

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

Trabajo de Investigación

**Plan estratégico para potenciar un taller  
de confección textil en Arequipa 2020**

Yessenia Susan Olanda Layme

Para optar el Grado Académico de  
Bachiller en Ingeniería Industrial

Arequipa, 2020

Repositorio Institucional Continental  
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

## **AGRADECIMIENTO**

Este trabajo va dedicado a Dios y a mis padres a Dios porque está conmigo a cada paso que doy cuidándome, dándome fortaleza para poder continuar, a mis padres quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación.

## **DEDICATORIA**

A Dios, padres hermanos por haberme brindado su apoyo mutuo.

A mi hermano por siempre me apoyo en los momentos más difíciles para lograr mis objetivos.

A los catedráticos:

## INDICE

INDICE	DE	TABLAS
<b>VIII</b>		
<b>INDICE DE FIGURAS</b>		<b>IX</b>
<b>RESUMEN</b>		<b>X</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>		<b>XI</b>
<b>CAPÍTULO I</b>		<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO</b>		<b>1</b>
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA		1
1.1.1. Planteamiento del problema.		1
1.1.2. Formulación del problema		2
1.2. OBJETIVOS		3
1.2.1. Objetivo general		3
1.2.2. Objetivos específicos		3
1.3. JUSTIFICACIÓN		4
1.3.1. Profesional		4
1.3.2. Teórica		4
1.3.3. Práctica		4
1.3.4. Metodología		4
1.3.5. Social		5
1.4. HIPÓTESIS		5
1.5. DELIMITACIÓN		5
1.6. ALCANCES Y LIMITACIONES		5
1.6.1. Alcances		5
1.6.2. Limitaciones		6
1.7. CAMPO, ÁREA Y LÍNEA.		6
<b>CAPITULO II:</b>		<b>7</b>
<b>MARCO TEORICO</b>		<b>7</b>
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN		7
2.1.1. Internacional		7
2.1.2. Nacional		7
2.1.3. Local		8

2.2.	BASES TEÓRICAS	9
2.2.1.	Objetivos estratégicos	9
2.2.2.	Diagnóstico de la Unidad Productiva	10
2.2.3.	Estrategia	16
2.2.4.	Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (MFODA)	18
2.2.5.	Matriz Cuantitativa del planeamiento estratégico (MCPE)	18
2.2.6.	La industria textil en Arequipa y la Región Sur	19
2.3.	DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	19
2.3.1.	Plan Estratégico	19
2.3.2.	Administración Estratégica.	19
2.3.3.	Identidad Corporativa	20
2.3.4.	Unidad Productiva	20
2.3.5.	Programas Sociales	20
2.3.6.	Sociedad de Beneficencia	20
2.3.7.	Población Vulnerable	21
2.3.8.	Responsabilidad Social	21
2.3.9.	Visión	21
2.3.10.	Misión	22
2.3.11.	Valores Institucionales	22
2.3.12.	Estrategia Competitiva	22
2.3.13.	Producto	22
2.3.14.	Precio	23
2.3.15.	Plan Operativo	23
2.3.16.	Indicadores	23
	<b>CAPITULO III:</b>	<b>24</b>
	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>24</b>
3.1.	MÉTODO Y ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.2.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	24
3.3.	POBLACIÓN Y MUESTRA	24
3.4.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	25
3.4.1.	Técnica de investigación	25
3.4.2.	Instrumentos	25
3.4.3.	Fuentes	26

3.4.4. Recursos	26
<b>CAPITULO IV:</b>	<b>27</b>
<b>PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO</b>	<b>27</b>
4.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA EMPRESA “TALLER DE HOGAR DE MARIA”	27
4.1.1. Análisis del Macro entorno, (Análisis Peste)	27
4.1.2. Análisis del Microentorno (modelo de las 5 fuerzas de Porter)	32
4.1.3. Análisis Interno	34
4.2. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	46
4.2.1. Misión	46
4.2.2. Visión	46
4.2.3. Valores	46
4.3. ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS	47
4.3.1. Objetivo General	47
4.3.2. Objetivos Específicos	47
4.4. SEGMENTACIÓN	47
4.5. POSICIONAMIENTO	47
4.6. ANÁLISIS EFE Y EFI	48
4.6.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE	48
4.6.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI	51
4.7. MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)	53
4.8. ANÁLISIS FODA	55
4.8.1. Fortaleza-Oportunidad	56
4.8.2. Fortaleza-Amenaza.	56
4.8.3. Debilidad-Oportunidad	57
4.8.4. Debilidad-Amenaza	58
4.9. MATRIZ FACTORES INTERNOS EXTERNOS (IE)	58
4.10. MATRIZ DE LA POSICIÓN ESTRATÉGICA Y EVALUACIÓN DE LA ACCIÓN (PEEA)	59
4.10.1. Fortaleza financiera	59
4.10.2. Ventajas Competitivas	59
4.10.3. Matriz PEYEA	63
4.11. MATRIZ DE LA ESTRATEGIA PRINCIPAL	64
4.12. MATRIZ CUANTITATIVA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA (MPEC)	66
4.13. PLANES OPERATIVO-ESTRATÉGICOS	66
4.13.1. Desarrollo del mercado	66

4.13.2.Diferenciación	
<i>¡Error! Marcador no definido.</i>	
4.14. INDICADORES	71
4.15. PRESUPUESTO	73
<b>CAPITULO V:</b>	<b>75</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>75</b>
<b>CAPITULO</b>	<b>VI:</b>
<b>¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.</b>	
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>76</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>83</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1.	Matriz de Evaluación de factores externos .....	49
Tabla N° 2.	Matriz de Evaluación de factores Internos.....	51
Tabla N° 3.	Matriz de Perfil Competitivos – Paz Perú.....	53
Tabla N° 4.	Matriz de Perfil Competitivos – Grupp Confecciones.....	53
Tabla N° 5.	Matriz de Perfil Competitivos – Sur Textil.....	54
Tabla N° 6.	Análisis FODA.....	55
Tabla N° 7.	Factores Externos.....	58
Tabla N° 8.	Fortaleza de la Industria.....	62
Tabla N° 9.	Matriz de la estrategia principal.....	64
Tabla N° 10.	Matriz de indicadores.....	71
Tabla N° 11.	Cronograma de actividades.....	72
Tabla N° 12.	Presupuesto .....	73

## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1.	Ubicación de la empresa.....	35
Figura N° 2.	Logo de la Empresa.....	35
Figura N° 3.	Proceso de Corte.....	37
Figura N° 4.	Proceso de confección de pantalón industrial .....	38
Figura N° 5.	Proceso de confección de chaleco industrial .....	39
Figura N° 6.	Proceso de confección de polo manga larga.....	40
Figura N° 7.	Proceso de confección de mameluco de trabajo.....	41
Figura N° 8.	Plano de ubicación.....	42
Figura N° 9.	Estructura organizacional .....	45
Figura N° 10.	Matriz PEYEA .....	63
Figura N° 11.	Matriz de estrategias.....	65

## RESUMEN

La unidad productiva Taller Hogar de María pertenece a la Sociedad de Beneficencia de Arequipa, ha sido creado con la finalidad de capacitar a las albergadas y puedan adquirir un oficio y puedan insertarse a un rubro bien competitivo que es el textil; ahora se quiere potenciar a la Unidad para que pueda insertarse al rubro textil industrial y pueda competir de manera estratégica y aprovechar la maquinaria existente.

Permitiendo generar nuevos ingresos que son recaudados en beneficio de los programas sociales que la institución tiene bajo su cargo de la población vulnerable, como podremos ver en el estudio el rubro textil en una actividad manufacturera que demanda de mucha mano de obra calificada, en Arequipa tiene un mercado idóneo que explotar ya que la mayoría de las confecciones tienen que traerlos desde Lima.

El objetivo de la investigación es realizar un plan estratégico para potenciar un taller de confección textil en Arequipa 2020, el cual se lograra haciendo un diagnostico situacional de la unidad y generar su misión y visión, así como generar estrategias para poder alcanzar los objetivos trazados por la Unidad.

El método que se realizó es la encuesta de manera profunda a cada uno de los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia de Arequipa, así como el personal de la Unidad; el análisis documental tomando como base los documentos.

Se identificó el FODA de la unidad que permite mitigar sus deficiencias y potenciar sus oportunidades y fortalezas,

Se propone diseñar un matriz de factores internos y externos, matriz competitiva de planeación estratégica para poder alcanzar los objetivos propuestos.

**Palabras Clave:** Plan estratégico, unidad, FODA, MEFI, MPCE

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo aborda la industria textil y de confecciones, considerando su posicionamiento en el mercado local, nacional y mundial en los últimos diez años, dicho sector viene generando un valor agregado en la cadena productiva y generación de empleo, que con el pasar de tiempo se ha ido posicionando.

A pesar de sus ventajas y posicionamiento, este sector enfrenta limitaciones referidas a las cuotas de importación, lo que ha conllevado a incrementar los costos en la producción, lo que ha conllevado a la disminución en la competitividad al exportar, así como también viene afectando de manera negativa la evaluación de inversionistas potenciales. Tal es el caso que el presente estudio tiene como objetivo implementar un plan estratégico para potenciar un taller de confecciones textiles.

Se realizara varias encuestas para determinar la situación actual de taller “Hogar de María” y definir la visión y misión, y definir estrategias para los objetivos trazados del taller “Hogar de María”.

Con el objetivo de lograr lo propuesto se realizará un FODA detallado de manera obligatoria al personal.

## **CAPÍTULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

#### **1.1. Planteamiento y formulación del problema**

##### **1.1.1. Planteamiento del problema**

El tema a desarrollar es un plan estratégico para potenciar un taller de confección textil, en si está basado en el estudio de la Unidad Productiva recién en proceso de implementación perteneciente a la Sociedad de Beneficencia Arequipa llamada Taller de Confecciones “Hogar de María” que en sus inicios se ha dedicado a realizar talleres de capacitación a las mujeres albergadas víctima de violencia y a adolescentes que también han sido víctimas de violencia a modo de poder guiarlas y darles un oficio y que al salir tengan como defenderse en un mundo tan competitivo de ahora.

El taller tiene las herramientas necesarias para poder ofrecer sus servicios de confecciones textiles a nivel industrial. A la fecha se ha confeccionado chalecos de trabajo, uniformes para colegios como buzos, sombreros, mandiles, uniformes de trabajo, polos, etc.

El Taller de confecciones Hogar de María es una Unidad nueva que se manejaba con conocimientos empíricos y no había una visión clara hacia donde se quería llegar, sin embargo con el trascurso de los años se ha fortificando y con la experiencia lograda y la imagen que se ha ido generando, pues actualmente se encuentra en crecimiento.

Razón por la cual es que se ha decidido elaborar un plan estratégico que nos permita potenciar el taller y mejorar su forma de trabajo, que nos permita llegar a nuestros objetivos, el plan está basado en el diagnostico actual de la Unidad productiva Taller de Confecciones Hogar de María.

La Unidad Productiva Taller de confección Hogar de María, actualmente no posee una misión y visión claramente establecida, así mismo carece de objetivos claramente establecidos, es allí donde vemos la necesidad de realiza este plan estratégico, La Unidad tiene muchas oportunidades para poder crecer de manera rápida pero por la falta de dirección no ha podido abrirse de manera adecuada, se realizara un FODA para ver las oportunidades ,fortalezas y amenazas y debilidades que tiene para poder potenciarla, así mismo se realizara un PEYEA.

El motivo de este plan estratégico es potenciar al taller de confección Hogar de María con la finalidad generar estrategias e incrementar los ingresos económicos y generar empleo e integrar a personas víctimas de violencia generándoles un ingreso digno y hacerles ver que la vida puede ser diferente y si uno toma la decisión se puede lograr muchos cambios.

Lograr ser reconocidos a nivel sur como una de las mejores Unidades Productivas, donde velamos por el bienestar de nuestros albergados y nuestros colaboradores.

Proyectar a la Unidad Productiva Taller de confecciones “Hogar de María” como un centro de capacitación y empleabilidad laboral a futuro para muchas personas que en esta pandemia COVID - 19 han sido muy afectadas económicamente.

### **1.1.2. Formulación del problema**

#### **A) Problema General**

¿Cómo un plan estratégico podría potenciar un taller de confección textil en Arequipa 2020-2022?

## **B) Problemas Específicos**

1. ¿Cuál es la situación actual de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María” en Arequipa al 2020?
2. ¿Cuál debe ser la visión y misión de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María”
3. ¿Qué estrategias se utilizarán para alcanzar los objetivos trazados?

### **1.2. Objetivos**

#### **1.2.1. Objetivo general**

Proponer un plan estratégico para potenciar un taller de confección textil en Arequipa al 2020-2022.

#### **1.2.2. Objetivos específicos**

1. Determinar la situación actual de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María” en Arequipa al 2020.
2. Definir la visión y misión de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María”
3. Establecer estrategias para alcanzar objetivos trazados de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María”

### **1.3. Justificación**

#### **1.3.1. Profesional**

La principal motivación es poner en práctica los conocimientos obtenidos con el fin de ayudar a que esta Unidad de la Sociedad de Beneficencia se empodere y sea una de las mejores unidades productivas a nivel sur, todo ello con el aporte de todos mis conocimientos universitarios recopilados de manera teórica práctica eso gracias a la experiencia laboral que tengo en empresa textiles. Por lo que como profesional será una gran satisfacción ver los resultados, observando una mejora continua de la Unidad Productiva de la cual se centra esta investigación.

#### **1.3.2. Teórica**

Este plan estratégico servirá a la Unidad productiva Taller de Confecciones “Hogar de María”. Como una herramienta con la cual se busca brindar mayor efectividad en la gestión administrativa y operativa a largo plazo. Con ello se logra un respaldo teórico y científico en la elección de objetivos; ya que tienen un fin social muy importante y es brindar asistencia a la población víctimas de violencia.

#### **1.3.3. Práctica**

El diseño del plan estratégico permitirá ejecutar acciones dirigidas a solucionar los problemas existentes que limitan el desarrollo de la Unidad Productiva y en específico en todas sus áreas, aprovechando las oportunidades, de igual manera, los cambios técnicos propuestos para el área operativa y administrativa están dirigidos a mejorar su desempeño.

#### **1.3.4. Metodología**

Por medio del presente plan estratégico se busca lograr la obtención del bachillerato universitario en Ingeniería Industrial para ello se aplicará herramientas y teoría aprendidas

en el durante el transcurso de la carrera aplicando los conocimiento adquiridos en la vida real.

### **1.3.5. Social**

La justificación social se basa en la mejora de la situación de la Unidad Productiva, mejorará el ambiente laboral operativo y administrativo, así como la calidad de vida de los trabajadores, ya que insertamos a personas víctimas de violencia. También permitirá la generación de nuevos puestos de trabajado ayudando a aquellas personas vulnerables que se esfuerzan por hacer de sus vidas diferentes.

### **1.4. Hipótesis**

La aplicación de un plan estratégico logrará potenciar favorablemente un taller de confección textil en Arequipa - 2020

### **1.5. Delimitación**

- Temporal: Desde enero 2020 hasta diciembre 2020
- Lugar: Región Arequipa, Departamento y provincia de Arequipa.

### **1.6. Alcances y Limitaciones**

#### **1.6.1. Alcances**

- Éste trabajo tiene como finalidad la elaboración de un plan estratégico para potenciar un taller de confección textil su posible ejecución, no incluye la implementación de dicho plan.
- Debido la naturaleza de la investigación, el trabajo es aplicable sólo para la Unidad Productiva Taller de Confecciones Hogar de María.

### **1.6.2. Limitaciones**

- La Unidad Productiva Taller de Confecciones Hogar de María no cuenta con información suficiente y no hay bases de la naturaleza de la empresa, ya que esta se creó de forma empírica, faltando la misión, visión, valores, política, estructuras entre otros, se destaca que no hay estudios realizados con anterioridad.
  
- Las empresas competidoras no brindan información.

### **1.7. Campo, área y línea.**

- Campo: Industrial Textil
  
- Área: Ingeniería Industrial
  
- Línea: Plan estratégico

## **CAPITULO II:**

### **MARCO TEORICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1. Internacional**

Hervas-Oliver, (2018) Plan Estratégico de la Industria Valenciana cuyo objetivo es Mejorar la innovación, la excelencia operativa y la transferencia en las empresas.

Reinterpretar la cadena de valor y reposicionar la empresa en alternativas de futuro estratégicas. Innovación en marketing digital.

Álvarez, Rosana (2020) Desarrollo de Plan Estratégico y de estrategias de Marketing en la empresa de casa y textil, en donde se desarrollan tres estrategias de marketing relacional para poder conseguir la satisfacción del cliente, realizando mejoras de su pág. web, así como la viabilidad de la empresa.

##### **2.1.2. Nacional**

Calderón S. (2018). Planeamiento Estratégico para el Sector Textil. Pontificia universidad católica del Perú escuela de posgrado, el objetivo es investigar alternativas para orientar el fortalecimiento de la industria textil.

Di Alvarado, G. (2013). Consiste en elaborar un plan estratégico a la empresa fábrica de tejidos algodónera Limeña SA, en donde se seleccionarán estrategias, objetivos estratégicos y financiero.

### **2.1.3. Local**

Barreda F., (2017) Se trazó como objetivo elaborar un plan estratégico diseñado para la empresa KALITEX S.A.C., que se dedica a fabricar y comercializar prendas textiles, la finalidad del estudio fue establecer los objetivos empresariales, teniendo en cuenta la visión y las estrategias que serán utilizadas para alcanzar lo propuesto y proponer tácticas, según un cronograma precisando indicaciones para el cumplimiento de las estrategias.

La metodología utilizada es exploratoria explicativa cualitativa para poder aplicar el plan en base de la información del foro, en cuanto el Diseño fue no experimental porque las variables no pueden ser manipuladas y además es de corte transversal o en un solo momento temporal para recoger información.

Las unidades de estudio son los trabajadores y se tiene en cuenta el Gerente General, colaboradores de la Beneficencia y Operarios de la Unidad y principales clientes. Como técnica se ha utilizado la entrevista en profundidad y como instrumento la guía de entrevista

Su trabajo se basa en un plan estratégico para identificar estrategias y tácticas a ser implementadas, se ha desarrollado un diagnóstico situacional externo e interno

Como conclusión general se propone que debe existir una diferenciación de desarrollo de mercado en base de la calidad de productos y servicios

Coaguila a. (2018) “Se enfoca en la revalorización de la fibra de alpaca y promover la moda lenta, el tipo de investigación es exploratoria, busca analizar la industria textil”.

Barreda F., (2017) Se trazó como objetivo elaborar un plan estratégico diseñado para la empresa KALITEX S.A.C. que dedica a fabricar y comercializar prendas textiles, la finalidad del estudio fue establecer los objetivos empresariales, teniendo en cuenta la visión y

las estrategias utilizadas para alcanzar lo propuesto y proponer tácticas, según un cronograma precisando indicares para el cumplimiento de las estrategias.

La metodología utilizada exploratoria, explicativa, cualitativa para poder aplicar el plan en base de la información del FODA, en cuanto el Diseño fue no experimental, porque las variables no pueden ser manipuladas y además es de corte transversal o en un solo momento temporal para recoger información. Las unidades de estudio son los trabajadores y se tiene en cuenta el gerente general colaboradores y principales clientes. Como técnica se ha utilizado la entrevista en profundidad y como instrumento la guía de entrevista

El resumen del trabajo se basa en un plan estratégico para identificar estrategias y tácticas a ser implementadas, se ha desarrollado un diagnóstico situacional externo e interno. Como conclusión general se propone que debe existir una diferenciación de desarrollo de mercado en base de la calidad de productos y servicios.

Coaguila A. (2018) “Se enfoca en la revalorización de la fibra de alpaca y promover la moda lenta, el tipo de investigación es exploratoria”, busca analizar la industria textil.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. Objetivos estratégicos**

“Es el conjunto de metas de la organización que se emplean para poner en práctica la declaración de misión, es específico y tiene un marco de tiempo bien definido y deben cumplir con los siguientes criterios: Ser medibles, ser específicos, ser adecuados, ser realistas ser oportunos”. (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011).

### **2.2.1.1. Tipos de objetivos**

#### **Objetivos Establecidos**

- “Declaraciones oficiales de lo que dice una organización sin sus objetivos, así como lo que cree que las partes interesadas crean”. (Coulter & Robbins, 2010)

#### **Objetivos Reales**

- “Objetivos que la organización en realidad persigue, y son definidos por las acciones de sus miembros”. (Coulter & Robbins, 2010)

### **2.2.1.2. Pasos para establecer objetivos**

Se plantean cinco pasos a seguir al momento de establecer objetivos: “Revisar la misión de la organización o el propósito; Evaluar los recursos disponibles; Determinar los objetivos individualmente o con información de otros; Escribir los objetivos y comunicarlos; Revisar los resultados y si los objetivos se están cumpliendo”. (Coulter & Robbins, 2010)

### **2.2.2. Diagnóstico de la Unidad Productiva**

Diagnóstico Unidad Productiva “hace referencia a la actividad que realiza para conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados como su crecimiento, supervivencia, desarrollo, etc.” (Romagnoli, 2007) Puede llevarse a cabo por los responsables directos o por externos.

Para Fandos, Manuel (2003) el diagnóstico “Nos permitirá conocer bien el problema para posteriormente eliminarlo. Existe una gran variedad de métodos y tipologías orientadas a distintas áreas como ventas producción entre otras, se centran en características distintas para conocer a profundidad la compañía”.

### **2.2.2.1. Evaluación externa**

#### **A. Factores externos**

“Son aquellos que se hallan fuera de la empresa y que no pueden ser regulados, afectan directamente al desarrollo de la empresa, como: el mercado, la economía, la competencia”. (Espinosa R. 2013). Espinosa clasifica a los factores externos en dos grupos.

##### **a. Oportunidades**

Todo aquel factor externo que es positivo y que la empresa puede usar a favor.

##### **b. Amenazas**

Todo aquel factor externo que es negativo y que puede ser perjudicial poniendo en riesgo la permanencia de la empresa en el mercado.

#### **B. Análisis PESTE+C**

“Son aquellos factores que están fuera del control de la empresa y que no pueden ser regulados, y que pueden atacar a su desarrollo futuro su evaluación externa revela oportunidades y amenazas clave, el propósito de ésta evaluación es dotar a los gerentes de información clave para la toma de decisiones, es una manera de evaluar a los actores externos con un enfoque integral y sistemático” (D’Alessio, 2014).

##### **a. Fuera Políticas, gubernamentales y legales (P)**

“Estas fuerzas se encuentran asociadas a los procesos de poder alrededor de la organización, a los acuerdos relacionados con el propósito de la organización, así como a la pugna de intereses entre los agentes involucrados”. (D’Alessio, 2014) las variables más importantes dentro de éste punto son: Estabilidad política, regulaciones gubernamentales,

informalidad, relaciones con organismos públicos, política de subsidios, políticas de sociedades de beneficencias. Regulaciones de normativas de Sociedades Beneficencias.

**b. Fuerzas económicas y financieras (E)**

“Son determinantes de las tendencias macroeconómicas, los escenarios de financiamiento, y las decisiones de inversión y son de incidencia directa en el poder adquisitivo de los clientes de la organización”. (D’Alessio, 2014) Algunas de las variables más importantes dentro de éste punto son: **Evolución** del PBI, Inflación, Costo de la mano de obra, Nivel de informalidad de la economía, Comportamiento de la demanda de bienes y servicios.

**c. Fuerzas sociales, culturales y demográficas (S)**

“En este contexto involucra actitudes, opciones, creencias, valores, y estilos de vida desarrollados a partir de las condiciones sociales, culturales, demográficas y religiosas que existen en el entorno de la organización”. (D’Alessio, 2014). Las más importantes dentro de éste punto son: Tasa de crecimiento poblacional, cultura e idiosincrasia, valores y ética, responsabilidad social, actitud hacia la globalización.

**d. Fuerzas tecnológicas y científicas (T)**

“Su rapidez al cambio es característica pues hay una innovación científica permanente. Su impacto es amplio pues por su rápido cambio modifican constantemente y vuelvas muchas otras obsoletas”. (D’Alessio, 2014) “Algunas de las variables más importantes dentro de éste punto son: Inversión en investigación y desarrollo, uso de las tecnologías de información, uso de internet, uso de redes sociales, avances en la ciencia de los materiales, desarrollo de las comunicaciones”.

#### **e. Fuerzas ecológicas y ambientales (E)**

“Si nos basamos en el contexto que vivimos actualmente pues es un punto que influye, estas fuerzas son impulsadas por instituciones que luchan por preservar el equilibrio del ecosistema del planeta. El grado de impacto ambiental afecta a las decisiones de las empresas” (D’Alessio, 2014) “Algunas de las variables más importantes dentro de éste punto son: Protección del medio ambiente, cultura de reciclaje, reservación de recursos naturales no renovables, amenaza de desastres naturales, presencia de movimientos ambientalistas”.

### **C. Las cinco fuerzas de Porter**

Porter desarrolló una herramienta que permite la medición del entorno competitivo de una organización, la misma que la conforman cinco puntos clave, que se detallan a continuación:

#### **a. Amenaza de nuevos competidores**

“Habla sobre la amenaza que presenta la entrada de nuevos competidores a aquellas empresas que ya están establecidas, los nuevos competidores deben enfrentar barreras de entrada. Las barreras de entrada más comunes son: Economía a escala, diferenciación de producto, canales de distribución, Capital (Porter, 2008).

#### **b. Rivalidad entre competidores**

Aquí se debe identificar a los competidores y analizar su actuar en el negocio en base a factores como: barreras de salida, crecimiento del mercado, diferenciación del producto, diversidad (Porter, 2008). Mientras más competidores existan menos rentables es el sector.

### **c. Amenaza de sustitutos**

Porter (2008) “Estos productos sustitutos son aquellos que pueden ser utilizados en vez del bien principal pues satisfacen la misma necesidad La existencia de muchos productos sustitutos reduce la rentabilidad del sector. Para el análisis de sustitutos se debe tomar en cuenta factores como: Rendimiento relativo del precio, costo de cambiar de un bien al otro, propensión del consumidor a cambiar”.

### **d. Poder de negociación de compradores**

“En este punto el poder de negociación de compradores refiere a la influencia que tienen en la empresa, se debe analizar conjuntamente con factores como: Competencia entre compradores, diferenciación del producto, capacidad del comprador de integrarse hacia atrás, etc.” (Porter, 2008). Por los avances tecnológicos los usuarios son cada vez más exigentes y mejor informados lo que está ocasionando que adquieran un mayor poder de negociación.

### **e. Poder de negociación de proveedores**

Un punto muy importante ya que “permite llegar a mejores acuerdos y reducir su poder sobre la empresa, se analizan factores como costos, competencia entre compradores, costo de cambiar de producto, etc.” (Porter, 2008)

## **D. Matriz de evaluación de factores externos (MEFE)**

“Son las oportunidades que pueden beneficiar a la organización y amenazas que deben evitarse. La matriz MEFE permite resumir y evaluar la información obtenida en el análisis PESTEC para luego cuantificar los resultados”. Por lo tanto la evaluación de los factores externos requiere: “Los pasos para desarrollar la matriz MEFE son: Listar de 10 a 20 factores entre oportunidades y amenazas, asignar a cada factor un peso relativo entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante). **Asignar** una calificación el 1 (la respuesta es

pobre) al 4 (la respuesta es superior), hallar el peso ponderado, determinar el peso ponderado total”. (D’Alessio, 2014)

Un promedio de 4.0 indica que la empresa está respondiendo excelentemente, uno de 1.0 indica lo contrario. El valor promedio es de 2.5.

#### **2.2.2.2. Evaluación interna**

##### **A. Factores internos**

Espinosa R. (2013) “Estos factores se encuentran dentro de la empresa y sí pueden ser regulados, como el marketing, la producción, financiamiento”. Espinosa los clasifica en dos grandes grupos.

##### **a. Fortalezas**

Son las oportunidades y lograr ventajas competitivas es todo aquel factor interno que tiene la empresa para poder aprovechar las oportunidades y lograr ventajas competitivas.

##### **b. Debilidades**

Son aquellos factores internos con los que no cuenta la empresa o son inferiores con los que cuenta la competencia.

##### **B. El proceso de evaluación interna**

Dirigido a encontrar aspectos estratégicos y no operacionales, donde las principales áreas funcionales a ser auditadas deben de ser identificadas a través de una evaluación interna. Aquí las áreas a analizar son: “Administración y gerencia (A), Marketing/ventas investigación de mercado (M), Operaciones & logística e infraestructura (O), Finanzas y contabilidad (F), Recursos humanos (H), Sistemas de información & comunicaciones (I), Tecnología & investigación y desarrollo (T)” (D’Alessio, 2013).

### **C. Matriz de Evaluación de Factores internos (MEFI)**

Permite resumir las principales fortalezas y debilidades del negocio para su evaluación, fijando las bases para identificar relaciones entre áreas “El proceso de elaboración de la matriz es el siguiente: Listar de 10 a 20 factores entre fortalezas y debilidades, asignar a cada factor un peso relativo entre 0.0 (no importante) hasta 1.0 (muy importante), asignar una calificación el 1 (la respuesta es pobre) al 4 (la respuesta es superior), hallar el peso ponderado, determinar el peso ponderado total” (D’Alessio, 2014).

#### **2.2.3. Estrategia**

“Son las decisiones que establece la dirección de la compañía en un largo plazo y por lo tanto determinan su destino” (Pérez M. 2014). “Las decisiones pueden ser establecidas o no establecidas, por lo que es importante que la estrategia sea flexible. Para que una estrategia brinde la oportunidad de alcanzar objetivos por encima del promedio, las decisiones deben ser diferentes a las tomadas por los competidores, sin que ello signifique o no ser mejor. La estrategia se basa en la calidad imagen y exclusividad”. (García S. 1993)

##### **2.2.3.1. Tipos de estrategia**

Existen distintos tipos de estrategia, Michael Porter agrupa a todas en tres grandes grupos y las denomina estrategias genéricas (Porter, 2008).

#### **A. Liderazgo en costos**

“Cuando los esfuerzos de la compañía están orientados a la obtención de los costos más bajos de la industria, su finalidad es aumentar ventas, reducir costos y por ende precios” (Porter, 2008).

## **B. Diferenciación**

“Obtener una ventaja competitiva a base de atributos que atienden necesidades especiales, tales atributos permiten a la empresa tener precios más elevados en recompensa a la singularidad de su producto” (Porter, 2008).

La diferenciación de un producto es resultado de estudios profundos sobre los gustos y necesidades de los consumidores, así como la capacidad de la empresa de crear características difíciles de copiar por la competencia (Porter, 2008).

## **C. Concentradora**

Segmento que demanda la oferta, evitando la distribución de esfuerzos hacia otros segmentos.

## **D. Enfoque**

“Orienta a satisfacer las necesidades de un cierto grupo de compradores, ya sea con un producto, línea de productos, o un espacio geográfico específico” (Porter, 2008).

“Se crea un “nicho” de mercado al cual se busca atender de la manera más meticulosa a través de una combinación de los criterios de diferenciación y liderazgo en costos” (Porter, 2008).

## **E. Estrategias de desarrollo de producto**

“Se plantea el crecimiento de la empresa mediante el desarrollo de nuevos productos para comercializarlos en el mismo segmento de mercado en el que se viene desempeñando la empresa” (Kotler & Armstrong, 2003)

## **F. Estrategias de desarrollo de mercado**

“Se plantea el crecimiento de la empresa mediante la búsqueda de nuevos mercados para introducir los productos actuales de la empresa” (Kotler & Armstrong, 2003).

## **G. Estrategia de diversificación**

“Se plantea el crecimiento de la empresa mediante el desarrollo simultáneo de nuevos productos y nuevos mercados” (Kotler & Armstrong, 2003).

### **2.2.4. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (MFODA)**

Fue creada por H. Wehrich, “es una matriz de análisis situacional, tras establecer las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas permite cruzar la información y plantear estrategias” (D’Alessio, 2014).

### **2.2.5. Matriz Cuantitativa del planeamiento estratégico (MCPE)**

“Herramienta para determinar el atractivo relativo de las estrategias alternativas viables. Ésta matriz indica qué alternativas estratégicas de todas las presentadas, son las mejores” (D’Alessio, 2014).

Pasos: “Hacer una lista de Fortalezas oportunidades, debilidades y amenazas obtenidas en las matrices MEFE y MEFI. Colocar el mismo peso asignado que en las dos matrices mencionadas anteriormente. Analizar la matriz FODA y colocar las estrategias en la parte superior de la matriz MCPE. Asignar una calificación de 1 (No atractiva) a 4 (altamente atractiva). Multiplicar pesos y calificaciones para hallar el puntaje atrayente” (Fred R. David, 1996).

### **2.2.6. La industria textil en Arequipa y la Región Sur**

En la ciudad de Arequipa existen una gran variedad de empresas que se dedican a la industria textil a nivel industrial como FRANKY Y RICKY S.A

La red de comunicación regional resalta la importancia de la industria de textil y prendas de vestir en general dado que aporta cerca del 2% del PBI, simbolizando el 10% de la producción manufacturera.

También, es una fuerte generadora de puestos de trabajo y según el Centro de Investigación de Economía y Negocios Globales CIEN-ADEX, el sector confecciones ocupa el segundo lugar en la generación de empleos por cada millón de dólares exportados.

## **2.3. Definición de términos básicos**

### **2.3.1. Plan Estratégico**

Un plan estratégico es un proceso conformado por una serie de actividades y cuyo objetivo es la concepción de nuevas estrategias alternativas hacia el logro de la visión de la organización y para constituir sus objetivos, políticas y estrategias y con ello alcanzar exitosamente los objetivos. (San Martín, Carmen 1983).

La aplicación de planes estratégicos que se tiene en cuenta en las organización indican objetivos, y los que solo se enfocan en un área operativa se les denomina plan operacional. (Coulter & Robbins, 2010).

### **2.3.2. Administración Estratégica.**

“Está constituida por las diversas decisiones, análisis, y acciones de una organización para la creación y el sostenimiento de las ventajas competitivas planteadas” (Dess, Lumpkin & Eisner, 2011).

### **2.3.3. Identidad Corporativa**

“La identidad corporativa es lo que la empresa quiere ser, está vinculada con la historia de la empresa y la cultura que imparte, es la integración de los elementos que diferencian a una marca o empresa” (Lucio, M. 2005).

### **2.3.4. Unidad Productiva**

Es un establecimiento o explotación económica y será considerada empresa cuando llegue a crecer como una unidad productiva. El cual es concebida y protegida por el legislador concursal como el reducto empresarial, idóneo para desarrollar con continuidad la actividad económica productiva. (Jiménez, Guillermo, 1990)

### **2.3.5. Programas Sociales**

Se encargan de brindar ayuda, incluir social mente a aquella población vulnerable, dándole acceso a educación, salud, cuidado, así como servicios básicos. Los programas sociales están orientados a la superación de la pobreza y reducción de las desigualdades a lo largo del siglo de vida (Abramo, Lais, 2019).

### **2.3.6. Sociedad de Beneficencia**

El Decreto Legislativo N° 1411 2020 al respecto detalla que “Las Sociedades de Beneficencia tienen por objetivo prestar servicios de ayuda social de interés público en su ámbito local provincial, a las niñas, niños, adolescentes, mujeres, personas con discapacidad y personas adultas mayores que se encuentren en situación de riesgo o vulnerabilidad, de manera complementaria a los servicios que presta el Estado, bajo los enfoques de derechos, género, intercultural e intergeneracional”. (El Peruano, 2020)

### **2.3.7. Población Vulnerable**

En el marco de la gestión del riesgo de desastres, la población vulnerable se caracteriza por su susceptibilidad a sufrir efectos adversos ante la materialización de un evento físico peligroso; para Lizardo Narváez, Allan (2009) “son las que, por razón de su edad, género, estado físico o mental, o por circunstancias sociales, económicas, étnicas o culturales, se encuentran con especiales dificultades para ejercer con plenitud sus derechos”.

### **2.3.8. Responsabilidad Social**

“La responsabilidad social es el compromiso por parte de los miembros de una sociedad, ya sea de manera individual o grupal, implicando que se tenga en consideración el impacto que provocará una determinada decisión”. (Ucha, F.; 2010).

“Es la obligación social, la cual manifiesta la visión clásica de responsabilidad social, comprende el compromiso de una empresa en acciones sociales debido a su obligación de cumplir con ciertas responsabilidades económicas y legales”. (Coulter &Robbins, 2010).

### **2.3.9. Visión**

“En esta sección se visualiza lo que la empresa quiere ser a futuro y responde a la pregunta ¿Qué queremos llegar a ser? Debe ser clara, ambiciosa, realista, convincente y motivadora”. (Barreto, 2002).

“La visión debe ser ejecutable y debe tener un plazo de ejecución. Es una meta inspiradora, tiene un gran alcance e implica un plazo largo”. (Toran.F. 2013).

### **2.3.10. Misión**

“Es la meta y direccionamiento que se le pretende dar a una empresa, en ella se expresa la razón de ser de la empresa, no es fácil y requiere una revisión continua” (Albrecht. Karl. 1996).

“La misión está enfocado en la combinación de algunos de los siguientes componentes: Clientes, mercado rentabilidad, filosofía, producto o servicio, tecnología, imagen pública, autoimagen, colaboradores o empleados” (David, 2007).

### **2.3.11. Valores Institucionales**

“Los valores son principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento, son creencias fundamentales que optar un comportamiento en lugar de otro”. (Jiménez, 2010).

Polo Jiménez, E. (2010) “Cabe mencionar que los valores están relacionados a las actitudes y conductas; Los valores aportan pautas para formular metas y propósitos; cuando hablamos de actitud nos referimos a la disposición de actuar en base a nuestras creencias, sentimientos y valores”.

### **2.3.12. Estrategia Competitiva**

“La estrategia competitiva es la exploración de una posición favorable dentro de una industria. Su propósito es establecer una posición rentable y sustentable frente a las fuerzas que rigen la competencia en la industria”. (Porter, 2005).

### **2.3.13. Producto**

“Cualquier objeto tangible que se le puede brindar a un mercado para que sea consumido o utilizado, dicho objeto satisface una necesidad. Los objetos tangibles son considerados productos mientras que los intangibles, servicios” (Kotler & Armstrong, 2003).

#### **2.3.14. Precio**

“Se denomina precio a la cantidad de dinero por la que se ofrece un producto o servicio en intercambio, el consumidor entrega un valor (precio) a cambio de beneficiarse del producto o servicio” (Rojas, 2013).

“Conjunto de atributos físicos, de servicio y simbólicos que producen satisfacción o beneficio al comprador”. (Belio J., 2007).

#### **2.3.15. Plan Operativo**

“Son las acciones activas los cuales se plasman en un documento formal en el que se enumeran los objetivos a corto plazo, debe estar perfectamente alineado con el plan estratégico de la empresa” (Zorita E.- Huarte S. 2013).

#### **2.3.16. Indicadores**

Los indicadores son magnitudes que permiten expresar el desempeño o comportamiento de un proceso, esta herramienta permite hacer un control y seguimiento ante la detección de desviaciones tanto positivas como negativas.

Las medidas vinculadas entre sí, permiten conocer la proporción de una sobre la otra, por lo tanto los indicadores deben ser objetivos, pertinentes, relevantes, inequívocos, accesibles y debe tener precisión.

## **CAPITULO III:**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1. Método y alcance de la investigación**

Se usó el método deductivo porque la investigación partirá de los hechos generales para llegar a propuestas particulares en el taller de confección textil Hogar de María.

Es Descriptivo-Analítico, porque se inicia con la descripción del entorno general, industrial y de la realidad del taller para seguir con el análisis de su problemática, y la propuesta de un plan estratégico.

#### **3.2. Diseño de la investigación**

El diseño es de carácter no experimental donde se observa los hechos que se presentan en un contexto natural. Los hechos giran en torno al macro y micro ambiente de la Unidad con el fin de elaborar un plan estratégico basado en los datos obtenidos de la información recopilada del taller Hogar de María y que de cuyas conclusiones cualitativas derivarán las proposiciones para enfrentar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades.

“Es de diseño no experimental ya que las variables del estudio serán analizadas sin ser manipuladas, y es de corte trasversal porque no existe continuidad en el eje de tiempo, es decir, mide a la variable en un solo momento temporal” (Tamayo, 2009).

#### **3.3. Población y muestra**

La población y muestra está conformada por los trabajadores los que Participarán de ésta investigación, sin delimitar en función al cargo, actividades que desempeñan y antigüedad laboral del Taller Hogar de María.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1. Técnica de investigación**

Como técnica de investigación se utilizara la entrevista la cual será aplicada a todos los trabajadores del Taller Hogar de María. Así como de los usuarios que son los colaboradores de los programas sociales, con ella se lograra recabar información importante para el desarrollo de la investigación.

Para determinar el micro y macro ambiente del taller se hará uso de la técnica de la observación directa para registrar los datos que permitan el estudio como: Factores externos e internos, formulación de estrategias, desarrollo de matrices, y otros.

#### **3.4.2. Instrumentos**

Como instrumento se utilizara el cuestionario o la entrevista estructurada a profundidad con respuestas abiertas, donde el entrevistado responderá libremente, esta será aplicada a la alta gerencia, trabajadores y principales clientes, dicha entrevista fue creada por Fernández Barreda, Alejandro Daniel, Polar Belon y ha sido adecuado para esta investigación.

El cuestionario estuvo conformado por preguntas abiertas con el objeto de acceder a información de cómo se ha venido gestionando el Taller Hogar de María y determinar la necesidad de implementar un plan estratégico. A continuación se enumera los diversos instrumentos utilizados:

- Entrevista a los colaboradores del taller "Hogar de María", se detalla en el anexo 2.
- Entrevista al cliente, se detalla en el anexo 3.
- Ficha técnica de cada entrevista.

### **3.4.3. Fuentes**

#### **3.4.3.1. Fuentes Primarias**

Entrevistas estructuradas.

#### **3.4.3.2. Fuentes Secundarias**

Documentos e informes del Taller Hogar de María

### **3.4.4. Recursos**

#### **3.4.4.1. Humanos**

Las conformaron el alumno investigador y el docente asesor, quienes en su conjunto aportaron para la elaboración del plan estratégico para Taller Hogar de María.

#### **3.4.4.2. Materiales**

Material de escritorio Internet, libros, periódicos, hojas, útiles de escritorio, tinta, entre otros.

## **CAPITULO IV:**

### **PLAN ESTRATÉGICO PARA POTENCIAR EL TALLER DE CONFECCION TEXTIL HOGAR DE MARIA**

#### **4.1. Diagnóstico situacional de unidad productiva “TALLER DE HOGAR DE MARIA”**

##### **4.1.1. Análisis del Macro entorno, (Análisis Peste)**

###### **4.1.1.1. Fuerza Política, Gubernamental y Legal (P)**

###### **4.1.1.1.1. Política actual.**

El país está atravesando por una crisis de salud mundial ante el rebrote de la pandemia COVID -19, por otro lado tenemos a la inestabilidad política el cual ha sumado al Perú en una crisis entre el congreso y el gobierno, son hechos que han dado origen a una caída de un 15% del PBI.

###### **4.1.1.1.2. Ámbito legal**

La industria del sector textil se rige bajo diferentes normativas dentro de las cuales permiten que el trabajador pueda desarrollarse con mayor confianza y seguridad. Normativas que son inspeccionadas por SUNAFIL que es la super intendencia nacional de fiscalización laboral., Tenemos cuatro normas.

Primero. En las normas que regulan la condición sanitaria con respecto a la construcción de los ambientes de trabajo, que es el **Decreto Supremo N°029-65-DGS. Reglamento para la Apertura y Control Sanitario de Plantas Industriales**

**Segundo.** El reglamento que garantizan la seguridad y condición de los trabajadores con el fin de preservar su vida salud e integridad física, también establece la seguridad para los locales y establecimientos industriales. Decreto Supremo N°42-F. Reglamento de Seguridad Industrial.

**Tercero.** El tenemos una norma que tiene por objetivo establecer y adaptar las condiciones de trabajo tanto físicas como mentales para con los trabajadores, con el propósito de brindarles bienestar seguridad y tengan un mayor desempeño. **Resolución Ministerial N°375-2008-TR. Norma Básica de Ergonomía y de Procedimiento de Evaluación de Riesgo Disergonómico.**

#### **4.1.1.2. La Fuerza Económica y financiera (E)**

La industria del sector textil industrial representa una de las principales actividades económicas del país representando el 1.3% del PBI, y 8.9 % de la producción manufacturera.

Sin embargo en este año se ha visto muy afectada debido a la pandemia COVID -19 el cual ha originado el cierre de muchas micro-empresas dedicadas a esta actividad del rubro textil. A la fecha tiene un futuro muy incierto pese a que las economías han comenzado a reactivarse de manera gradual.

##### **4.1.1.2.1. Economía mundial**

Debido al gran confinamiento que se dio en el mes de marzo-agosto, se ha manejado una política económica de reactivación gradual en donde muchos países han comenzado a generar economías de subsistencia con apoyo o sin apoyo de cada gobierno; sin embargo la pandemia COVID -19 sigue propagándose, razón por la cual se ha tomado medidas para volver al confinamiento de manera focalizada.

Hecho que ha generado un ambiente entre los ciudadanos de incertidumbre económica ya que genera la paralización o cierre de economías que recién están empezando a reactivarse. Es claro ver la diferencia de respuesta que ha tenido la reactivación declive es muy distinta a las respuestas de países desarrollados como CHINA y EEUU.

#### **4.1.1.2.2. Economía peruana**

La economía peruana ha experimentado un rápido crecimiento pese al registro de caídas históricas debido a la emergencia por el coronavirus COVID-19, a comparación del crecimiento que se da con otros países tenemos un buen promedio.

Si tenemos en cuenta que la economía cayo para el mes de marzo el 16.3% y 40.49 % en abril según las cifras arrojadas por el instituto de estadística e informática (INEI), las tasas negativas fueron reduciendo de manera constante para el mes de junio y julio llegando a un 11.7 %.

#### **4.1.1.3. Fuerza Social, Cultural y Demográfica (S)**

Debido a las medidas de apertura en la economía, se flexibilizó las normas laborales, lo que ocasionó la pérdida de fuerza y ulterior desaparición de los más importantes sindicatos.

Comienza a surgir una inestabilidad laboral ya que muchas de las empresas comenzaron a cerrar en primera instancia acogándose a la suspensión perfecta de labores donde se ve afectado la economía de los peruanos.

Luego con la reactivación económica se da un giro permitiendo una estabilidad laboral relativa debido al incremento de outsourcing y el sector informal. La tasa de analfabetismo no es muy alta, no obstante hay que distinguir entre el analfabetismo y la falta de instrucción. El cierre de los colegios a ocasionado la deserción escolar es alta ya que

muchos no cuentan con accesos a medios de comunicación a internet sobre todo en zonas alto andinas. Donde no llega la señal de internet.

#### **4.1.1.4. Fuerza Tecnológica y científica (T)**

Para Leal Morantes (2017) “El rápido avance tecnológico producido en los últimos años, demanda a las empresas actuar de acuerdo a las oportunidades y limitaciones del medio en el que se encuentran inmersas, propiciando el uso<sup>9</sup> de herramientas tecnológicas, en algunas de ellas, mayor eficiencia empresarial. En el presente estudio se analizan los factores determinantes de la gestión tecnológica de las pymes del sector textil”.

##### **4.1.1.4.1. E-Commerce**

Hay diferentes sitios webs que se han lanzado con la finalidad de poder activar la economía para los diferentes rubros empresariales entre ellos “Produce Virtual” que es una plataforma de aplicaciones y de servicios, a la cual se puede acceder de forma sencilla y rápida, a través del portal institucional del Ministerio de la Producción [www.produce.gob.pe](http://www.produce.gob.pe) o [www.gob.pe/produce](http://www.gob.pe/produce).

El sector industria textil ha pasado por una de las mayores caídas en sus exportaciones textiles este año. “El Perú es considerado el segundo exportador de textil y confección más grande en Sudamérica, antecedido únicamente por Brasil, dentro de la industria local el 60 % son ventas extranjeras. Las exportaciones en comparación del año pasado ha bajado en un 41 % con una caída en ventas del 40.6%, EE.UU. sigue siendo el principal comprador de confecciones” (González, Liman, 2020).

##### **4.1.1.4.2. Avances tecnológicos**

La tecnología en el rubro textil industrial se ha introducido en diversas actividades tanto dentro y fuera de la línea productiva identificando sus necesidades, dándose

adaptaciones de equipos, mejoramiento o uso en otras aplicaciones, investigación, diseño e innovación, funciones de vigilancia y control, así como capacidades de vinculación, requeridas para recibir y transmitir información, habilidades y tecnologías de proveedores, subcontratistas, asesores, empresas de servicios e instituciones tecnológicas (Leal Morantes, 2010).

#### **4.1.1.5. Fuerza ecológica y ambiental (E)**

El medio ambiente es el más perjudicado ante el crecimiento de cualquier industria que genera desechos, en el caso del sector textil industrial de acuerdo con el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), la industria de la moda es una de las que más contamina, incluso más que los vuelos internacionales y el transporte marítimo juntos y dentro de algunos hallazgos alarmantes la ONU señala los siguientes:

- Para producir unos jeans se requieren 7.500 litros de agua.
- El sector del vestido usa 93.000 millones de metros cúbicos de agua cada año, una cantidad suficiente para que sobrevivan 5 millones de personas.
- La industria de la moda es responsable del 20% del desperdicio total de agua a nivel global.
- La producción de ropa y calzado produce el 8% de los gases de efecto invernadero.
- Cada segundo se entierra o quema una cantidad de textiles equivalente a un camión de basura.
- La producción de ropa se duplicó entre 2000 y 2014.

**“Las campañas de moda sostenible** es una nueva tendencia que toma fuerza, reutilizar prendas. Las grandes marcas ya implementan programas para que los usuarios

entreguen su ropa viaja a cambio de bonos, en algunos casos, para luego hacer nuevas piezas de ropa” (De Felipe, Sandra, 2019).

#### **4.1.2. Análisis del Microentorno (modelo de las 5 fuerzas de Porter)**

##### **4.1.2.1. Poder de negociación con los proveedores**

En Arequipa contamos con proveedores de materia prima, hilos, y accesorios en gran variedad el cual abastece al Taller Hogar de María en corto plazo; sin embargo, si se desea reducir costos es necesario tener proveedores de Lima por su gran variedad e innovación, también podríamos negociar con proveedores de China, India o Vietnam siendo el último el país que ofrece los precios más competitivos.

Podríamos decir que el poder de negociación de los proveedores es bajo. Ya que el mercado que tenemos la mayoría de material es importado y muchas de las veces es de mejor calidad, que el nacional y a un menor costo.

Entre los principales proveedores del Taller de confecciones Hogar de María tenemos a: San Carlos, Tienda Nébula, Telas Arequipa S.A. y en la ciudad de Lima tenemos a los siguientes: Tienda de telas y textiles Lafallete – Lima Perú. Gamarra Telas, Perú Intex S.A. Entre otros.

##### **4.1.2.2. Competidores**

La oferta actual en el mercado textil es muy limitada pero en constante crecimiento ya que Arequipa está considerada como zona minera y se está convirtiendo en la zona industrial textil muy competitiva, nosotros como taller de confecciones que formamos parte de sociedad de Beneficencia de Arequipa tenemos como competidores a: PAZ PERU ONG que tiene los mismos fines que nosotros, los cuales confeccionan todo tipo de prendas industriales, direccionadas a empresas del rubro minero, educación y financiero, etc. El cual cuenta con una excelente calidad, Por otro lado, Grupp Confecciones produce, también,

uniformes, de trabajo, direccionadas al sector industrial minero posee una gran gama de proveedores, y tiene una calidad ya especializada, con un recorrido de gran envergadura el cual hace que tenga una buena posición en el mercado.

También esta Sur Textil que sigue la misma línea de producción con un buen acabado y tecnología y maquinaria de última generación el cual les permite abastecer en menor tiempo y costo a sus clientes, ya que mejoran sus acabados y sus tiempos.

#### **4.1.2.3. Amenaza de nuevos competidores**

En el sector textil industrial el producto sustituto esta direccionado hacia la calidad en material calidad y diseño, del producto, ya que estos productos son prendas de trabajo y su función es de protección Por ende, la amenaza de productos sustitutos es alta y el factor económico del cliente tendrá un papel importante a la hora de comprar el producto.

#### **4.1.2.4. Clientes**

Sus clientes están posicionados en el rubro minero empresarial, los cuales buscan seguridad garantía y calidad, ya que los productos están dirigido a sus trabajadores y que muchas de las veces están expuestos a trabajo operativos de alto mediano y bajo riesgo y se busca prendas que se adecue a su tipo de trabajo y necesidad.

En este caso, los clientes directos son los clientes compradores por lo que hace que su poder de negociación sea de suma importancia para la empresa y que esta fuerza sea alta. Según antecedente del taller Textil Hogar de María recién se está incursionando en este rubro, no es muy extensa su cartera de clientes, sin embargo tiene la facilidad de poder ingresar de manera rápida al mercado textil ya que posee maquinaria y contactos empresariales ya que pertenece a la sociedad de beneficencia de Arequipa.

### **4.1.3. Análisis Interno**

#### **4.1.3.1. Administración y gerencia (A)**

##### **4.1.3.1.1. Reseña histórica**

El Taller de Confecciones Hogar de María tiene ya más de 5 años de creación, en donde fue utilizado por las albergadas víctimas de violencia a forma de que puedan distraerse y así mismo hacer actividades productivas como manualidades, que les permita aprender a hacer muñecas peluches, adornos de navidad, entre otros, etc.

También se usó de manera asistencial, donde las diferentes unidades asistenciales como albergue de Hogar de María, Albergue el Buen Zamaritano, Albergue Chavez de la Rosa, etc. ¿Podían traer sus ropas de cama para que puedan ser arregladas, u otras actividades de apoyo para la institución.

En un primer momento solo se encontró habilitado 2 ambientes que son la sala principal y una sala operativa.

Se encontró, material de donación, el cual estuvo a cargo del almacén central, una pequeña mesa de corte, y maquinas industriales, como restas, remalle, y recubre.

Se vio un potencial en el taller ya que contaban con ambientes muy amplios, pero los cuales no estaban habilitados.

No tenía una buena distribución de planta adecuada para poder atender un pedido de gran envergadura, el material se encontraba muy alejado del taller, con recorridos largos el cual ocasiono pérdida de tiempo, no tenían un almacén adecuado para el resguardo del material.

Desde este año 2020 se consideró como una unidad productiva, es un proyecto que se viene implementando de manera continua.

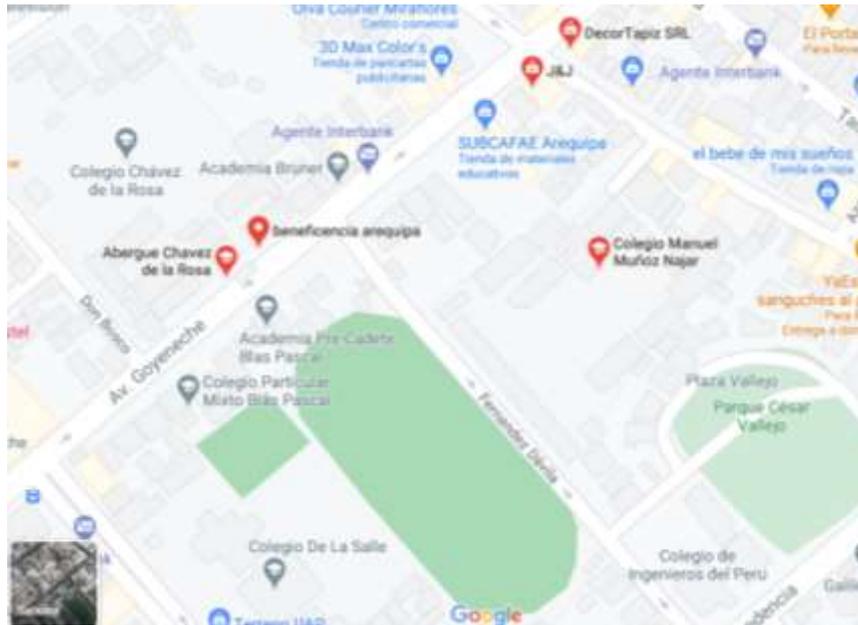


Figura N° 1. Ubicación de la empresa

El Taller Hogar de María está ubicado en la Av. Goyeneche, bajando el cruce con la Calle Fernández Dávila, en el segundo piso del edificio empresarial que prosee la sociedad de beneficencia Arequipa.

#### 4.1.3.2. Marketing



Figura N° 2. Logo de la Empresa

Al empresa en estudio ya tiene un logo definido el cual se muestra en la figura 2, esta imagen es colocara en las etiquetas de las prende que comercializa.

#### **4.1.3.2.1. Segmentación**

Taller Hogar de María dirige sus productos a colegios, a emprendedores que quieran confeccionar sus prendas con nosotros, a centros mineros que es el principal público objetivo, entidades públicas y toda aquella empresa Arequipeña que tengan la necesidad de adquirir ropa industrial o uniformes.

#### **4.1.3.2.2. Posicionamiento**

El Taller “Hogar de María”, no es una conocida dentro del rubro textil ya que recién se está implementando sin embargo ya está realizando contratos con empresas como sub CAFAE, ONG UMANOS, Empresa Orica, quienes han confiado en su calidad, sus precios son razonables, además que tienen un fin social que es ayudar a las personas vulnerables víctima de violencia, habría que mejorar en los tiempos de entrega.

El Taller “Hogar de María” busca posicionarse tanto en la mente como en el corazón de las personas ya que tiene un fin social que es brindar apoyo a las personas vulnerables.

#### **4.1.3.2.3. Mercado meta**

El Taller “Hogar de María” no tiene un mercado definido, pero tras la investigación que se ha realizado del entorno y de las entrevistas se espera que este a la altura de la competencia y que sus pedidos sean continuos, sobre todo los que están dirigidos al sector minero y empresas comerciales que en la actualidad han crecido a gran envergadura.

#### **4.1.3.2.4. Promoción**

Taller Hogar de María está implementando a satisfacer necesidades de empresas industriales como uniformes de trabajo, sin embargo no cuenta con un plan de marketing que le permita medir sus objetivos, a la fecha no se a invertir en publicidad sin embargo aprovecha los diferentes espacios que la sociedad de beneficencia tiene, estos espacios son

oportunidades de poder salir vía televisiva, había radial de diferentes ferias de emprendimiento los cuales no tiene ningún costo.

#### 4.1.3.3. Operaciones, producción e infraestructura (O)

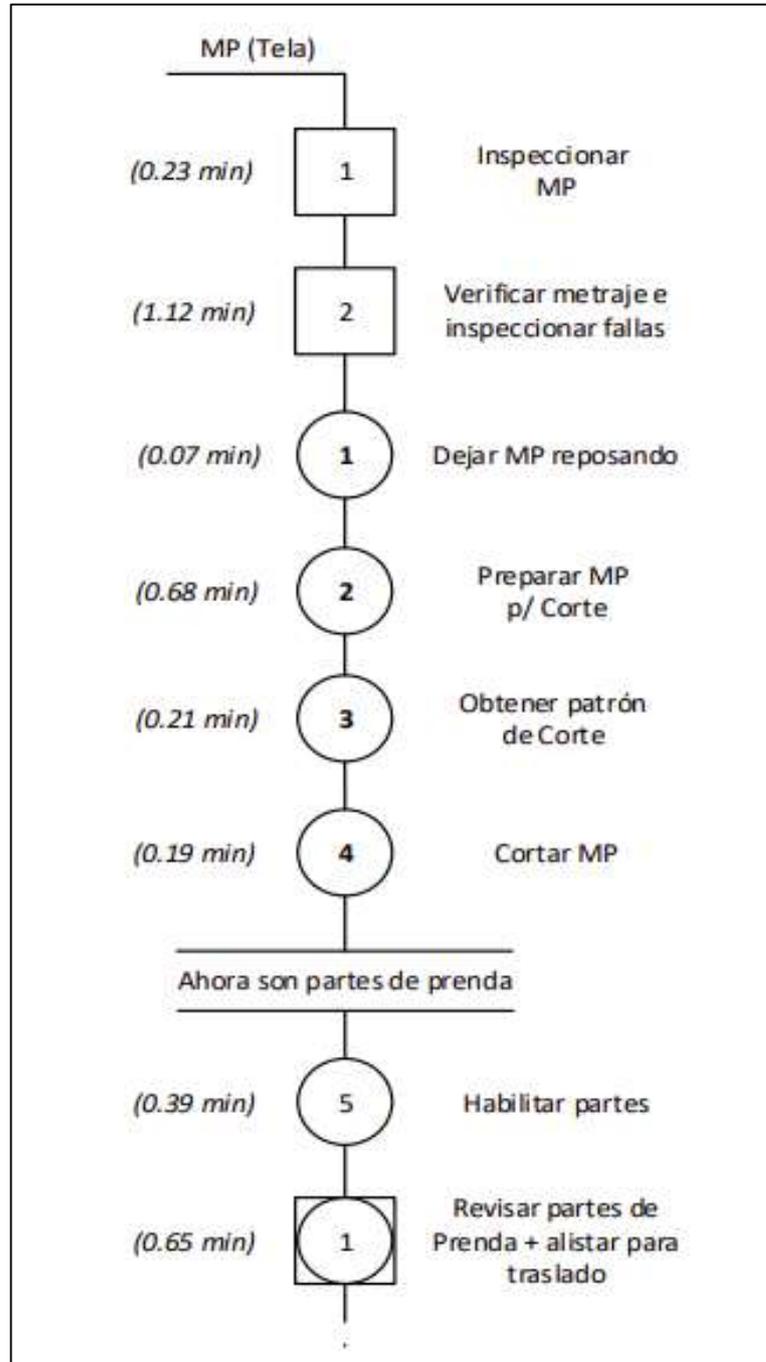


Figura N° 3. Proceso de Corte



El proceso de confección del pantalón industrial es uno de los más sencillos de todos los procesos, es además el que tiene mayor salida en la empresa, debido a que es el más solicitado por la calidad y duración de la tela utilizada por la empresa.

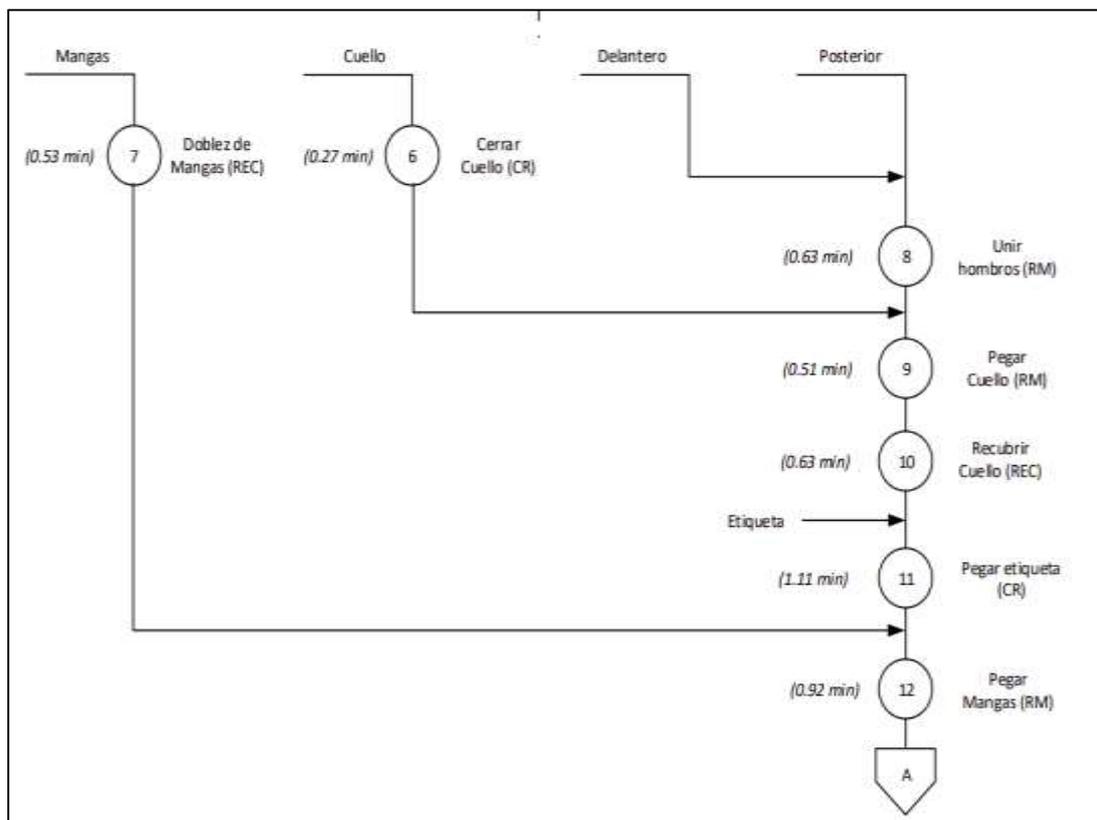


Figura N° 5. Proceso de confección de chaleco industrial

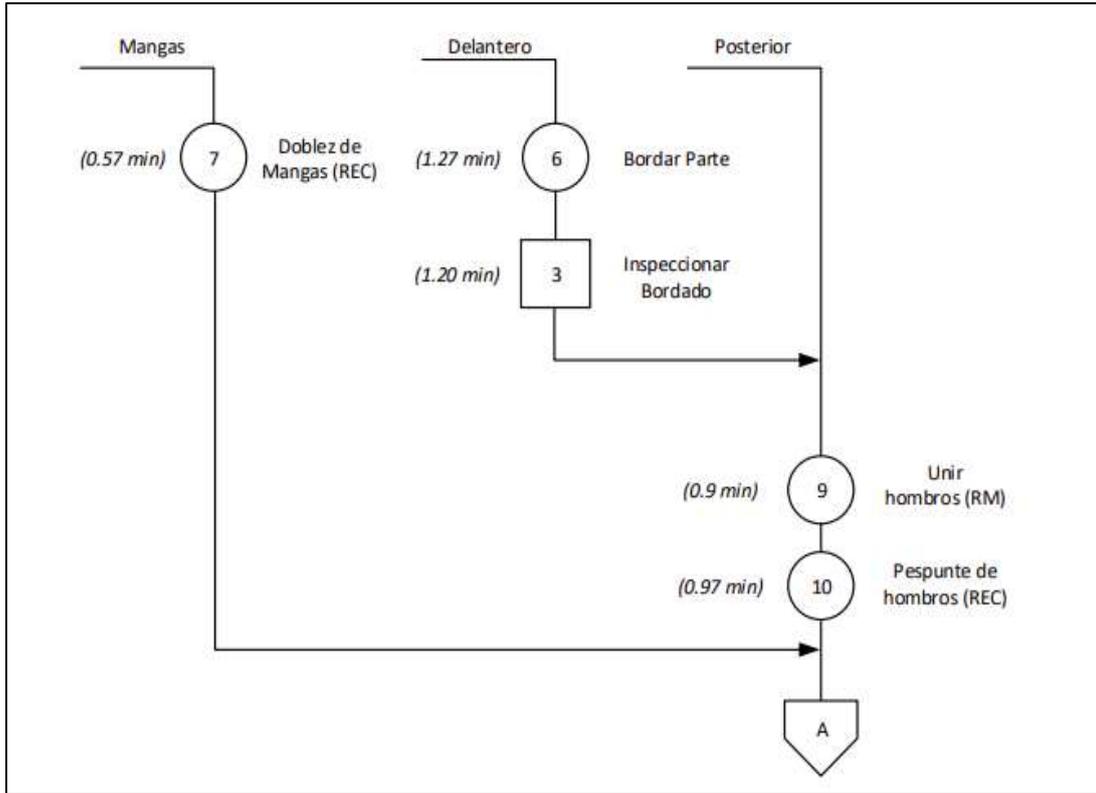


Figura N° 6. Proceso de confección de polo manga larga

Ambos procesos son los más sencillos que maneja la empresa, siendo estos lo que mayor utilidad genera, ya que el margen de ganancia es amplio.

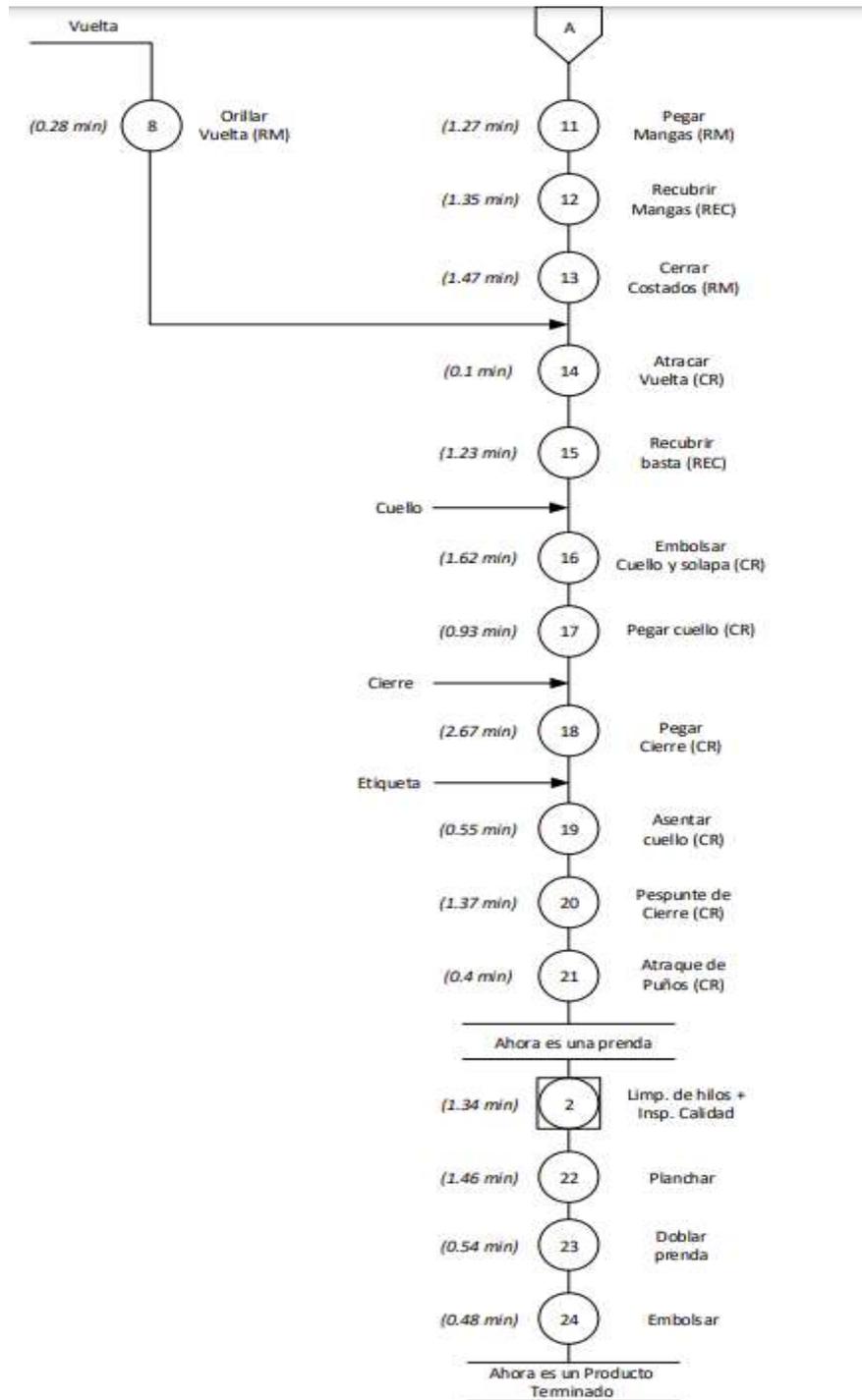


Figura N° 7. Proceso de confección de mameluco de trabajo

El proceso de confección del mameluco industrial es uno de los más largos ya que esta prenda está conformada por una camisa y pantalón unidos, este es una de las prendas más solicitadas debido a la gran utilidad y beneficios que esta tiene.

#### 4.1.3.3.1. TALLER HOGAR DE MARIA LAY YOUT

El taller hogar de María se encuentra en el 2.º piso de los establecimientos que tiene la sociedad de beneficencia Arequipa, tiene un ingreso individual pero es muy escondido el cual dificulta que sea conocida en la sociedad.

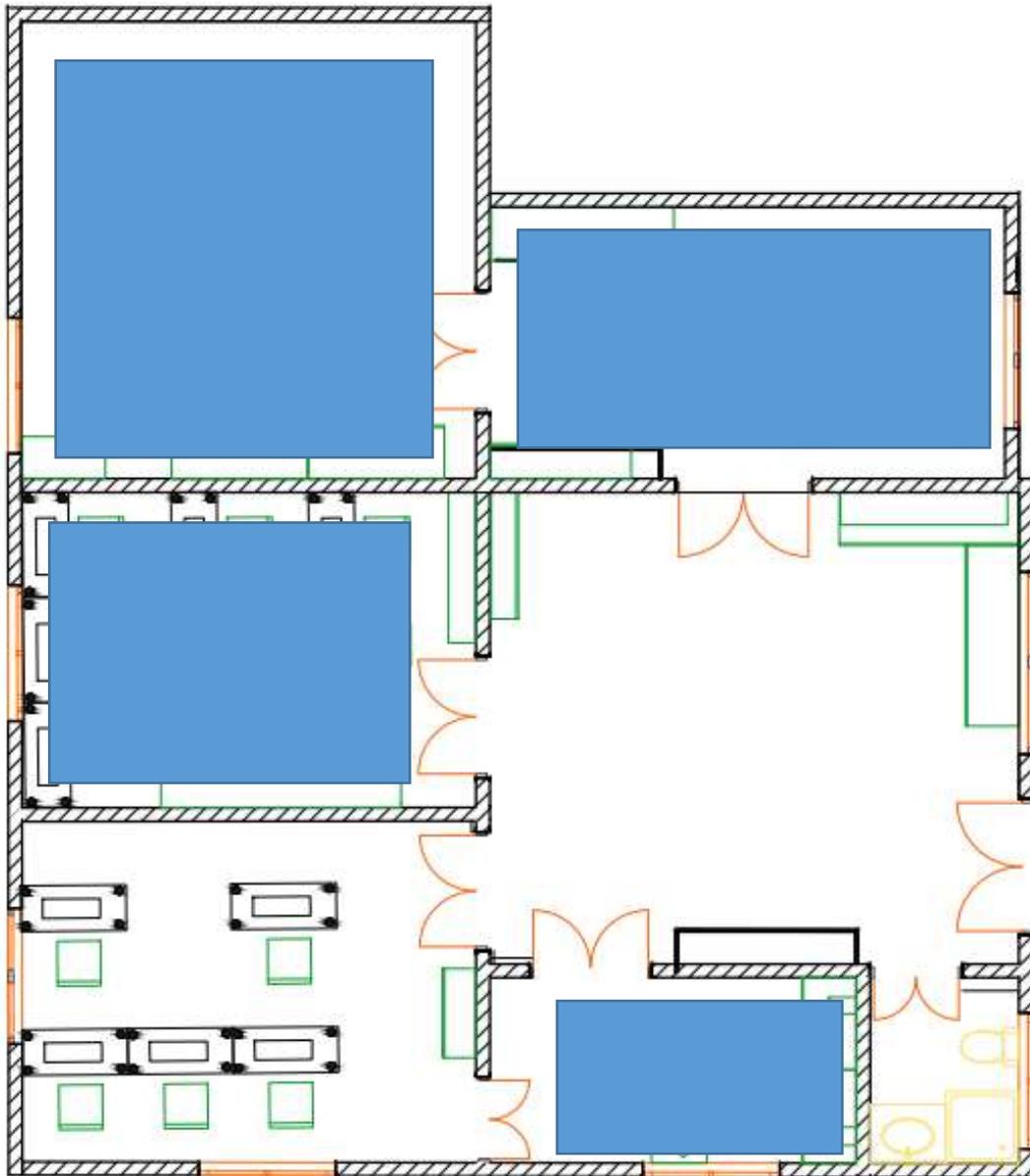


Figura N° 8. Plano de ubicación

No cuenta con almacén de telas, este almacén está a cargo del almacén central que se encuentra al costado del taller de María, esto dificulta los tiempos de producción el cual genera un alza en los costos del producto final.

No cuenta con un Área de corte el cual dificulta este proceso ya que el espacio que tiene habilitado es muy pequeño, haciéndose muy difícil obtener una producción con la calidad y el tiempo requerido por el cliente.

Sin embargo el estar ubicada en uno de los edificios de la sociedad de beneficencia de Arequipa, representa un ahorro importante en costos de alquiler.

#### **4.1.3.4. Finanzas (F)**

La totalidad de los activos de la empresa está representado por la existencia de inmuebles maquinaria y equipo. Para el 2020 las existencias van creciendo de manera exponencial se incrementan en gran medida porque se espera seguir aumentando las ventas

La Sociedad de Beneficencia Arequipa afronta diversos gastos, como son la planilla de remuneraciones, compra de material, de cierto modo ha hecho que el capital será cubierto por la administración central, sin embargo lo que se quiere es que esta unidad sea independiente financieramente cubriendo su planilla y su propia inversión inicial que estará la compra de material.

Las Ventas han aumentado considerablemente este año 2020 pese a la pandemia de Covid- 19 a que hemos sido expuesto, ya que se ha dado un giro y enfocarnos a una nueva necesidad latente aun el cual ha permitido que de cierto modo mantenernos; sin embargo ha habido grandes pérdidas, el taller no ha invertido en Marketing, lo que demuestra que hay una alta demanda para éste tipo de productos.

Por otro lado los Costos de Producción del servicio son demasiado elevados, lo que habla de una ineficiencia en el manejo de las ventas, y también en la debilidad que tiene por mantener con personal calificado con experiencia en el rubro del sector textil.

Las ventas en el año 2018 asciende a un total aproximado de S/. 5525,5 soles según datos en copias de recibos definitivos, para el año 2019 asciende a un total aproximado de S/. 5294 soles según datos encontrados en copias de recibos definitivos; para el año 2020 a pesar de la pandemia y la cancelación de la venta de temporada escolar se ha logrado recaudar aproximadamente un importe de S/. 21948,8 soles hasta la fecha según datos recaudados de recibos definitivos y recibos de caja existente en copias.

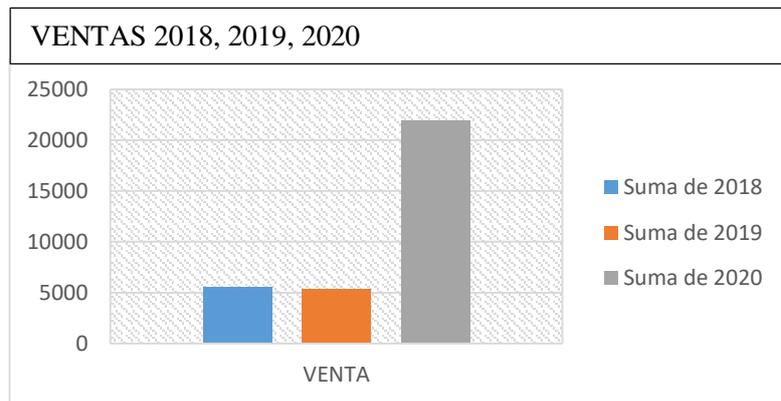


Figura N° 9. Ventas año 2018-2019-2020

Si observamos el grafico tenemos una tendencia creciente a comparación con los años de 2018 y 2019.

#### 4.1.3.5. Recursos Humanos (H)

Las funciones de recursos humanos del Taller Hogar de María se encuentran a cargo de un área compartida con el resto de las empresas del grupo, la que se encarga del pago de planillas, contrataciones, control de asistencia;

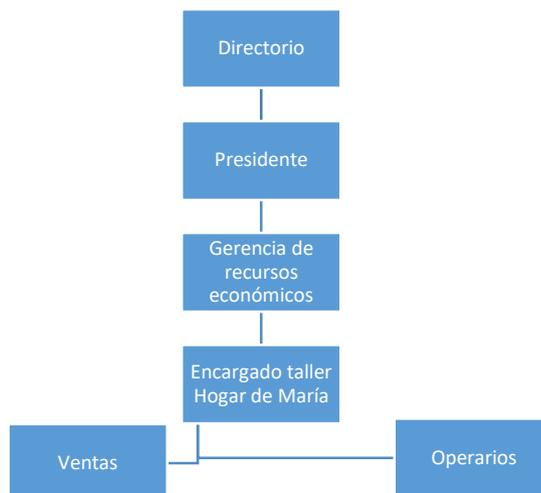


Figura N° 10. Estructura organizacional

El Taller de confecciones Hogar de María no presenta un organigrama bien estructurado está representado por un directorio el cual tiene la cabeza un Presidente, seguido por la gerencia recursos económicos que tiene bajo su cargo al taller hogar de María, este está conformado por operarios y un preventista.

#### 4.1.3.6. Sistemas de información (I)

Taller Hogar de María no utiliza un software, todo lo hace de manera manual y empírica

##### 4.1.3.6.1. Contabilidad y Finanzas

Usa un libro como base de datos de manera manual, donde registra ingresos y egresos

##### 4.1.3.6.2. Logística

La logística del taller se realiza de manera manual en un libro de registros de entrada y de salidas.

## **4.2. Direccionamiento estratégico**

### **4.2.1. Misión**

Somos una unidad productiva que forma parte de la sociedad de la beneficencia de Arequipa comprometida y competitiva, que a través de nuestros trabajos buscamos lograr nuestra sostenibilidad, así mismo apoyar a la población en riesgo y vulnerable integrándolos en nuestras actividades productivas, así como también dar asistencia a cada una de las unidades de nuestra institución.

### **4.2.2. Visión**

Ser reconocidos a nivel Sur por los servicios brindados y ser un modelo de gestión de negocio auto sostenible con la capacidad de apoyar y generar puestos de trabajo y menguar la tasa de desempleo en aquella población vulnerable ofreciéndoles estabilidad y demostrar que si es posible cambiar nuestras vidas con esfuerzo, decisión y dedicación, haciendo un mundo diferente.

### **4.2.3. Valores**

- a) Calidad: Se aporta diariamente en la mejora de los productos que se ofrece a los clientes, logrando una mayor satisfacción.
- b) Excelencia: Ser excelente en producción, comercialización, en atención al cliente. Servicio de pos venta.
- c) Cordialidad: Amables y serviciales, cordiales al momento de atender cualquier inquietud.
- d) Confianza: Las relaciones con los proveedores y outsorsing, colaboradores.

### **4.3. Establecimiento de Objetivos**

#### **4.3.1. Objetivo General**

Plan estratégico para potenciar el taller de confección textil Hogar de María en Arequipa 2020.

#### **4.3.2. Objetivos Específicos**

1. Determinar la situación actual de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María” en Arequipa al 2020.
2. Definir la visión y misión de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María”
3. Establecer estrategias para alcanzar objetivos trazados de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María”

### **4.4. Segmentación**

No hay una segmentación del Taller “Hogar de María”, ya que en años anteriores solo se ha dedicado a realizar arreglos y manualidades y tenía un mercado muy limitado, a la fecha se está intentando re direccionarlo y posicionarse dentro del sector industrial textil el cual está dirigido a empresas mineras, sector público, etc. Se está iniciando con la confección de prendas de bioseguridad así como la confección de chalecos institucionales.

### **4.5. Posicionamiento**

El taller hogar de María desea posicionarse con productos de calidad, tener una buena relación con los clientes, donde sus servicios sean reconocidos por sus tiempos de entrega calidad y costo; para todo ello es necesario que se realice una inversión en imagen y presentación del producto.



Figura N° 11. Etiquetas

#### **4.6. Análisis EFE y EFI**

##### **4.6.1. Matriz de Evaluación de Factores Externos EFE**

Los factores externos de Taller Hogar de María son fuerzas bajo las cuales se desempeña el negocio y una vez examinado el entorno se hizo un listado de las oportunidades y amenazas a las cuales se les asignó un peso de acuerdo al grado de importancia.

\ Tabla N° 1. Matriz de Evaluación de factores externos

<b>MATRIZ EFE- MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS</b>			
<b>FACTOR</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Tenemos la facultad de celebrar convenios como beneficencia con entidades privadas a fin de poder ofrecerles nuestros servicios de confección textil.	<b>0,15</b>	<b>3</b>	<b>0,45</b>
Tenemos la oportunidad de hacer convenios con los diferentes centros comerciales (moles) con la finalidad de que nos den un espacio para impulsar nuestros productos.	<b>0,04</b>	<b>2</b>	<b>0,08</b>
Aprovechar el tema de responsabilidad social con las diferentes empresas para poder recibir apoyo, ya sea en pedido material, o maquinaria.	<b>0,05</b>	<b>2</b>	<b>0,1</b>
Facilidad de usar los medios de comunicación como la prensa para poder impulsar nuestros productos.	<b>0,14</b>	<b>3</b>	<b>0,42</b>
Realizar convenios con institutos relacionadas al rubro textil para conseguir capacitaciones en beneficio y desarrollo técnico del taller (instituto del sur, Senati, etc).	<b>0,1</b>	<b>3</b>	<b>0,3</b>
Aliarnos con pequeñas empresas o grandes empresas a fin de conseguir maquinaria y o material en donación.	<b>0,09</b>	<b>2</b>	<b>0,18</b>
Conseguir capital de inyección con los diferentes programas de apoyo lanzados por el gobierno.	<b>0,1</b>	<b>3</b>	<b>0,3</b>
			<b>1,83</b>
<b>AMENAZA</b>			
Alza de costos de material por parte de los proveedores si el material nos dejan a plazo.	<b>0,2</b>	<b>4</b>	<b>0,8</b>
No podemos concursar como proveedores del estado por pertenecer a una entidad pública.	<b>0,02</b>		<b>0</b>
No contamos con la certificación de defensa civil,( por ser un local antiquísimo)	<b>0,05</b>	<b>2</b>	<b>0,1</b>
No contamos con licencia de funcionamiento.	<b>0,06</b>	<b>2</b>	<b>0,12</b>
Una alta competitividad en precios.			<b>1,02</b>
			<b>2,85</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		

En la siguiente matriz de factores externos (EFE), el Taller Hogar de María se encuentra por encima del promedio de 2.85, verificamos que tenemos mayor amenaza externa eso es debido a la gran variedad de competitividad que se tiene con respecto a los proveedores de la ciudad de lima, que la región de Arequipa por el momento no puede estar a la altura , dando origen a la baja fidelidad por parte de los proveedores, así como los altos costos de material ya que nos arroja una ponderación en amenaza de 1.02 .

Sin embargo las oportunidades nos permite ver puntos a nuestro favor ya que nos arroja una ponderación de 1,83, esto debido al fin social a la cual está dirigida la sociedad de beneficencia Arequipa, a la cual nosotros pertenecemos como unidad productiva.

Permitiéndonos ser partícipes en diferentes espacios y es oportunidad que debemos aprovechar para poder impulsarnos en el sector del rubro textil, aprovechar el tema de responsabilidad social de las diferentes empresas que conforman nuestra ciudad así como del sur del país.

#### 4.6.2. Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI

Tabla N° 2. Matriz de Evaluación de factores Internos

<b>MATRIZ EFI- MATRIZ DE FACTORES INTERNOS</b>			
<b>FACTOR</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PONDERACION</b>
<b>FORTALEZA</b>			
Contamos con la maquinaria principal como para poder asistir de manera óptima nuevos pedidos a nivel industrial.	<b>0,08</b>	<b>3</b>	<b>0,24</b>
Nuestros espacios en planta son amplios, mas no están habilitados completamente.	<b>0,07</b>	<b>4</b>	<b>0,28</b>
Tenemos espacio para adquirir nueva maquinaria.	<b>0,1</b>	<b>2</b>	<b>0,2</b>
Contamos con un área de imagen con la capacidad de poder impulsarnos hacia un rubro competitivo.	<b>0,1</b>	<b>2</b>	<b>0,2</b>
Contamos con el apoyo de conseguir un punto de distribución al cliente previa coordinación con el área de inmuebles.	<b>0,11</b>	<b>2</b>	<b>0,22</b>
Tenemos la capacidad de producir 1000 prendas al mes, con las maquinas que tenemos variable por el modelo y la complejidad. Del producto. Trabajando doble turno.	<b>0,07</b>	<b>3</b>	<b>0,21</b>
			<b>1,35</b>
<b>DEBILIDAD</b>			
Falta de mano de obra calificada, que se ajuste al perfil del rubro textil industrial.	<b>0,09</b>	<b>3</b>	<b>0,27</b>
Demasiada burocracia, a la hora de hacer el requerimiento de un pedido e inyectar capital para comprar el material.	<b>0,07</b>	<b>3</b>	<b>0,21</b>
Contamos con pocos proveedores, debido a que la mayoría desea que sea pago contra entrega.	<b>0,09</b>	<b>2</b>	<b>0,18</b>
Falta de implementos para poder impulsar nuestros productos maniqués, banner, etc.).	<b>0,07</b>	<b>2</b>	<b>0,14</b>
No contamos con la certificación de defensa civil,( por ser un local antiquísimo)	<b>0,06</b>	<b>3</b>	<b>0,8</b>
No contamos con licencia de funcionamiento.	<b>0,09</b>	<b>2</b>	<b>1,33</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,93</b>
			<b>4,28</b>

Según los datos arrojados de la matriz de factores internos nos da un resultado favorable en el aspecto interno del taller hogar de María ya que representa en la ponderación de 4.28 en comparación al resultado que nos arroja la matriz de factores externos.

Donde la mayor concentración de la ponderación es en las debilidades eso debido a que recién se está impulsando y no es muy conocida en el sector textil, sin embargo está ganando muy buena acogida. Una de las debilidades es la mano de obra pues es muy difícil

de conseguir mano de obra con experiencia que este al 100 % comprometido con su trabajo, la falta de proveedores leales también es un punto débil del taller ya que afecta directamente con los costos de producción debido a la alza de costo de material.

sumado a ella la burocracia a que existe dentro de la Sociedad de Beneficencia Arequipa ya que por ser una unidad aun dependiente incapaz de poder solventar un pedido de gran envergadura hay que gestionar un capital por parte de la institución este tiene la necesidad de presentar demasiada documentación, sin embargo eso será solo al principio ya que el objetivo es que sea una unidad independiente con la capacidad de autofinanciarse, la falta de licencias es otra debilidad en cual estamos en proceso de conseguirla todo ello nos da un valor ponderado de dos punto no 2.93.

Por otro lado tenemos un gran número de fortalezas el cual debemos de potenciar y sacar provecho si sumamos la ponderación nos arroja 1.80 se tomara mayor interés en cuanto a las fortalezas ya que contamos con la maquinaria principal para poder asistir a nuevos pedidos tenemos y la opción de poder adquirir maquinaria, contamos con área de imagen al cual nosotros podemos explotar para poder hacer una campaña de marketing y de esa manera hacernos conocidos, tenemos espacios amplios el cual se tiene la proyección de hacer una redistribución de planta implementando nuevas áreas que faciliten el trabajo de los operarios y evitar los cuellos de botella con la finalidad de incrementar la producción.

La facilidad de poder conseguir un local externo que sea accesible al público y poder exhibir los productos confeccionados por el Taller Hogar de María es un punto a nuestro favor ya que como institución la Sociedad de Beneficencia Arequipa administra inmuebles en zonas muy asequibles a este rubro.

La capacidad productiva a nivel de planta es muy buena muy a pesar de que se posee maquinaria básica, como recta remalle y recubridora. Sin embargo tenemos la

capacidad de poder producir 2000 prendas al mes dependiendo de la complejidad del prenda, y si se trabaja doble turno se duplicaría la producción.

#### 4.7. Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

La unidad productiva Taller Hogar de María si bien es cierto está implementando su taller para poder ingresar a un mercado muy competitivo, ya que hay diferentes empresas a nivel sur que se dedican a este rubro; es así que la MPC reúne a todos los principales competidores del Taller Hogar de María para evaluarlos y determinar a qué nivel de competencia se encuentra, en base a indicadores generales con respecto al rubro textil.

Tabla N° 3. Matriz de Perfil Competitivos – Paz Perú

EMPRESA		TALLER HOGAR DE MARIA		PAZ PERU ONG	
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
CALIDAD DE SERVICIO	0,20	4	0,8	4	0,8
CALIDAD DE PRODUCTO	0,21	4	0,84	4	0,84
VARIEDAD DE PRODUCTO	0,12	2	0,24	3	0,36
VENTA AL CREDITO	0,09	1	0,09	2	0,18
TIEMPO DE ENTREGA	0,18	3	0,54	3	0,54
ESTRATEGIA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD	0,1	2	0,2	3	0,3
SEGUIMIENTO DEL PRODUCTO	0,1	2	0,2	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,91</b>		<b>3,22</b>

Tabla N° 4. Matriz de Perfil Competitivos – Grupp Confecciones

EMPRESA		TALLER HOGAR DE MARIA		GRUPP CONFECCIONES	
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
CALIDAD DE SERVICIO	0,20	4	0,8	3	0,6
CALIDAD DE PRODUCTO	0,21	4	0,84	4	0,84
VARIEDAD DE PRODUCTO	0,12	2	0,24	2	0,24
VENTA AL CREDITO	0,09	1	0,09	1	0,09
TIEMPO DE ENTREGA	0,18	3	0,54	3	0,54

<b>ESTRATEGIA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD</b>	0,1	2	0,2	1	0,1
<b>SEGUIMIENTO DEL PRODUCTO</b>	0,1	2	0,2	2	0,2
<b>TOTAL</b>	1		2,91		2,61

Tabla N° 5. Matriz de Perfil Competitivos – Sur Textil

<b>EMPRESA</b>		<b>TALLER HOGAR DE MARIA</b>		<b>SUR TEXTIL</b>	
<b>FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PESO PONDERADO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>	0,20	4	0,8	3	0,6
<b>CALIDAD DE PRODUCTO</b>	0,21	4	0,84	4	0,84
<b>VARIEDAD DE PRODUCTO</b>	0,12	2	0,24	3	0,36
<b>VENTA AL CREDITO</b>	0,09	1	0,09	1	0,09
<b>TIEMPO DE ENTREGA</b>	0,18	3	0,54	2	0,36
<b>ESTRATEGIA DE PROMOCION Y PUBLICIDAD</b>	0,1	2	0,2	3	0,3
<b>SEGUIMIENTO DEL PRODUCTO</b>	0,1	2	0,2	1	0,1
<b>TOTAL</b>	1		2,91		2,65

Dentro de las cualidades que tiene una muy buena calificación el cual nos permite ganar la confianza del cliente está la calidad del producto, la calidad del servicio y tiempo de entrega en los que el Taller tiene buenas calificaciones el cual está entre 4 y 3 respectivamente.

La variedad del producto, ya que tenemos varios rubros como el sector minero, empresarial, a nivel colegios, sector salud, entre otros, promoción y publicidad enfocarnos en la venta en línea y presencial aprovechando las nuevas tecnologías que están latentes hoy en día y seguimiento del producto tres puntos débiles de la empresa que requieren refuerzo para poder alcanzar los objetivos esperados.

#### 4.8. Análisis FODA

Tabla N° 6. Análisis FODA

<b>MATRIZ FODA</b>		
	<b>POSITIVOS</b>	<b>NEGATIVOS</b>
<b>INTERNOS ( factores de la empresa)</b>	<b>FORTALEZA</b>	<b>DEBILIDAD</b>
	Contamos con la maquinaria principal como para poder asistir de manera óptima nuevos pedidos a nivel industrial.	Falta de mano de obra calificada, que se ajuste al perfil del rubro textil industrial.
	Nuestros espacios en planta son amplios.	Demasiada burocracia, a la hora de hacer el requerimiento de un pedido e inyectar capital para comprar el material.
	Tenemos espacio para adquirir nueva maquinaria.	Contamos con pocos proveedores, debido a que la mayoría desea que sea pago contra entrega.
	Contamos con un área de imagen con la capacidad de poder impulsarnos hacia un rubro competitivo.	Falta de implementos para poder impulsar nuestros productos (maniqués, banner, etc.).
	Contamos con el apoyo de conseguir un punto de distribución al cliente previa coordinación con el área de inmuebles.	No contamos con la certificación de defensa civil,( por ser un local antiquísimo)
	Tenemos la capacidad de producir 1000 prendas al mes, con las máquinas que tenemos variable por el modelo y la complejidad. Del producto. Trabajando doble turno.	No contamos con licencia de funcionamiento.
<b>EXTERNOS (factores del ambiente)</b>	<b>OPORTUNIDAD</b>	<b>AMENAZA</b>
	Tenemos la facultad de celebrar convenios como beneficencia con entidades privadas a fin de poder ofrecerles nuestros servicios de confección textil.	Alza de costos de material por parte de los proveedores si el material nos dejan a plazo.
	Tenemos la oportunidad de hacer convenios con los diferentes centros comerciales (moles) con la finalidad de que nos den un espacio para impulsar nuestros productos.	No podemos concursar como proveedores del estado por ser una entidad pública.
	Aprovechar el tema de responsabilidad social con las diferentes empresas para poder recibir apoyo, ya sea en pedido m material, o maquinaria.	No contamos con la certificación de defensa civil,( por ser un local antiquísimo)
	Facilidad de usar los medios de comunicación como la prensa para poder impulsar nuestros productos.	No contamos con licencia de funcionamiento.
	Realizar convenios con institutos relacionadas al rubro textil para conseguir capacitaciones en beneficio y desarrollo técnico del taller (Instituto del sur, Senati, etc.).	Una alta competitividad en precios.
	Aliarnos con pequeñas empresas o grandes empresas a fin de conseguir maquinaria y o material en donación.	
Conseguir capital de inyección con los diferentes programas de apoyo lanzados por el gobierno.		

#### **4.8.1. Fortaleza-Oportunidad**

Tenemos la oportunidad de conseguir capital de inyección con los diferentes programas de apoyo lanzados por el gobierno para poder conseguir maquinaria de última generación y poder potenciar las máquinas que tenemos para poder asistir de manera óptima nuevos pedidos a nivel industrial.

Aprovechar la oportunidad que tenemos de conseguir convenios con instituciones para poder capacitar a nuestros colaboradores del Taller aprovechando el espacio amplio que tenemos en planta así realizar un redistribución de planta habilitando nuevos espacios como un área de corte un área de almacén para las telas que posee.

Fortalecer la oportunidad que tenemos de usar los medios de comunicación ya que por nuestra condición tenemos carta abierta a diferentes medios, así como usar las redes sociales para poder hacernos más conocidos, crear una pág. de Facebook, usar instagram, wassap, para realizar nuestras ventas, implementar un sistemas de caja para tener un mejor control en el registro de los ingresos del taller, así como verificar que productos tienen mayor rotación.

Aprovechar la oportunidad de hacer convenios con diferentes centros comerciales, para poder conseguir mayor acogida en clientes ya que tenemos la capacidad de producir 1000 prendas al mes.

#### **4.8.2. Fortaleza-Amenaza.**

Conseguir alianzas estratégicas con proveedores del rubro textil para poder mejorar nuestros costos y poder aprovechar los espacios que nos pueden dar en diferentes moles ofreciéndoles una mejor calidad y variedad en productos.

Hace un mejor estudio con respecto a si podemos postular como proveedores ante el estado ya que desde el año 2019 la Sociedad de Beneficencia de Arequipa está considerada como entidad privada y se autofinancia sus propios gastos.

Conseguir la certificación de defensa civil, de lo contrario conseguir un nuevo local donde sea adecuado y seguro para el funcionamiento del taller respetando todo los requisitos, y sea mejor el aprovechamiento de las máquinas, en condiciones y ambiente y distribución.

Mejorar nuestros precios para aprovechar la oportunidad que tenemos de poder impulsar nuestros productos en diferentes centros comerciales así como en diferentes ferias de reactivación económica lanzadas por el gobierno y gobiernos locales.

#### **4.8.3. Debilidad-Oportunidad**

Capacitar la mano de obra operativa, aprovechando los convenios que podemos conseguir con diferentes instituciones que imparten temas de confecciones textiles.

Coordinar de manera eficiente los futuros pedidos a manera de que el pedido se atienda de manera óptima y sea atendido en el tiempo que corresponde, aprovechar de manera eficiente la oportunidad de firmar convenios con futuras empresas en beneficio del Taller.

Fortalecer nuestra deficiencia en proveedores ya que de ese modo podremos aprovechar lo convenios que tenemos con diferentes empresas para poder hacerles sus uniformes y poder ofrecer los productos menos costo.

Reforzar con la adquisición de material publicitario y accesorios ya que tenemos a disposición el área de imagen institucional y puerta abierta a diferentes medios de comunicación y redes sociales.

#### 4.8.4. Debilidad-Amenaza

Designar un puesto encargado exclusivamente del área de venta y promoción del producto. El cual nos permitirá estar mejor preparados incrementando las ventas y logra una fidelización con el cliente. Menguando de ese modo la amenaza de solo tener proveedores locales sino conseguir proveedores que nos pueda dar crédito e incluso proveedores extranjeros para poder tener un precio más competitivo.

Buscar nuevos proveedores con la finalidad de, reducir nuestros costos de producción y estar bajo la competencia con resta los precios.

#### 4.9. Matriz Factores Internos Externos (IE)

Tabla N° 7. Factores Externos

		FACTORES EXTERNOS		
		3	2	1
FACTORES INTERNOS	4			
	3	I	II	III
	2	IV	V	VI
	1	VII	VIII	IX

La Taller Hogar de María presenta según la Matriz de EFI una calificación de 2.51, y según la Matriz de EFE una calificación de 2.85. Al intersectar estas coordenadas en la Matriz IE el resultado se encuentra en cuadrante V, esto nos indica que se debe aplicar las estrategias:

- Desarrollo de producto

- Desarrollo de mercado

#### **4.10. Matriz de la posición estratégica y evaluación de la acción (PEEA)**

##### **4.10.1. Fortaleza financiera**

- Solvencia: el taller cuenta con el patrimonio suficiente, sin embargo si con la maquinaria básica para poder insertarse a este rubro tan competitivo como es el sector textil industrial, económicamente por el momento su capital es financiado con fondos de la Sociedad de Beneficencia Arequipa para poder cubrir los gastos de material y mano de obra de manera que pueda salir a flote por la falta de liquidez.
- Explotación de los activos fijos: el Taller cubre actualmente sus gastos operativos mas no genera un margen de ganancia considerable y si nos basamos en ello podríamos pensar que el taller no se encuentra en una buena situación financiera actualmente.
- Por otro lado podemos cambiar este panorama si nos enfocamos en generar mayor número de ventas, dando mayor énfasis y reforzar nuevas estrategias de marketing podríamos obtener mejores resultados mitigando de esa forma gran parte de la problemática.

##### **4.10.2. Ventajas Competitivas**

Una de las ventajas competitivas que tiene el Taller Hogar de María es su calidad de servicio de los productos ofrecidos el cual ofrece diferenciación con respecto a sus competidores a través de las siguientes ventajas:

- Productos de calidad ya que trata conseguir siempre materiales con garantía y calidad para el cliente.

- Alianzas estratégicas con empresas locales debido al tema de responsabilidad social ya que el fin social de la unidad Taller Hogar de María es velar por el bienestar de aquella población vulnerable víctima de violencia.
- Seguimiento de nuestros productos ya que se brinda calidad y garantía y siempre pendientes de la satisfacción del cliente,
- Flexibilidad en la fabricación de prendas ya que se piensa en la necesidad y satisfacción del cliente.

#### **4.10.2.1. Estabilidad ambiental**

- **La inflación – Poder adquisitivo:**

La inflación del país se ha mantenido en un promedio de 3% anual los últimos 10 años, sin embargo en este año 2020 debido a la pandemia Covid -19 se ha ingresado a un periodo de recesión, se espera que para este año termine en un 1.5%.

- **Políticas gubernamentales:**

El presidente Martin Vizcarra está pasando por periodo de inicios de una incertidumbre debido a la recesión económica por la pandemia y la inestabilidad laboral existente. Se ha tratado de menguar la inestabilidad dando bonos a las familias y contrarrestar esta crisis. Así mismo como apoyo a los empresarios en este inicio de reactivación económica.

- **El consumismo en la población:**

El consumismo debido a esta crisis ha caído en un 75 % ya que ha modificado enormemente nuestros hábitos y rutinas , dando se un impacto financieramente, donde se está dando un proceso de un consumismo inteligente, un proceso de

reflexión antes de gastar su dinero, analiza los pro y contras y compara precios y características, antes de hacer una adquisición, la digitalización ha hecho que este sistema sea más fácil de poder elegir de manera rápida y eficiente cualquier compra, iniciándose un periodo a paso ajustados de la tecnificación de las diferentes empresas, a nivel mundial (Coca, M. 2020).

▪ **Crecimiento económico:**

Como se observó anteriormente, el PBI viene creciendo de manera sostenible los últimos años, lo que nos permite considerar que es un crecimiento sostenible en el tiempo. En conclusión podemos observar que actualmente se está presentando un ambiente externo estable para las empresas del país.

**4.10.2.2. Fortaleza de la industria**

- Crecimiento de la industria textil gracias a la tecnología y los diferentes avances a nivel de software e industrial latente se ha logrado maximizar el nivel registro de datos, y se puede llevar esa tecnología a nivel de planta tanto operativo con herramientas complementarias, como a nivel comunicaciones como implementar un kardex para mejor control logístico. Así como la implementación de una tienda virtual y un registro de caja exclusivo para el taller.
- Por parte de la Sociedad de Beneficencia Arequipa posee una estabilidad financiera, tiene la oportunidad de inyectar un capital ante cualquier pedido que se tenga y sea de gran envergadura.
- Facilidad de ingreso al mercado, ya que pertenecemos a la sociedad de beneficencia de Arequipa y tenemos la facultad de ingresar más rápido al mercado y tener el apoyo de diferentes empresas, que apoyan a aquellas personas vulnerables,

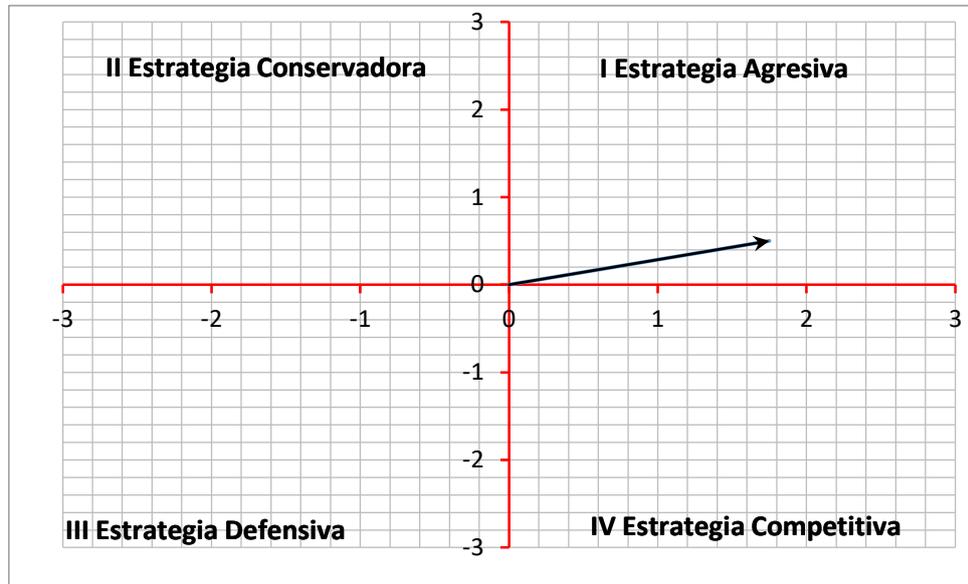
- Avances Tecnológicos, nos permite implementar las maquinas existentes con nuevas tecnologías para la mejor maximización en tiempos y producción.

Tabla N° 8. Fortaleza de la Industria

<b>FORTALEZA FINANCIERA (FF)</b>	<b>VALOR</b>	<b>ESTABILIDAD AMBIENTAL (EA)</b>	<b>VALOR</b>
Ventas	3	Políticas gubernamentales	-2
Rotación de inventario	3	La inflación	-3
Solvencia	4	Hábitos de consumo de la población	-3
Explotación de activos fijos	4	Crecimiento económico	-3
<b>PROMEDIO</b>	<b>3,5</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>-2,75</b>
<b>VENTAJAS COMPETITIVA (VC)</b>	<b>VALOR</b>	<b>FORTALEZA DE LA INDUSTRIA (FI)</b>	<b>VALOR</b>
Calidad de producto	-1	Crecimiento de la industria	4
Alianzas estratégicas	-1	Estabilidad financiera	2
Seguimiento de nuestros clientes	-3	Facilidad de ingreso en el mercado	4
flexibilidad de fabricación	-2	Avances Tecnológicos	3
<b>PROMEDIO</b>	<b>-1,75</b>	<b>PROMEDIO</b>	<b>3,25</b>
<b>EJE X</b>		<b>EJE Y</b>	
<b>PROMEDIO FI + PROMEDIO VC</b>	<b>1,75</b>	<b>PROMEDIO FF + PROMEDIO EA</b>	<b>0,5</b>

### 4.10.3. Matriz PEYEA

Figura N° 12. Matriz PEYEA



El resultado que nos arroja la matriz PEYEA el taller hogar de María se encuentra ubicado en el primer cuadrante relacionado a realizar estrategias de una manera agresiva en donde se recomienda realizar el desarrollo de un producto integración hacia atrás, adelante, horizontal o también una estrategia combinada.

#### 4.11. Matriz de la estrategia principal

Tabla N° 9. Matriz de la estrategia principal

FACTORES CLAVE	VALOR	ALTERNATIVAS ESTRATEGICAS									
		DESARROLLO DE MERCADO		DIFERENCIACION DE SERVICIO		DESARROLLO DEL PRODUCTO		INTEGRACION HACIA ATRÁS		MINIMIZAR COSTOS DE PRODUCCION	
		PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA	PA	PTA
<b>FORTALEZA</b>											
Contamos con la maquinaria principal como para poder asistir de manera óptima nuevos pedidos a nivel industrial.	0,08	4	0,32	3	0,24	2	0,16	1	0,08	1	0,08
Nuestros espacios en planta son amplios.	0,07	3	0,21	2	0,14	2	0,14	2	0,14	2	0,14
Tenemos espacio para adquirir nueva maquinaria.	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Contamos con un área de imagen con la capacidad de poder impulsarnos hacia un rubro competitivo.	0,1	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Contamos con el apoyo de conseguir un punto de distribución al cliente previa coordinación con el área de inmuebles.	0,11	4	0,44	3	0,33	3	0,33	3	0,33	3	0,33
Tenemos la capacidad de producir 1000 prendas al mes, con las máquinas que tenemos variable por el modelo y la complejidad. Del producto. Trabajando doble turno.	0,07	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>DEBILIDAD</b>											
Falta de mano de obra calificada, que se ajuste al perfil del rubro textil industrial.	0,09	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Demasiada burocracia, a la hora de hacer el requerimiento de un pedido e inyectar capital para comprar el material.	0,07	2	0,14	2	0,14	2	0,14	1	0,07	3	0,21
Contamos con pocos proveedores, debido a que la mayoría desea que sea pago contra entrega.	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	1	0,09	3	0,27
Falta de implementos para poder impulsar nuestros productos (maniqués, banner, etc.).	0,07	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
No contamos con la certificación de defensa civil, (por ser un local antiquísimo)	0,06	4	0,24	1	0,06	2	0,12	4	0,24	4	0,24
No contamos con licencia de funcionamiento.	0,09	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>OPORTUNIDADES</b>											
Tenemos la facultad de celebrar convenios como beneficencia con entidades privadas a fin de poder ofrecerles nuestros servicios de confección textil.	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Tenemos la oportunidad de hacer convenios con los diferentes centros comerciales (moles) con la finalidad de que nos den un espacio para impulsar nuestros productos.	0,04	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aprovechar el tema de responsabilidad social con las diferentes empresas para poder recibir apoyo, ya sea en pedido m material, o maquinaria.	0,05	3	0,15	4	0,2	1	0,05	1	0,05	1	0,05
Facilidad de usar los medios de comunicación como la prensa para poder impulsar nuestros productos.	0,14	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Realizar convenios con institutos relacionadas al rubro textil para conseguir capacitaciones en beneficio y desarrollo técnico del taller (instituto del sur, Senati, etc).	0,1	4	0,4	4	0,4	1	0,1	2	0,2	2	0,2
Aliarnos con pequeñas empresas o grandes empresas a fin de conseguir maquinaria y o material en donación.	0,09	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conseguir capital de inyección con los diferentes programas de apoyo lanzados por el gobierno.	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>AMENAZA</b>											
Alza de costos de material por parte de los proveedores si el material nos dejan a plazo.	0,2	1	0,2	3	0,6	2	0,4	4	0,8	4	0,8
No podemos concursar como proveedores del estado por ser una entidad pública.	0,02	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
No contamos con la certificación de defensa civil, (por ser un local antiquísimo)	0,05	2	0,1	1	0,05	3	0,15	4	0,2	4	0,2
No contamos con licencia de funcionamiento.	0,06	2	0,12	3	0,18	2	0,12	1	0,06	1	0,06

Fuente: David, F. (2003)

Se verifica que la solidez que tiene el Taller de María no es muy buena eso debido a que recién se está implementando, por lo tanto no tiene una posición competitiva ya está en sus inicios, sin embargo ha tenido un muy buena acogida.

Una de las fortalezas que tiene es que puede hacer inversiones fuertes ya que tiene respaldo económico por parte de la institución.

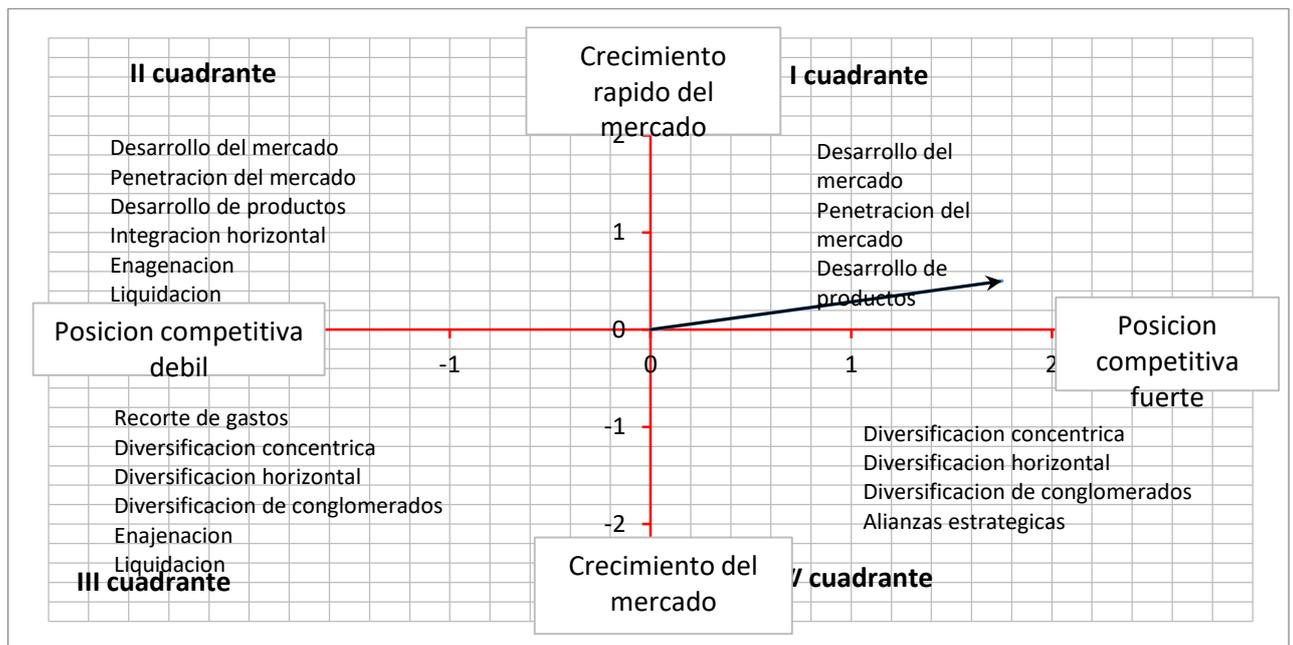


Figura N° 93. Matriz de estrategias

El Taller Hogar de María se sitúa en el I cuadrante, donde la penetración y desarrollo del mercado y del producto son estrategias que debemos de seguir potenciando, ya que contamos con los medios para poder hacerlo ya que tenemos el respaldo de la sociedad de la beneficencia Arequipa, que cuenta con área de imagen con la capacidad de poder respaldar nos y realizar estrategias de marketing y externos conocido en el sector industrial.

#### **4.12. Matriz cuantitativa de planeación estratégica (MPEC)**

La matriz da como resultado que las mejores la diferenciación en los servicios es muy importante y es la mejor opción a seguir potenciándola.

El desarrollo del producto es una escena muy buena estrategia para poder impulsar del taller de confecciones hogar de María ya que el sector textil que su mercado ya existente que genera muy buenas ganancias.

La evaluación simultanea de las estrategias que nos permite la matriz MPEC nos permite reconocer y darle mayor énfasis a los factores que son importantes y que nos llevaran al éxito, indicando de manera cuantitativa las estrategias que se debe de seguir.

#### **4.13. Planes Operativo-estratégicos**

##### **4.13.1. Desarrollo del mercado**

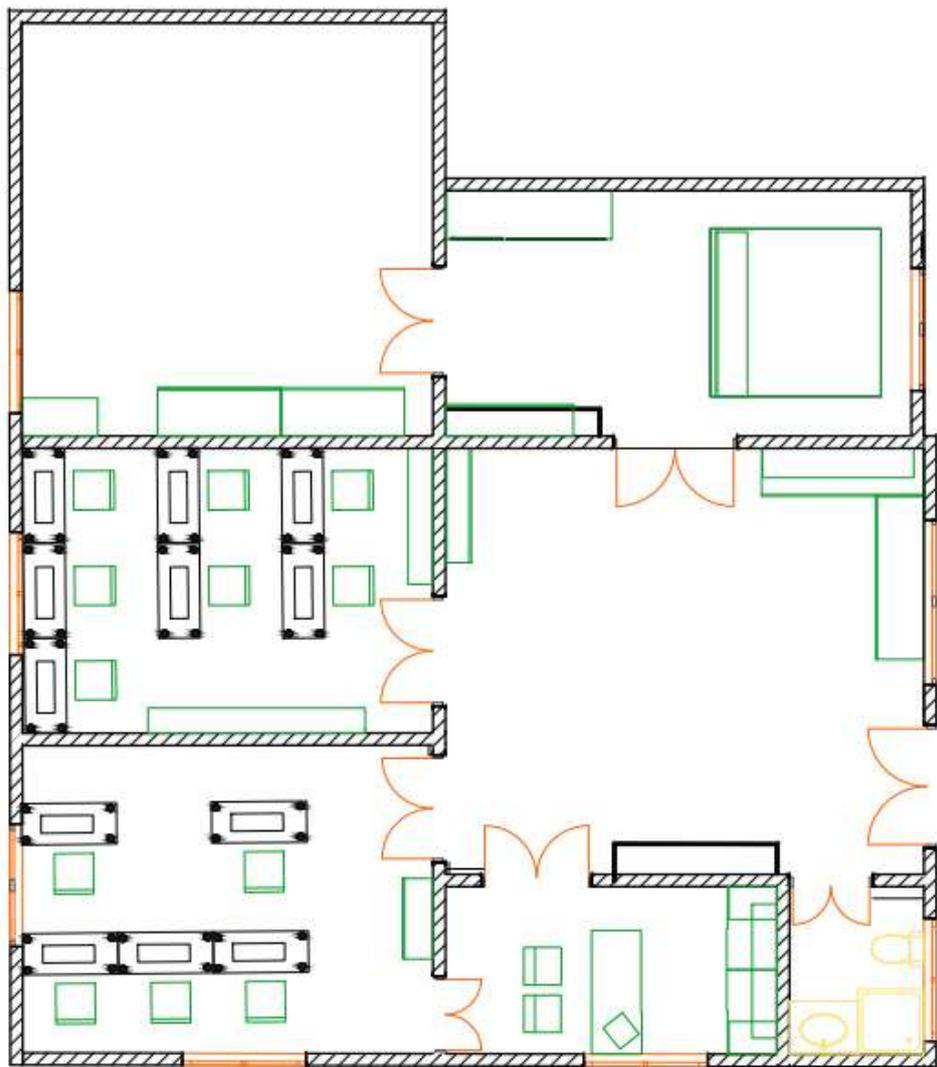
- Realizar una buena distribución de planta ya que cuenta con los ambientes y espacios pero no están habilitados, falta implementar una rea de corte, almacén, oficina de diseño y otra sala operativa.
- Incrementar las ventas en un 100% en el año a partir del año 2021
- Equipar en maquinaria que complemente la ya existente y mano de obra con experiencia.
- Creará un sistema de caja expresamente para el taller hogar de María.

#### **4.13.1.1. Estrategias para incrementar las ventas.**

- Crear una partida de ingreso de caja central de la institución para llevar un mejor registros de los ingreso y generar reportes, mensuales de movimientos de ingreso y rotación de productos.
- Realizar un proceso de selección para la contratación de un nuevo vendedor free lance, que está sujeto a comisiones.
- Premiar con un bono al vendedor que consiga un mayor número de clientes nuevos.
- Aumenta el número de clientes de prendas textiles industriales
- Estandarizar precios sin importar el tipo de cliente que sea y ofrecer distintos canales de pago (efectivo, tarjeta, depósito) utilizando las nuevas tecnologías de sistemas de pago.
- Desarrollar una plataforma de contacto virtual. Utilizar una plataforma de contacto virtual. Diseñar y elaborar un módulo atractivo para utilizar en un espacio disponible de Taller Hogar de María.
- Desarrollar un catálogo de ventas, y utiliza las redes sociales para poder difundirlo.



- Evaluar la adquisición de maquinaria y equipo complementario para la mejor fluidez de los pedidos.
  - Evaluación de proveedores que actualmente trabajan fidelizarlos y conseguir nuevos proveedores para tener una mejor variedad de precios de material
  - Evaluación del personal existente y seleccionar a las personas más calificadas.
  - Contratación del nuevas operarias para el área de producción.
- Figura N° 16. Plano de nueva distribucion



#### 4.13.1.2.1. Estrategias de publicidad y marketing.

- Repartir cartas de presentación, para concientizar a nuestros clientes que su compra va dirigido a apoyar a un porcentaje de la población víctimas de violencia.
- Usar la tecnología latente como redes sociales, correos, etc.
- Usar estrategias de recomendación, dando premios a nuestros clientes así como a los trabajadores de la sociedad de beneficencia Arequipa.
- Hace entrega del logotipo y marca del taller Hogar de María a la hora que se le entrega el producto al cliente.
- Realizar ventas por redes sociales, integrar a grupos de confección textil de emprendedores, para hacernos conocidos crear una paga web.

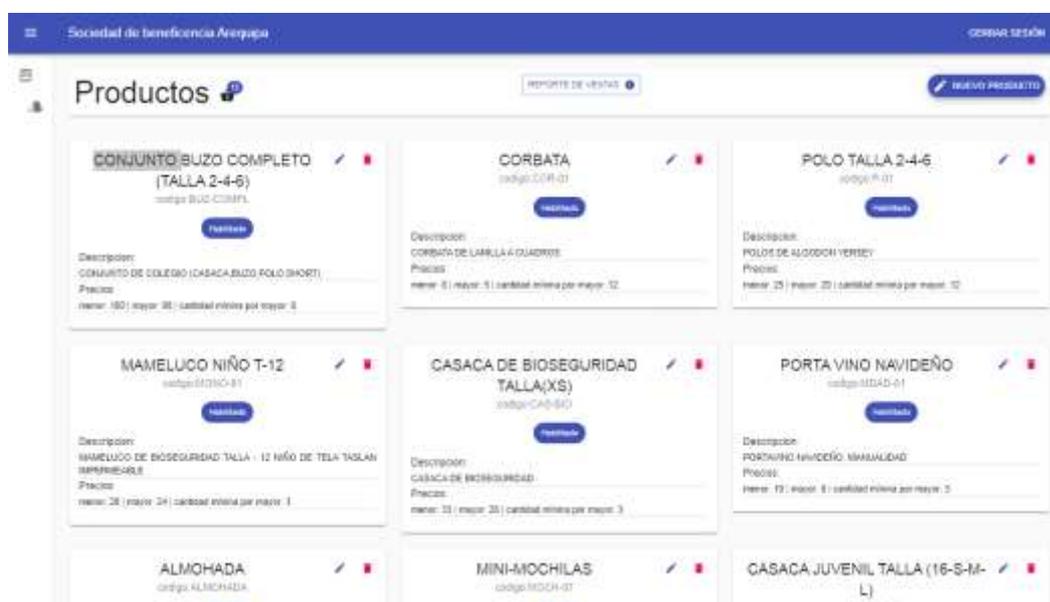


Figura N° 17. Interfaz de plataforma de partida de ventas

#### 4.14. Indicadores

Nos permite hacer seguimiento y control de los objetivos planteados.

Tabla N° 10. Matriz de indicadores

<b>OBJETIVO</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>PRECUENCIA</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>META</b>
<b>Incrementar las ventas</b>	Incremento de las ventas en relación , comparar con las ventas del mes anterior	mensual	porcentual	X= 50%
<b>Equipar en maquinaria y mano de obra calificada</b>	Porcentaje del progreso de implementación	Mensual	Porcentual	X= 50%
<b>Publicidad y marketing</b>	Número de clientes nuevos	Mensual	Numero	X=2
	Porcentaje de clientes satisfechos	Mensual	Porcentual	X=50%
	Número de clientes recomendados	Mensual	Porcentual	X=2

Fuente: Olanda, Yessenia



#### 4.15. PRESUPUESTO

Tabla N° 12. Presupuesto

<b>PRESUPUESTO "TALLER HOGAR DE MARIA"</b>				
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
<b>INCREMENTAR VENTAS</b>				
<b>Fortalecimiento del área de ventas</b>	Contratar a un nuevo vendedor free lance	2	S/ 25,00	S/ 50,00
<b>Tácticas de ventas para atraer nuevos clientes</b>	Bonificar a aquel que alcance sus metas y sobrepase sus ventas. Y al trabajador que nos recomiende	2	S/ 500,00	S/ 1.000,00
	Pagar capacitación a los que logren sobrepasar sus ventas a fin de que puedan adquirir nuevas estrategias de ventas.	2	S/ 500,00	S/ 1.000,00
<b>MEJORAMIENTO EN DISTRIBUCION DE PALNTA Y EN EQUIPOS Y MANO DE OBRA</b>				
<b>Mejoramamiento en distribución de planta y en equipos</b>	Adquisición de máquina de coser industrial multiaguja Siruba ( elastiquera)	1	S/ 5.000,00	S/ 5.000,00
	Adquisición de máquina de coser industrial plana de dos agujas Siruba	1	S/ 2.500,00	S/ 2.500,00
	Adquisición de máquina de coser industrial cerradora Siruba	1	S/ 8.000,00	S/ 8.000,00
	Adquisición de máquina de coser industrial remalladora de 4 hilos Siruba	1	S/ 2.500,00	S/ 2.500,00
	Adquisición de máquina de coser industrial remalladora de 5 hilos Siruba	1	S/ 3.000,00	S/ 3.000,00
<b>Mano de obra</b>	Contratación de operarias calificadas en el rubro industrial textil	4	S/ 1.000,00	S/ 4.000,00
	Reclutar practicantes para el área de operatividad ( producción Part time )	2	S/ 450,00	S/ 900,00
<b>Distribución de planta</b>	Crear un área de corte	1	Auspiciado y donación previa gestión	Auspiciado y donación previa gestión
	Crear un áreas de almacén	1	Auspiciado y donación previa gestión	Auspiciado y donación previa gestión
	Mejorar el área de despacho y control de calidad y habilitado	1	Auspiciado y donación previa gestión	Auspiciado y donación previa gestión
<b>PUBLICIDAD Y MARQUETING</b>				
<b>Estrategias de marketing</b>	Repartir cartas de presentación, para concientizar a nuestros clientes que su compra va dirigido a apoyar a un porcentaje de la población víctimas de violencia.	1000	S/ 0,10	S/ 100,00
	Usar la tecnología latente como redes sociales, correos, etc.	1	S/ 150,00	S/ 150,00
	Usar estrategias de recomendación, dando premios a nuestros clientes y trabajadores de la Beneficencia	100	S/ 10,00	S/ 1.000,00
	Hace entrega del logotipo y marca del taller Hogar de María a la hora que se le entrega el producto al cliente.	1000	S/ 0,10	S/ 100,00
	Realizar ventas por redes sociales, integrar a grupos de confección textil de emprendedores, para hacernos conocidos crear una paga web.	2	S/ 50,00	S/ 100,00
			<b>TOTAL</b>	<b>S/ 29.400,00</b>



## **CAPITULO V**

### **5.1. CONCLUSIONES**

- CONCLUSION 1. Al lograr determinar la situación actual de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María” nos permitió ver sus fortalezas debilidades amenazas y oportunidades, permitiéndonos darle mayor énfasis en cada una de sus áreas.
- CONCLUSION 2. Darle una visión y misión de la Unidad Productiva taller de confección nos permite darle direccionamiento y que todos los que están involucrados vayan en un solo sentido con el fin del crecimiento de la empresa.
- CONCLUSION 3. Establecer estrategias para alcanzar objetivos trazados de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María” nos permite cumplir con nuestros objetivos de una manera más eficaz y eficiente sin generar pérdidas a las empresas ya que genera una inversión.

## 5.2. RECOMENDACIONES

- RECOMENDACION 1.** Elaborar un plan económico financiero como respaldo del plan estratégico y obtener mejor resultados en la gestión de la empresa, efectuar un plan de marketing mix.
- RECOMENDACION 2.** **Realizar un** estudio sobre los procesos de producción que permitan la reducción de costos de producción
- RECOMENDACION 3.** Realizar un estimado de ventas que permita programar el requerimiento de materiales a fin de negociar precios con los proveedores.
- RECOMENDACION 4.** Evaluar a los proveedores y conseguir proveedores directamente de lima y así negociar con los proveedores.
- RECOMENDACION 5.** Se recomienda que la misión y visión sea planteada por el administrador de la Unidad Productiva Taller Hogar de María y aprobada por Directorio.

## BIBLIOGRAFÍA

- MARKET Report. Compañía peruana de estudios de mercados y opinión pública sac.  
Abril 2019. En:  
[http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr\\_poblacional\\_peru\\_201905.pdf](http://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/26/mr_poblacional_peru_201905.pdf)
- Gestión, ¿Percibe que el salario él está cayendo y el empleo está estancado? [en línea].  
En: <https://gestion.pe/opinion/pregunta-de-hoy/percibe-salario-real-cayendo-estancado-273894-noticia/>
- DE LA CRUZ, J. (28 de marzo de 2016). El comercio. Recuperado el 10 de agosto de 2016, En: <http://elcomercio.pe/economia/peru/importacion-ropa-china-crece-hasta-mas-3000-noticia-1888772>
- Dess, G., Lumpkin, T., & Eisner, A. (2011). Administración estratégica. Textos y casos. México D.F: McGraw educación.
- Diario Gestión. (s.f.). Gestión. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/consumo-peru-creceria-2015-menor-ritmo-ultimos-11-anos-2145420>
- El comercio. (27 de agosto de 2015). El comercio. Recuperado el 11 de agosto de 2016, de <http://elcomercio.pe/economia/peru/cc1-pbi-peru-creceria-solo-27-2015-y-3-2016-economia-peruana-noticia-18>
- San Martyin Armijo, Carmen. “Planeamiento estratégico de la biblioteca de la facultad de farmacia y bioquímica de La Universidad Mayor De San Marcos” tesis UNMSM.

Lais Abramo, Simone Cecchini, Beatriz Morales. (2019). “Programas Sociales, Superación de La Pobreza e Inclusión Laboral”. Naciones Unidas Santiago CEPAL

Robbins San Diego, Stephen P. (2010). “Administración” State University Mary Coulter Missouri State University PEARSON EDUCACIÓN, México, en: <http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>

Lucio Mera, Elena. (2005) “Presentaciones e Imagen” Ideas propias Editorial S.L., 31 dic.

Arraiza Jiménez, Pablo.(1990) “Magistrado juzgado de lo mercantil de León, Cuestiones prácticas relacionadas con la venta de la unidad productiva” <http://www.icjce-euskadi.com/IVforoconcurzal/S2-VUP-Arraiza.pdf>

Karl Albrecht la misión de la empresa Ediciones Paidós Ibérica, S.A., 1996

Juan Carlos alcaide, Sergio bernues, esmeralda días- arova, Roberto esponzoa, Rafael Muñoz, cristofer Smith; marketing y pymes las principales claves del marketing en la pequeña y mediana empresa. Abril 2013

Cuno Pümpin, Santiago García Echevarría ESTRATEGIA EMPRESARIAL COMO IMPLEMENTAR LA ESTRATEGIA EN LA EMPRESA Ediciones Díaz de Santos, 1993 - 288 página

Sánchez Pérez, Manuel, Gazquez Juan Carlos, Marín María Belén (2014). “Casos de Marketing y estrategia” editorial UOC.

Gioconda Sicilia Di Alvarado Obando Betty Alexandra Cuadros Benavente Daniel Galarreta Toyofuko Rafael Arturo Dejo Zavaleta, (2013). Plan estratégico al

2020 para la empresa fábrica de tejidos algodón limeña s.a.” Proyecto de investigación gerencial aplicado, Universidad San Ignacio De Loyola.

COAGUILA ROJAS, ANDREA ALEJANDRA MONTOYA ANGULO, EVA MARIA. (2018).” Plan De Negocios Para La Creación De Una Empresa De Responsabilidad Social, Dedicada Al Diseño, Fabricación Y Comercialización De Prendas Textiles Con Fines Sostenibles En La Ciudad De Arequipa” Tesis Arequipa – Perú

El Peruano, Decreto Legislativo N° 1411 2020. En: <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-legislativo-que-regula-la-naturaleza-juridica-funci-decreto-legislativo-n-1411-1690482-4/>

Lizardo Narváez, Allan Lavell, Gustavo Pérez Ortega, (2009), LA GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES: UN ENFOQUE BASADO EN PROCESOS, en: [http://www.comunidadandina.org/predecan/doc/libros/procesos\\_ok.pdf](http://www.comunidadandina.org/predecan/doc/libros/procesos_ok.pdf)

Polo Jiménez, Estrada Bárcenas, (2010), IMPORTANCIA DE LOS VALORES PARA EL EJERCICIO ÉTICO DE LA PROFESIÓN, en: [https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI\\_SisInfoFin/Demet\\_Polo/importanciavalores.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/icea/LI_SisInfoFin/Demet_Polo/importanciavalores.pdf)

Fandos, Manuel, (2003), Formación basada en las Tecnologías de la Información y Comunicación: Análisis didáctico del proceso de enseñanza-aprendizaje tesis doctoral, universidad Rovira i Virgili EN: [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8909/Etesis\\_1.pdf](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/8909/Etesis_1.pdf)

Ana Bazo Reisman “Perú pasa su año preelectoral ante una de sus peores crisis y con un sistema político debilitado”. “ <https://www.france24.com/es/20200810-per%C3%BA-crisis-pol%C3%ADtica-pandemia>

Cero accidentes en: <https://www.ceroaccidentes.pe/que-normas-de-seguridad-y-salud-aplican-al-sector-textil/>

TEXTIL Y CONFECCIONES, en: <http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/oeedocumentos-publicaciones/documentos-de-trabajo/item/725-textil-y-confecciones>

FONDO MONETARIO INTERNACIONAL, 2020, “Perspectivas De La Economía Mundial”, en: <https://www.imf.org/es/publications/weo/issues/2020/09/30/world-economic-outlook-october-2020>

Carlos Lezama Economía peruana registra rápida recuperación luego de caídas históricas Lima, set. 30. EN: <https://andina.pe/agencia/noticia-economia-peruana-registra-rapida-recuperacion-luego-caidas-historicas-815893.aspx>

[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/72/RAU\\_ALVAREZ\\_JOSE\\_AUDITORIA ESTRATEGICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/72/RAU_ALVAREZ_JOSE_AUDITORIA ESTRATEGICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Leal Morantes, Miraidy Elena, Gestión Tecnológica en pymes del sector textil del municipio Maracaibo-estado Zulia- Venezuela , universidad de Zulia, 2017 en: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29056115005/html/index.html>

González, Liman, La industria textil peruana recorta sus exportaciones a la mitad este año OCT. 2020, Fashion Network RN: <https://www.america-retail.com/peru/la-industria-textil-peruana-recorta-sus-exportaciones-a-la-mitad-este-ano/#>

Miraidy Elena Leal Morantes , Gestión Tecnológica en pymes del sector textil del municipio Maracaibo-estado Zulia- Venezuela, EN: Revista Venezolana de

Gerencia,

2018,

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29056115005/29056115005.pdf>

De Felipe, Sandra , (2019) innovación en la industria textil, un campo con muchísima tela para cortar, Impacto Tic en:\_ <https://impactotic.co/innovacion-en-la-industria-textil-un-campo-con-muchisima-tela-para-cortar/>

COCA, Monica 2 “¿cómo ha cambiado el consumo entre los jóvenes por la crisis del corona virus?”en EDUCACION FINANCIERA, BBVA OCT. 2020. EN:  
<https://www.bbva.com/es/como-ha-cambiado-el-consumo-entre-los-jovenes-por-la-tesis-del-coronavirus/>



## **ANEXOS**

**ANEXO: 1**

**TITULO DEL PROYECTO: PLAN ESTRATEGICO PARA POTENCIAR UN TALLER DE CONFECCION TEXTIL EN AREQUIPA 2020**

PROBLEMA	OBJETIVOS	OPERACIONALIZACIÓN		
		VARIABLES Y SUBVARIABLES	INDICADORES	METODOLOGÍA TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>Problema Principal:</b> ¿Cómo un plan estratégico podría potenciar un taller de confección textil en Arequipa 2020?</p> <p><b>Problemas Secundarios:</b> P1. ¿Cuál es la situación actual de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María” en Arequipa al 2020?  P2. ¿Cuál debe ser la visión y misión de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María”  P3. ¿Qué estrategias se utilizarán para alcanzar los objetivos trazados?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Proponer un plan estratégico para potenciar un taller de confección textil en Arequipa al 2020.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> O1. Determinar la situación actual de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María” en Arequipa al 2020.  O2. Definir la visión y misión de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María”  O3. Establecer estrategias para alcanzar objetivos trazados de la Unidad Productiva taller de confección “Hogar de María”</p>	<p><b>Variables de la Investigación.</b> <b>1 Variable Independiente:</b> Taller De Confección Textil</p> <p><b>2 Variable dependiente:</b> Plan Estratégico</p>	<p><b>Para la Variable Independiente:</b> a) Misión b) Visión</p> <p><b>Para la variable Dependiente</b> a) FODA b) PESTE c) AMOFIT</p>	<p><b>Tipo de la Investigación:</b> a) Exploratoria.- por cuanto la revisión de fuentes secundarias indica que no existen estudios ni investigaciones previas sobre el problema. b) Descriptiva.- Por cuanto en el estudio se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así describir lo que se investiga. <b>La Población (N) y Muestra (n):</b> <b>La Población:</b> Basada en datos extraídos de fuente confiable. <b>La Muestra:</b> Resultado después de realizar los cálculos de distribución normal.</p> <p><b>Instrumento</b> El cuestionario estructurada a profundidad con respuestas abiertas, donde el entrevistado responderá libremente, esta será aplicada a la alta gerencia, trabajadores y principales clientes</p>



**ANEXO 2:**  
**ENTREVISTA A COLABORADORES DEL TALLER “HOGAR DE MARIA”**

Se agradece en primer lugar el apoyo de cada uno para poder realizar este cuestionario, el cual está orientado a las actividades que se realizan dentro del Taller “Hogar de María”, así como su conocimiento sobre ella, para ello necesitamos la mayor honestidad y detalle de las funciones que realizan en su centro de trabajo.

1. Indique el cargo que desempeña dentro del Taller “Hogar de María”.
2. ¿En qué área se desempeña dentro del Taller “Hogar de María”?
3. Describa las actividades que realiza dentro del Taller “Hogar de María”.
4. ¿Cuáles son sus responsabilidades dentro del Taller “Hogar de María”?
5. ¿Qué considera usted como positivo dentro del Taller “Hogar de María”, que se podría potenciar más aún?
6. ¿Qué aspectos negativos reconoce que deberían cambiarse dentro del Taller “Hogar de María”.?
7. ¿Qué cambios sugiere usted deberían darse en el Taller “Hogar de María”?
8. ¿Conoce la misión y visión del Taller “Hogar de María”?
9. ¿Qué valores se practica dentro del Taller “Hogar de María”.?

**ANEXO 2:**

**FICHA TÉCNICA**

<b>Nombre del instrumento:</b>	<b>Entrevista a colaboradores del taller “Hogar de María”</b>
<b>Autor:</b>	Fernández Barreda, Alejandro Daniel Polar, Belón, José Carlos
<b>Año:</b>	<b>2017</b>
<b>Adaptación:</b>	<b>Yessenia Susan Olanda Layme</b>
<b>Dirigido a:</b>	<b>Colaboradores del taller “Hogar de María</b>
<b>Items:</b>	<b>9 items</b>

**ANEXO 4:**  
**ENTREVISTA AL CLIENTE**

Agradecer el apoyo brindado para poder realizar esta entrevista, el objetivo de ella es saber cuál es la percepción que se tiene del taller “Hogar de María” con respecto a los servicios que se brinda.

1. ¿Usted ha hecho consumo de los productos del taller “Hogar de María”?  
Si.  No.
2. Cómo calificaría en una escala del 1 al 10 el servicio que brinda el taller “Hogar de María”?
3. Usted como cliente continuo de productos textil industrial díganos su percepción con respecto a si hay una variedad de empresas que realicen un buen trabajo, si hay competitividad, buenos precios, buen servicio a los clientes, etc.
4. Háblenos sobre su experiencia trabajando con otras empresas textiles, si Fueron cumplidas sus expectativas, se realizó la entrega a tiempo, que tipo de problemas tuvo, etc.
5. ¿Qué atributos considera usted importante para elegir una empresa y/ o taller que realice las confecciones que requiere?
6. ¿Cómo llegó usted al taller textil “Hogar de María”?
7. ¿Enumere algunas características positivas del taller “Hogar de María” (ejemplo: Diligencia, costos, calidad, etc.)
8. ¿Qué mejoraría en cuanto al servicio que brinda el taller “Hogar de María”?
9. ¿Tiene usted alguna sugerencia para el taller “Hogar de María”?

## **ANEXO 5:**

### **FICHA TÉCNICA**

<b>Nombre del instrumento:</b>	<b>Entrevista al cliente</b>
<b>Autor:</b>	Fernández Barreda, Alejandro Daniel Polar, Belón, José Carlos
<b>Año:</b>	<b>2017</b>
<b>Adaptación:</b>	<b>Yessenia Susan Olanda Layme</b>
<b>Dirigido a:</b>	<b>Cliente</b>
<b>Items:</b>	<b>9 items</b>