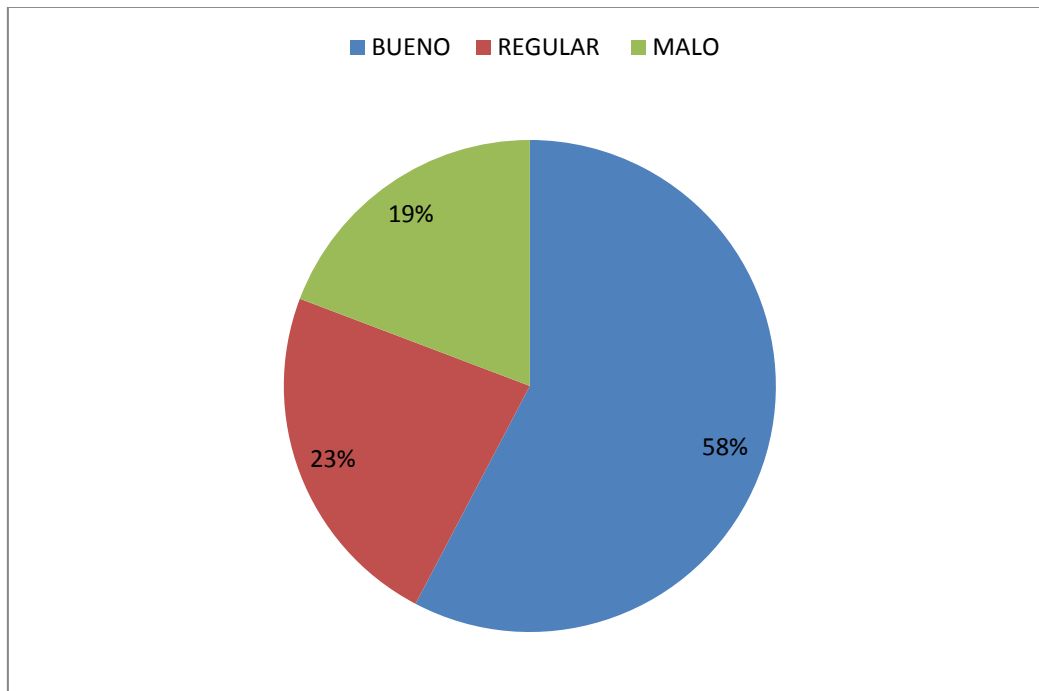
ANÁLISIS

Podemos ver que el 58% de los encuestados respondió que bueno, el 23% respondió que regular y un 19% malo. Esto nos deja ver que el nivel competitivo de la empresa es bastante aceptable y presenta buenas condiciones para poder competir con otras empresas que se dedican al mismo rubro.

TABLA N°8

08. ¿Cree UD. que la empresa se encuentra en el mismo nivel que la competencia?

	FRECUENCIA ABSOLUTA (ni)	FRECUEN CIA ABSOLUTA ACUM(NI)	FRECUEN CIA RELATIVA (fi=ni/N)	FRECUEN CIA ACUMULADO (Fi=NI/N)
BUENO	15	15.00	0.58	0.58
REGULAR	6	21.00	0.23	0.81
MALO	5	26.00	0.19	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE N° 8**ANÁLISIS**

Ante esta interrogante tenemos que el 58% de los encuestados respondió que es bueno, un 23% respondió que regular y solo 19% respondió que no . Analizando

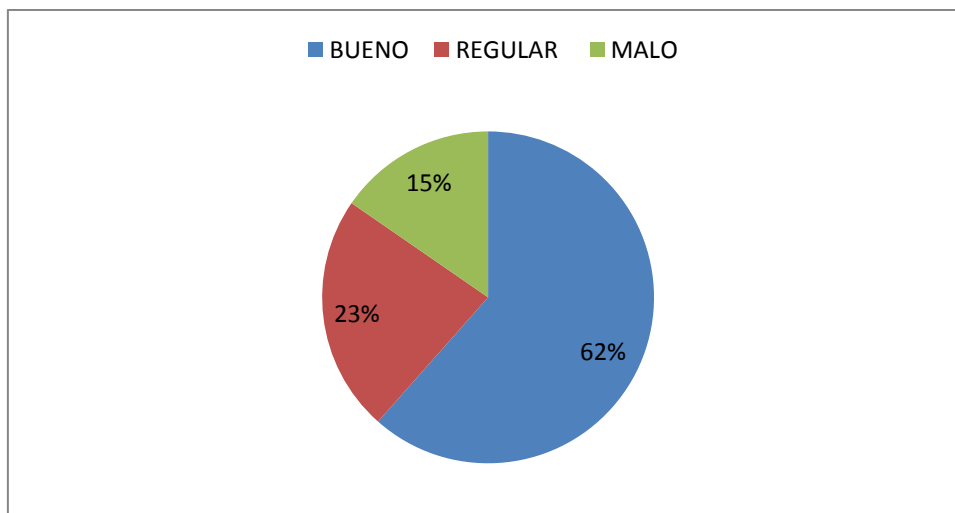
los resultados podemos ver que la gran mayoría de los encuestados coincidió en responder que la empresa se encuentra casi en el mismo nivel que el de la competencia, peor que van en buen camino para superar a la misma.

TABLA N°09

09. ¿El acceso a herramientas y tecnología que permitan a la empresa elevar su nivel de competitividad es algo?

	FRECUENCIA OBSOLUTA (ni)	FRECUEN CIA OBSOLUTA ACUM(NI)	FRECUEN CIA RELATIVA (fi=ni/N)	FRECUEN CIA ACUMULADO (FI=NI/N)
BUENO	16	16.00	0.62	0.62
REGULAR	6	22.00	0.23	0.85
MALO	4	26.00	0.15	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE N° 09

**ANÁLISIS**

Podemos ver que el 62% de los encuestados respondió que bueno, 23% regular, y solo un 15% de los encuestados respondió que malo. Esto nos da a conocer que la gran mayoría de los encuestados coinciden en responder que el

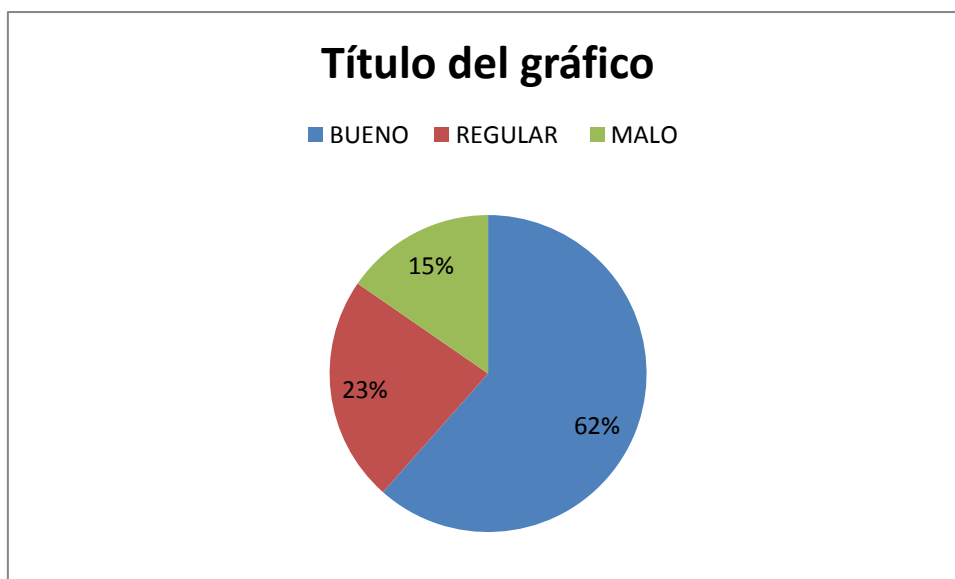
acceso a herramientas y tecnología es algo muy bueno y saludable a la empresa ya que esto la pondría en otro nivel competitivo y mejoraría su productividad.

TABLA N°10

10 ¿Cómo calificaría los productos que la empresa oferta?

	FRECUE NCIA OBSOLUT A (ni)	FRECUE NCIA OBSOLUT A ACUM(NI)	FRECUE NCIA RELATIVA (fi=ni/N)	FRECUE NCIA ACUMULAD O (Fi=NI/N)
BUENO	16	16.00	0.62	0.62
REGULA R	6	22.00	0.23	0.85
MALO	4	26.00	0.15	1.00
TOTAL	26		1.00	

FUENTE N° 10



ANÁLISIS

Tenemos que el 62% de los encuestados respondio que bueno, 23% respondio que es regular y solo un 15 % de los encuestados respondio que malo . Analizando los resultados vemos que la gran mayoria de los encuestados califican a los prodcutos de la empresa como buenos y regulares respectivamente lo que deja un muy buena imprecion de los productos que presenta la empresa en relación a los de la copetencia.

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADORES DE LAS TIENDA CONFECIONES TEXTILES

OBJETIVO: obtener información que nos permita:

- Implementación de estrategias de mejora.
- Estructurar un plan estratégico.

1. ¿Cómo calificaría la gestión de la empresa?

Bueno podemos decir que de un tiempo a esta la gestión de la empresa ha ido mejorando paulatinamente con el pasar del tiempo ya que así mismo la empresa está creciendo y ahora cuenta con algunas sucursales.

2. ¿Cuáles son los factores que influyen positivamente en la empresa?

Tenemos dentro de los mas resaltantes al personal, ya que está constituido por gente joven, dinámica y proactiva, así mismo tenemos la infraestructura de la empresa.

3. ¿Qué elementos cree usted que influyen desfavorablemente en la Gestión de la Empresa?

Digamos que el negocio, es un negocio familiar y mas se basa en la experiencia que tengo en la rama, pero para esto me vengo preparando realizando estudios para tener mejor capacidad de gestión y administrar mejor los recursos que posee la empresa.

4. ¿Ha crecido económicamente la Empresa?

En los últimos años la empresa ha ido creciendo, si hablamos de porcentaje en un 7% en comparación a otros periodos.

5. ¿Conoce usted el significado de la palabra competitividad?

Técnicamente hablando el significado a ciencia cierta no, pero conozco la palabra porque hoy en día se habla mucho de ello en el ambiente empresarial.

6. ¿Cree usted que la empresa es competitiva?

Podríamos decir que sí.

7. Conoce o sabe que es el Plan Estratégico?

No.

8. Después de haberle explicado brevemente acerca del Plan Estratégico ¿Estaría de acuerdo con la aplicación de un Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa Contable de la Empresa?

Si estaría de acuerdo ya que según puedo ver esto continuará el desarrollo de la empresa.

9. ¿Cómo aplicaría los nuevos conceptos y políticas que traería consigo la implementación de un Plan Estratégico, para incrementar el nivel de competitividad de la empresa?

Las iría implementando de manera gradual de tal manera que esta no perjudique la labor de los trabajadores y contribuyas más bien al desarrollo de la empresa.

10. ¿Cómo se puede mejorar la competitividad de la empresa?

Tratando de minimizar costos y optimizar los procesos, buscando que el trabajador cada día aumente sus niveles de desempeño.

11. ¿Conoce usted lo que son estrategias?

Tengo una vaga idea de lo que podría ser, es decir creo yo son los medio que me van a permitir alcanzar objetivos propuestos.

12. ¿Cree usted que la implementación de estrategias contribuirá a elevar el nivel de competitividad de la empresa?

Por supuesto es una buena idea, la tendré en consideración con la finalidad de poder implementar en un futuro no muy lejano, y poder mejorar la gestión de la empresa.

ANÁLISIS DE LA ENTREVISTA

Despues de optenidos los resultados podemos decir que la gestión de la empresa ha ido mejorando paulatinamente con el pasar del tiempo ya que así mismo la empresa está creciendo y ahora cuenta con algunas sucursales, esto como producto que en la actualidad existan factores como lo es el personal, que influye positivamente en la empresa, ya que este está constituido por gente joven, dinámica y proactiva.

Se puede decir tambien que por ser un negocio familiar y que se basa en la experiencia que tienen los propietarios atravez del tiempo, esto se presenta com algo desfavorable para la empresa ya que el propietario no tiene los conocimientos cientificos o especializados como para poder desempeñar una mejor labor o mejor dicho como para poder realizar una buena administracion de los recursos que posee la empresa.

Por otro lado podemos ver que la empresa en indices de crecimiento, estos se presentan de manera favorable, así mismo nos manifiestan que estarian de acuerdo en la implementación de un plan estrategico que contribuya aeelevar los niveles de competitividad de la empresa

Tambien se pudo apreciar que se cree que una manera de elevar los indices de competitivida de la empresa seria tratando de minimizar costos y optimizar los procesos, buscando que el trabajador cada día aumente sus niveles de desempeño, lo que contribuiria enormemente al crecimiento y desarrollo de al empresa.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

6.1Conclusiones.

1. Un buen gerenciamiento requiere de estar apoyado por herramientas y equipos de trabajo motivados y bien capacitados, en tal sentido podemos decir que la empresas de confecciones textiles carase de esto lo que dificulta la labor y desempeño de los trabajadores lo que influye considerablemente en la productividad de la empresa,Se concluye que la empresaS poseen una gran diversidad de productos, asi como un considerable stock que asegura el abastecimiento del producto por un buen tiempo a los clientes.
2. Se concluye tambien que la empresa no cuenta con herraminetas de gestion y control que aseguren una buena administración de los recursos economicos financieros asi como tambien humanos, todo esto como consecuencia de que los dueños administran y conducen el negocio en base a la experiencia adquirida por ser un negocio familiar,Los niveles de competitividad estan mejorando, existe una buena disposicion y mejoramiento en el redimiento de la las ventas en relacion a periodos anteriores.
3. El administrador estaria de acuerdo en la implementacion de un Plan estratégico que ayude a elevar el nivel de competitividad de la empresa.

6.2 Recomendaciones.

1. Se recomienda la administración ve la forma de financiar y modernizar las herramientas y equipos de la empresa que aseguren y contribuyan a un mejor desempeño y desenvolvimiento del personal que labora en la empresa, Se recomienda trabajar en estrategias de promoción y venta que permitan asegurar e incrementar el mercado así como también la captación de nuevos y mejores clientes.
2. Se recomienda mejorar las políticas de reclutamiento y contratación de personal que permitan contratar personas que reúnan las condiciones mínimas en cuanto a conocimiento de técnicas de ventas así como también en técnicas de servicio de atención al cliente.
3. Se recomienda a la administración a la brevedad posible la implementación de un plan estratégico que permita desarrollar un trabajo planificado orientado a la concepción de objetivos y metas para la empresa.

BIBLIOGRAFIA

1. ANGLAS A. (2007) en su Tesis “Modelo de organización y gestión escolar, desde la perspectiva de los actores: caso de un colegio fe y alegría de Lima”.
2. BARCELO V. (2008) “Plan Estratégico Para Una Pequeña Empresa De Servicios En La Ciudad Distrital. De Emiliano Zapata, Tabasco, El Caso De Un Despacho Contable”.
3. GÓMEZ, Mena (2005) “La competitividad después de la devaluación”.
4. MICHAEL, Porter(2005) “Cinco Fuerzas Competitivas”, Universidad de Harvard y Director del Centro de Competitividad.
5. MICHAEL, Porter (1991) “Ventaja Competitiva”,Editorial: Plaza Y Janes Barcelona.
6. MORILLO C. (2009) “Plan Estratégico De La Empresa Sistec En La Ciudad De Cuenca” Instituto Tecnológico Sudamericano.
7. ROBBINS, S. (2000) Administración 6º Edición México D.F. Prentice May Hispanoamericana.
8. RODRÍGUEZ J. (2002) “Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa”. Thomson Editores México.
9. SAAVEDRA R. (2009) en su Tesis “Propuesta De Un Modelo De Plan Estratégico Para La Gestión Administrativa De La Empresa RSG

Representaciones Y Distribuciones EIRL Chiclayo 2009” en la Universidad Señor de Sipán Chiclayo.

10. SULLON J. (2008) en su Tesis “Diseño De Un Planeamiento Estratégico De La Empresa Villareal SAC Distrito De José Leonardo Ortiz Provincia De Chiclayo Departamento De Lambayeque 2007” en la Universidad Señor de Sipán Chiclayo
11. VILLALBA, J (1996) “Estrategias Competitivas” El arte de la guerra competitiva Ediciones IESA, WESTWICK, C.A Caracas.

ANEXOS

Anexo N° 01

GUIA DE ENTREVISTA DIRIGIDA AL ADMINISTRADORES

OBJETIVO: obtener información que nos permita:

- Implementación de estrategias de mejora.
- Estructurar un plan estratégico.

1. ¿Cómo calificaría la gestión de la empresa?

Bueno podemos decir que de un tiempo a esta la gestión de la empresa ha ido mejorando paulatinamente con el pasar del tiempo ya que así mismo la empresa está creciendo y ahora cuenta con algunas sucursales.

2. ¿Cuáles son los factores que influyen positivamente en la empresa?

Tenemos dentro de los mas resaltantes al personal, ya que está constituido por gente joven, dinámica y proactiva, así mismo tenemos la infraestructura de la empresa.

3. ¿Qué elementos cree usted que influyen desfavorablemente en la Gestión de la Empresa?

Digamos que el negocio, es un negocio familiar y mas se basa en la experiencia que tengo en la rama, pero para esto me vengo preparando realizando estudios para tener mejor capacidad de gestión y administrar mejor los recursos que posee la empresa.

4. ¿Ha crecido económicamente la Empresa?

En los últimos años la empresa ha ido creciendo, si hablamos de porcentaje en un 7% en comparación a otros periodos.

5. ¿Conoce usted el significado de la palabra competitividad?

Técnicamente hablando el significado a ciencia cierta no, pero conozco la palabra porque hoy en día se habla mucho de ello en el ambiente empresarial.

6. ¿Cree usted que la empresa es competitiva?

Podríamos decir que sí.

7. ¿Conoce o sabe que es el Plan Estratégico?

No.

- 8. Después de haberle explicado brevemente acerca del Plan Estratégico ¿Estaría de acuerdo con la aplicación de un Plan Estratégico para mejorar la Gestión Administrativa Contable de la Empresa?**

Si estaría de acuerdo ya que según puedo ver esto continuará el desarrollo de la empresa.

- 9. ¿Cómo aplicaría los nuevos conceptos y políticas que traería consigo la implementación de un Plan Estratégico, para incrementar el nivel de competitividad de la empresa?**

Las iría implementando de manera gradual de tal manera que esta no perjudique la labor de los trabajadores y contribuyas más bien al desarrollo de la empresa.

- 10. ¿Cómo se puede mejorar la competitividad de la empresa?**

Tratando de minimizar costos y optimizar los procesos, buscando que el trabajador cada día aumente sus niveles de desempeño.

- 11. ¿Conoce usted lo que son estrategias?**

Tengo una vaga idea de lo que podría ser, es decir creo yo son los medios que me van a permitir alcanzar objetivos propuestos.

- 12. ¿Cree usted que la implementación de estrategias contribuirá a elevar el nivel de competitividad de la empresa?**

Por supuesto es una buena idea, la tendré en consideración con la finalidad de poder implementar en un futuro no muy lejano, y poder mejorar la gestión de la empresa.

Anexo N° 02**ENCUESTA A LOS TRABAJADORES**

OBJETIVO: Obtener Información que nos permita: Elaborar diagnostico situacional de la tienda de las tiendas de confecciones textiles.

INSTRUCCIONES:

Lea detenidamente cada pregunta y marque de acuerdo al número la alternativa que usted crea conveniente.

1. ¿Cree Ud. Que la Empresa Cuenta con un Plan Estrategico ?
A) Si b)no c) Desconoce.
2. ¿La empresa cuenta con Metas Establecidas?
A) Si b)no c) Desconoce.
3. ¿En qué medida se encuentran capacitados para brindar un buen servicio dentro de la empresa?
a) Bueno b) regular c) malo
4. ¿Cuenta con las herramientas adecuadas para realizar un buen trabajo?
a) Bueno b) regular c) malo
5. ¿Existe algún factor que afecte directamente sus niveles de desempeño?
a) Bueno b) regular c) malo
6. ¿Cree Ud. que la empresa es competitiva?
a) Bueno b) regular c) malo
7. ¿Cree Ud. que la empresa se encuentra en capacidad de competir con otras tiendas similares?
a) Bueno b) regular c) malo

8. ¿Cree UD. que la empresa se encuentra en el mismo nivel que la competencia?
- a) Bueno b) regular c) malo
9. ¿El acceso a herramientas y tecnología que permitan a la empresa elevar su nivel de competitividad es algo?
- a) Bueno b) regular c) malo
10. ¿Cómo calificaría los productos que la empresa oferta?
- a) Bueno b) regular c) malo