



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE
A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA
ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL
FUTURO DE SANTA ROSA “ARFUSAR” EN EL
DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (es):

Bach. Bernal Ramon Jhons Francis

Asesor:

Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

Línea de Investigación:

Emprendedurismo y planes de negocio

Pimentel – Perú

2019



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE
A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA
ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL
FUTURO DE SANTA ROSA “ARFUSAR” EN EL
DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018.**

Autor (es):

Bach. Bernal Ramon Jhons Francis

Asesor:

Mg, Heredia Llatas Flor Delicia

Línea de Investigación:

Emprendedurismo y planes de negocio

**Pimentel – Perú
2019**



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS:

**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR
LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS
FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA “ARFUSAR” EN EL
DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor (a):

Bach. Bernal Ramon Jhons Francis

**Pimentel – Perú
2019**

TESIS
**DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR
LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS
FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA “ARFUSAR” EN EL
DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018.**

Asesor (a):

Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

Firma

Presidente (a):

Dr. Mego Nuñez Onésimo

Firma

Secretario (a):

Dra. Delgado Wong Sofía Irene

Firma

Vocal (a):

Dr. Espinoza Rodríguez Hugo Redib

Firma

Dedicatoria

A mi Dios Jehová: Por haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor, a mis padres por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este, me formaron con una ética profesional y con algunas libertades, pero al final de cuentas, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.

Agradecimiento

A mi Dios por darme siempre las fuerzas para continuar en lo adverso, por guiarme en el sendero de lo sensato y darme sabiduría en las situaciones difíciles.

A mis padres: José Francisco Bernal Palma y María Gloria Ramon Fernández por el apoyo sustancial y motivación para seguir hasta el final y poder obtener lo más anhelado.

A mis queridos hermanos José Orlando Bernal Ramon y María Catherine Bernal Ramon por tanto apoyo incondicional en realizar el sueño más importante de mi vida. y amor, A mis queridos hermanos José Orlando Bernal Ramon y María Catherine Bernal Ramon por tanto apoyo incondicional en realizar el sueño más importante de mi vida.

A la universidad que me abrió las puertas para ser mejor persona y buen profesional.

A mis profesores que con el pasar de los años se convirtieron en un ejemplo de éxito a seguir por sus valiosos aportes académicos y valores.

Jhons Francis Bernal Ramon

Resumen

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA “ARFUSAR” EN EL DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018.

Bernal Ramon Jhons Francis

La presente investigación tiene como objetivo elaborar un plan estratégico para la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro del distrito de Santa Rosa, con la finalidad de mejorar su competitividad desarrollando sus actividades de manera eficiente y eficaz para el cumplimiento de sus objetivos.

La metodología de la investigación fue de tipo descriptiva propositiva con un diseño descriptivo con dos variables. La población estuvo conformada por 20 colaboradoras de la Asociación, como muestra se tomó a 20 trabajadoras, como técnica se utilizó la encuesta y entrevista y como instrumento el cuestionario y la guía de entrevista.

Se obtuvo como resultado que con la implementación de la propuesta la Asociación lograra ser más competitiva, desarrollando sus actividades de una manera más eficiente y eficaz. Se concluye que la implementación del plan estratégico es de suma importancia, puesto que permite a la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro estar en constantes cambios y llevar un adecuado control de las actividades que se desarrollen para brindar productos de exclusividad y así mejorar su competitividad.

Palabras clave: Competitividad, objetivos, Plan estratégico, valores

Abstract

The objective of this research is to elaborate a strategic plan for the association of artisans forgers of the future of the district of santa rosa, with the purpose of improving its competitiveness by developing its activities in an efficient and effective way for the fulfillment of its objectives.

The methodology of the research was of a descriptive, propositive type with a descriptive design with two variables. The population consisted of 20 collaborators of the Association, as sample was taken 20 workers, as a technique used the survey and interview and as an instrument the questionnaire and the interview guide.

It was obtained as a result that with the implementation of the proposal, the Association will become more competitive, developing its activities in a more efficient and effective way. It is concluded that the implementation of the strategic plan is of utmost importance, since it allows the Association of Craftsmen forgers of the future to be in constant changes and to take an adequate control of the activities that are developed to provide exclusive products and thus improve their competitiveness.

Keywords: Competitiveness, objectives, strategic plan, values

Índice

| | |
|--|------------|
| APROBACIÓN DEL JURADO | III |
| DEDICATORIA | IV |
| AGRADECIMIENTO | V |
| RESUMEN | VI |
| ABSTRACT | VII |
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| I. CAPÍTULO | 12 |
| PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN..... | 13 |
| 1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA..... | 13 |
| 1.2. TRABAJOS PREVIOS | 21 |
| 1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA | 34 |
| 1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 39 |
| 1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA | 39 |
| 1.6. HIPÓTESIS | 39 |
| 1.7. OBJETIVOS | 39 |
| 1.7.1. <i>Objetivo general</i> | 39 |
| 1.7.2. <i>Objetivos específicos</i> | 40 |
| II. CAPÍTULO | 41 |
| MATERIAL Y MÉTODO..... | 41 |
| 2.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN | 42 |
| 2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA | 42 |
| 2.3. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN..... | 42 |
| 2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD..... | 45 |
| 2.5. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS DE DATOS..... | 45 |
| 2.6. ASPECTOS ÉTICOS | 46 |
| III. CAPÍTULO | 47 |
| RESULTADOS..... | 47 |
| 3.1. TABLAS Y FIGURAS | 48 |
| 3.2. DISCUSIÓN DE RESULTADOS..... | 60 |
| 3.3. APORTE TÉCNICO..... | 62 |

| | |
|---|-----------|
| IV. CAPITULO | 91 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 91 |
| REFERENCIAS | 94 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| TABLA 1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 43 |
| TABLA 2 VALORACIÓN RESPECTO A LOS PRODUCTOS QUE OFRECE ARFUSAR..... | 48 |
| TABLA 3 VALORACIÓN RESPECTO A LA COMPETENCIA DE ARFUSAR | 49 |
| TABLA 4 VALORACIÓN RESPECTO A LOS ATRIBUTOS PARA AFRONTAR LA COMPETENCIA | 50 |
| TABLA 5 VALORACIÓN RESPECTO A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS POR ARFUSAR | 51 |
| TABLA 6 VALORACIÓN RESPECTO A LA RAZÓN POR LA QUE LOS CLIENTES ELIJAN ARFUSAR | 52 |
| TABLA 7 VALORACIÓN RESPECTO A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE ARFUSAR..... | 53 |
| TABLA 8 VALORACIÓN RESPECTO SI LAS TRABAJADORAS TRABAJAN CON PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN . | 54 |
| TABLA 9 | 55 |
| TABLA 10 VALORACIÓN RESPECTO A LOS ATRIBUTOS QUE DEBE MEJORAR LA ASOCIACIÓN | 56 |
| TABLA 11 VALORACIÓN RESPECTO A SI EL PLAN ESTRATÉGICO MEJORARÁ LA COMPETITIVIDAD..... | 57 |
| TABLA 12 FODA DE ARFUSAR | 70 |
| TABLA 13 MATRIZ DE FACTORES INTERNOS..... | 72 |
| TABLA 14 MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS..... | 74 |
| TABLA 15 MATRIZ DAFO | 76 |
| TABLA 16 PROGRAMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE | 86 |
| TABLA 17 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN SERVICIO AL CLIENTE | 87 |
| TABLA 18 PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE ESTRATEGIAS DE VENTAS | 88 |
| TABLA 19 PLAN DE ACTIVIDADES | 89 |
| TABLA 20 CUADRO DE SEGUIMIENTO Y CONTROL..... | 90 |

Índice de figuras

| | | |
|------------------|---|-----|
| FIGURA 1 | VALORACIÓN RESPECTO A LOS PRODUCTOS QUE OFRECE ARFUSAR | 48 |
| FIGURA 2 | VALORACIÓN RESPECTO A LA COMPETENCIA DE ARFUSAR | 49 |
| FIGURA 3 | VALORACIÓN RESPECTO A LOS ATRIBUTOS PARA AFRONTAR LA COMPETENCIA..... | 50 |
| FIGURA 4 | VALORACIÓN RESPECTO A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS POR ARFUSAR | 51 |
| FIGURA 5 | VALORACIÓN RESPECTO A LA RAZÓN POR LA QUE LOS CLIENTES ELIJAN ARFUSAR | 52 |
| FIGURA 6 | VALORACIÓN RESPECTO A LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD DE ARFUSAR | 53 |
| FIGURA 7 | VALORACIÓN RESPECTO SI LAS TRABAJADORAS TRABAJAN CON PLANIFICACIÓN Y ORGANIZACIÓN | 54 |
| FIGURA 8 | | 55 |
| FIGURA 9 | VALORACIÓN RESPECTO A LOS ATRIBUTOS QUE DEBE MEJORAR LA ASOCIACIÓN | 56 |
| FIGURA 10 | VALORACIÓN RESPECTO A SI EL PLAN ESTRATÉGICO MEJORARÁ LA COMPETITIVIDAD | 57 |
| FIGURA 11 | ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA ASOCIACIÓN ARFUSAR | 70 |
| FIGURA 12 | FLUJOGRAMA PARA LA ASOCIACIÓN ARFUSAR..... | 729 |
| FIGURA 13 | PÁGIA WEB PARA LA ASOCIACIÓN ARFUSAR | 749 |
| FIGURA 14 | PESTAÑA DE INFORMACIÓN DE LA ASOCIACIÓN ARFUSAR..... | 80 |
| FIGURA 15 | PESTAÑA DE INFORMACIÓN DE PRODUCTOS Y CONTACTO DE LA ASOCIACIÓN ARFUSAR | 81 |

INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En el contexto internacional

Castillo (2018) Los artesanos venezolanos que tejen productos con billetes de su país. Mientras el presidente de Venezuela, Nicolás Maduro, intenta poner en circulación el dinero electrónico para afrontar la deriva económica de su país, tres jóvenes de 24, 18 y 16 años se rebuscan la vida al otro lado de la frontera elaborando artesanías con billetes que hace dos años representaban la más alta denominación del bolívar.

El hambre y el desempleo, que aquejan los barrios más humildes de Caracas, empujaron a Richard Gil, en compañía de sus amigos, los hermanos Jorge y Marisol Cordero, a emprender un recorrido por tierra de 856 kilómetros para llegar a la población venezolana de San Antonio y cruzar los 315 metros de largo del puente internacional Simón Bolívar, que comunica con Colombia. Con cinco maletas al hombro, que estaban atiborradas de billetes y ropa para apenas tres semanas, estos venezolanos llegaron hace un mes a La Parada.

La realidad de los artesanos venezolanos cada vez es mas complicada, por el gran indice de desempleo y hambre que pasan dia a dia, esta situación a rebasado los limites de a aquellos jovenes que quieren sobresalir y tener una vida digna, teniendo que afrontar los obtaculos que una mala autoridad dia a dia hace que venezuela padesca de hambre y de desempleo.

Briones (2018) bajas ventas y problemas financieros afectan a artesanos de mercado municipal de Temuco. Dos años han transcurrido desde el violento incendio que destruyó el edificio en el centro de la ciudad, afectando a más de 200 locatarios que fueron reubicados en una carpa frente al recinto. las deudas adquiridas tras el siniestro y el alto arriendo por el terreno en donde están emplazados, está generando una crisis económica que mantiene la incertidumbre de los emprendedores. la presidenta de los artesanos del mercado municipal, alicia barrientos, explicó que las ventas disminuyeron desde que fueron reubicados y aseguró que los locatarios asumieron en 75% de la renta. La dirigente indicó que la Municipalidad de Temuco comprometió recursos hasta mayo del 2019 para el arriendo del terreno, equivalente al 25%. Hecho que mantiene la preocupación, pues además deben utilizar dineros para la mantención de la carpa en donde están ubicados.

Ante esta situación, solicitan avances en el proyecto para la reposición del mercado que se estimó en un máximo de 3 años, afirmando que, a pesar del tiempo transcurrido, no han visto avances concretos para comenzar la obra que cuenta con el diseño, aprobado hace meses.

Una realidad que aqueja a los pobladores de locatarios, es la pronta solución de su proyecto que estaría en proceso de construcción para el año 2019, un hecho que para aquellos pobladores que tuvieron que soportar el nefasto desastre de un incendio que destruyó sus principales lugares de trabajo en el centro de la ciudad, siendo así que los artesanos locatarios piden se retomen los trabajos donde la municipalidad de Temuco se comprometió en trasladar recursos para el año 2019 para el arriendo de su nuevo local y poder comenzar y obtener nuevos recursos de artesanía y poder llevar el sustento para sus hogares que han tenido que pasar por momentos muy difíciles.

Télam (2017) Argentina, los artesanos, la fuerza invisible que viste a más de medio mundo. Legisladores, prensa y marcas se reunieron la semana pasada en la ONU con líderes artesanos de todo el mundo para debatir sobre su actividad, una de las menos reconocidas de la industria de la moda. Que pasa en Argentina y que se hace para visibilizar el trabajo artesanal.

En ese sentido Roxana Amarilla, directora del Matra (Mercado Nacional de Artesanías Tradicionales de Argentina), ambos dependientes del Ministerio de Cultura de la Nación, celebró que este tipo de debates llegue a las Naciones Unidas. Adhirió al pedido de Van Bergen. “Hace falta una legislación integral con un mecanismo de participación de los artesanos. Hay estándares de calidad que se deben socializar con ellos y son su participación”, aseguró en diálogo con Télam tendencias. Si bien en Argentina no hay un registro de artesanos, una estimación citada por el Consejo Federal de Inversiones en el 2016 daba cuenta de que en 1997 había unas 200.000 en el país y unos 25 millones en América Latina.

López y Melgar (2018) Guatemala, artesanos esperan que turistas los visiten de nuevo. El mercado de artesanías de San Antonio Aguas Calientes, Sacatepéquez, abrió sus puertas nuevamente a visitantes, luego que fuera afectado por un incendio hace dos meses.

Sonia Hortensia López, vendedora, manifestó que vendedores confían en que el turismo nacional y extranjero retorne, ya que hubo una baja considerable de visitantes después del siniestro registrado el pasado 6 de julio, cuando dos locales comerciales fueron consumidos por un incendio y los otros resultaron afectados, ya que el humo y el agua para apagar el fuego dañaron las artesanías. Comerciantes aseguraron que, aunque tuvieron un lugar provisional mientras se hacían las reparaciones del edificio dañado, la visita de turistas bajó considerablemente. Brenda Santos, vendedora, informó que en ese mercado distribuyen textiles hechos a mano, entre estos güipiles, centros de mesa, manteles, fajas y bolsas. Añadió que analizan impulsar las artesanías para impulsar sus productos.

López (2017) La Comisión de Turismo y Cultura se encuentra analizando el proyecto de ley número 144, el cual ordena que la Compañía de Turismo establezca una reglamentación para que hoteles y paradores de la Isla brinden un espacio a los artesanos locales.

El proyecto de ley de la autoría de la senadora Itzamar Peña, busca otorgarles un espacio a los artesanos locales durante los fines de semana y días feriados.

“Fui alcaldesa del municipio de Las Piedras y a nuestro pueblo se le conoce como la ‘Ciudad Artesanal’. Conozco los sacrificios de los artesanos y busco la manera de poder ayudar a este sector. Los artesanos se mantienen perseverantes porque primero, es un don que Dios le ha dado y, segundo, porque es el mecanismo que tienen para poder llevar el pan a sus hogares. Reconozco el sacrificio que hacen día a día y por eso estoy buscando alternativas para que puedan vivir mejor”, sostuvo la senadora. Según Peña, este proyecto resultará beneficioso, tanto para los artesanos como para los turistas, visitantes locales y hasta para las mismas hospederías. “Este proyecto impacta positivamente a todos los sectores, ya que le ayudará al artesano a generar ventas, a los hoteles y paradores a tener un atractivo más dentro de sus ofrecimientos y al turista y los visitantes locales a poder disfrutar del arte y la cultura de nuestro País.

Así estamos ayudando a la economía y preservando lo que es nuestra cultura”, aseguró. Para algunos artesanos entrevistados, este espacio es muy necesario, ya que cada vez son más las personas que, debido a la situación económica en Puerto Rico, deciden dedicarse a la artesanía. “Estoy de acuerdo que se abran más puertas para satisfacer la

creciente población artesanal. Debido a la crisis, los jóvenes están adentrándose al mundo de las artesanías y necesitan esos espacios donde crear su fuente de ingresos”, sostuvo Pablo Maysonet, serigrafista que desde 1972 plasma su arte en distintos tipos de telas y que, a su vez, ha luchado por el respeto hacia la cultura y el arte puertorriqueño. Para Maysonet es importante establecer bien los parámetros de esta ley para que no ocurra como en otros lugares turísticos donde los artesanos se suponen tengan prioridad, pero no es la realidad. “En los Puertos ya hay un sinnúmero de vendedores ambulantes, pero no se están siguiendo las reglamentaciones y muchas veces tienen las artesanías locales y los productos hechos en Taiwán todos mezclados o, simplemente, no tienen productos de artesanos locales”, expresó preocupado.

Castro y Muñoz (2017) Guayaquil, la gran mayoría de los talleres carecen de noción sobre como sobrellevar la competitividad se debe a un bajo nivel de producción que impide estar mejor y mayormente organizados, al aplicarse de esta manera se propondrá en la disminución de costos por compartir la producción, mayor participación operativa, ganar mercado, mejorar la calidad del producto, canales de distribución a nivel regional, es decir, un abanico de posibilidades que hagan de un negocio familiar más rentable que promueva la calidad de vida de cada una de las familias inmersas.

Aragón (2014) en Oaxaca una Asociación de artesanía ha sido reconocida por su calidad y belleza de artesanías tanto a nivel nacional e internacional, sin embargo la Asociación argumenta que no cuenta con la suficiente participación de mercado debido a la falta de publicidad, puesto que el reconocimiento es mayormente a nivel local y solo el 5% aproximadamente en el extranjero. El objetivo de la Asociación es ser reconocida a nivel internacional como una Asociación con mucho prestigio en el Perú.

En el contexto nacional

Andina (2014) Según un foro de “Nuevos retos de Artesanía” la mayoría de artesanos peruanos tuvieron la oportunidad de analizar la problemática y sobre todo que aporte deberían dar al respecto. La finalidad de los artesanos es conocer la ley del artesano y aprovechar las oportunidades que tienen para poder producir sus productos artesanos y poder distribuirlos tanto en el mercado nacional e internacional, gracias a las oportunidades y la fácil adquisición de la materia prima pueden desarrollar satisfactoriamente sus

actividades. Si bien es cierto el Perú es un país con muchos lugares turísticos y este se convierte en una oportunidad para los artesanos peruanos, es por ello que su motivación de asistir al foro de la artesanía es con la finalidad de desarrollar sus actividades con conocimiento y seguir de una manera empírica como muchas Asociaciones lo vienen realizando.

Benavente (2014) Exportación de Artesanía disminuye. Entre enero y marzo, las exportaciones de artesanía cusqueña disminuyen notoriamente, lo que genera preocupación en las familias que se dedican a realizar este tipo de trabajo, además las ventas a nivel regional, también bajan por la poca llegada de turistas.

El presidente de la Asociación de Artesanos del Cusco, Salustio Ríos, explicó que una de las causas por las que la venta y las exportaciones han disminuido es porque en los últimos años, ciudadanos de otros países han comenzado a vender copias de los trabajos tradicionales cusqueños a menor precio.

"Productos que llegan de la China y que muchas veces son copias de los trabajos de artesanía cusqueña, llenan el mercado con productos sintéticos y más baratos, lo que ha hecho que las ventas de los artesanos disminuyan", acotó el presidente.

Ante los problemas que actualmente ponen en riesgo la producción artística cusqueña, el representante de los artesanos pidió que los entes nacionales realicen una intervención integral para evitar el plagio de sus productos. "El Consejo Nacional de Fomento Artesanal (Conafar) y el Consejo Regional de Fomento Artesanal (Corefar), son los encargados de velar por los intereses de los artesanos, ya sea por la producción y el trabajo que se realiza, pero, hasta el momento, no se ve su intervención", dijo Salustio Ríos.

Pérdida de tradiciones. En varias provincias de la región cusqueña, muchas familias mantienen la tradición al realizar trabajos de artesanía en plata, madera, telas o cerámica, pero esta costumbre se está comenzando a perder, en especial, por los cambios que se dan en el mercado y por el ingreso de artesanía de otros países al Cusco. Por su parte, Salustio Ríos indicó que hay muchas familias que solo viven de la venta de artesanías y este tipo de problemas podrían dejar a muchas personas sin trabajo y se perderían las tradicionales formas de elaboración.

Asimismo, artesanos cusqueños esperan que las ventas y exportaciones se incrementen en junio y julio, ya que son los meses de alta demanda por la llegada de turistas nacionales y extranjeros.

Arpas (2018) Artesanos no tienen proyectos productivos. En la ciudad de Puno muchos artesanos no cuentan con proyectos productivos debido a la falta de capacitaciones y sobre todo conocimiento de las actividades de artesanía, contando con la materia prima de calidad “lana de alpaca” siendo este un producto bandera del Perú, es por ello que conocer y tener en claro los objetivos organizacionales son claves para el éxito, muchas Asociaciones desarrollan sus actividades de manera empírica sin embargo a los dos o tres años quiebran debido a la falta de conocimiento.

Ferreiros (2017) Mincetur reinsertará al mercado artesanos afectados por El Niño. El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur) anunció que los artesanos de Piura y Lambaye afectados por el Niño Costero recibirán apoyo para el abastecimiento de materia prima, mejorar su oferta y lograr su articulación al mercado nacional e internacional.

Estos artesanos perdieron sus talleres, herramientas de trabajo y acceso a materia prima como consecuencia del fenómeno climático. “Estamos preparando un plan de contingencia para reinsertar a los artesanos a la actividad productiva. Esta intervención incluye apoyarlos con el abastecimiento de materia prima, mejoramiento de su oferta y lograr su articulación al mercado nacional, y principalmente, al internacional”, señaló el ministro, Eduardo Ferreyros.

Los Andes (2013) El 90% de la artesanía de Juliaca se exporta al extranjero. El presidente de la Cámara de Artesanos de San Román, Henry Loza de la Fuente; señaló que del 100% de su producción, una gran parte se exporta para atender la demanda mundial; mientras que sólo un 10% es destinado a los mercados nacionales. “Juliaca se caracteriza por tener mujeres tejedoras, quienes impulsaron en gran magnitud la artesanía, es por ello que ahora estamos llevando nuestros productos al exterior, así como al continente de Europa, específicamente a los países de Italia y España”, mencionó el presidente de la Cámara de Artesanos de San Román, Henry Loza de la Fuente. Loza de la Fuente pidió apoyo a las autoridades, a fin de difundir más sus productos a nivel nacional. “Ese no es el único

problema que debemos enfrentar los artesanos, ya que muchas veces las empresas que nos proveen del hilado, nos dan productos de pésima calidad y algunas veces la lana no es teñida de forma adecuada, eso hace que perdamos clientes”.

Andina (2017) Cajamarca, argumento que muchos de los artesanos cajamarquinos se vieron afectados por el fenómeno del niño costero, puesto que causo destrucción de las vías de comunicación y esto genero el impedimento a los turistas hacia el departamento de Cajamarca, siendo una ciudad muy atractiva por sus grandes centros turísticos. Sin embargo muchos artesanos no pierden las esperanzas ya que las autoridades se han comprometido en mejorar las vías de comunicación con la finalidad de que no se desprestie los centros turísticos de la ciudad cajamarquina y sobre todo no se sientan afectados las Asociaciones de artesanía ya que es muy importante recalcar que muchas Asociaciones tiene prestigio no solo a nivel nacional sino internacional.

Correo (2015) Artesanos joyeros piden capacitación para su desarrollo. A pesar de la importancia que tiene la artesanía cusqueña, actualmente es mucho el trabajo que falta por hacer en este sector, ya que las personas dedicadas a este arte solicitan mayor capacitación, promoción y apoyo en tecnología. Una de las ramas de este sector que necesita más apoyo en el tema tecnológico es la joyería, ya que son necesarios instrumentos especializados para poder moldear materiales como la plata, cobre, bronce, entre otros. Uno de los principales problemas que enfrentan las personas dedicadas a la joyería es que tienen que trabajar con instrumentos que ellos mismos elaboran y no con tecnología de punta que podría mejorar la calidad de sus productos. Asimismo, en la ciudad cusqueña no es fácil adquirir los instrumentos necesarios para los trabajos de joyería, por lo que se tienen que solicitar a Lima o incluso al extranjero. Es de esta forma, que mientras en algunos países ya se utilizan maquinas especializadas como los soldadores a láser, en Cusco todavía se trabaja con sopletes a gasolina que tienen una antigüedad de 70 a 80 años.

Ante la realidad que se visualiza en este tema, los joyeros solicitan un espacio donde se pueda acceder a tecnología de última generación y se impulse la capacitación a nuevas generaciones en este arte. Por su parte, el presidente de la Asociación de Joyeros Orfebres de Cusco “Joyas del Inca”, Rómulo Colque Huillca, informó que es necesario que esta ciudad cuente con un Centro de Capacitación Tecnológico en joyería. “El proyecto de este centro ya está elaborado e incluso ha sido presentado en Lima a la anterior directora

nacional de Artesanía, se ha entregado el documento y la respuesta ha sido positiva, solo falta el apoyo de las autoridades locales para que se tenga el terreno en donde pueda implementarse este centro”

En el contexto local

Si bien es cierto las organizaciones para alcanzar el éxito carecen de un plan estratégico que les permita desarrollar sus objetivos y de esta manera poder enfrentar el éxito.

En la región de Lambayeque existe una variedad de asociaciones artesanales que buscan dar a conocer la variedad de sus productos al mercado nacional e incluso internacional, pero muchas de ellas desarrollan sus actividades de una manera empírica.

La asociación de artesanas forjadoras del futuro de Santa Rosa tiene poco tiempo desarrollando sus actividades en el mercado de Lambayeque, la problemática está en el desconocimiento de las herramientas administrativas que le permita estar más preparada para poder ganar una mayor participación de mercado.

Actualmente la asociación de artesanas forjadoras del futuro de Santa Rosa no cuenta con un plan estratégico, lo que causa que dicha asociación se vea afectada por la competencia, ya que no cuenta con estrategias y objetivos formulados de una manera clara y adecuada.

Por lo tanto esta situación no le permite a la asociación ser más competitiva en el mercado, por lo que es necesario mejorar sus procesos, alcanzar las expectativas de los clientes y por ende ser más competitiva y afrontar con éxito su competencia que continuamente se convierte más agresiva.

En la presente investigación se propone a la asociación de artesanas forjadoras del futuro de Santa Rosa un plan estratégico como una herramienta administrativa, que le permita desarrollar claramente sus objetivos y en el mercado pueda ser más competitiva.

1.2. Trabajos previos

En el contexto internacional

Galdámos (2013) en su tesis titulada “Diseño de una Estrategia Competitiva para el sector artesanías de el salvador ante los diferentes tratados de libre comercio”. En su investigación tuvo como objetivo principal diseñar una estrategia integral para el sector Artesanías de El Salvador, a fin de mejorar su competitividad de tal manera que permita promover su desarrollo y aprovechar las oportunidades que representan los tratados de Libre Comercio. Los resultados de la investigación evidenciaron que Se pudo comprobar que el sector artesanías dentro de sus principales obstáculos, una baja productividad, debido a una mala planificación del trabajo. Por otro lado, los controles de calidad en el proceso son deficientes, esto trae consigo que sus productos no tengan el nivel de calidad que deberían tener. Es necesario romper con viejos paradigmas como el individualismo y participar pro activamente de los cambios, con actitud visionaria y emprendedora. Tal como en la Palma donde tres talleres han formado un consorcio económico que les ha permitido obtener mayores beneficios a través de la exportación. Han comprendido la importancia del aseguramiento de la calidad en sus productos, y valorado el poder de la educación.

Laínez (2013) en su tesis titulada “Plan Estratégico para la asociación de artesanos malecón de Salinas Provincia de Santa Elena año 2013”. La investigación tuvo como muestra a los clientes de la Asociación, la misma que esta constituida por 120 individuos, de los cuales 98 son socios y hay un promedio de 10 personas por ingresar. Por lo tanto como muestra se tomo a 98 personas. Una vez seleccionado el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada de acuerdo con nuestro problema de estudio, la siguiente etapa consiste en recolectar los datos sobre conceptos, cualidades de los participantes, involucrados en la investigación, técnicas utilizadas como de tabulación y presentación.

Los resultados evidenciaron que la implementación del Plan Estratégico es fundamental porque permite a los artesanos estar en constantes cambios y llevar un control adecuado de las actividades que ejecutan para brindar artesanías de calidad. Las políticas establecidas en la Asociación de artesanos Malecón de Salinas permite tomar decisiones para llevar a cabo las actividades y lograr los objetivos y para el cumplimiento de las metas en un determinado tiempo.

Los resultados evidenciaron que el análisis FODA nos ayudó a definir las estrategias de cambios y mejoramiento las cuales sirven como base para alcanzar el desarrollo organizacional de la asociación.

Cardenas (2015) en su investigación “Plan Estratégico para el almacén y taller moto líder, buscando su permanencia y competitividad en el mercado local y regional”. (Tesis para la obtención de Título de Administradora de Empresas). Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña de Colombia de la Facultad de ciencias Admirativas y Económicas Programa de Administración de empresas. En su investigación tuvo como objetivo principal Diseñar y desarrollar el plan estratégico para el almacén y taller moto líder buscando analizar su competitividad y proyectar su permanencia en el mercado local y regional. La población que se tuvo en cuenta para realizar este proyecto fue el propietario, el administrador, la secretaria y cuatro operarios del Almacén y Taller Moto Líder de Ocaña Norte de Santander, Se trabajó con el cien por ciento (100%) de la población ya que es una muestra reducida por lo cual no fue necesario la aplicación de la formula estadística.

Los resultados evidenciaron que por medio del diagnóstico situacional se determinaron los aspectos internos y externos del Almacén y Taller Moto Líder identificando una serie de debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades a través de la matriz DOFA la cual permitió el desarrollo el primer objetivo mostrando con este la necesidad de conocer el estado actual de la empresa. Por otra parte, se pudo concluir que el almacén no contaba con un direccionamiento estratégico mediante el cual se crea la misión, visión, valores y objetivos corporativos, de esta manera se logra encaminar el horizonte y la finalidad del almacén en la búsqueda de lograr los objetivos. Por último, la presente investigación no es solo útil para mejor el estado actual del almacén y taller moto líder, sino que permite ser ejemplo y modelo a seguir para los demás almacenes de repuestos y talleres de mantenimiento de motocicletas de la región y sus alrededores.

Cumandá, Andagua, & Méndez (2017) En su tesis “Propuesta de Plan Estratégico y cuadro de mando integral para mejorar la gestión administrativa en la “Asociación artesanal de reciclaje vida nueva. En su investigación da a conocer como la existencia de la Asociación Artesanal de Reciclaje Vida Nueva en la ciudad de Quito ha permitido reactivar la economía del sector, puesto que la principal materia prima que es la basura siempre existirá, generando fuentes de empleo los mismos que mejorarán los niveles de vida de las

familias que se dedican a esta actividad, Actualmente las actividades de la asociación, se realiza por inercia del responsable de acuerdo a las experiencias y habilidades que posee. Además, existía desconocimiento total de las áreas que generan valor para la organización lo que ocasionaba duplicación de actividades que realizaba cada responsable. No existe un adecuado manejo de la comunicación escrito y verbal, situación que afecta directamente a la calidad interna y externa. La falta de programas de capacitación en relación a las necesidades de los socios ha creado un clima laboral disperso en cuanto a motivación, coordinación, integración y compromiso se refiere. La asociación en el periodo 2016, tuvo una rentabilidad del 0,83%, uno de las razones es por la duplicación de gastos en tareas administrativas y operativas. Los resultados en el análisis con la TIR= 64% mayor a la tasa de oportunidad 23,8% y el Valor Actual Neto es de USD 20.646,24 lo que demuestra la factibilidad de la presente investigación.

Vallejo (2015) En su tesis “Desarrollo de un Plan Estratégico para Mejorar las Ventajas Competitivas en la Empresa Procesos Textiles Llerena”. En su investigación tiene como objetivo general Implementar un plan estratégico en la empresa " PROCESOS TEXTILES LLERENA” que le permita mejorar las ventajas competitivas. siendo la población y muestra la identificación de 31 clientes internos y 87 clientes externos que conforma la empresa “PROCESOS TEXTILES LLERENA “de la ciudad de Pelileo. Los resultados dan a conocer que el Plan Estratégico permitirá evaluar a la empresa interna y externamente, así como también sus respectivas actividades, al tener un plan genera un bienestar al saber hacia dónde va, que se va a encontrar y que recursos se tienen. Su importancia radica en que permite alcanzar de una forma más efectiva y eficiente los objetivos de la vida de una organización, creando un sistema flexible e integrado de objetivos y sus correspondientes estrategias, permitiendo desarrollar a todas las personas de la organización. Mediante la investigación se pudo determinar que un gran porcentaje de clientes si se sentían satisfechos ya que la empresa si cuenta con una variedad de diseños acorde a la preferencia y gusto de cada persona. En el análisis de la investigación se pudo detectar que el factor que constituye una debilidad para la empresa es la tecnología debido a la constante innovación que se presenta día a día.

Varas (2014) En su tesis “Diseño e Implementación de un Plan Estratégico para la Asociación de Industriales de Iquique periodo 2008-2015”. (Tesis para optar al Título de al Grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas). En su investigación nos da de

conocer que la planificación estratégica es un instrumento altamente útil para las organizaciones en la toma de decisiones, con el propósito de cumplir con sus objetivos, metas, visión y misión, en el cual se hace partícipe a todos los empleados de la organización. En la ejecución de este estudio se tenía la claridad en la importancia de la deficiencia del gremio al no tener la entidad una Planificación Estratégica, por esto es que se consideró importante desarrollarla, ya que, si la entidad no cuenta con este tipo de herramientas modernas, no le permite lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones. Se tiene la seguridad que el PE es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisión colectiva. Las organizaciones que cuentan con una planificación estratégica estructurada, en donde se consideren las etapas bien definidas de la formulación, ejecución y evaluación de la estrategia, siendo esta última relevante. Las empresas que apliquen estas tres etapas podrán cumplir con sus objetivos, a largo y a corto plazo, además, se crea un ambiente de control en donde las acciones, procedimientos y políticas, reflejan el compromiso general de la alta administración, los directores y los ejecutivos de una organización, impartiendo valores éticos, competencia profesional, consejo directivo, asignación de responsabilidades y preocupándose del elemento humano.

Ibaquingo (2016) En su tesis “Plan Estratégico de Comercialización de accesorios y bisutería de la empresa basada en comercio justo “Faire Collection” para la ciudad de Quito. En su investigación da a conocer el entorno en el que se elaboran los accesorios artesanales en Otavalo evidencia que la calidad de vida de la mayoría de artesanos y habitantes es limitante. Estas condiciones se explican por los precios bajos que ofrecen por sus productos para comercializarlos y obtener una pequeña ganancia generando malas condiciones laborales que se someten ellos mismos para optimizar costos. Al comercializar productos de Comercio Justo y obtenerlos, no favorece únicamente a los productores que representan comunidades con poco acceso a medios para desarrollar sus capacidades, sino que se obtiene un producto con todos los estándares de calidad, cumplimiento de acuerdos y procesos responsables, además de contribuir con el desarrollo de comunidades. El incremento de las ventas de la empresa generará mayor crecimiento sostenible por el incremento de los ingresos, por ende, incremento del capital para establecer un plan de inversión en investigación y desarrollo de los nuevos productos para los nuevos canales de distribución.

Los resultados evidenciaron que actualmente Faire Collection cuenta con 2 puntos de distribución en el país: “La Galería” y “Olga Fisch”. Los canales de comercialización de la empresa en Ecuador se ampliarán a 3, lo que ayuda a la empresa a expandirse y optimizar costos, acortar la cadena de comercialización, estableciendo nuevas relaciones e incentivando a valorar lo cultural para generar mayores beneficios sociales y económicos.

En el contexto nacional

Guevara (2017) en su tesis “Plan Estratégico para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la empresa procesadora de frutas inversiones Belen Star S.A.C.” En su investigación da a conocer que se logró elaborar el plan estratégico para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la empresa procesadora de frutas Inversiones Belén Star S.A.C.” Se logró realizar el análisis externo e interno de la situación organizacional de la empresa, obtenido como resultado final que el medio ambiente es favorable para la empresa, es decir la empresa tiene muchas oportunidades para crecer en el mercado con los productos que ofrece, así mismo las fuerzas internas son favorables a la organización, por lo que se debe capitalizar las fortalezas y neutralizar las debilidades. Se logró realizar la investigación de mercado, donde se obtuvo los siguientes resultados: - El 50% de los clientes de la empresa Inversiones Belén Star S.A.C. lleva adquiriendo sus productos de 0 a 1 año, mientras que el 40% lleva adquiriéndolos de 1 a 2 años y el 10% los llevan adquiriendo de 2 a 3 años. El 75% de los clientes de la empresa Inversiones Belén Star S.A.C. califica a sus productos de muy buena calidad, mientras que el 15% los califican de buena calidad.

Casana (2017) En su tesis “Propuesta de Plan Estratégico para Ceprodemec – Multicredit con la finalidad de posicionarse en el mercado cajamarquino – 2015-2018”. (Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración). En su investigación da a conocer que está determinada por un total de 1, 200 clientes, a los que atiende la agencia de la asociación civil centro de promoción y desarrollo de las microfinanzas (Ceprodemec) – multicredit, en Cajamarca. Siendo así su muestreo probabilístico por conveniencia. se tomó como muestra a 85 clientes, de la agencia Cajamarca, de la asociación civil centro de promoción y desarrollo de las microfinanzas (Ceprodemec) – multicredit. Los instrumentos de recolección de datos utilizados, Análisis bibliográfico, análisis interno, análisis externo,

estrategias genéricas de Michael E. Porter, objetivos, matriz FODA, matriz EFI, matriz EFE y planes de acción. Encuesta por cuestionario. Entrevista semiestructurada. Internet.

Los resultados evidenciaron que se realizó el diagnóstico situacional de CEPRODEMIC – Multicredit. en dicho diagnóstico, se pudo identificar, las principales, fortalezas (procesos internos automatizados, alta calidad de atención al cliente, buen nivel de colocación de créditos y rentabilidad al promedio del sector microfinanciero, responsabilidad, compromiso y trabajo en equipo y uso de información de centrales de riesgo (Experian), debilidades (centralización de la información, puntos de atención insuficientes, falta de capacitación de los colaboradores y, máquinas y equipos de apoyo, remuneraciones bajo el promedio del mercado y colaboradores poco motivados), oportunidades (cantidad de Mypes en el país, buena calificación del grado de inversión en el país, crecimiento económico del país, reducción de la pobreza con programas de inclusión financiera e incremento del uso de las tecnologías de información (TIC) e internet) y amenazas (Mala imagen para inversionistas nacionales y extranjeros por problemas sociales latentes, aumento del nivel de morosidad, bajo nivel de educación financiera, elevado nivel de informalidad de la economía e inversión muy reducida en I&D); las mismas que posteriormente, fueron utilizadas para la elaboración de la matriz FODA; las matrices EFE, EFI e IE; entre otras matrices relacionadas. el diagnóstico se basó en la aplicación de una encuesta por cuestionario, a los clientes y en una entrevista personal, realizada al gerente de CEPRODEMIC – multicredit.

Ramos, Jara, & Rivasplata (2017) En su tesis “Plan Estratégico para mejorar la competitividad y eficiencia en Cirko Engineering por los años 2016-2019”. (Tesis para optar el Título Profesional de Magister en Ciencias Empresariales – MCE). En el presente trabajo se ha podido demostrar que con la aplicación de diferentes herramientas de evaluación estratégica aprendidos durante la Maestría de Ciencias Empresariales sirven para llevar a cabo la determinación y selección de una estrategia en la empresa Cirko obteniendo un horizonte claro que le permita el logro de sus objetivos y pueda desarrollar su participación en el mercado.

Se ha podido determinar aspectos claves que la empresa tiene que mejorar en base a la implementación de su estrategia, el clima laboral es un aspecto crítico que conlleva a ineficiencias operativas y que se ve reflejado ante los clientes, por lo que luego del análisis

de visión, misión y valores, la empresa ha generado un nuevo enfoque que le permitirá revertir la baja identificación del personal con la empresa. Al ser una industria de comercialización de válvulas una industria de pocos competidores, la empresa posee un nivel que le permite estar dentro de las tres empresas más representativas por lo que se ha podido determinar que posee herramientas para hacer frente a la competencia y diferenciarse ante sus competidores. La estrategia seleccionada fue la de desarrollo de productos pues la empresa posee servicios que la diferencian ante la competencia y que harán que los servicios generen el incremento de su participación en el mercado y conlleven al logro de su visión la cual se basa en la satisfacción de los clientes, asimismo esto aportara al incremento de la rentabilidad por lo que se cumpliría otro aspecto mencionado en su visión que es lograr la satisfacción de los accionistas. Luego del análisis cuantitativo de la planificación estratégica se ha obtenido un Van económico de S/428,243, con un TIR económico de 67%, lo que demuestra que operativamente la empresa de aplicar el presente planeamiento financiero generaría altos retornos al accionista dentro del horizonte de cinco años.

Zambrano (2017) En su tesis titulada “El diseño de un Plan Estratégico y su influencia para mejorar la competitividad en el centro odontológico especializado innovación en el distrito de lince, año 2017”. En su presente investigación da a conocer que la población está conformada por el universo de 80 empleados del Centro Odontológico Innovation. Siendo conformada su muestra por los empleados del Centro Odontológico Especializado Innovation, Para la presente investigación se utilizó un cuestionario el cual es un instrumento de recolección que está compuesto por 16 preguntas.

Los resultados de la investigación de campo, los objetivos planteados y la comprobación de las hipótesis se llegó a determinar las siguientes conclusiones: Se ha determinado que existe una buena relación entre el plan estratégico y la Competitividad del Centro Odontológico Especializado “Innovation” en el distrito de Lince, año 2017. De lo anterior expuesto podemos concluir que el uso de un buen plan estratégico promovido por la gerencia generara una mejora en la Competitividad, determinando por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. Se ha determinado que existe una buena relación entre el plan estratégico y la rentabilidad del Centro Odontológico Especializado “Innovation” en el distrito de Lince, año 2017. De lo anterior podemos concluir que un plan estratégico mejorara la rentabilidad de la empresa generando mejor. Esto se debe a que el plan estratégico constituye, la herramienta más

significativa, porque facilita las condiciones, la estructura y los resultados con participación y aportes de sus elementos, herramientas y técnicas que gestionan de manera adecuada la rentabilidad de la Empresa. Se ha determinado que existe una buena relación entre las estrategias y el desempeño laboral del Centro Odontológico Especializado “Innovation” en el distrito de Lince, año 2017.

Santa Cruz (2017) En su tesis “Plan Estratégico para mejorar la competitividad del hospital general de Jaén, 2016.”. La presente investigación da a conocer que el personal del hospital general de Jaén está conformado por 319 trabajadores, conformado por 52 administrativos, 33 médicos, 234 asistencial.

Los resultados obtenidos dan a conocer que el análisis de la problemática interna y externa del Hospital General de Jaén, se determinó que se encuentra en el nivel MICRO de competitividad, toda vez que aún, tiene falencias que superar en el aspecto interno de su organización, que impide pasar al siguiente nivel de la competitividad: MESO, que requiere de una buena administración interna. Se diseñó una propuesta de un Plan Estratégico para mejorar la competitividad del Hospital General de Jaén, que cuenta con cinco objetivos estratégicos con sus respectivos objetivos específicos y actividades, a ser aplicado en los años 2017 – 2021, donde será necesario la participación conjunta del personal administrativo, médico y asistencial, con el objetivo principal de lograr mejorar su competitividad y alcanzar las metas trazadas por el Ministerio de Salud.

Vilca (2017) En su tesis “Propuesta de un Plan Estratégico para mejorar la Competitividad de la Empresa “Serviconfort E.I.R.L.” de la ciudad de Trujillo periodo 2016 – 2018”. La presente investigación da a conocer que la población de estudio estuvo constituida por la cantidad de 16 personas de las áreas administrativas y operarios, según la gerencia de la empresa SERVICONFORT E. I.R.L de la ciudad de Trujillo, se utilizó el muestreo no probabilístico y de tipo censal a los 16 trabajadores de la empresa.

Los resultados concluyen que con la propuesta de un plan estratégico se mejorará positivamente la competitividad de la empresa Serviconfort E.I.R.L período 2016-2018. En la parte operativa cuenta con la mayoría de trabajadores capacitados, los cuales brindan un servicio de calidad, con productos acordes al mercado, lo cual impacta de manera positiva en el servicio brindado.

Bringas & Olazabal (2016) En su tesis “Plan Estratégico para mejorar la competitividad del instituto superior Leonardo da Vinci en el distrito de Trujillo 2014.” La presente investigación sustenta que la población estuvo representada por los alumnos que adquieren el servicio de enseñanza los cuales corresponden a 1270 clientes, según registro técnico del mismo Instituto, El personal del Instituto es de: 60 personal administrativo en diversos puestos, 108 docentes, un director general y un director ejecutivo, según la Oficina de Personal del Instituto.

Se concluye que la elaboración y ejecución de un plan estratégico influye de manera positiva en mejorar la competitividad del Instituto Superior Leonardo Da Vinci, determinando por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos. De acuerdo a resultados cuantitativos que se obtuvo a través de las encuestas realizadas y cualitativos por la observación, se puede concluir que el Instituto Superior Leonardo Da Vinci cuenta con una buena imagen dentro de su público objetivo, ya que este considera que el Instituto si cumple con lo prometido, que es lograr trabajar en corto tiempo.

En el contexto local

Suárez (2018) En su tesis “Estrategia competitiva para incrementar las ventas de artículos de regalo y decoración de lana de ovino de la asociación de artesanos productores agropecuarios – APAGROP, Lambayeque – 2017”. En el presente trabajo de investigación la población está constituida por los artesanos productores agropecuarios miembros de la asociación APAGROP, así como por los expertos en materia de estrategias competitivas y, en temas de artesanía textil de la región Lambayeque. La investigación comprende una muestra probabilística en la cual, según refiere Hernández Sampieri (2010), todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser elegidos y se obtienen definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o por conveniencia de las unidades de análisis. Por lo antes mencionado la muestra es de 21 participantes.

Los resultados evidenciaron que de acuerdo al estudio llevado a cabo se determinó que la asociación a pesar de las capacitaciones recibidas en diversos temas, tales como diseño, teñido, control de calidad, etc., por parte del Centro de Innovación Tecnológica

Turístico- Artesanal Sipán Lambayeque (CITE SIPÁN) y el Instituto de Desarrollo del Sector Informal (IDESI) sigue presentando bajos niveles de ventas, llegando incluso por varios meses a no registrar ventas. Igualmente, la asociación se encuentra en un proceso de mejorar su proceso productivo, organización, capacidad de gestión, conocimiento de las oportunidades comerciales y de marketing, así como en costos de producción y precios de ventas.

Neira y Pasapera (2015) Artesanía y su influencia en el desarrollo sostenible de los artesanos del caserío de arbolsol en el distrito de Mórrope. La presente investigación tuvo por finalidad determinar la influencia de la artesanía en el desarrollo sostenible de los artesanos de algodón nativo del caserío de Arbolsol en el distrito de Mórrope. La investigación que se desarrollo fue de carácter descriptivo con enfoque racional deductivo con una muestra de 15 artesanos que se encuentran registrados por el CITE- Sipán. Se trabajó con un solo grupo de test ex - post – facto, que consistió en aplicar un cuestionario de 26 preguntas en donde se admitieron las dos variables: artesanía (tejido en algodón nativo) y desarrollo sostenible.

Los resultados evidenciaron que el nivel de calidad de los productos artesanales del tejido de algodón nativo no cumple con los parámetros de calidad establecidos por el CITE Sipán, puesto que no se emplean de manera adecuada las técnicas de tejido, los acabados no son óptimos y los diseños no están orientados a las tendencias o preferencias de los consumidores. El algodón nativo como materia prima es un producto de calidad por sus colores naturales, su textura, y su fibra de fácil tejido; estudios realizados por la Universidad de Lima determinaron que es antialérgico y posee grado de protección solar. El nivel de desarrollo sostenible de los artesanos del caserío de Arbolsol no cumple con los parámetros establecidos por Sepúlveda, Chavarría y Rojas (2005) ya que no el gobierno local y nacional no está comprometido con la mejora de la actividad artesanal, no existe capacitación permanente para las asociaciones de artesanas, no se conciben márgenes de utilidad considerables para las artesanas debido a que el número de horas del proceso productivo es elevado, la materia prima es relativamente escasa al mismo tiempo que es costosa, además del frágil acceso a los mercados rentables.

Balarezo (2014) Gercetur Lanzó Plan Estratégico Regional de Artesanía. La Gerencia Regional de Comercio Exterior y Turismo de Gobierno Regional Lambayeque

junto a la Dirección Nacional de Artesanía del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR, presentarán y lanzarán el Plan Estratégico Regional de Artesanía de la Región Lambayeque, conocido como PERDAR LAMBAYEQUE, este evento se realizó el 09 de diciembre en el Auditorio del Gobierno Regional de Lambayeque, con la presencia del Ing. Miguel Peralta Suárez Gerente Regional de Comercio Exterior y Turismo y un representante de MINCETUR, Sr. Walter Infante, siendo este último quien expuso todos los lineamientos y detalles del PERDAR

El PERDAR-Lambayeque ha sido elaborado con la asistencia técnica de la Dirección Nacional de Artesanía del MINCETUR y se ha construido de manera activa con un alto grado de participación de los artesanos, asociaciones artesanales, empresas y gremios empresariales, así como de empresas proveedoras de insumos y servicios empresariales, Gobiernos Locales, instituciones públicas y privadas involucradas y vinculadas al sector artesanal de la región. Este Plan representa la herramienta de alineamiento y articulación multisectorial del sector artesanal en el ámbito regional, constituye también un documento orientador sobre la asignación y ejecución de los recursos y cumplimiento de los objetivos sectoriales e institucionales de la entidad competente en materia de artesanía en la región y de los involucrados con el sector; asimismo, proporcionará los lineamientos estratégicos para lograr la competitividad de nuestra artesanía contribuyendo con ello a elevar la calidad de vida del artesano.

Paz (2016) En su tesis “La asociatividad como estrategia empresarial e incremento del nivel competitivo de los pequeños productores artesanales de algodón nativo del distrito de Mórrope - Lambayeque, 2014”. En el presente trabajo de investigación da a conocer que la población o universo de este estudio estuvo representada por las artesanas que pertenecen a los talleres artesanales más destacables por contar con el mayor volumen de producción, mano de obra ocupada y analogía geográfica del distrito de Mórrope. El número de talleres formalizados son 5, Taller de Asociación Parroquial Mórrope de la Sra. Isolina facho, Taller familiar de la Sra. Nérida Sánchez en el caserío Arbolsol anexo las azulitas, Talleres de Asociación Artesanal Arbolsol y Huaca de Barro, Talleres de caserío Ollería, Talleres en caserío Hornitos. conformado por 153 artesanas todas mujeres. Los resultados obtenidos demuestran que se concluyó que existe un alto el nivel de reciprocidad en dicha asociación, dado que según los resultados obtenidos el 60% de ellos tiene una comunicación eficaz con los directivos y entre ellos mismos. Adicional a ello, esta

asociatividad toma en cuenta la opinión de sus participantes y son capacitados constantemente para cubrir con las exigencias del mercado; por consiguiente, los participantes de esta asociatividad presentan buenos productos y una mejor calidad de vida. se concluyó que los productores de los talleres asociados, han aumentado su nivel competitivo ya que el 100 % de estos productores están certificados para brindar un producto de calidad, reduciendo sus costos y obteniendo eficiencia en su producción.

Torrez (2017) En su tesis “Estrategias Comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la asociación de artesanos con discapacidad de la región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016”. La presente investigación da a conocer que fueron 03 (tres) poblaciones en la exploración: primero, la Asociación de Artesanos con discapacidad de la Región Lambayeque, pues aquí se centrará la investigación; segundo, especialistas en el mercado artesanal nacional e internacional; finalmente, posibles clientes para la asociación.

De acuerdo a los resultados de la investigación, se puede afirmar que el diseño de estrategias comerciales que permitirán lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa en la Asociación de Artesanos con Discapacidad de la Región Lambayeque son La estandarización del producto a través de la consecución de maquinarias y equipos adecuados para mejorar la estandarización del producto, Establecimiento del precio acorde al desarrollo de una exportación directa vía exporta fácil, Uso de una exportación directa a través del exporta fácil, La creación de una página web y la asistencia a una feria internacional para la consecución de clientes del exterior y La diferenciación como estrategia genérica competitiva para lograr el posicionamiento, cuya aplicación tendrá un costo de S/. 32,790.34.

Chambergo (2017) En su tesis “Plan Estratégico para la gestión administrativa de la empresa constructora Altum S.A.C - Chiclayo 2016”. En el presente trabajo se utilizó una población de “15“stakeholders el mismo que constituyen. 7 administrativos, 6 clientes, 2 ingenieros. En el presente trabajo no se utilizará la muestra ya que la población puede ser estudiada en su totalidad, no es necesario estimar parámetros, promedios, o porcentajes etc.

Se llegó a la conclusión que el sector construcción es la industria con los mayores índices de ganancia, sea para el trabajador o el propietario.

La empresa constructora “Altum” S.A.C tiene un entorno muy cambiante por lo que la gestión administrativa juega un rol muy importante; se concluyó que el 71% de los trabajadores administrativos e ingenieros no gestiona un plan de vida para la empresa, debido a su falta de capacitación, perdiendo oportunidades de crecimiento. El perfil competitivo de esta empresa está basado en un servicio de calidad y una imagen de fiabilidad como se detalla en la matriz de perfil competitivo. Esta empresa es dirigida por su experiencia y calidad, debido a ello se realizó una visión y misión para sus direccionamientos basado en estudios demográficos, económicos, e influencias consideras por la competitividad del país.

Ortiz (2016) En su tesis “Diseño de un Plan Estratégico organizacional para mejorar la gestión administrativa de la institución educativa no escolarizado “Manuel Pardo” Distrito de Olmos – 2016”. En la presente investigación la población se ha determinado en la investigación que la población de estudio estará conformada por 30 colaboradores, para mejorar la gestión administrativa de la Institución Educativa No Escolarizado “Manuel Pardo” Distrito De Olmos, Se ha utilizado un muestreo no probabilístico puesto que no es producto de un proceso de selección aleatoria, sino que los. Han sido seleccionados en función de su accesibilidad o a criterio personal e intencional de los investigadores.

Los resultados evidenciaron que mejorando la comunicación entre los colaboradores y la administración de la Institución Educativa no Escolarizado “Manuel Pardo” Distrito De Olmos, se obtendrá un mejor desempeño de sus funciones laborales, de esta manera mejorará la rentabilidad de la empresa. Respecto a la relación que existe entre el plan estratégico y la gestión administrativa en la Institución Educativa No Escolarizado “Manuel Pardo” Distrito De Olmos, se determinó que si existe relación; es decir, que un buen plan estratégico mejor desempeño tendrá la gestión administrativa.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Planeamiento estratégico

Fred (2015) “Un plan estratégico es resultado de un arduo proceso de selección, por parte de la gerencia, entre varias buenas alternativas, e indica un compromiso con mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos descartando otras formas de actuar que resulten “menos deseables” (p.5).

Zelada (2010) es el punto de partida de todo proceso planificado dentro de la empresa. En esta etapa se identifican las orientaciones que te guiaran en el mediano y largo plazo, cabe recalcar la importancia de dar respuesta a las siguientes preguntas: ¿Quiénes somos? ¿Por qué existimos? Y ¿hacia dónde vamos? De esta forma, con la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan recursos se reducen costos y se incrementa la productividad al establecer claramente los resultados por alcanzar.

Importancia de la planeación

El plan estratégico es una pieza muy importante dentro de una organización, esta herramienta te permite orientarte en función a la visión que tiene el empresario, además permite a los directivos de las organizaciones a realizar ciertas medidas en base las fortalezas y debilidades y de esta manera poder tomar decisiones frente a la competencia. La importancia recalca en las decisiones acertadas que pueden tomarse obteniendo un beneficio para la empresa (Zelada, 2010).

Plan estratégico

Trenza (2018) define a plan estratégico como “plan de actuación que define todo aquello que quieras conseguir en tu organización y como lo vas a lograr” (p.12).

Sainz (2012) argumenta que un plan estratégico, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años, para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders).

Tipos de planeación

Zelada (2010) argumenta los siguientes tipos de planeación

De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización que abarque y con el periodo que comprenda, la planeación puede ser:

Estratégica. Se realiza en los altos niveles de la organización. Se refiere a la planeación general, generalmente es a mediano y largo plazo, y a partir de esta se elaboran todos los planes de los distintos niveles de la empresa.

Táctica o funcional. Comprende los planes que se elaboran en cada una de las áreas de la empresa con la finalidad de lograr el plan estratégico.

Operativa. Se diseña de acuerdo con los planes tácticos, y como su nombre lo indica, se realiza en los niveles operativos.

Importancia de plan estratégico

La importancia radica en facilitar a los gerentes de las empresas a identificar las debilidades y fortalezas de una empresa y también a tomar decisiones más acertadas. Por otro lado ayuda a reducir el riesgo de los posibles errores que deberían darse ante la decisión empírica, ayudar a reducir el riesgo porque los objetivos son más estratégicos y sometidos hacia el estudio (Sainz, 2012).

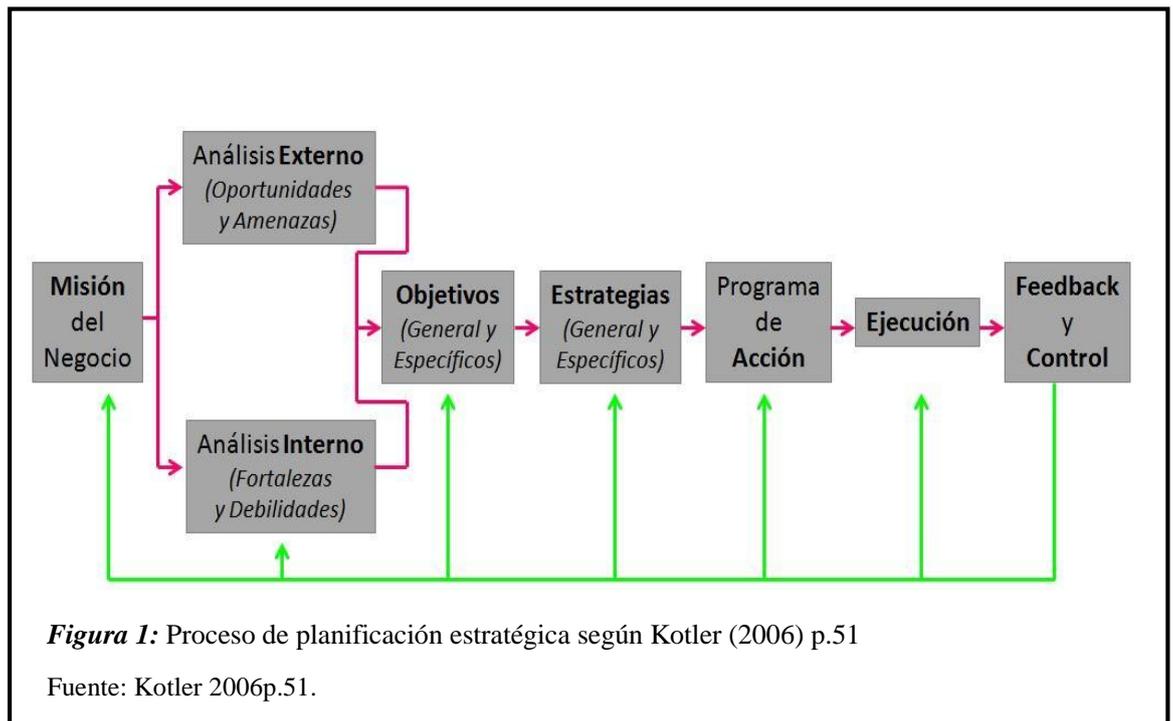
Un plan estratégico también ayuda a fortalecer la posición de la organización dentro del mercado, aumento de participación de mercado y también a mejorar su rentabilidad. Además un plan estratégico se caracteriza por su eficiencia, reducir al mínimo error, afrontar mayores niveles de incertidumbre y por su originalidad.

Proceso de planeación estratégica

El proceso de planeación es muy importante dentro del mundo de los negocios y es vital que todo empresario lo desarrolle. Este proceso conformado por varios elementos muy indispensables como la fijación de objetivos que se deben de seguir, como hace

mención Sainz (2012) desarrollar un plan estratégico sin seguir estos importantes pasos es cómo manejar una empresa sin rumbo fijo.

Proceso de planificación estratégica



capacidad que tiene una empresa para desarrollarse en el mercado y tener grandes rentabilidades, es decir, crear valor para sus clientes donde existen empresas competitivas en el mismo mercado.

Una organización logra su competitividad cuando tenga estrategias claras y precisas que le permita un retorno superior al capital invertido en el negocio. Por otro lado hace mención que una empresa que no es competitiva no logra obtener una participación de mercado.

Ventaja competitiva

Weinberger (2009) es lo que le caracteriza a una empresa frente a su competencia, es decir, son las características difíciles de imitar por la competencia dentro de su sector, por lo tanto esto le permite a la organización ser competitiva dentro del mercado.

La clave de una estrategia competitiva es ganar una cuota de mercado suficientemente poderosa, con la finalidad de liderar el mercado a pesar que dentro de ese sector objetivo la competencia es fuerte, la estrategia competitiva que se desarrolle permitirá que la empresa obtenga esa participación de mercado que desea, siempre y cuando dicha estrategia sea única y difícil de imitar. Por lo tanto toda empresa deberá contar con una estrategia competitiva o comparativa.

Toda organización de cualquier rubro que desea busca obtener una buena participación de mercado, con la finalidad de tener una rentabilidad alta que le permita continuar en el mercado y sobre liderar en ello. Pero la rentabilidad de una empresa gira en base a lo siguiente:

Al giro al que pertenece, las condiciones de su entorno que las afectan, la posición competitiva y la eficiencia operativa de la empresa. Por lo tanto toda empresa que busque ser competitiva, es necesario que cuente con estrategias que le diferencien de su competencia o de lo contrario sus resultados serán negativos.

Ventaja comparativa

Es la ventaja o estrategia que a las empresas les genera valor por un tiempo determinado, es decir, aquella ventaja que es fácil de imitar por la competencia. Por lo tanto podemos decir que es una ventaja favorable para una empresa pero por un corto tiempo ya que posteriormente será imitada y sobre todo mejorada por la competencia. (Weinberger, 2009)

Ventaja competitiva

Es aquella fortaleza que tiene una empresa y le permite generar valor a sus clientes y que es difícil de imitar por la competencia, resulta ser muy costoso pero a un largo plazo. Para alcanzar una ventaja competitiva las empresas deberán de ser mejor que sus competidores directos y también no descuidarse de ellos, hoy en día el mercado es más competitivo y seguramente cada una de las empresas de cualquier rubro estarán tratando de descubrir y luchar por alcanzar su ventaja competitiva.

Por lo tanto una ventaja comparativa de una organización es el resultado de investigar y analizar la competencia, con la finalidad de identificar cuáles son sus oportunidades y amenazas externas y la ventaja competitiva interna que le permita ser única frente a su competencia y permanecer en el mercado. (Weinberger, 2009)

Estrategias competitivas

Las estrategias competitivas son aquellas que utilizan las empresas grandes o pequeñas para hacer frente a sus competidores y luchar por su permanencia en el mercado.

Eficiencia en los procesos e inversiones grandes en talento humano y equipos que le permita a la empresa desarrollar grandes volúmenes de producción a un menor costo posibles. La estrategia más oportuna sería liderazgo en costos.

La flexibilidad de los procesos y un mayor conocimiento del cliente, permite entregar un producto y/o servicio al cliente acorde a sus necesidades y a un mayor precio. La estrategia más adecuada sería la diferenciación en costos.

Conocimiento a fondo de un nicho de mercado, permite entregar un producto y/o servicio a un público objetivo que busca la exclusividad. La estrategia más adecuada sería la de enfoque. (Weinberger, 2009)

1.4. Formulación del problema

¿Cómo un plan de estrategias ayudaría a mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del Futuro de Santa Rosa “ARFUSAR”- 2018?

1.5. Justificación e importancia

La presente investigación tiene justificación teórica puesto que se basa en los conceptos y teorías de Sainz (2012) respecto al plan estratégico y Avalos (2009) respecto a la competitividad. Por otro lado nos permitiera conocer los factores negativos, así como sus fortalezas y oportunidades que nos permitan desarrollar su visión, misión y objetivos estratégicos.

Tiene justificación metodológica, puesto que la investigación se enmarca en un diseño descriptivo propositivo con un diseño no experimental transversal donde se hace uso de la técnica como la encuesta y como instrumento el cuestionario.

Tiene justificación práctica, puesto que los resultados de la investigación permitirán a la Asociación de Artesanas Forjadoras del Futuro de Santa Rosa “ARFUSAR” que le permita utilizar de manera objetiva sus recursos que facilite de manera eficiente la gestión operativa, administrativa y posteriormente financiera.

1.6. Hipótesis

Ayudaría el plan estratégico a mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del Futuro de Santa Rosa “ARFUSAR”- 2018

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa “Arfusar” en el distrito de Santa Rosa a través de un plan estratégico, que permita mejorar la competitividad.

1.7.2. Objetivos específicos

Diagnosticar el análisis interno y externo de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa “Arfugar”

Formular los objetivo estratégicos de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa “Arfugar”.

Diseñar una propuesta que ayude a mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa “Arfugar”.

II. CAPÍTULO

MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación

El estudio planteado es del tipo descriptivo - propositivo, por un lado, describirá el fenómeno objeto de estudio y enunciará las características de la realidad, por el otro lado se elaborará la propuesta para diseño de un plan estratégico que ayude a mejorar la competitividad de la asociación de artesanas “ARFUSAR”.

Diseño de investigación

Descriptivo con dos variables



Donde:

X= plan estratégico

Y= competitividad

P = propuesta

2.2. Población y muestra

Se ha determinado en la investigación que la población de estudio estará conformada por 20 trabajadoras de la Asociación de Artesanas “Arfusar”, para mejorar su competitividad en el Distrito de Santa Rosa.

Se ha determinado en la investigación que la MUESTRA de estudio estará conformada por las 20 trabajadoras de la Asociación de Artesanas “Arfusar”, para mejorar su competitividad en el Distrito de Santa Rosa.

2.3. Variables, Operacionalización

Tabla 1*Operacionalización de variable independiente*

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS | INSTRUMENTO |
|------------------|--|---|------------------------|--------------------|
| Plan estratégico | Formulación estratégica | Visión Misión Objetivo FODA | Observación directa | |
| | Lineamientos para aplicación del plan | PEST Diamante de Porter | | |
| | Lineamientos para posterior evaluación | Áreas de aplicación Personal a cargo | | |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2*Operacionalización de variable dependiente*

| VARIABLES | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS | INSTRUMENTO |
|------------------|------------------------|---|--------------|--------------------|
| Competitividad | Competitividad interna | Acceso a tecnología | | guía |
| | | Alianzas estratégicas con proveedores y clientes | | |
| | Competitividad externa | Crecimiento de mercado | | |
| | | Fortalecimiento de competidores de principales competidores | | |

Fuente: Elaboración propia

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

Como técnica se utilizará la encuesta y la entrevista, de esta manera se podrá recolectar la información que se requiere de la muestra de trabajadoras de la Asociación de Artesanas “Arfugar”

Muestra

Se tiene al cuestionario y la guía de entrevista, el cual se conforma por un conjunto de preguntas planteadas de acuerdo a la Operacionalización de variables, de esta manera se establece según los indicadores planteados para que las trabajadoras puedan responder y obtener la información requerida de la Asociación de Artesanas “Arfugar”

2.5. Procedimiento de análisis de datos

Para el procedimiento de análisis de datos se utilizarán los siguientes métodos:

Inductivo: se puede llegar a conclusiones particulares a partir de algo general, desempeña un factor importante en el planteamiento de la hipótesis. Al cotejar los resultados encontrados con los antecedentes de investigación.

Bernal (2015), explica que el método inductivo trata del razonamiento que posibilita obtener conclusiones generales a partir de hechos particulares

Deducción: este método es importante para poder llegar a conclusiones particulares a partir de los resultados. Al realizar las conclusiones de estudios según los hallazgos encontrados.

Bernal (2015), explica que el método deductivo se trata de razonamiento que posibilita establecer predicciones partiendo de lo general para explicar lo particular..

2.6. Aspectos éticos

Los aspectos éticos considerados en la investigación son definidos por los siguientes autores Noreña, Moreno, Rojas, y Revollo (2012), que a continuación se detallan.

Consentimiento informado

A todos los participantes se les dará a conocer los detalles de la investigación, previa autorización de la Universidad de Sipan y también la empresa en estudio.

Confidencialidad

A los participantes de la investigación en estudio se les informara que por seguridad sus datos personales serán protegidos, con la finalidad de no tener inconvenientes con los responsables de la empresa u otros, por ello se considera la no visibilidad de la identidad de los participantes.

Observación participante

Los responsables del presente estudio operaran con compostura, durante la recopilación de la información necesaria para el desarrollo de la investigación asumiendo responsabilidad y ética en todos los efectos, es decir, observar los resultados tal y como se están dando.

III. CAPITULO

RESULTADOS

3.1. Tablas y figuras

Tabla 3

Valoración respecto a los productos que ofrece Arfugar

| Sexo | Frecuencia | Porcentaje |
|-----------|------------|------------|
| Muy bueno | 3 | 15% |
| Bueno | 13 | 65% |
| Regular | 4 | 20% |
| Malo | 0 | 0% |
| Muy malo | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfugar Chiclayo 2018.

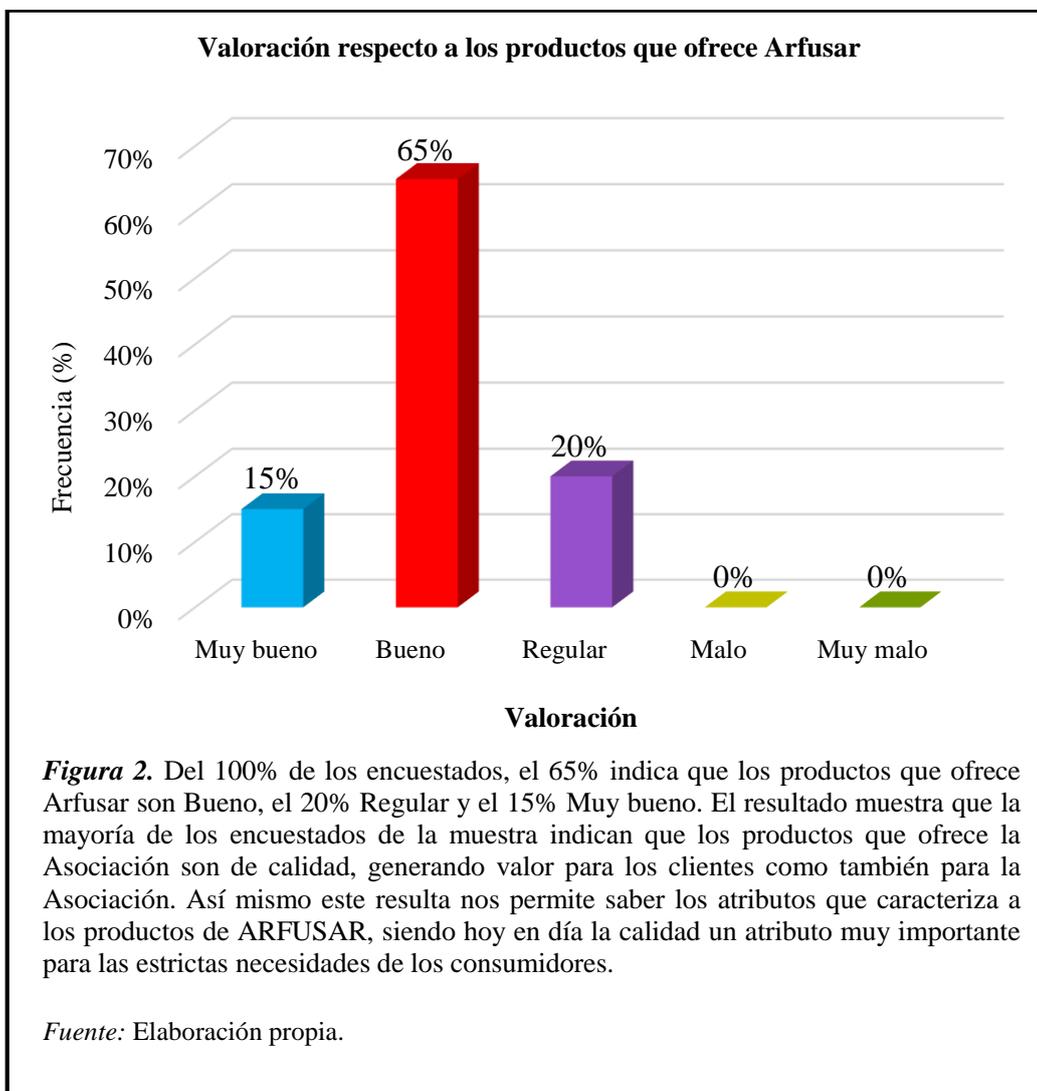


Tabla 4

Valoración respecto a la competencia de Arfusal/

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Muy bueno | 9 | 45% |
| Bueno | 6 | 30% |
| Regular | 4 | 20% |
| Malo | 1 | 5% |
| Muy malo | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfusal Chiclayo 2018.

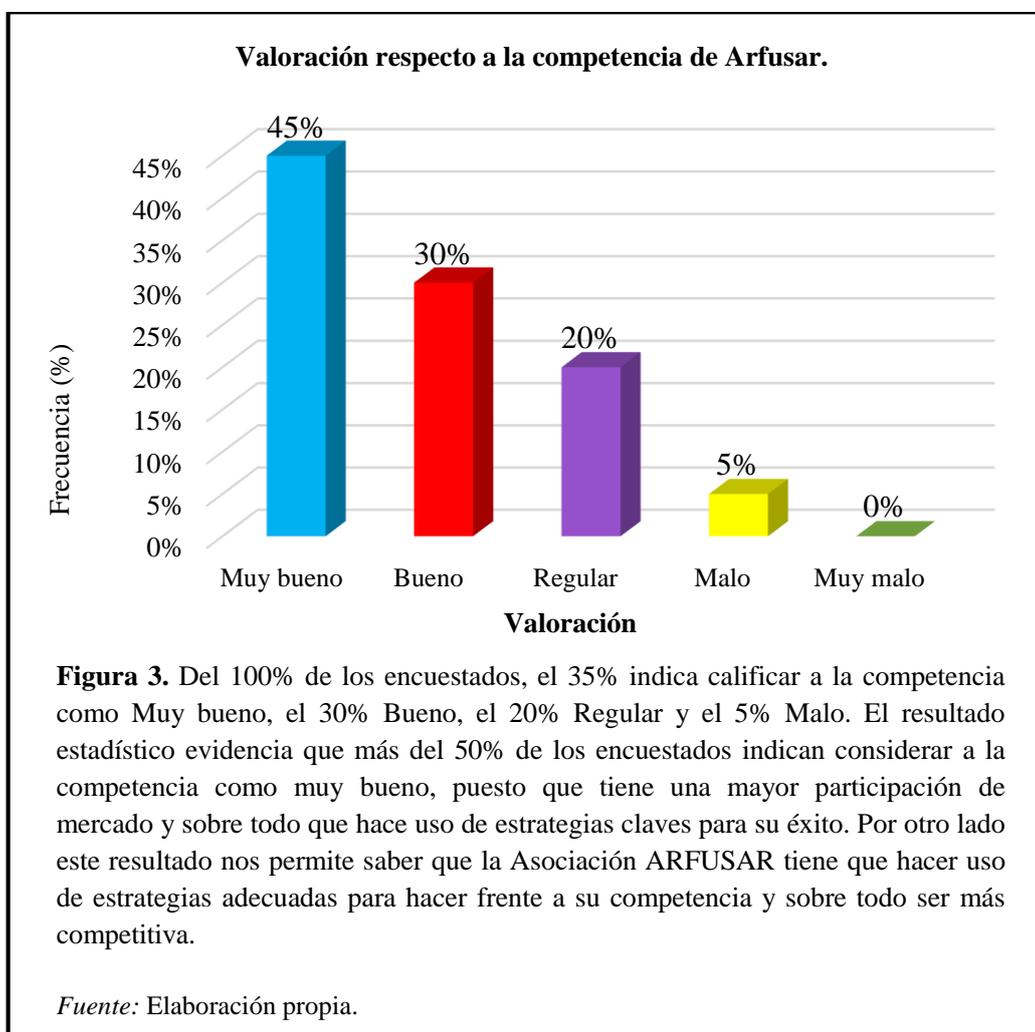


Tabla 5

Valoración respecto a los atributos para afrontar la competencia

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Precio | 1 | 5% |
| Calidad | 15 | 75% |
| Atención | 4 | 20% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfusar Chiclayo 2018.

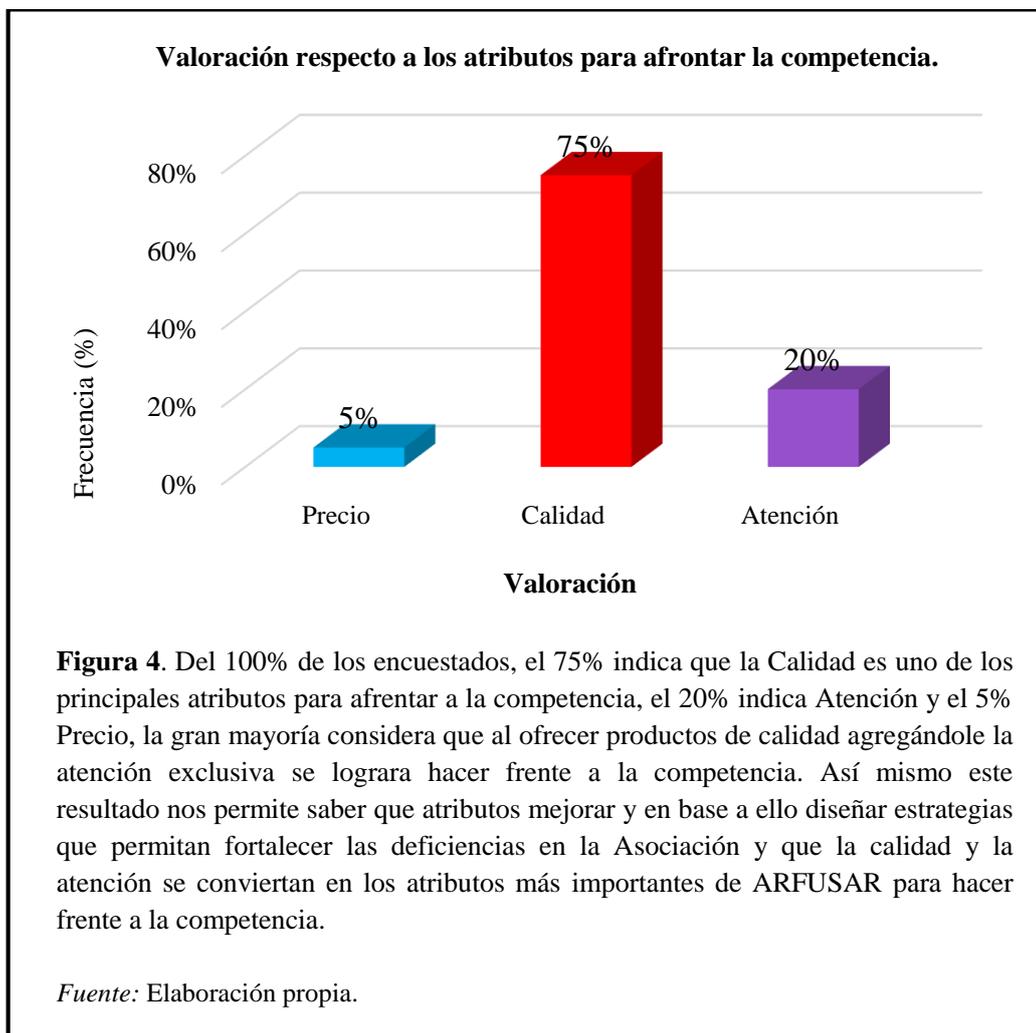


Tabla 6

Valoración respecto a los objetivos planteados por Arfugar

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Muy bueno | 0 | 0% |
| Bueno | 5 | 25% |
| Regular | 0 | 0% |
| Malo | 4 | 20% |
| Muy malo | 11 | 55% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfugar Chiclayo 2018.

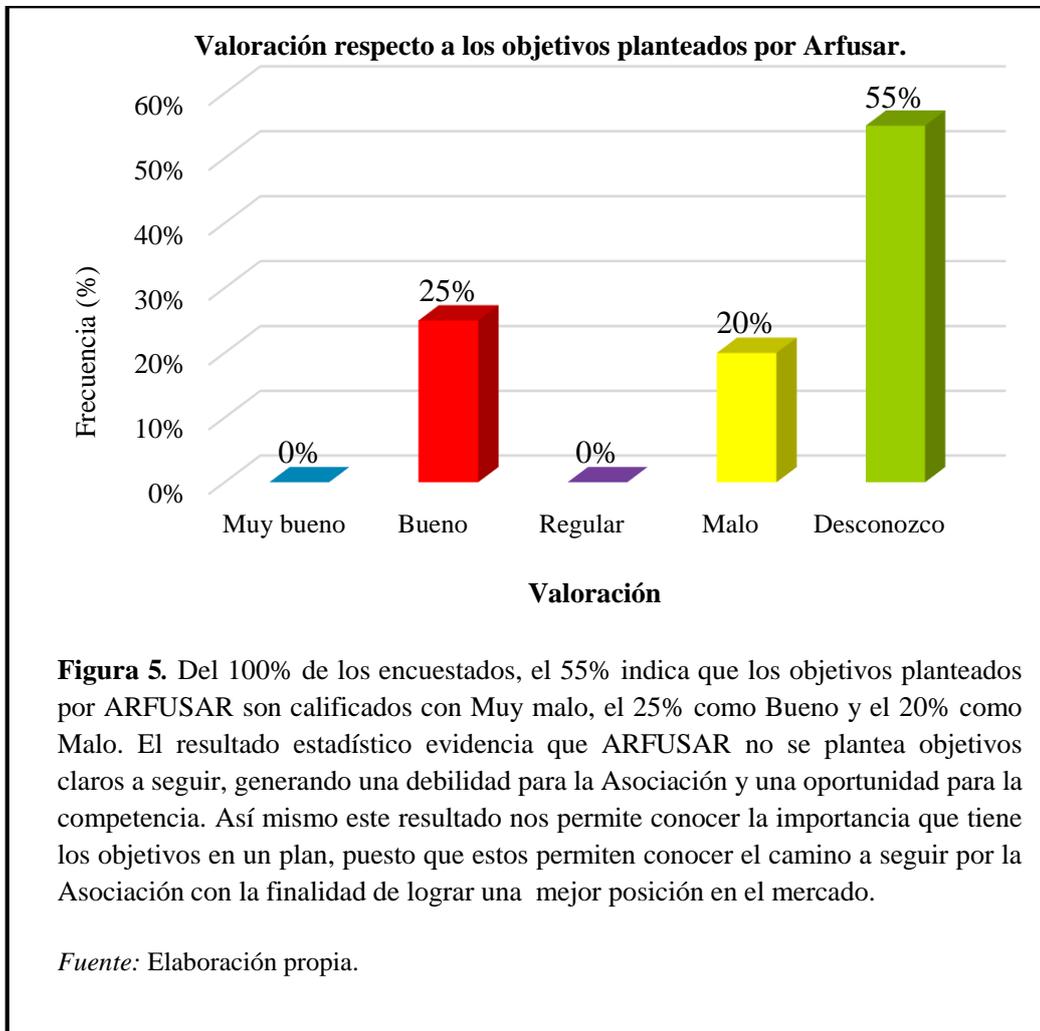


Tabla 7

Valoración respecto a la razón por la que los clientes elijan Arfugar

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|-------------------------|------------|------------|
| Calidad | 11 | 55% |
| Atención y cumplimiento | 5 | 25% |
| Precio | 4 | 20% |
| Experiencia | 0 | 0% |
| Recomendados | 0 | 0% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfugar Chiclayo 2018.

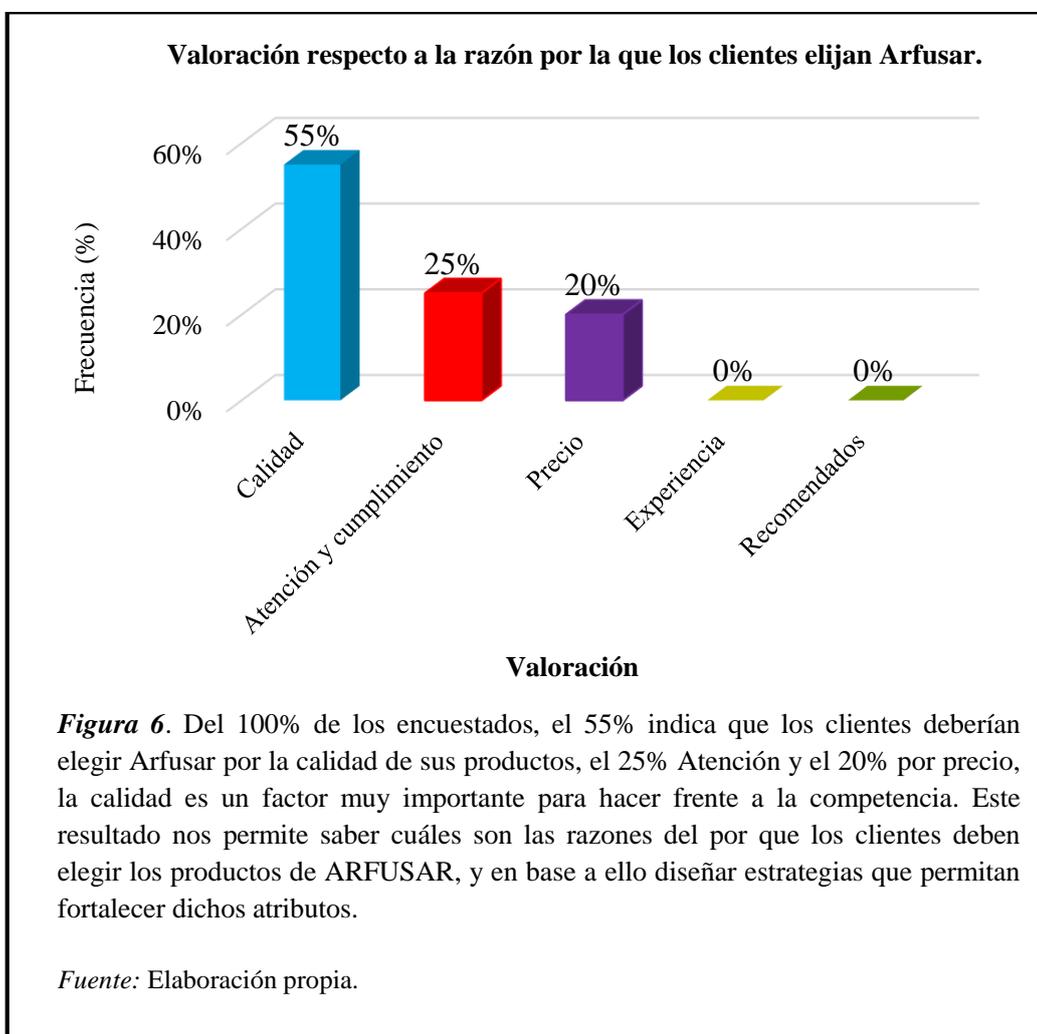


Tabla 8

Valoración respecto a la mejora de la competitividad de Arfugar

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Si | 3 | 15% |
| No | 17 | 85% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfugar Chiclayo 2018.

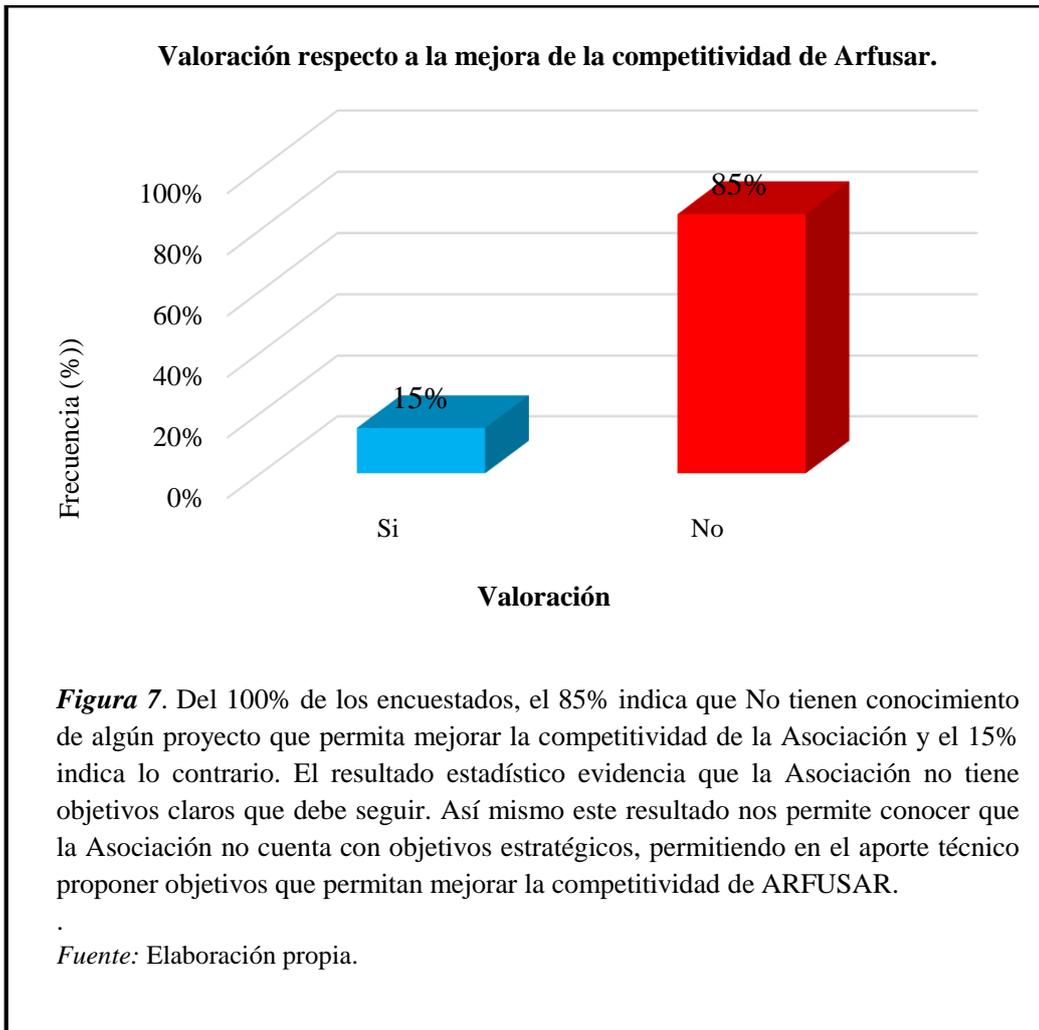


Tabla 9

Valoración respecto si las trabajadoras trabajan con planificación y organización

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Si | 5 | 25% |
| No | 15 | 75% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfugar Chiclayo 2018.

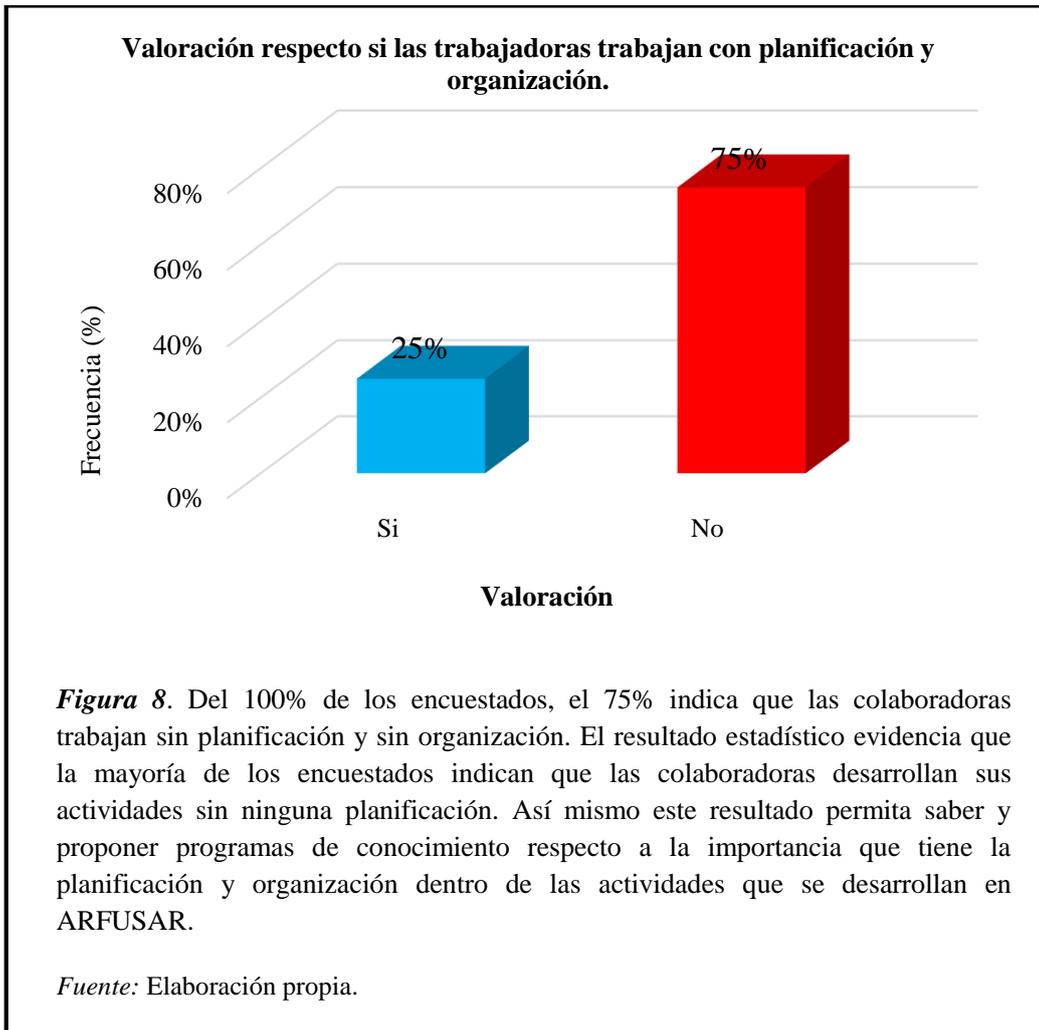


Tabla 10

Valoración respecto a la implementación del plan estratégico

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Muy bueno | 10 | 50% |
| Bueno | 5 | 25% |
| Regular | 3 | 15% |
| Malo | 1 | 5% |
| Muy malo | 1 | 5% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfusar Chiclayo 2018.

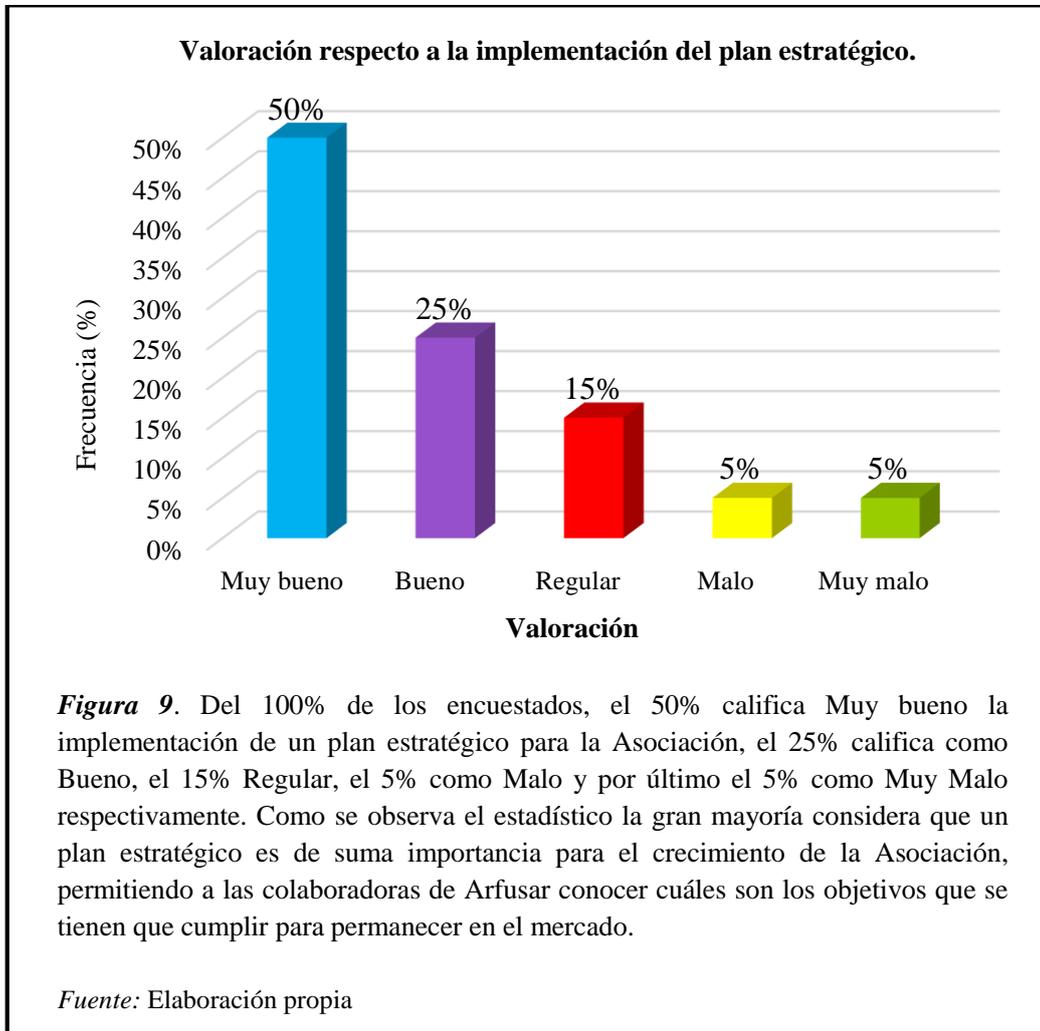


Tabla 11

Valoración respecto a los atributos que debe mejorar la Asociación

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|---------------------------|------------|------------|
| Calidad en producto | 0 | 0% |
| Calidad en servicio | 3 | 15% |
| Planificación estratégica | 12 | 60% |
| Capacitaciones | 5 | 25% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfuser Chiclayo 2018.

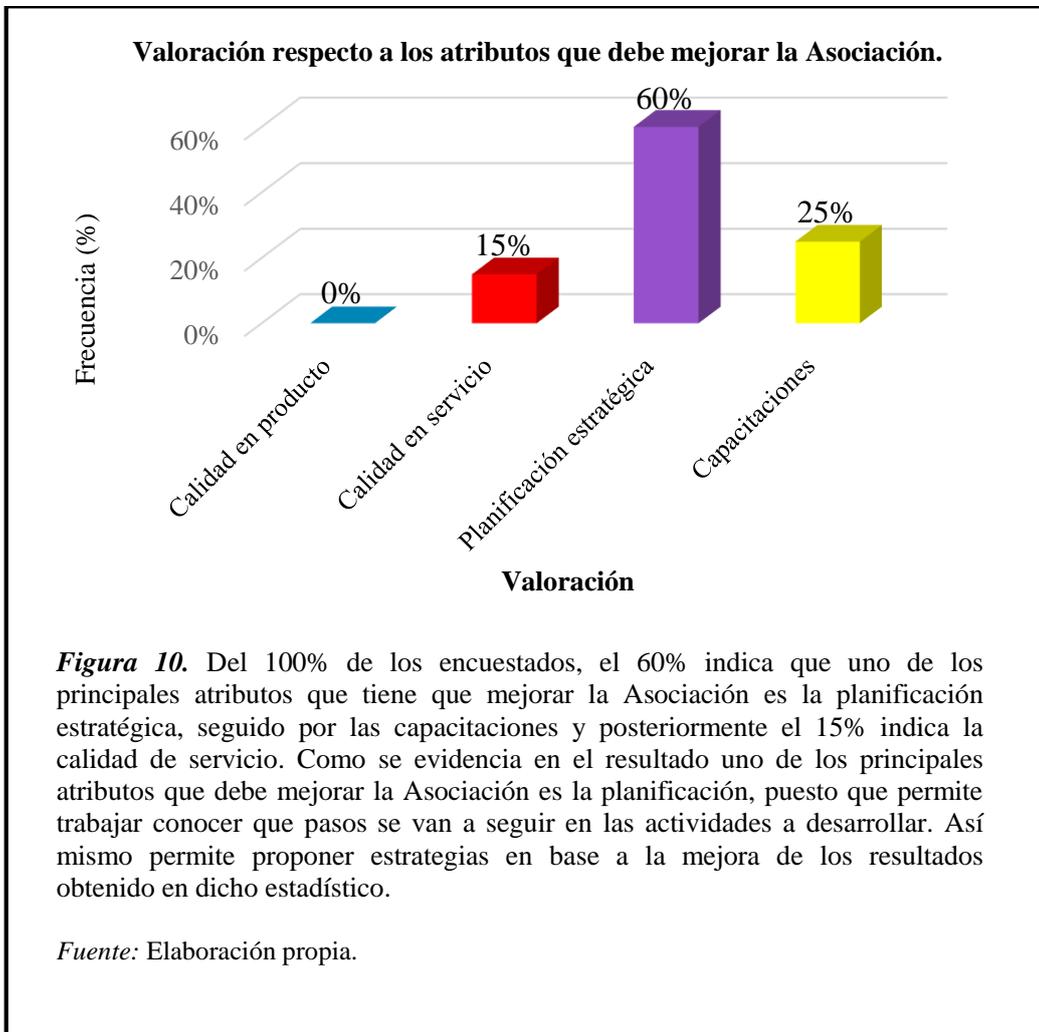
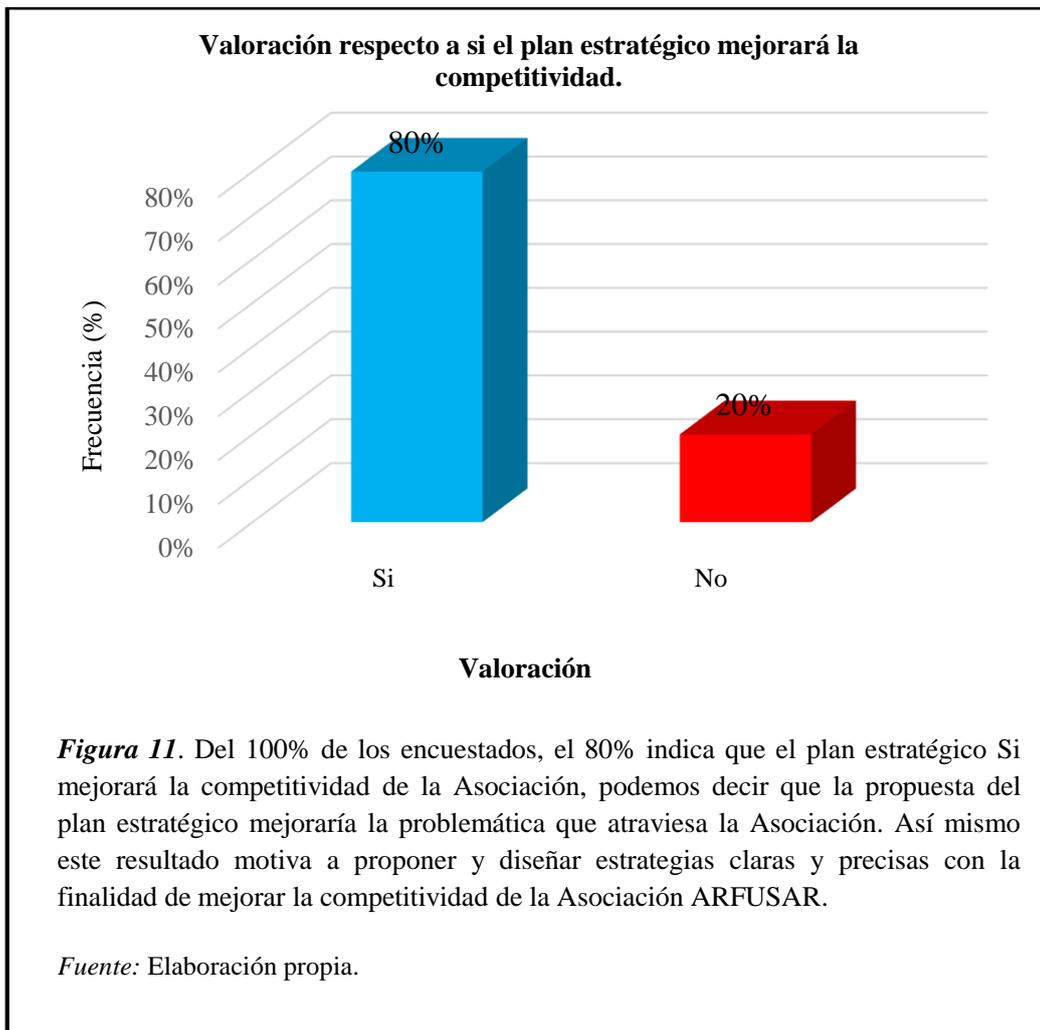


Tabla 12

Valoración respecto a si el plan estratégico mejorará la competitividad

| Categorías | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Si | 16 | 80% |
| No | 4 | 20% |
| Total | 20 | 100% |

Fuente: Cuestionario aplicado a las colaboradoras de la Asociación Arfuser Chiclayo 2018.



Resultados de la entrevista

Entrevista aplicado al gerente de la Asociación de Artesanas “Arfugar”.

1. ¿La Asociación de Artesanas “Arfugar” cuenta con un plan estratégico?

a) Si

b) No x

¿Por qué? Actualmente solo tenemos algunos objetivos, siendo una de las razones principales de no contar con un plan estratégico por la falta de conocimiento y también experiencia.

2. ¿Usted como considera la competitividad de la Asociación Artesanas “Arfugar”?

a) Alta

b) Medio

c) Bajo x

¿Por qué? Es cierto que contamos con personal comprometido con su labor, pero no contamos con un personal calificado que por lo menos cuente con estudios superiores para que pueda formular algún objetivo claro al que tenemos que llegar. Es por este motivo también que no contamos con ningún plan estratégico.

3. ¿La Asociación de Artesanas “Arfugar” en qué grado se encuentra para enfrentar la competencia?

a) Alta

b) Medio x

c) Bajo

¿Por qué?

Considerando que la Asociación tiene poco tiempo en el mercado, hemos sabido mantenernos, afrontar a la competencia, nuevos cambios y seguimos en el mercado, pero realmente llega un punto que permanecemos en el mismo lugar permanecemos en el mercado pero no vemos crecimiento. Por lo tanto si tenemos la capacidad de afrontar la competencia, pero tenemos que fortalecer algunos puntos débiles y sobre todo capacitar a nuestras colaboradoras con la finalidad de seguir creciendo.

4. ¿Cómo ve usted a la Asociación de Artesanas “Arfuser” dentro de 5 años?

Lo veo como una Asociación líder en el mercado, seguir creciendo en beneficio de la Asociación y también de las colaboradoras.

5. ¿Usted cree que un plan estratégico pueda mejorar la competitividad de la Asociación?

Claro que sí, no solamente nos ayudara a seguir objetivos claros sino también a crecer como profesionales y seguir estrategias más acertadas con la finalidad de seguir creciendo y sobre todo afrontar la competencia para permanecer en el mercado.

3.2. Discusión de resultados

Según los resultados el 75% de los encuestados considera que la calidad de los productos es uno de los principales atributos para afrontar la competencia (Figura 4), el 85% indica que no conoce los proyectos futuros de la Asociación (Figura 7) y el 45% califica a la competencia como Muy bueno (Figura 3). Los resultados coinciden con la investigación de Cardenas (2015) en su investigación “Plan Estratégico para el almacén y taller moto líder, buscando su permanencia y competitividad en el mercado local y regional”, llegando a los resultados que por medio del diagnóstico situacional se determinaron los aspectos internos y externos del Almacén y Taller Moto Líder identificando una serie de debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades. Por otra parte, se pudo concluir que el almacén no contaba con objetivos bien definidos a pesar que su competencia directa tenía la mayor cuota de mercado.

Según la entrevista al gerente de la Asociación Arfusar, considera un nivel bajo en competitividad ya que la Asociación cuenta con personal comprometido con su labor, pero no cuenta con un personal calificado que por lo menos cuente con estudios superiores para que pueda formular algún objetivo claro al que tenga que seguir la Asociación. Según Avalos (2009) argumenta que el termino competitividad hace referencia a la capacidad que tiene una empresa para desarrollarse en el mercado y tener grandes rentabilidades, es decir, crear valor para sus clientes donde existen empresas competitivas en el mismo mercado.

Una organización logra su competitividad cuando tenga estrategias claras y precisas que le permita un retorno superior al capital invertido en el negocio. Por otro lado hace mención que una empresa que non es competitiva no logra obtener una participación de mercado.

El 55% de los encuestados indican que desconocen de los objetivos planteados por la Asociación (Figura 5), esto coincide con lo que planteado el gerente de la Asociación que no cuentan con objetivos claros, por el motivo de no contar con un plan estrategico. Los resultados coinciden con la investigación de Bringas & Olazabal (2016) En su tesis “Plan Estratégico para mejorar la competitividad del instituto superior Leonardo da Vinci en el distrito de Trujillo 2014.” concluye que la elaboración y ejecución de un plan estratégico influye de manera positiva en mejorar la competitividad del Instituto Superior Leonardo Da

Vinci, determinando por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos.

El 85% indica que no conoce los proyectos futuros de la Asociación (Figura 7), así mismo el 75% indica que trabaja sin planificación y sin organización (Figura 8) y por último el 75% Indica Bueno la implementación de un plan estratégico (Figura 9). Por lo tanto podemos decir que la asociación no cuenta con objetivos claros y coherentes al no contar con un plan estratégico, por lo que recordamos lo que hace mención el autor Zelada (2010), que el plan estratégico es una pieza muy importante dentro de una organización, esta herramienta te permite orientarte en función a la visión que tiene el empresario, además permite a los directivos de las organizaciones a realizar ciertas medidas en base a las fortalezas y debilidades y de esta manera poder tomar decisiones frente a la competencia. La importancia recalca en las decisiones acertadas que pueden tomarse obteniendo un beneficio para la empresa.

3.3. Aporte técnico

LOGO DE LA INSTITUCIÓN



DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA “ARFUSAR” EN EL DISTRITO DE SANTA ROSA – 2018

AUTOR

Jhons Francis Bernal Ramon

ASESORA METODOLÓGICA

Mg. Heredia Llatas Flor Delicia

Chiclayo – Perú

2018

Presentación

El distrito de Santa Rosa se encuentra ubicada a 17 km al Oeste de la Ciudad de Chiclayo y a 4msnm, limitado por el Norte con Pimentel por el Sur y el Este con Monsefú, por el Oeste con el océano pacífico. Su capital es el Distrito de Santa Rosa.

El movimiento económico de la población es la pesca, de sus aguas extraen el pescado que pueden ser de las embarcaciones o de los caballitos de totora, asimismo abastece de pescado fresco y salado al departamento de Lambayeque con el movimiento de venta de diversas especies de pescado en su terminal pesquero ECOMPHISA, sin embargo las madres santarroseñas también han creado como propulsor del desarrollo económico en el distrito de Santa Rosa, una Asociación de Artesanas Forjadoras del Futuro de Santa Rosa – ARFUSAR, creada el 23 de octubre del 2010, registrada con Partida N° 11128403, asiento A0001, ZONA REGISTRAL – CHICLAYO- SUNARP, encabezada por su activa presidenta Sra. Morayma Galán Chaname que desde hace ocho años, realiza labores de artesanía en diferentes líneas como el bordado, el tejido de sombreros de paja palma blanca y de colores, tejido telar, marcado, tejido a palillo, crochet, elaboración de alforjas, carteras, vestuario, etc, Con un grupo de señoras artesanas oriundas del lugar, adultos mayores de escasos recursos económicos, que salen adelante por su cualidad innata de ser muy laboriosas.

Justificación

El presente estudio tiene como finalidad convertir a Arfugar en una asociación más competitiva en el mercado, por lo que se planteará diferentes estrategias tanto empresariales como también estrategias en base a los resultados obtenidos en la investigación con la finalidad de conseguir la eficiencia en las colaboradoras de la Asociación Arfugar.

En la presente propuesta se rigiran estrategias en base a teorías y también en base a los resultados externos y internos de la Asociación Arfugar.

Objetivo N° 1 desarrollar misión, visión y valores para la Asociación Arfugar

Misión

Somos una Asociación que desarrolla, participa e innova la artesanía peruana a través de la expresión de un arte milenario hecho a mano y buscamos dar a conocer la belleza de la artesanía santarroseña y al mismo tiempo crear oportunidades de crecimiento para nuestros maestros artesanos.

Visión

Al 2022 ser la mejor Asociación de producción y comercialización de artesanía peruana. Siendo reconocida internacionalmente por la calidad y fino acabado de nuestros productos, garantizando la satisfacción de nuestros clientes mediante el desarrollo de piezas de artesanía hechas a mano con calidad y responsabilidad social.

Valores de la Asociación

Honestidad: la honestidad es uno de los valores más primordiales que debe de cumplir y demostrar una organización tanto con los clientes y con las personas que rodean la Asociación, puesto que con ello se fortalecerá Arfugar

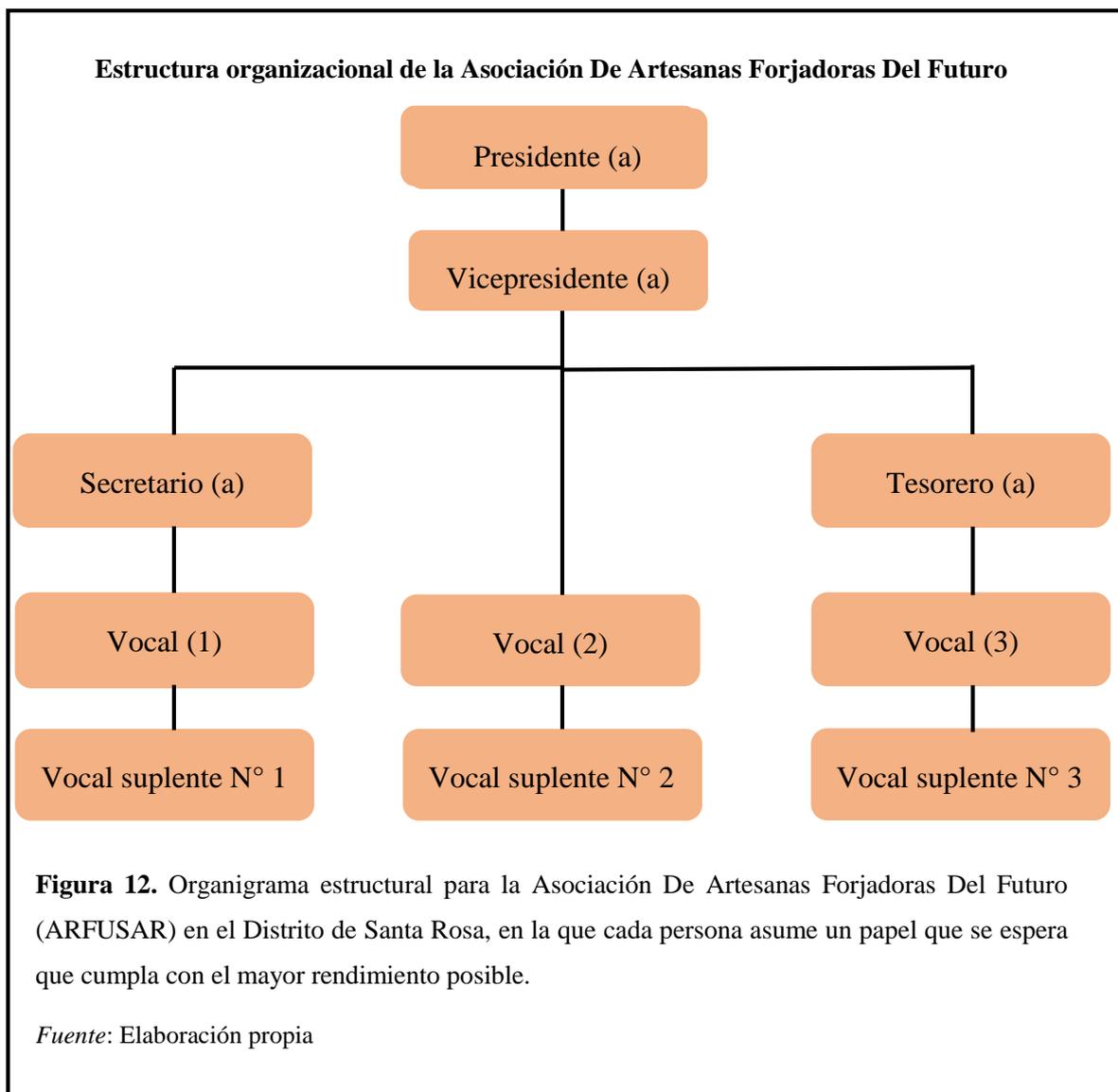
Compromiso: El compromiso permitirá a la Asociación Arfugar desarrollar sus actividades de una manera más eficiente, puesto que los trabajadores están comprometidos con sus actividades asignadas.

Responsabilidad: Tener un buen desenvolvimiento laboral y así cumplir con las estrictas necesidades de los clientes tanto peruano como también extranjero, asumiendo los errores y equivocaciones con sentido constructivo.

Respeto: Brindar una atención personalizada con un respeto mutuo a los clientes, puesto que ellos son la base para el crecimiento de la Asociación.

Debe existir un respeto mutuo en la Asociación, brindándole un trato personalizado a los clientes.

Servicio al cliente: Para satisfacer las estrictas necesidades de los actuales y potenciales clientes, se debe de brindar un servicio de calidad con la finalidad de que el cliente regresa a la Asociación.



Órgano funcional

De acuerdo al organigrama que se muestra anteriormente que es la estructura organizacional de la asociación se detalla a continuación las funciones de cada uno de los puestos.

Presidente (a)

El presidente (a) tiene como responsabilidad la representaciones legales de la Asociación Arfugar y será la persona quien vele por el buen desarrollo de la Asociación. Es muy importante recalcar que el presidente (a) es quien represente a la Asociación y es responsable por su adecuado desarrollo en el mercado.

Funciones

- a) Representar a la Asociación, figurando como representante general de la Asociación Arfugar
- b) Desarrollar reuniones generales las veces que sea necesario.
- c) Liderar a las colaboradoras de la Asociación, realizando las correcciones respectivas las veces que sea necesario.
- d) Responsable de la documentación general de la Asociación, realizando las autorización correspondiente de acuerdo al caso..
- e) Velar por el cumplimiento de los acuerdos realizados en las reuniones generales.

Vicepresidente (a)

Persona responsable de realizar las funciones principales del presidente siempre y cuando este no se encuentre presente en la Asociación, a continuación se detalla algunas de sus funciones basicas a seguir:

Funciones

- a) Sustituir al presidente, ya sea temporal o difinitivamente siempre y cuando este no este presente en la Asociación.
- b) Participar con pleno compromiso en las actividades que lleva acabo el presidente de la Asociación.
- c) Formar parte de las desisiones a tomar por parte del presidente para su pronto desarrollo en la Asociación.
- d) Velar que el personal cumpla con las politicas y reglas de la Asociación.

- e) Responsable de cumplir correctamente las funciones que se le asigne la dirección de la Asociación Arfuser.

Secretario (a)

Esta persona tiene como responsabilidad velar por el cuidado del cumplimiento de los libros reglamentarios, registros y controles, dar fe de los acuerdos y tomar nota en las reuniones los puntos que sean necesarios.

Funciones

- a) Velar por el cumplimiento de las políticas y normas que contemple la Asociación.
- b) Organizar, dirigir y ser responsable de la documentación de la Asociación.
- c) Dar a conocer al presidente los diferentes acontecimientos con anticipación.
- d) Velar por el buen funcionamiento de la Asociación.
- e) Redactar las actas de la Asociación.

Tesorero (a)

Persona que tiene como responsabilidad organizar y proteger los valores de la Asociación y sobre todo cobrar, guardar y administrar correctamente el dinero de la Asociación Arfuser .

Funciones

- a) Responsable de autorizar y firmar los pagos al presidente así como también los egresos que son pertinentes de la Asociación..
- b) Dar a conocer al presidente de la Asociación si se cuenta con capital necesario para realizar cualquier inversión.
- c) Informar al presidente los estados financieros de la Asociación Arfuser.
- d) Examinar la situación económica de la Asociación.

Vocal

Responsable con el compromiso y desarrollo de las actividades y normas dentro de la Asociación, corroborando siempre con las actividades asignadas para el bienestar de la Asociación.

Funciones

- a) Formar parte de las reuniones generales que convoque el presidente con voz y voto.
- b) Participar en las comisiones que nombre el directorio.
- c) Sustituir a cualquier miembro que forme parte de la Asociación con la finalidad de desarrollar sus funciones básicas.
- d) Sustituir a cualquier miembro que forme parte de la Asociación con la finalidad de desarrollar sus funciones básicas.

Canales de distribución

Canal directo: los productos serán distribuidos de manera directa, es decir de productor a consumidor final. Veamos el siguiente flujograma.

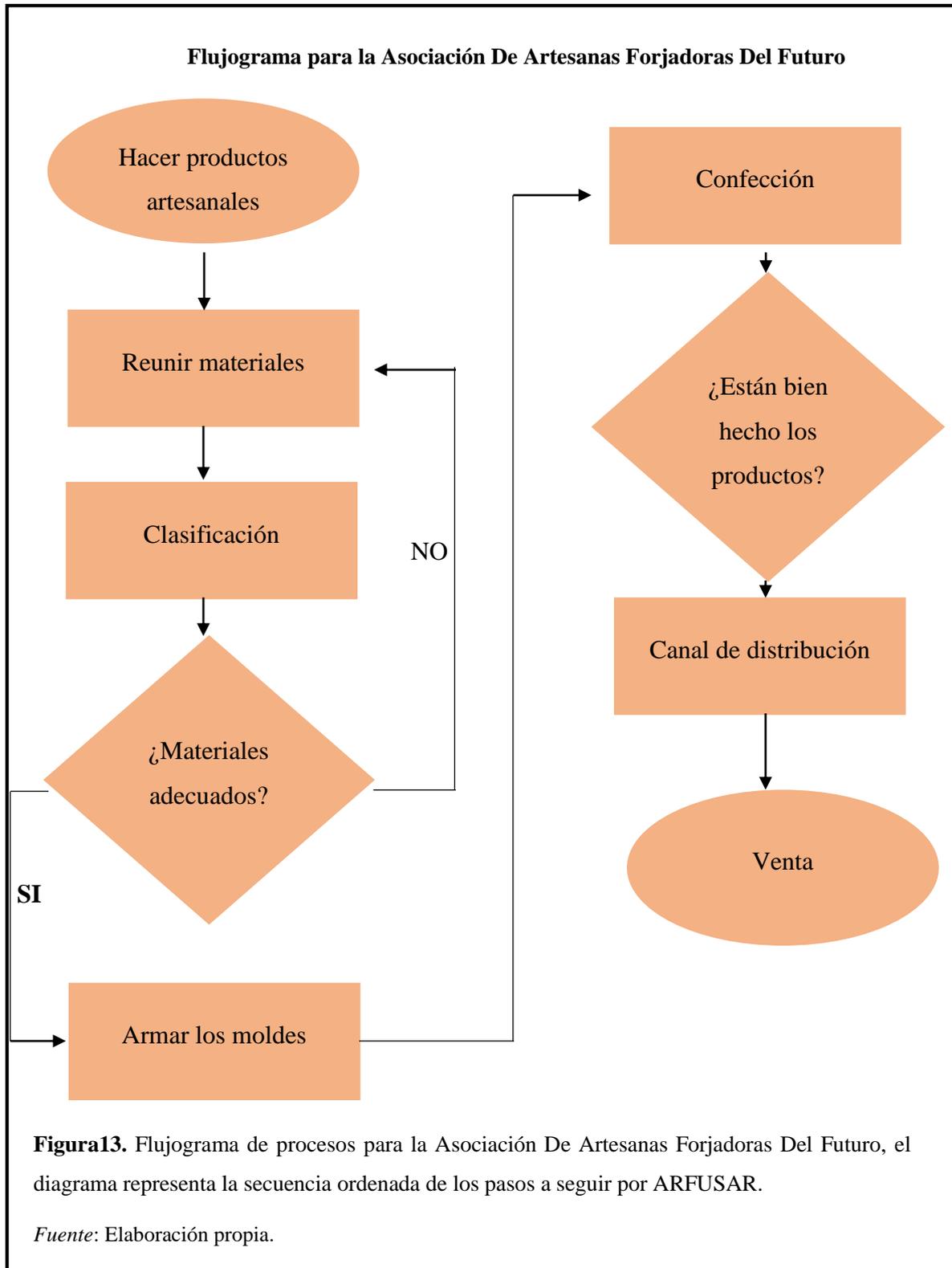


Figura13. Flujograma de procesos para la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro, el diagrama representa la secuencia ordenada de los pasos a seguir por ARFUSAR.

Fuente: Elaboración propia.

Análisis situacional

Análisis interno

Mediante este análisis tendremos la posibilidad de saber y conocer cuáles son las fortalezas y debilidades de la Asociación y en base a ello proponer estrategias que traten de fortalecer dichas deficiencias que se detecten en Arfugar.

Análisis externo

Dentro de este contexto conoceremos las oportunidades que tiene la Asociación en su entorno y saber cómo aprovecharlas para hacer frente a las posibles amenazas del futuro.

Tabla 13

FODA de Arfugar

| FORTALEZA | OPORTUNIDADES |
|---|--|
| Producción de primera calidad | Programas de exportación mediante Exporta Fácil |
| Diseños innovadores en productos artesanos | Apertura de nuevos nichos de mercado |
| Fácil acceso a la materia prima para los productos estrellas de la Asociación | Acceso a financiación para proyectos innovadores |
| Compromiso de la colaboradoras con sus actividades | |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| Baja productividad por falta de conocimiento | Acceso al mercado de nuevas Asociaciones del mismo rubro |
| Desconocimiento de las herramientas y métodos de exportación | Ingreso de productos sustitutas |
| Falta de capacitación en innovación y estrategias para competir en el mercado | Alianzas con intermediarios |
| Limitada organización | |

Fuente: Elaboración propia

Elaboración y selección de estrategias

El criterio para la selección de estrategias, debe ser tratado como algo que involucre tanto a la Gerencia como al grupo estratégico, y las estrategias deben buscar cumplir los objetivos de corto y largo plazo para llegar a la visión.

Las estrategias son los caminos de acción de que dispone la Asociación para alcanzar los objetivos previstos; cuando se elabora las estrategias estas deberán quedar bien definidas de cara a posicionarse ventajosamente en el mercado y frente a la competencia, para alcanzar la mayor rentabilidad a los recursos comerciales asignados por la Asociación. Para el diseño y selección de estrategias, se procederá primero a realizar las matrices que ayuden a definir en qué sector estratégico deben estar enfocadas las acciones a planificar, las matrices a considerar son las siguientes:

Matriz de factores internos

Matriz de factores externos

Matriz DAFO

Tabla 14*Matriz de factores internos*

| MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES INTERNOS (MEFI) | | | |
|--|-------------|---------------------|------------------------|
| FACTOR CRITICO: FORTALEZAS | PESO | CALIFICACIÓN | TOTAL PONDERADO |
| F1: Producción de primera calidad | 0.10 | 2 | 0.20 |
| F2: Diseños innovadores en productos artesanos | 0.10 | 2 | 0.20 |
| F3: Fácil acceso a la materia prima para los productos estrellas que representan a la Asociación | 0.05 | 2 | 0.10 |
| F4: Compromiso de la colaboradoras con sus actividades | 0.10 | 2 | 0.20 |
| FACTOR CRITICO: DEBILIDADES | PESO | CALIFICACIÓN | TOTAL PONDERADO |
| D1: Baja productividad por falta de conocimiento | 0.10 | 3 | 0.30 |
| D2: Desconocimiento de las herramientas y métodos de exportación | 0.15 | 3 | 0.45 |
| D3: Falta de capacitación en innovación y estrategias para competir en el mercado | 0.15 | 3 | 0.30 |
| D4: Limitada organización | 0.05 | 3 | 0.16 |
| TOTAL | 0,70 | 20 | 1,75 |

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En la matriz se observa una debilidad que se vincula dentro de la Asociación es la dificultad de exportación, generando que sus artesanías no sean exportadas de manera directa, mostrando un porcentaje de 0,45% debido a que la intermediación no a dejado que la Asociación gane mercado, causando en la Asociación Arfugar el no reconocimiento frente a sus potenciales clientes.

Por otro lado podemos destacar algunas fortalezas como la calidad de las artesanías y la innovación, dichas fortalezas le ha permitido a la Asociación continuar desarrollándose en el mercado laboral, desarrollando diversos productos de la artesanía en base a las estrictas necesidades de los cliente.

Tabla 15*Matriz de factores externos*

| MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (MEFE) | | | |
|--|-------------|---------------------|------------------------|
| FACTOR CRITICO: OPORTUNIDADES | PESO | CALIFICACIÓN | TOTAL PONDERADO |
| O1: Programas de exportación mediante Exporta Fácil | 0.25 | 3 | 0.75 |
| O2: Apertura de nuevos nichos de mercado | 0.20 | 3 | 0.60 |
| O3: Fácil acceso a financiación para proyectos innovadores | 0.10 | 2 | 0.20 |
| FACTOR CRITICO: AMENAZAS | PESO | CALIFICACIÓN | TOTAL PONDERADO |
| A1: Acceso al mercado de nuevas Asociaciones del mismo rubro | 0.15 | 3 | 0.45 |
| A2: Ingreso de productos sustitutas | 0.15 | 3 | 0.45 |
| A3: Alianzas estratégicas con intermediarios | 0.15 | 4 | 0.60 |
| TOTAL | 1 | 18 | 3,05 |

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la matriz de los factores externos se puede considerar que la Asociación Arfugar tiene la facilidad de utilizar programas de exportación, mediante Exporta Fácil para afrontar un factor que debilita a la Asociación como es la intermediación, accediendo de una forma directa hasta el cliente final. Por otro lado también podría afectar a la Asociación el ingreso de nuevos competidores como también el ingreso de artesanías sustitutas, generando el impedimento al desarrollo de la Asociación Arfugar.

Tabla 16

Matriz DAFO

| FACTORES INTERNOS | FORTALEZAS | DEBILIDADES |
|--|---|---|
| FACTORES EXTERNOS | F1: Producción de primera calidad | D1: Baja productividad por falta de conocimiento |
| | F2: Diseños innovadores en productos artesanos | D2: Desconocimiento de las herramientas y métodos de exportación |
| | F3: Fácil acceso a la materia prima para los productos estrellas que representan a la Asociación | D3: Falta de capacitación en innovación y estrategias para competir en el mercado |
| | F4: Compromiso de las colaboradoras con su actividades | D4: Limitada organización |
| OPORTUNIDADES | FO EXPLOTAR (MAXIMIZAR - MAXIMIZAR) | DO BUSCAR (MINIMIZAR - MAXIMIZAR) |
| O1: Programas de exportación mediante Exporta Fácil | F1-O1: Exportar las artesanías mediante Exporta Fácil F2-O2: Desarrollar las artesanías de acuerdo a las necesidades de los clientes nacionales e internacionales F1-O2: Realizar estrategias con la finalidad de dar a conocer las artesanías tanto a nivel nacional como también internacional. | D1-O3: Obtener financiamiento para cubrir los gastos de la materia prima. D4-O2: Brindar charlas a las colaboradoras de la Asociación respecto a la tecnología D3-O2: Realizar capacitaciones respecto a temas de la innovación y estrategias de competitividad |
| O2: Apertura de nuevos nichos de mercado | | |
| O3: Fácil acceso a financiación para proyectos innovadores | | |
| AMENAZAS | FA CONFRONTE (MAXIMIZAR - MINIMIZAR) | DA EVITE (MINIMIZAR - MINIMIZAR) |
| A1: Acceso al mercado de nuevas Asociaciones del mismo rubro | F1-A1: Crear una página en Facebook de la Asociación Arfugar, con la finalidad de promocionar los productos de Arfugar. F2-A1: Formar una marca a las artesanías | D2-A3: Diseñar un programa de producción y comercialización D4-A1: Ajustar precios de las artesanías entre los artesanos |
| A2: Ingreso de productos sustitutas | | |
| A3: Alianzas estratégicas con intermediarios | | |

Fuente: Elaboración propia

Análisis de Porter

Amenaza de nuevos competidores: Si bien es cierto, constantemente en el país los productos artesanales van desarrollándose tanto a nivel nacional como también a nivel internacional, es por esta razón que los competidores se encuentran en una posición baja para la Asociación Arfugar. En otras palabras podemos argumentar que los mercados no se encuentran saturadas por competidores del mismo rubro.

Podemos decir que entre la Asociación Arfugar y los nuevos competidores existe un nivel de diferenciación, se da por medio de la diversidad de materia prima que utiliza para desarrollar sus artesanías, por lo tanto los principales competidores que pueden atraer a los potenciales clientes son los vendedores ambulantes.

Poder de negociación: Arfugar hace uso de la estrategia de negociación de una manera adelantada, es decir, el 50% se cancela por adelanto y la diferencia se cancela después de la entrega del producto, Arfugar mantiene la diferenciación gracias a la excelencia de sus productos único y sobre todo a la materia prima que es caracterizada por su calidad.

Amenazas de artesanías sustitutas: En el distrito de Santa Rosa debido al sector artesanal cada día se está desarrollando mas rápida, se puede decir que cada día existe más las amenazas sustitutas como los competidores directos, estos competidores venden sus productos artesanos hechos de piedra o cualquier otra materia prima que este a su alcance.

Poder de Negociación de los Proveedores: La Asociación Arfugar debido a la gran mayoría de materia prima que requiere para desarrollar sus artesanías, trabaja con diferentes proveedores. Debemos de recalcar que cuenta con un proveedor más caracterizado con la Asociación, puesto que tiene la facilidad de adquirir la materia prima con facilidad y sobre todo que dicha materia prima es obtenida en el mismo departamento de Lambayeque, es decir, los productos finos que ofrece Arfugar son gracias a la materia prima obtenida del mismo sector, en este caso la región de Lambayeque.

Rivalidad entre competidores: A pesar que el sector de artesanías se encuentra en pleno desarrollo y en el distrito de Santa Rosa se encuentran muchos competidores, la rivalidad existe dentro de este sector, la mismas que se manejara con la calidad de los productos, atención al cliente, innovación, precios y adquiriendo una ventaja competitiva. Por lo tanto la rivalidad entre competidores es directa ya que la ventaja comparativa es la innovación, de manera que los productos son totalmente creativos utilizando materia prima de calidad y por ultimo respecto al diseño, será elaborado con diseños nuevos inspiradores referente a las tendencias del día a día en función al arte.

Estrategias del plan

Las estrategias para la Asociación Arfugar consisten en dar solución a los problemas presentes y futuros que se le presente a la Asociación. Estas estrategias son de publicidad mediante las redes sociales, capacitaciones, mejoramiento, crecimiento y penetración.

Objetivo N° 2 diseñar una página web y crear un página en Facebook para la asociación Arfugar

Diseñar una página web para mejorar la comunicación, publicidad, impulse las ventas y consecuentemente sea competitiva la Asociación Arfugar.

La Asociación Arfugar no cuenta con un portal web es por ello conveniente diseñar un portal web que se especifica a continuación.

Pestaña principal. La página web fue diseñada por el investigador para la Asociación Arfugar, la página web muestra la variedad de las artesanías de la Asociación, así mismo cuenta con enlaces a las diferentes páginas de las redes sociales.

Página Web para la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro (ARFUSAR)



Figura 14. La pestaña principal de la página Web Muestra la información de la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro (ARFUSAR) y los beneficios que genera para la Asociación, como mayor visibilidad y el impulso para las ventas.

Fuente: Elaboración propia

Pestaña de Arfusar. Esto va a permitir saber qué es lo que le hace ser Asociación así como saber de su misión y visión de la Asociación.

Pestana de información de la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro

Quiénes Somos

Somos una empresa sólida, con más de 60 años de experiencia en el mercado de transporte terrestre. Tenemos una clara vocación de servicios, cumpliendo los más altos estándares de calidad en SEGURIDAD, PUNTUALIDAD, CALIDAD, COMODIDAD.

ARFUSAR

MISIÓN

Somos una Asociación que desarrolla, participa e innova la artesanía peruana a través de la expresión de un arte milenario hecho a mano y buscamos dar a conocer la belleza de la artesanía peruana y al mismo tiempo crear oportunidades de crecimiento para nuestros maestros artesanos.

VISIÓN

Al 2023 ser la mejor Asociación de producción y comercialización de artesanía peruana. Siendo reconocida internacionalmente por la calidad y fino acabado de nuestros productos, garantizando la satisfacción de nuestros clientes mediante el desarrollo de piezas de artesanía hechas a mano con calidad y responsabilidad social.

Figura 15. La segunda Pestaña de la página Web muestra la información de la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro (ARFUSAR) donde se muestra ¿Por qué elegirnos?, su misión y visión.

Fuente: Elaboración propia

Pestaña de productos y contacto. Esto va a permitir a sus clientes acceder a visualizar todos los productos de la Asociación, así mismo los datos principales para contactarse con Arfusar.

Pestaña de información de la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro

Pestaña de información de productos y contacto de ARFUSAR en la página Web



PRODUCTOS

SOMBREROS

ALFORJAS

CARTERAS

VESTUARIOS

Celular: 934 620 789
Correo: Arfusar.artesanías@gmail.com

Figura 14. La tercera pestaña de la página Web muestra la información de los productos que ofrece la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro (ARFUSAR) como sombreros, alforjas, carteras, vestuarios entre otros y también la información de contacto con ARFUSAR.

Fuente: Elaboración propia

Pestaña de productos y contacto. Esto va a permitir a sus clientes acceder a visualizar todos los productos de la Asociación, así mismo los datos principales para contactarse con Arfusar

Creación de una página de Facebook

Objetivos:

Generar presencia en el mercado mediante el uso de redes sociales

Dar a conocer las promociones que se realizan, así como enviar información de la empresa, precios, entre otras cosas.

Detalles:

La creación de una página de Facebook será de gran beneficio ya que permitirá aportar con el posicionamiento de la marca, seguridad y confianza. Además mediante este medio se podrá brindar información de los precios, promociones, entre otros.

Por otro lado la página cuenta con un teléfono de contacto que mediante este medio se podrá visualizar, convirtiéndose en un canal estratégico para impulsar la competitividad de la Asociación.



Figura 15. Pagina de Facebook para la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro, herramienta fundamental para dar a conocer los productos artesanales, promociones, sorteos y la comunicación con los clientes y potenciales clientes.

Fuente: Elaboración propia

Objetivo N° 3 desarrollar estrategia de mejoramiento

Objetivo: La finalidad de desarrollar esta estrategia es para facilitar a la Asociación el marketing de sus productos a precios justos del mercado y de esta manera poder hacer frente a los competidores directos que continuamente afectan de una manera negativa a la Asociación Arfugar.

Plan de acción

- a) Desarrollar las actividades bajo un estricto control y organización dentro de la Asociación, bajo esta modalidad permita a Arfugar aplicar estrategias de mejora en alguna deficiencia con la finalidad de lograr los objetivos propuestos de la Asociación.
- b) Brindar capacitaciones constantes respecto a la innovación, creatividad, atención al cliente y competitividad, esto permitirá fortalecer la estabilidad económica de la asociación.
- c) Las colaboradoras tiene como responsabilidad hacer saber al representante de la Asociación toda dificultad que tenga en sus actividades con la finalidad de prevenir deficiencias futuras.

Objetivo N° 4 desarrollar estrategia de crecimiento

Objetivo: El objetivo de esta estrategia es ganar prestigio en los mercados nacionales e internacionales, para ello se diseñar estrategias por conveniencia de la Asociación y también repartir volantes a sus alrededores de la Asociación.

- a) Ofrecer productos de calidad, creando experiencias únicas en el cliente con una atención personalizada y sobre todo que el cliente quiera volver a visitar la Asociación.
- b) Generar compromiso con las trabajadoras y ellas mismas puedan ofrecer un ambiente agradable al cliente con la finalidad de convencer a realizar la adquisición de los productos artesanales.

Plan de acción

- a) Demostrar ética y compromiso en los proyectos nuevos realizados por la Asociación y llevarlo a cabo con instituciones públicas, que permitan generar más prestigio para la Asociación y nuevas oportunidades laborales.
- b) Demostrar el cumplimiento de las políticas de la Asociación con la finalidad de que las actividades se desarrollen con eficiencia y calidad.

Objetivo N° 5 desarrollar estrategia de penetración

Objetivo: incrementar el nivel de ventas y lograr mayor participación de mercado, obteniendo el reconocimiento por la calidad de artesanías.

- a) Aprovechar la posición que tiene la Asociación en el mercado generando control en las artesanías para el reconocimiento por partes de los visitantes nacionales y extranjeros.
- b) Lograr prestigio con la calidad de productos y atención personalizada.
- c) Desarrollar promociones en la página web y realizar volantes..

Plan de acción

- a) Desarrollar capacitaciones para mantener el control de las artesanías desarrollando reglamento y políticas que permitan cumplir los objetivos propuestos por la Asociación.
- b) Ofrecer a los turistas artesanía de calidad a precios competitivos.
- c) Implementar planes de trabajo y programas que permitan a las colaboradoras desarrollar su trabajo de manera eficiente con la finalidad de satisfacer las estrictas necesidades del cliente.

Políticas

- a) Asistir obligatoriamente a las reuniones realizadas por la representante de la Asociación
- b) Mantener el respeto mutuo entre colaboradoras y clientes.

- c) Mantener en orden la Asociación con la finalidad de ganar el prestigio de las personas que visiten el local.
- d) Rendir cuentas económicas a los socios para llevar un control adecuado y crecimiento de la Asociación.
- e) Mantener limpios y aromatizados los puestos de trabajo para mantener en alto la imagen de la Asociación.
- f) Velar por el cumplimiento del reglamento de Arfusar.

Objetivo N° 6 desarrollar programas de capacitación para las colaboradoras de Arfusar.

Se realizaran programas de capacitación con la finalidad de lograr los objetivos de la Asociación en un tiempo determinado.

Programa de capacitación en atención al cliente

Objetivo: Realizar un programa de capacitación a las colaboradoras de la Asociación con la finalidad de brindar un excelente servicio al cliente.

Actividades

Calidad de servicio

Negociación

Solución de problemas

Técnicas para cerrar ventas

Plan de acción

- a) Generar un ambiente agradable dentro de la Asociación Arfusar
- b) Fomentar el trabajo en equipo
- c) Mejorar las capacidades y actitudes de las colaboradoras
- d) Planificar las actitudes de las colaboradoras de la Asociación

Tabla 17

Programa de atención al cliente

| Años | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------------|--------|--------|--------|--------|
| | Enero | | | |
| Actividades | Sem. 1 | Sem. 2 | Sem. 3 | Sem. 4 |
| Técnicas para cerrar ventas | ■ | | | |
| Solución de problemas | | ■ | | |
| Negociación | | | ■ | |
| Calidad de servicio | | | | ■ |

Fuente: Elaboración propia

Programa servicio al cliente

Actividades

Necesidades de los clientes

Personalidad del cliente

Que espera el cliente del vendedor

Quien es el cliente

Plan de acción

Realizar capacitaciones para que las colaboradoras puedan brindar un excelente servicio al cliente.

Tabla 18

Programa de capacitación servicio al cliente

| Años | 2019 | | | | 2020 | 2021 | 2022 |
|------------------------------------|--------|--------|--------|--------|------|------|------|
| Actividades | Enero | | | | | | |
| | Sem. 1 | Sem. 2 | Sem. 3 | Sem. 4 | | | |
| Necesidades de los clientes | ■ | | | | | | |
| Personalidad del cliente | | ■ | | | | | |
| Que espera el cliente del vendedor | | | ■ | | | | |
| Quien es el cliente | | | | ■ | ■ | ■ | ■ |

Fuente: Elaboración propia

Programa de capacitación de estrategias de ventas

Objetivo: Desarrollar capacitaciones de estrategias de ventas que permitan ofrecer al cliente artesanías de calidad.

Actividades

Concepto de ventas

Tipos de ventas

Rol del administrador de ventas

Perfil del vendedor

Estrategias para cierre de ventas

Plan de acción

Realizar capacitaciones respecto a estrategias que se deben utilizar para cerrar las ventas ofreciendo un producto de calidad, precio competitivo y lograr la fidelización de los clientes.

Tabla 19*Programa de capacitación de estrategias de ventas*

| Años | 2019 | | | | 2020 | 2021 | 2022 |
|-----------------------------------|--------|--------|--------|--------|---------|------|------|
| | Enero | | | | Febrero | | |
| Actividades | Sem. 1 | Sem. 2 | Sem. 3 | Sem. 4 | Sem. 1 | | |
| Concepto de ventas | ■ | | | | | | |
| Tipos de ventas | | ■ | | | | | |
| Rol del administrador de ventas | | | ■ | | | | |
| Perfil del vendedor | | | | ■ | | | |
| Estrategias para cierre de ventas | | | | | ■ | ■ | ■ |

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20*Plan de actividades*

| Estrategia | Actividades | Periodicidad | Responsable | Presupuesto |
|--|---------------------------------|---------------------|--------------------------|---------------------|
| Desarrollar misión, visión y valores | <i>Misión, visión y valores</i> | Única vez | Representante de Arfugar | |
| Diseñar una página web para mejorar la comunicación, publicidad, impulse las ventas y consecuentemente sea competitiva la Asociación Arfugar. | <i>Diseño de página web</i> | Única vez | Representante de Arfugar | S/. 400.00 |
| Creación de página en Facebook | <i>Página de Facebook</i> | Única vez | Representante de Arfugar | S/. 150.00 |
| Programa de capacitación en atención al cliente | <i>Capacitaciones</i> | Semestral | Representante de Arfugar | S/. 800.00 |
| Programa de capacitación servicio al cliente | <i>Capacitaciones</i> | Semestral | Representante de Arfugar | S/. 800.00 |
| Programa de capacitación respecto a estrategias de ventas | <i>Capacitaciones</i> | Semestral | Representante de Arfugar | S/. 800.00 |
| TOTAL | | | | S/. 2,950.00 |

Fuente: Elaboración propia.

Sistema de seguimiento y control

El respectivo seguimiento y control se debe realizar en cada puesto de trabajo de la Asociación Arfugar, para ello se llevara a cabo el desarrollo del plan estratégico con la finalidad de cumplir las metas y objetivos de Arfugar, se debe de tener en cuenta los puntos que ayudaran a fortalecer las debilidades y efectuar controles y medidas respectivas.

La representante de la Asociación Arfugar será la encargada de llevar acabo el seguimiento y control respectivo de todas las actividades ya desarrolladas, de acuerdo al formato que se ha desarrollado las estrategias en la tabla 19.

Tabla 21

Cuadro de seguimiento y control

| Programa | Actividad | Área | Tiempo | | % | |
|--------------|-----------|------|--------|-------|--------------|--------|
| | | | Inicio | Final | Cumplimiento | Avance |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| Observación: | | | | | | |

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 20 se muestra el sistema de seguimiento y control de las actividades desarrolladas, con la finalidad de dar a conocer a los socios los avances de cada programa y de esta manera tomar medidas respectivas para el cumplimiento de las mismas.

IV. CAPITULO
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

Conclusiones

La implementación del plan estratégico es de suma importancia, puesto que permite a la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro estar en constantes cambios y llevar un adecuado control de las actividades que se desarrollen para brindar productos de exclusividad y así mejorar su competitividad.

Mediante el análisis interno, se observa una debilidad que se vincula dentro de la Asociación es la dificultad de exportación, generando que sus artesanías no sean exportadas de manera directa, mostrando un porcentaje de 0,45% debido a que la intermediación no a dejado que la Asociación gane mercado, causando el no reconocimiento frente a sus potenciales clientes. Respecto a los factores externos se puede concluir que la Asociación tiene la facilidad de utilizar programas de exportación, mediante Exporta Fácil para afrontar un factor que debilita a la Asociación como es la intermediación, accediendo de una forma directa hasta el cliente final.

La Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro no cuenta con objetivos que le permita ser más competitiva en el mercado, a través del desarrollo de las habilidades de las colaboradoras de la Asociación Arfusar.

Las estrategias planteadas y diseñadas por el tesista son con el objetivo de mejorar la competitividad de la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro en el Distrito de Santa Rosa. Se desarrolló estrategias en la creación de una misión, visión, valores, estructura organizacional, y su respectivo flujograma. Por otro lado se propone crear una página web, página en las redes sociales, también se propone programas de capacitación en base a las necesidades de las colaboradoras de ARFUSAR.

Recomendaciones

Se recomienda a la representante de Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro realizar una coordinación oportuna para la implementación del plan estratégico, con la finalidad de mejorar la competitividad de la Asociación y cumplir con las estrictas necesidades de los potenciales clientes.

Se recomienda a la representante de Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro tomar en cuenta las estrategias planteadas en la propuesta de investigación con la finalidad de ser más competitiva y hacer frente a la competencia y sobre todo ejecutar los programas de capacitación con personal especializado en cada programa de cada una de las actividades, con la finalidad de fortalecer las debilidades internas de la Asociación.

Se recomienda a la representante de Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro monitorear constantemente los objetivos propuestos en la investigación, de esta manera se asegura que estén alineados con la política de la Asociación.

El plan estratégico diseñado para la Asociación De Artesanas Forjadoras Del Futuro cuenta con estrategias claves para mejorar la competitividad de la Asociación, considerando que es un factor fundamental para que la Asociación permanezca en el mercado y cada día sea más competitiva satisfaciendo correctamente las necesidades de su público objetivo.

Referencias

- Andina. (2014). *Artisanos analizarán su problemática y aportes a la sociedad*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=438247>
- Andina. (18 de Junio de 2016). *Exponen productos artesanales ecológicos en feria de innovación de artesanías*. Obtenido de <https://andina.pe/AGENCIA/noticia-lambayeque-exponen-productos-artesanales-ecologicos-feria-innovacion-artesantias-617753.aspx>
- Andina. (2017). *Cajamarca: artesanos registran pérdidas por reducción de visitas turísticas*. Obtenido de <https://andina.pe/agencia/noticia.aspx?id=662926>
- Aragón, E. (2014). *Artisanos de Oaxaca, en crisis*. Obtenido de <http://www.elfinanciero.com.mx/archivo/artesanos-de-oaxaca-en-crisis>
- Arpas, C. (2018). *Artisanos no tienen proyectos productivos*. Obtenido de <http://www.losandes.com.pe/Regional/20180427/113924.html>
- Avalos, F. (2009). *Factores Determinantes de la Competitividad Empresarial*. Obtenido de <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/621/AvalosCompetitividadEmpresarial.pdf>
- Balarezo, J. (2014). *Plan estratégico Regional de artesanía*. Obtenido de <https://www.regionlambayeque.gob.pe/web/noticia/detalle/16458?pass=MTMwNA>
- Benavente, M. (2014). *Exportación de artesanía disminuye*. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/peru/exportacion-de-artesania-disminuye-46884/>
- Bernal, A. (2015). *Metodología de la investigación*. Obtenido de Esic
- Bringas, H., & Olazabal, P. (2016). *Plan Estratégico para mejorar la competitividad del instituto superior Leonardo da Vinci en el distrito de Trujillo 2014*. Obtenido de Universidad Privada Antenor Orrego: umeran.com.pe/candidatos/curriculum
- Briones, N. (2018). *Bajas ventas y problemas financieros afecta a artesanos del Mercado Municipal de Temuco*. Obtenido de <https://www.biobiochile.cl/noticias/nacional/region-de-la->

araucania/2018/04/20/bajas-ventas-y-problemas-financieros-afecta-a-artesanos-del-mercado-municipal-de-temuco.shtml

- Cardenas, L. (2015). *Plan Estratégico para el almacén y taller moto líder, buscando su permanencia y competitividad en el mercado local y regional (Tesis de licenciatura)*. Obtenido de Universidad Francisco de Paula Santander de Ocaña: <http://repositorio.ufpso.edu.co:8080/dspaceufpso/bitstream/123456789/1697/1/30598.pdf>
- Casana, M. (2017). *Propuesta de Plan Estratégico para Ceprodemec – Multicredit con la finalidad de posicionarse en el mercado cajamarquino – 2015-2018*. Obtenido de Universidad Nacional de Cajamarca: <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/958>
- Castillo, G. (2018). *Los artesanos venezolanos que tejen productos con billetes de su país*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/colombia/otras-ciudades/las-artesantias-que-se-crean-con-los-billetes-venezolanos-188196>
- Castro, M., & Muñoz, J. (2017). *Diseño de un Plan Estratégico que ayude a mejorar la gestión y competitividad, de los artesanos del programa hilando el desarrollo en la ciudad de Guayaquil*. Obtenido de Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/pdf>
- Chambergó, D. (2017). *Plan Estratégico para la gestión administrativa de la empresa constructora Altum S.A.C - Chiclayo 2016*. Obtenido de Universidad César Vallejo: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10915/chambergó_ad.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Correo. (23 de 03 de 2015). *Artesanos joyeros piden capacitación para su desarrollo*. Obtenido de <https://diariocorreo.pe/peru/cusco-artesanos-joyeros-piden-capacitacion-para-su-desarrollo-574200/>
- Cumandá, M., Andagua, K., & Méndez, M. (2017). *Propuesta de Plan Estratégico y cuadro de mando integral para mejorar la gestión administrativa en la “asociación artesanal de reciclaje vida nueva (Tesis de licenciatura)*. Obtenido de Universidad Central del Ecuador : <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/15630>
- Ferreyros, E. (2017). *Mincetur reinsertará al mercado a artesanos afectados por El Niño*. Obtenido de <https://rpp.pe/economia/economia/mincetur-reinsertara-al-mercado-a-artesanos-afectados-por-el-nino-noticia-1045004>

- Fred, D. (2015). *¿Qué es la Administración Estratégica?* Obtenido de <http://admymercadeo.blogspot.com/2015/03/que-es-la-administracion-estrategica.html>
- Galdámos, C. (2013). *Diseño de una Estrategia Competitiva para el sector artesanal de el salvador ante los diferentes tratados de libre comercio (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad de El Salvador: <http://ri.ues.edu.sv/8786/1/T-658%20A185pr.pdf>
- Guevara, H. (2017). *Plan Estratégico para mejorar la sostenibilidad y competitividad de la empresa procesadora de frutas inversiones Belen Star S.A.C.* Obtenido de Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza: <http://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/UNTRM/1270/TESIS%20%20DE%20HADA%20MARIA%20GUEVAR-POSGRADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ibaquingo, C. (2016). *Plan Estratégico de Comercialización de accesorios y bisutería de la empresa basada en comercio justo "Faire Collection"*. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Ecuador : <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/10983>
- La República. (07 de Abril de 2018). *Las obras de los artesanos del puerto Santa Rosa, en Lambayeque*. Obtenido de <https://larepublica.pe/sociedad/1223448-las-obras-de-los-artesanos-del-puerto-santa-rosa-en-lambayeque-fotos/4>
- Laínez, K. (2013). *Plan estratégico para la asociación de artesanos malecón de Salinas Provincia de Santa Elena (Tesis de Licenciatura)*. Obtenido de Universidad Estatal Pinínsula de Santa Elena : <http://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1270/.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, C. (2017). *Artesanos buscan un rincón en los hoteles*. Obtenido de <https://www.primerahora.com/horizonte/noticias/consumo/nota/artesanosbuscanunrinconenloshoteles-1209319/>
- López, M., & Melgar, R. (2018). *Artesanos esperan que turistas los visiten de nuevo* . Obtenido de <https://www.prensalibre.com/guatemala/sacatepequez/reabren-mercado-de-artesania>

- Los Andes. (2013). *90% de la artesanía de Juliaca se exporta al extranjero*. Obtenido de <http://www.losandes.com.pe/Economia/20130319/69814.html>
- Neira, V., & Pasapera, S. (2015. Vol 2). Artesanía y su influencia en el desarrollo sostenible de los artesanos del caserío de arbolsol en el distrito de Mórrope. *Horizonte Empresarial*, 67-92.
- Noreña, A., Moreno, N., Rojas, J., & Revolledo. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación. *DeCs Bireme. Vol 12*, 60-92. Obtenido de <http://jbposgrado.org/icuali/Criterios%20de%20rigor%20en%20la%20Inv%20cualitativa.pdf>
- Ortiz, M. (2016). *Diseño de un Plan Estratégico organizacional para mejorar la gestión administrativa de la institución educativa no escolarizado “Manuel Pardo” Distrito de Olmos – 2016*. Obtenido de Universidad Señor de Sipan: <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/4263>
- Paz, I. (2016). *La asociatividad como estrategia empresarial e incremento del nivel competitivo de los pequeños productores artesanales de algodón nativo del distrito de Mórrope - Lambayeque, 2014*. Obtenido de Universidad de Lambayeque: <http://repositorio.udl.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Ramos, M., Jara, H., & Rivasplata, J. (2017). *Plan Estratégico para mejorar la competitividad y eficiencia en Cirko Engineering por los años 2016-2019*. Obtenido de Universidad San Ignacio de Loyola: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3009/1/2017_Ramos_Plan-estrategico-para-mejorar-la-competitividad.pdf
- Sainz, J. (2012). *El plan estratégico en la práctica*. España: Esic.
- Santa Cruz, J. (2017). *Plan Estratégico para mejorar la competitividad del hospital general de Jaén, 2016*. Obtenido de Universidad César Vallejo: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/16846?show=full>
- Suárez, J. (2018). *Estrategia competitiva para incrementar las ventas de artículos de regalo y decoración de lana de ovino de la asociación de artesanos productores agropecuarios – APAGROP, Lambayeque – 2017*. Obtenido de Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo: <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/1461>

- Télam. (2017). *Los artesanos, la fuerza invisible que viste a más de medio millón*. Obtenido de <http://www.telam.com.ar/notas/201712/231423-artesanos-debate-onu-matramoda.html>
- Torrez, J. (2017). *Estrategias Comerciales para lograr la exportación definitiva de cerámica decorativa de la asociación de artesanos con discapacidad de la región Lambayeque a Estados Unidos en el período 2015-2016*. Obtenido de Repositorio USMP: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/2704/1/torres_pjk.pdf
- Trenza, A. (2018). *Plan Estratégico para una empresa ¿qué es y cómo se hace?* Obtenido de <https://anatrenza.com/plan-estrategico-empresa-como-hacer/>
- Vallejo, W. (2015). *Desarrollo de un Plan Estratégico para Mejorar las Ventajas Competitivas en la Empresa Procesos Textiles Llerena (Tesis de licenciatura)*. Obtenido de Universidad Técnica de Ambato: <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/2448>
- Varas, R. (2014). *Diseño e Implementación de un Plan Estratégico para la Asociación de Industriales de Iquique periodo 2008-2015*. Obtenido de Universidad de Chile: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/131402/Dise%C3%B1o-e-implementacion-de-un-plan-estrategico-para....pdf?sequence=1>
- Vilca, M. (2017). *Propuesta de un Plan Estratégico para mejorar la Competitividad de la Empresa "Serviconfort E.I.R.L.* Obtenido de Universidad Antenor Orrego: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2321>
- Weinberger, K. (2009). *Estrategia para lograr y mantener la competitividad de la empresa*. Obtenido de <https://docplayer.es/1594504-Autor-karen-weinberger-villaran-estrategia-para-lograr-y-mantener-la-competitividad-de-la-empresa-con-el-apoyo-de.html>
- Zambrano, C. (2017). *El diseño de un Plan Estratégico y su influencia para mejorar la competitividad en el centro odontológico especializado innovación en el distrito de lince, año 2017*. Obtenido de Universidad César Vallejo: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/3452/Zambrano_CLF.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zelada, A. (2010). *Planeamiento estratégico*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/nidelvi/planeamiento-estratgico-empresarial>

ANEXOS

Anexo N°1 Cuestionario

El presente cuestionario tiene como finalidad proponer un plan estratégico que le permita mejorar la competitividad a la Asociación de Artesanas “Arfugar”.

Instrucciones: Los datos que aquí figuren serán confidencial y únicamente con fines de investigación, por favor lea atentamente y marque con un aspa (X) cada una de las siguientes preguntas.

1. ¿Cómo califica los productos que ofrece la Asociación a sus clientes?
 - a) Muy bueno
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo
 - e) Muy malo
2. ¿Cómo trabajadora de la Asociación, cómo calificaría a la competencia?
 - a) Muy bueno
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo
 - e) Muy malo
3. ¿Por cuál de los siguientes atributos cree que Arfugar tiene la capacidad para enfrentar a su competencia?
 - a) Precio
 - b) Calidad
 - c) Atención
4. ¿Cómo califica los objetivos planteados por la Asociación Arfugar?
 - a) Muy bueno
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo
 - e) Desconozco
5. ¿Cuál cree usted que la principal razón para que los clientes elijan sus productos?
 - a) Calidad
 - b) Atención y cumplimiento

- c) Precio
 - d) Experiencia
 - e) Recomendados
6. ¿Tiene conocimiento de algún proyecto que tenga la Asociación para mejorar su competitividad?
- a) Si
 - b) No
7. ¿Usted considera que se trabaja con organización y planificación para lograr las metas de la Asociación?
- a) Si
 - b) No
8. ¿Cómo califica la implementación de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la Asociación?
- a) Muy bueno
 - b) Bueno
 - c) Regular
 - d) Malo
 - e) Muy malo
9. ¿De las siguientes alternativas cuál cree usted que debe mejorar la Asociación?
- a) Calidad en producto
 - b) Calidad en servicio
 - c) Planificación estratégica
 - d) Capacitaciones
10. ¿Usted cree que un plan estratégico mejorara la competitividad de la asociación?
- a) Si
 - b) No

Anexo N° 2: Guía de entrevista aplicado al gerente de la Asociación de Artesanas
“Arfugar”.

1. ¿La Asociación de Artesanas “Arfugar” cuenta con un plan estratégico?
 - a) Si
 - b) No

¿Por qué?.....
2. ¿Usted como considera la competitividad de la Asociación Artesanas “Arfugar”?
 - a) Alta
 - b) Medio
 - c) Bajo

¿Por qué?.....
3. ¿La Asociación de Artesanas “Arfugar” en qué grado se encuentra para enfrentar la competencia?
 - a) Alta
 - b) Medio
 - c) Bajo

¿Por qué?.....
4. ¿Cómo ve usted a la Asociación de Artesanas “Arfugar” dentro de 5 años?
5. ¿Usted cree que un plan estratégico pueda mejorar la competitividad de la Asociación?

Anexo N° 2: Evidencias fotográficas

Evidencia fotográfica con las colaboradoras de la Asociación ARFUSAR



Evidencia fotográfica con las colaboradoras y colaboradores de la Asociación ARFUSAR



MATRIZ DE CONSISTENCIA

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA “ARFUSAR” EN EL DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018.

| PROBLEMA GENERAL | HIPOTESIS | VARIABLE | TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION |
|--|--|--|---|
| <p>¿Mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa “Arfugar” en el distrito de Santa Rosa a través de un plan estratégico, que permita mejorar la competitividad.?</p> | <p>H1: Ayudaría el plan estratégico a mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del Futuro de Santa Rosa “ARFUSAR”-2018</p> | <p>Independiente: Plan Estratégico Dependiente: Competitividad</p> | <p>Tipo: Cuantitativa - descriptiva Diseño: No experimental - Transversal</p> |
| <p>PROBLEMA ESPECIFICA</p> <p>Diagnosticar el análisis interno y externo de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa “Arfugar”</p> <p>Formular los objetivo estratégicos de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa “Arfugar”.</p> <p>Diseñar una propuesta que ayude a mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa “Arfugar”.</p> | | | <p style="text-align: center;">POBLACION Y MUESTRA</p> <p>20 trabajadoras de la Asociación de Artesanas “Arfugar”</p> <p style="text-align: center;">TECNICA E INSTRUMENTO</p> <p>Técnica: se utilizará la encuesta y la entrevista</p> |

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

| | | |
|---|--|-------------------------|
| NOMBRE DEL JUEZ | | Hugo Espinoza Rodríguez |
| | PROFESION | Administrador |
| | ESPECIALIDAD | Marketing |
| | EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS) | 19 años |
| | CARGO | Docente Tiempo Completo |
| DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA "ARFUSAR" EN EL DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018. | | |
| DATOS DEL TESISISTA | | |
| AUTOR | Jhons Francis Bernal Ramon | |
| ESPECIALIDAD | ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN | |
| INSTRUMENTO EVALUADO | Cuestionario | |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | GENERAL: Mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa a través de un plan estratégico, que permita mejorar la competitividad. | |
| | ESPECÍFICOS : a) Diagnosticar el análisis interno y externo de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfugar" b) Formular los objetivo estratégicos de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfugar". c) Diseñar una propuesta que ayude a mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfugar". | |

| EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UNA ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTA TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS | |
|---|--|
| DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO | El instrumento para la realización de la recolección de datos fue la Escala de Likert mediante una encuesta de 12 preguntas a los trabajadores de las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa y a la población. |
| 1. ¿Cómo califica los productos que ofrece la Asociación a sus clientes? a) MB b) B c) R d) M e) MM | TA(✓) TD() SUGERENCIAS : _____ |
| 2. ¿Cómo trabajadora de la Asociación, cómo calificaría a la competencia? a) MB b) B c) R d) M e) MM | TA(✓) TD() SUGERENCIAS : _____ |
| 3. ¿Por cuál de los siguientes atributos cree que Arfuser tiene la capacidad para enfrentar a su competencia? a) MB b) B c) R d) M e) MM | TA(✓) TD() SUGERENCIAS : _____ |
| 4. ¿Cómo califica los objetivos planteados por la Asociación Arfuser? a) MB b) B c) R d) M e) MM | TA(✓) TD() SUGERENCIAS : _____ |
| 5. ¿Cuál cree usted que la principal razón para que los clientes elijan sus productos? a) MB b) B c) R d) M e) MM | TA(✓) TD() SUGERENCIAS : _____ |

| | |
|--|--|
| <p>6. ¿Tiene conocimiento de algún proyecto que tenga la Asociación para mejorar su competitividad?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M e) MM</p> | <p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> |
| <p>7. ¿Usted considera que se trabaja con organización y planificación para lograr las metas de la Asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M e) MM</p> | <p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> |
| <p>8 ¿Cómo califica la implementación de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la Asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M e) MM</p> | <p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> |
| <p>¿De las siguientes alternativas cuál cree usted que debe mejorar la Asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M e) MM</p> | <p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> |
| <p>10 ¿Usted cree que un plan estratégico mejorara la competitividad de la asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M e) MM</p> | <p>TA(✓) TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> |

| | |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| <p>1. PROMEDIO OBTENIDO</p> | <p>N° TA _____ N°</p> <p>TD _____</p> |
|------------------------------------|---------------------------------------|

| |
|--------------------------------|
| 2. COMENTARIO GENERALES |
| 3. OBSERVACIONES |



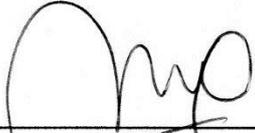
JUEZ EXPERTO
DNI N° 1838285

| | |
|-------------------------------|----------------|
| a) MB b) B c) R d) M e) MM | _____ _____ |
|-------------------------------|----------------|

| | |
|-----------------------------|-------------------------|
| 1. PROMEDIO OBTENIDO | N° TA _____ N° TD _____ |
|-----------------------------|-------------------------|

| |
|--------------------------------|
| 2. COMENTARIO GENERALES |
|--------------------------------|

| |
|-------------------------|
| 3. OBSERVACIONES |
|-------------------------|



JUEZ EXPERTO
DNI N° 1671679

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

| | | |
|---|---|--------------------------------|
| NOMBRE DEL JUEZ | | Mg. Armando José García Lozano |
| | PROFESION | Mg. Administración |
| | ESPECIALIDAD | Mg. Gestión Talento Humano |
| | ESPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS) | 11 años |
| | CARGO | Docente. |
| DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA "ARFUSAR" EN EL DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018. | | |
| DATOS DEL TESISISTA | | |
| AUTOR | Jhons Francis Bernal Ramon | |
| ESPECIALIDAD | ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN | |
| INSTRUMENTO EVALUADO | Cuestionario | |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | GENERAL: | |
| | Mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa a través de un plan estratégico, que permita mejorar la competitividad. | |
| | ESPECÍFICOS : | |
| | a) Diagnosticar el análisis interno y externo de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfusar" | |
| | b) Formular los objetivo estratégicos de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfusar". | |
| | c) Diseñar una propuesta que ayude a mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfusar". | |

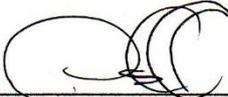
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UNA ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTA TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

| | |
|---|--|
| DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO | El instrumento para la realización de la recolección de datos fue la Escala de Likert mediante una encuesta de 12 preguntas a los trabajadores de las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa y a la población. |
| <p>1. ¿Cómo califica los productos que ofrece la Asociación a sus clientes?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> |
| <p>2. ¿Cómo trabajadora de la Asociación, cómo calificaría a la competencia?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> |
| <p>3. ¿Por cuál de los siguientes atributos cree que Arfuser tiene la capacidad para enfrentar a su competencia?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> |
| <p>4. ¿Cómo califica los objetivos planteados por la Asociación Arfuser?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> |
| <p>5. ¿Cuál cree usted que la principal razón para que los clientes elijan sus productos?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|---|
| | |
| <p>6. ¿Tiene conocimiento de algún proyecto que tenga la Asociación para mejorar su competitividad?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>7. ¿Usted considera que se trabaja con organización y planificación para lograr las metas de la Asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>8 ¿Cómo califica la implementación de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la Asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>¿De las siguientes alternativas cuál cree usted que debe mejorar la Asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>10 ¿Usted cree que un plan estratégico mejorara la competitividad de la asociación?</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> |

| | |
|-------------------------------|-------------|
| a) MB b) B c) R d) M e) MM | <hr/> <hr/> |
|-------------------------------|-------------|

| | |
|--------------------------------|-------------------------|
| 1. PROMEDIO OBTENIDO | N° TA _____ N° TD _____ |
| 2. COMENTARIO GENERALES | |
| 3. OBSERVACIONES | |



JUEZ EXPERTO
DNI N° 80270538

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

| | | |
|---|--|-------------------|
| NOMBRE DEL JUEZ | | MIRKO MEELVO NGUE |
| | PROFESION | Lic. Adm. |
| | ESPECIALIDAD | GESTION |
| | ESPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS) | 20 |
| | CARGO | DOCENTE |
| DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA "ARFUSAR" EN EL DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018. | | |
| DATOS DEL TESISTA | | |
| AUTOR | Jhons Francis Bernal Ramon | |
| ESPECIALIDAD | ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN | |
| INSTRUMENTO EVALUADO | Cuestionario | |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | GENERAL: Mejorar la competitividad de la Asociacion de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa a través de un plan estrategico, que permita mejorar la competitividad. | |
| | ESPECÍFICOS : a) Diagnosticar el análisis interno y externo de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfugar" b) Formular los objetivo estratégicos de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfugar". c) Diseñar una propuesta que ayude a mejorar la competitividad de la Asociación de Artesanas Forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfugar". | |

EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UNA ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTA TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

| | |
|---|--|
| DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO | El instrumento para la realización de la recolección de datos fue la Escala de Likert mediante una encuesta de 12 preguntas a los trabajadores de las diferentes áreas de la Municipalidad Distrital de Santa Rosa y a la población. |
| <p>1. ¿Cómo califica los productos que ofrece la Asociación a sus clientes?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> |
| <p>2. ¿Cómo trabajadora de la Asociación, cómo calificaría a la competencia?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> |
| <p>3. ¿Por cuál de los siguientes atributos cree que Arfuserar tiene la capacidad para enfrentar a su competencia?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> |
| <p>4. ¿Cómo califica los objetivos planteados por la Asociación Arfuserar?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> |
| <p>5. ¿Cuál cree usted que la principal razón para que los clientes elijan sus productos?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|--|
| | |
| <p>6. ¿Tiene conocimiento de algún proyecto que tenga la Asociación para mejorar su competitividad?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>7. ¿Usted considera que se trabaja con organización y planificación para lograr las metas de la Asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>8 ¿Cómo califica la implementación de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la Asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>¿De las siguientes alternativas cuál cree usted que debe mejorar la Asociación?</p> <p>a) MB b) B c) R d) M</p> <p>e) MM</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>10 ¿Usted cree que un plan estratégico mejorara la competitividad de la asociación?</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS : _____</p> <p>_____</p> |

Acta de originalidad de informe de investigación

Yo, Mg. Heredia Llatas Flor Delicia, coordinadora del área de investigación de la EAP de Administración, y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N°1617-FACEM-USS-2018 de las estudiante(s) BERNAL RAMON JHONS FRANCIS, titulado DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA "ARFUSAR" EN EL DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018, Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 11% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 01 de Febrero del 2019



Mg. Mg. Heredia Llatas Flor Delicia
DNI N° 41365424

Urkund Analysis Result

Analysed Document: BERNAL RAMON JHONS FRANCIS..docx (D45720213)
Submitted: 12/14/2018 2:53:00 AM
Submitted By: fheredia@crece.uss.edu.pe
Significance: 11 %

Sources included in the report:

BERNAL RAMON JHONS FRANCIS.docx (D44974703)
SANCHEZ -VASQUEZ-LEYDER.docx (D45149758)
TESIS LAINEZ LINO KARLA.docx (D9298203)
[http://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1270/.pdf?
sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upse.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/46000/1270/.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Instances where selected sources appear:

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor Autores

Bernal Ramon Jhons Francis

Apellidos y nombres

45795288 2082413353 Presencial

DNI N°

Código N°

Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Informe de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

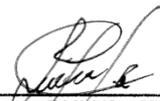
1. Soy **autor** del informe de investigación titulado **Diseño de un plan estratégico que ayude a mejorar la competitividad de la asociación de artesanas forjadoras del futuro de Santa Rosa "Arfuser" en el distrito de Santa Rosa - 2018.**

La misma que **presento** para optar el :

TITULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. **Que** el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no **han sido** publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título **profesional**.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.


DNI N° 45795288
Jhons Francis Bernal Ramon



**FORMATO N° T1-CI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
4(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 01 de Febrero del 2019

Señores
Centro de Información
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

Los suscritos:

BERNAL RAMON JHONS FRANCIS, con DNI: 45795288.

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:

DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO QUE AYUDE A MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE LA ASOCIACIÓN DE ARTESANAS FORJADORAS DEL FUTURO DE SANTA ROSA "ARFUSAR" EN EL DISTRITO DE SANTA ROSA - 2018, presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar el título de licenciada(o), de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la EAP de Administración por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Centro de Información de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web del Centro de Información, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

| APELLIDOS Y NOMBRES | NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD | FIRMA |
|----------------------------|----------------------------------|---|
| JHONS FRANCIS BERNAL RAMON | 45795288 |  |