



**FACULTAD DE INGENIERÍA Y ARQUITECTURA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA DE**  
**SISTEMAS**

Planeamiento estratégico de sistemas de información para mejorar  
la gestión logística en la empresa Fabricaciones Nikol's de la  
ciudad de Trujillo

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Ingeniero de Sistema

**AUTORES:**

Saavedra Holguin, Felix Antonio (orcid.org/0009-0006-2827-438X)  
Bernuy Pineda, Karen Jennyffer (orcid.org/0009-0004-7160-970X)

**ASESOR:**

Mg. Urquizo Gomez, Yosip Vladimir (orcid.org/0000-0002-3669-3967)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Sistemas de Información y Comunicaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Innovación tecnológica y desarrollo sostenible

TRUJILLO – PERÚ

2023

## Dedicatoria

A **Dios**, quien me da la fe, la fortaleza, la salud y la esperanza para alcanzar cada una de mis metas y objetivos.

A mi querido padre **Juan Antonio** que yace y goza en el eterno paraíso celestial desde donde me ilumina y me cuida con su ilimitado e infinito amor. ¡Eres mi ángel sagrado!

A mi madre **Flor**, quien con su amor, su estímulo y su apoyo constante permanece siempre junto a mi en cada día de mi vida.

A mis amados hijos: **María Fernanda, Mauricio e Yvanna** quienes con su alegría y apoyo incondicional me motivan a diario a ser mejor persona, mejor madre y a seguir creciendo profesionalmente.

A mis hermanos: **Juan, Vanessa, Patricia, Sandra y Viktor**, quienes siempre me acompañaron y con su ejemplo me enseñaron a caminar en cada etapa de mi vida.

## **Agradecimiento**

Hacemos extensivo nuestro agradecimiento a la empresa Fabricaciones Nikol's, en la persona del Gerente el Sr. Gualberto Aquilino Rojas Benítez, quien nos permitió el desarrollo de la presente tesis en la empresa. De igual manera a todos los Jefes de Áreas y al personal que labora en dicha empresa, ya que siempre estuvieron dispuestos a brindarnos la información pertinente para el tema en desarrollo.

Expresamos de igual forma nuestra mayor consideración y gratitud a todas aquellas personas que de una u otra manera nos apoyaron durante el desarrollo de los aspectos puntuales de la ejecución de la tesis. Entre ellos figuran:

- Mg. Yosip Vladimir Urquizo Gómez, asesor de la tesis, por su tiempo, conocimientos, críticas y sugerencias para el desarrollo de la tesis.
- A todas las personas que nos brindaron su amistad, ayuda e incentivos para el desarrollo de la tesis.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract .....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. MARCO TEÓRICO .....	13
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	18
3.2. Variables y operacionalización .....	18
3.3. Población, muestra y muestreo.....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	20
3.5. Procedimientos .....	20
3.6. Método de análisis de datos.....	20
3.7. Aspectos éticos .....	20
IV. RESULTADOS .....	21
V. DISCUSIÓN .....	88
VI. CONCLUSIONES.....	91
VII. RECOMENDACIONES .....	92
REFERENCIAS.....	93
ANEXOS .....	95

## Índice de tablas

Tabla 1. Población .....	18
Tabla 2. Muestra.....	19
Tabla 3. Perfil de Capacidad Directiva .....	25
Tabla 4. Perfil de Capacidad Competitiva .....	27
Tabla 5. Perfil de Capacidad Financiera .....	28
Tabla 6. Perfil de Capacidad Tecnológica.....	29
Tabla 7. Perfil de Capacidad Recursos Humanos.....	30
Tabla 8. Perfil de las Áreas Funcionales .....	31
Tabla 9. Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM) .....	39
Tabla 10. Análisis Competitivo del Sector (ACS) .....	42
Tabla 11. Matriz de Factores de Éxito Externos (EFE).....	44
Tabla 12. Análisis del Impacto Tecnológico .....	48
Tabla 13. Análisis FODA.....	52
Tabla 14. Cadena de Valor Propuesta para la Empresa Creaciones Liliana .....	56
Tabla 15. Iniciativas, Indicadores para perspectiva Financiera y Cliente.....	66
Tabla 16. Iniciativas, Indicadores para perspectiva Procesos Internos.....	68
Tabla 17. Iniciativas, Indicadores para perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.....	70
Tabla 18. Indicadores, Unidad de Medida, Metas, Valor Real y Frecuencia de Medición perspectivas Financiera y Cliente .....	72
Tabla 19. Indicadores, Unidad de Medica, Metas, Valor Real y Frecuencia de Medición perspectiva Procesos Internos.....	74
Tabla 20. Indicadores, Unidad de Medica, Metas, Valor Real y Frecuencia de Medición perspectiva Aprendizaje y Crecimiento .....	76
Tabla 21. Indicadores, Unidad de Medida y Semáforos para Perspectivas Financiera y Clientes.....	77
Tabla 22. Indicadores, Unidad de Medica y Semáforos perspectiva Procesos Internos .....	79
Tabla 23. Indicadores, Unidad de Medica y Semáforos perspectiva Aprendizaje y Crecimiento .....	81
Tabla 24. Cuadro de Mando Global perspectivas Financiera y Cliente.....	83
Tabla 25. Cuadro de Mando Global perspectiva Procesos Internos.....	85
Tabla 26. Cuadro de Mando Global perspectiva Aprendizaje y Crecimiento .....	86

## **Índice de gráficos y figuras**

Figura 1. Diseño de investigación .....	<b>18</b>
Figura 2. Cadena de Valor .....	<b>22</b>
Figura 3. Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter.....	<b>41</b>
Figura 4. Análisis de Impacto Tecnológico .....	<b>47</b>
Figura 5. Organigrama Propuesto de la Empresa Creaciones Liliana.....	<b>55</b>
Figura 6. Desglose de la Visión por Perspectivas .....	<b>61</b>
Figura 7. Esquema de la Vinculación de la Visión y Misión Empresarial con las Cuatro Perspectivas para el Cuadro de Mando Integral .....	<b>62</b>
Figura 8. Mapa Estratégico de Causa – Efecto .....	<b>65</b>

## Resumen

El Plan Estratégico de Sistemas de Información, es una alternativa efectiva dentro de las organizaciones para la generación de Ventajas Competitivas, y es lo que estamos demostrando a través de la Investigación denominada:

### **“PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN PARA MEJORAR LA GESTIÓN LOGÍSTICA Y VENTAS EN LA EMPRESA CREACIONES**

**LILIANA SRL DE LA CIUDAD DE TRUJILLO**”, en sus diversos capítulos que mostramos a continuación:

En el **Capítulo I “Introducción”**, se mencionan el propósito y diversas justificaciones de este trabajo de investigación, un resumen de los capítulos desarrollados y una breve descripción de la metodología a utilizar.

En el **Capítulo II “Fundamentación Teórica”**, se realiza el marco teórico que son las definiciones teóricas de los conceptos utilizados en el sistema de referencia del presente trabajo de investigación y el marco conceptual, es la descripción y/o explicación de los pasos utilizados por la metodología seleccionada en el presente proyecto.

En el **Capítulo III “Generalidades de la Empresa”**, se realiza una reseña histórica, donde mencionamos el giro de negocio, el direccionamiento empresarial, la organización de la empresa y sus productos y/o servicios.

En el **Capítulo IV “Metodológica”**, se realiza una descripción del problema, se formulan los objetivos generales y específicos, se plantea la hipótesis del problema, se definen las variables de contrastación, se define la población y muestra, se realiza la recopilación de datos, así como su respectivo análisis utilizando la Metodología

General de PESI que consta de seis fases, cada una de las cuales contiene a su vez un conjunto de actividades.

En el Capítulo V “Conclusiones y Recomendaciones”, se realiza las conclusiones a las que se ha llegado con la investigación y se hacen las recomendaciones pertinentes.

En el Capítulo VI “Referencias Bibliográficas”, se registrará las fuentes bibliográficas básicas, especializadas y electrónicas.

## **Abstract**

The Strategic Plan of Information Systems is an effective alternative within the organizations for the generation of Competitive Advantages, and this is what we are demonstrating through the Research called: "STRATEGIC PLANNING OF INFORMATION SYSTEMS TO IMPROVE LOGISTICS AND SALES MANAGEMENT IN THE COMPANY CREACIONES LILIANA SRL OF THE CITY OF TRUJILLO ", in its various chapters that we show below:

In Chapter I "Introduction", the purpose and various justifications of this research work are mentioned, a summary of the chapters developed and a brief description of the methodology to be used.

In Chapter II "Theoretical Foundations", the theoretical framework is made which are the theoretical definitions of the concepts used in the reference system of the present research work and the conceptual framework, is the description and / or explanation of the steps used by the methodology selected in the present project.

In Chapter III "Generalities of the Company", a historical review is made, where we mention the business turn, the business direction, the organization of the company and its products and / or services. In Chapter IV "Methodological", a description of the problem is made, the general and specific objectives are formulated, the hypothesis of the problem is stated, the contrast variables are defined, the population and sample are defined, the data collection is performed as well as its respective analysis using the General Methodology of PESI that consists of six phases, each of which contains in turn a set of activities. In Chapter V "Conclusions and Recommendations", the conclusions that have been reached with the investigation are made and the pertinent recommendations are made. In Chapter VI "Bibliographic References", the basic, specialized and electronic bibliographic sources will be registered.

Keywords: strategic planning, sales.

## I. INTRODUCCIÓN

En el Año 1993 se crea el Consejo de Promoción del Perú es la unidad básica del proyecto de desarrollo de nuestro país en el ámbito internacional. Su compromiso es promover la riqueza cultural, natural y económica del Perú, destacando la diversidad de sus destinos turísticos y las diferentes inversiones en ciencia, tecnología e innovación. El consejo es responsable de promover el turismo, las distintas formas de exportar y que la inversión extranjera también este presente, así como promover la imagen de un país dinámico y rico en oportunidades. Como resultado, contribuye al crecimiento económico, la creación de empleo y el bienestar de su gente, fortaleciendo la posición del Perú como un destino turístico de clase mundial.

Consciente de la necesidad de integrar plenamente estas regiones a la economía global y promover el desarrollo del país mediante el desarrollo de industrias manufactureras competitivas, Prom Perú lideró el Seminario de Competitividad Regional La Libertad en 1999. La iniciativa se implementa en colaboración con la Cámara La Libertad. con el objetivo principal de crear una visión regional común. Más de 150 personas, entre ellos empresarios y expertos intersectoriales, participaron en el taller, que elaboró un documento titulado "Libertad para competir". El documento presenta la visión estratégica para el 2010, destacando a la industria del cuero y calzado como una industria competitiva y enfatizando la idea de transformar "El Porvenir" en el centro comercial más importante del país.

De este esfuerzo conjunto ya ha pasado 10 años y por lo que hemos podido percibir para nuestra investigación, algunas de estas Estrategias y sus respectivos Planes de Acción no han logrado el impacto previsto sin embargo tampoco queremos ser mezquinos con algunos otros avances.

En tal sentido y para corroborar nuestra investigación hemos tomado una MYPE de Calzado denominada "Creaciones Liliana S.R.L." la cual se está planteando al año 2015, ser Líder en el Mercado en Niños, pues en la actualidad es reconocida por su producción de calzado en la línea sport casual para niños a nivel local y en Lima la capital del Perú, con una cierta proyección internacionalmente, pues ofrece Calidad en sus Productos, en función a que

cuenta con el personal calificado, con experiencia en sus áreas de trabajo y que comercializa sus productos mayormente en Lima, por lo que debe innovar sus productos con mucha frecuencia.

Esta MYPE su principal función viene a ser comercializar y producir el calzado sport casual para niños, con calidad, para competir en el mercado nacional. Sus productos son elaborados con insumos de primera y cumpliendo estándares de calidad, que, a través de un equipo calificado, comprometido, eficiente y responsable, se logra la calidad deseada del producto enfocado en la satisfacción de sus accionistas, trabajadores, proveedores y clientes.

En 1980 se logra crear esta empresa que sería a sus inicios familiar, se encuentra ubicado en la Urb. Palermo, cuyo rubro comercial se basa mayormente en crear y confeccionar calzado para los menores del hogar, cuenta con áreas de administración, ventas, producción y almacén, que planifica, organiza y dirige las actividades que comprenden la compra de insumos, y producción y venta de productos.

Su principal objetivo es incrementar sus ventas, aumentar su cartera de clientes y expandirse en el mercado a nivel nacional y posteriormente a nivel internacional sin descuidar el avance tecnológico.

Esta MYPE en sus inicios empieza con su producción principalmente en Trujillo con 8 trabajadores y estuvo dirigida por la Señora de la Casa, quien decide crear la empresa y decide tener como socios a los miembros de su propia familia con el propósito de apostar por un negocio familiar que le permita generar mayores ingresos. Su hijo el mayor es el actual responsable de las operaciones. Años más tarde decide invertir en la producción de calzado a través de la manufactura artesanal. Actualmente la empresa tiene 15 trabajadores que trabajan para expandir el negocio del calzado y ser líderes en el mercado nacional. Haciendo uso de Se han podido identificar algunos problemas que vamos a detallar y que consideramos son las más importantes:

- Los movimientos en el Área de almacén de los productos, insumos, materia prima se realizan de manera manual, por lo que no existe un control adecuado de los mismos, originando cuellos de botella durante las actividades de la gestión logística. (Ver Anexo 1 pregunta 12)

- Los trabajadores manifiestan que existe demora en la salida de productos para producción y para ventas (Ver Anexo 1 pregunta 12)
- La distribución física (layout) del almacén no es la óptima debido a que el espacio es muy reducido y carece de orden. (Ver Anexo 1 pregunta 12)
- El proceso de entrega de cotizaciones se realiza con retrasos debido a que los costos de los productos no se actualizan de manera automática (Ver Anexo 1 pregunta 13, Anexo 2 pregunta 5)
- Existe demora en la entrega de pedidos debido a que se producen demora en la elaboración de producto final (zapato), ya que en ocasiones no se cuenta a tiempo con la materia prima, insumos, materiales. (Ver Anexo 1 pregunta 13)
- La Empresa presenta limitaciones de Tecnología de la Información que impiden cubrir de información relevante para la toma de decisiones tal como costos de producción, reporte de ventas, etc. (Ver Anexo 1 pregunta 10)
- Existe un gran porcentaje de clientes potenciales que efectúan consultas telefónicas para informarse sobre los productos y precios, los cuales podrían apreciar hacerlo vía web.

A continuación, se menciona la formulación del problema ¿De qué manera el desarrollo e Implementación de un Planeamiento Estratégico de Sistemas de Información influye en la Gestión Logística y Ventas en La Empresa Creaciones Liliana SRL de la ciudad de Trujillo?

Además, se tiene la justificación de la investigación, tecnológica en la cual la Empresa al implementar las TIC's propuestas por el Equipo de Investigación y Desarrollo del Proyecto, así como la infraestructura necesaria para la implementación del Plan Estratégico de Sistemas de Información obtendrá un soporte tecnológico para el desarrollo de sus operaciones. Asimismo, se tiene la justificación económica, uno de los aspectos que se cuida en cualquier Empresa, es el recurso económico – financiero pues suele ser escaso. En este sentido el ofrecer un Planeamiento Estratégico de Sistemas de Información, busca mejorar la Gestión Logística y Ventas. El cual va a obtener información relevante de manera oportuna que facilitará la Toma de Decisiones, con certeza se traducirá en ahorros,

así como en ganancias en forma directa. Además, se tiene la justificación operativa, en el cual el Proyecto presenta una propuesta de Planes de Acción en donde la Empresa pondrá en práctica para implementar el Plan Estratégico de Sistemas de Información. Y por último se justifica de forma social, en el presente trabajo de investigación se aplican los conocimientos recibidos en los cursos de Ingeniería Empresarial, Modelamiento y Simulación, Sistemas Operativos, Constitución y Derechos Humanos e Ingeniería de Información, así mismo todos los conocimientos adquiridos a lo largo de nuestra carrera hasta la actualidad; con lo cual esperamos presentar una propuesta integral que plasme nuestros conocimientos de los cursos mencionados en beneficio de la Empresa.

A continuación, se menciona el objetivo principal de la investigación, elaborar un Plan Estratégico de Sistemas de Información en las Áreas de Logística y Ventas en la Empresa Creaciones Liliana SRL de la ciudad de Trujillo. se detallan los objetivos específicos de la investigación: Realizar un diagnóstico estratégico de la Empresa, para proponer Estrategias mediante un análisis FODA. Realizar un Análisis de requerimientos de los procesos de logística y venta mediante la metodología BPM. Realizar un diagnóstico de la arquitectura tecnológica y de los Sistemas de Información actuales de la Empresa Creaciones Liliana. Proponer Sistemas de Información requeridos para los procesos de logística y venta. Elaborar un Plan de acción para la implementación de los Sistemas de Información propuestos.

Por último se menciona la hipótesis general de la investigación el desarrollo e Implementación de un Planeamiento Estratégico de Sistemas de Información mejora la Gestión Logística y Ventas en la Empresa Creaciones Liliana SRL de la ciudad de Trujillo.

## II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se presentan los antecedentes de la investigación, en el cual el autor Maquera, tiene como título de investigación planeamiento Estratégico de la Tecnología de la Información aplicad al Instituto Superior Tecnológico Público de Chancay, se menciona que se detectó la falta de planeamiento de la producción de clases. Área de población reducida. Falta de una adecuada tecnología. Mala imagen creada debido a un problema de egresados con poca capacidad. Asimismo, el aporte de la investigación ayudó a observar cómo se desarrolló el Planeamiento Estratégico de la tecnología de Información, lo cual permitirá y nos servirá de pautas para un buen desarrollo del PESI dentro de la empresa que estamos realizando nuestro proyecto.

También el autor Ruiz, en su investigación titulada Planeamiento Estratégico de Tecnologías de información para la gestión tecnológica en el C.E.P. Nuestra Señora del Perpetuo S o c o r r o -Trujillo, menciona que existe deficiente estructura organizacional. Falta de trabajo en equipo. No existe una difusión del Estatuto, reglamentos y manuales de procedimientos entre el personal. Falta de equipos computacionales. Falta de capacitaciones. Además, la investigación ayudó de apoyo para comprender mejor el desarrollo de la metodología PESI.

Asimismo, se menciona las teorías de la investigación:

El autor Escalante (2006) indica que la planificación es una herramienta esencial para organizar, gestionar y alcanzar objetivos en todos los ámbitos de la vida, ya sea personal, empresarial, gubernamental o cualquier otro entorno. Es una serie de actividades cuidadosamente diseñadas y estructuradas diseñadas para lograr un objetivo específico dentro de un período de tiempo específico. Planificar implica no sólo definir lo que se quiere lograr, sino también cómo lograrlo, cuándo se implementarán las actividades y quién será el responsable de llevarlas a cabo, Un buen plan es el resultado de un proceso de análisis, diagnóstico y formulación que toma en cuenta factores internos y externos, así como los recursos disponibles y los obstáculos potenciales.

Proporciona dirección, enfoque y coherencia a las actividades, permitiendo decisiones más informadas y una asignación eficiente de recursos. Además, el plan es una herramienta dinámica que puede ajustarse y revisarse a medida que se logran los objetivos y cambian las circunstancias.

Escalante (2006) la estrategia es una serie de decisiones y acciones deliberadas tomadas por una persona, organización o unidad para lograr sus objetivos a largo plazo. Se trata de un plan maestro que va más allá de la planificación a corto plazo y analiza la dirección general y la visión a largo plazo. La estrategia es un proceso de análisis y evaluación en profundidad de los recursos internos, capacidades, fortalezas y debilidades, y oportunidades y amenazas externas que pueden afectar el logro de los objetivos. Además, requiere una comprensión precisa de su posición actual en el mercado o entorno en el que opera. La estrategia no es estática; es dinámico y adaptable a circunstancias cambiantes. Implica tomar decisiones críticas sobre cómo asignar recursos, identificar ventajas competitivas y establecer un rumbo que le permita anticipar desafíos y oportunidades y responder eficazmente a ellos. Una estrategia sólida no sólo guía las operaciones actuales, sino que también sienta las bases para un crecimiento sostenible y el éxito a largo plazo. En definitiva, una estrategia es un mapa que guía el camino para alcanzar tus objetivos y visión de largo plazo.

Daedalus (2009) Un sistema es un conjunto organizado y estructurado de elementos interrelacionados que trabajan juntos para lograr un objetivo o función específica. Pueden ser físicos o abstractos y se pueden encontrar en casi todos los aspectos de la vida y la tecnología. Estos elementos pueden ser componentes físicos, como equipos en una fábrica, o componentes conceptuales, como procesos en una empresa. La característica más importante de un sistema es que sus partes no operan de forma independiente, sino que están interrelacionadas y son interdependientes para lograr un objetivo común. Los sistemas pueden ser simples o muy complejos, y su diseño y funcionamiento pueden variar mucho según su aplicación.

Según el autor Kioskea (2009) los sistemas de información son estructuras y procesos organizacionales diseñados para recopilar, almacenar, procesar y difundir datos de manera efectiva para facilitar la toma de decisiones y las operaciones. Estos sistemas incluyen hardware, software, datos, procesos y personas, y tienen como objetivo principal proporcionar información veraz y oportuna a los usuarios, ya sean empleados de la empresa, directivos, clientes o cualquier otra parte interesada. Los sistemas de información pueden variar en tamaño y complejidad, desde simples hojas de cálculo hasta complejos sistemas empresariales que gestionan múltiples procesos. Son una herramienta esencial en la era digital, ayudando a aumentar la eficiencia, la productividad y la competitividad de las empresas y otras organizaciones optimizando la gestión de datos y facilitando el acceso a información importante para tomar decisiones informadas.

Los sistemas transaccionales son una parte esencial de la tecnología de la información utilizada por todo tipo de organizaciones para gestionar y registrar transacciones comerciales y operativas en tiempo real. Estos sistemas están diseñados para recopilar, procesar y almacenar datos relacionados con las operaciones diarias, como ventas, compras, inventario, pagos y otras transacciones comerciales. Su función principal es garantizar la integridad y exactitud de la información y la coherencia de los registros para evitar errores y duplicaciones. Los sistemas transaccionales facilitan la automatización de procesos y permiten a las empresas mantener registros detallados y actualizados de todas las interacciones comerciales. Además, son la base para la creación de sistemas de información más amplios, como los sistemas de gestión empresarial (ERP), que utilizan datos de transacciones para proporcionar una imagen general de la organización y apoyar la toma de decisiones estratégicas (Kioskea, 2009).

Los sistemas de apoyo a las decisiones son herramientas informáticas que permiten a las organizaciones y a los encargados de tomar las decisiones tengan la necesidad de recopilar, analizar y presentar de manera eficiente datos relevantes para facilitar la toma de decisiones informadas. Estos sistemas son fundamentales en un entorno empresarial cada vez más

complejo y ayudan a identificar tendencias, patrones y oportunidades a partir de grandes cantidades de datos. Utilizando técnicas analíticas avanzadas como la minería de datos o la inteligencia artificial, los sistemas de apoyo a la toma de decisiones pueden proporcionar a los usuarios información valiosa para evaluar diferentes escenarios y opciones. Además, pueden aumentar la agilidad y la flexibilidad en la toma de decisiones estratégicas, lo cual es esencial para seguir siendo competitivo en un mundo empresarial en constante cambio. Estos sistemas juegan un papel vital en la optimización de los recursos y la mejora del desempeño organizacional. (Escalante, 2006).

Los sistemas estratégicos son componentes clave de la infraestructura tecnológica de una organización y están diseñados para respaldar la planificación, implementación y gestión de estrategias a largo plazo. Estos sistemas son fundamentales para la dirección y la alta dirección porque proporcionan la información necesaria para evaluar el entorno empresarial, identificar oportunidades y amenazas y desarrollar planes estratégicos eficaces. Los sistemas estratégicos hacen más que simplemente recopilar datos; Incluyen herramientas avanzadas de análisis, modelado y simulación que permiten a las organizaciones predecir el impacto de diversas decisiones estratégicas. Además, facilitan la comunicación y el seguimiento de los objetivos estratégicos en toda la organización, promueven la coordinación y el enfoque en objetivos de largo plazo. En resumen, los sistemas políticos son fundamentales para el desarrollo y la implementación exitosos de estrategias que contribuyan al éxito organizacional y la competitividad en un entorno empresarial dinámico (Kioskea, 2009).

El Plan Estratégico para Sistemas de Información (PESI) es un marco y documento importante que proporciona dirección para la gestión y el uso de la tecnología de la información (TI) dentro de una organización. Su principal objetivo es alinear eficazmente la TI con los objetivos generales y estratégicos de la empresa. PESI no se limita a la gestión técnica de los recursos de TI sino que también abarca una visión integral que incluye la visión, misión, valores y dirección estratégica de TI de la organización. Este plan establece metas y objetivos específicos para el desarrollo, implementación y gestión de todo el

sistema de información durante un largo período de tiempo, posiblemente de varios años. También incluye estrategias para optimizar la infraestructura tecnológica, mejorar la eficiencia de los procesos, garantizar la seguridad de los datos e impulsar la innovación tecnológica.

Además, PESI define roles y responsabilidades, asigna recursos y establece indicadores clave de desempeño para medir el progreso hacia las metas. Esta es una herramienta importante para garantizar que las inversiones en TI estén alineadas con la visión y los objetivos estratégicos de la organización, ayudando a aumentar la competitividad, la flexibilidad y la adaptabilidad al entorno empresarial en constante cambio. En resumen, la planificación estratégica de los sistemas de información es la base fundamental de la gestión empresarial moderna que maximiza el potencial de la tecnología para lograr el éxito organizacional.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

Con referente al tipo de investigación esta fue de tipo básica

Con referente al diseño de la investigación esta fue descriptivo

M O

Figura 1. Diseño de investigación

Dónde:

**M: Muestra**

**O: Observación de la muestra**

#### 3.2. Variables y operacionalización

3.2.1. Variable: Planeamiento estratégico de sistemas de información.

#### 3.3. Población, muestra y muestreo

##### 3.3.1. Población

la población se define como el grupo total de individuos o elementos que son objeto de estudio y sobre los cuales se recopilarán datos y evidencia para analizar y extraer conclusiones en relación con la pregunta de investigación planteada.

**Tabla 1. Población**

Población	Cantidad
Representante Legal	01
Trabajadores	15
Clientes	Población desconocida

### 3.3.2. Muestra

Se realizó una entrevista al Representante Legal y a los trabajadores por contar con una población pequeña no se tendrá una muestra por lo que los instrumentos de medición serán aplicados a todo el personal.

Para los clientes como nuestra población es desconocida aplicamos la siguiente fórmula para el cálculo del tamaño de la muestra.

**Tabla 2. Muestra**

$n = Z^2 \frac{P \cdot Q}{i^2}$	<b>Donde:</b>
	n = Muestra necesaria para investigar
	Z = <b>1.96</b> (Nivel de Confiabilidad)
	i = <b>0.1</b> (Margen de Error)
	P = <b>0.5</b> (Probabilidad de aceptación)
	Q = <b>1 - 0.5</b> (Probabilidad de rechazo)
	N = 96 encuestas

### 3.3.3. Muestreo

El muestreo por conveniencia es un método de recopilación de datos que implica seleccionar elementos de una población que sean convenientes y de fácil acceso. En este enfoque, los investigadores seleccionan muestras preexistentes o físicamente disponibles, en lugar de pasar por un proceso de selección aleatorio o estratégico. Aunque este método puede ser rápido y económico, tiene limitaciones importantes porque no garantiza la representatividad ni minimiza el sesgo. Los resultados obtenidos mediante muestreo por conveniencia pueden estar sesgados y no pueden generalizarse a toda la población. Por lo tanto, es importante utilizarlo con precaución y tener en cuenta sus limitaciones al interpretar los resultados de las pruebas.

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

Como técnicas se utilizó la encuesta que se realizó para los clientes.

### 3.5. Procedimientos

Se realizó una entrevista de manera informal con el gerente para conocer los problemas que ocurre en la empresa Fabricaciones Nikol's de la Ciudad de Trujillo, en donde se concluye que existe demora en la entrega de pedidos.

Asimismo, se realizó la formulación del problema de investigación, además se plantea la justificación, el objetivo general y específicos y por último se describe la hipótesis de la investigación.

Para la búsqueda de la información (antecedentes, marco teórico) se utilizó motores de búsqueda para poder encontrar los artículos científicos, revistas, libros. De esta manera se mencionan las definiciones conceptuales de las variables dependiente e independiente.

Se empleó en tipo de investigación básica y el diseño de investigación descriptiva, además como técnica se empleó encuesta que va dirigida hacia los clientes.

### 3.6. Método de análisis de datos

En este caso los datos que se recopilarán de los clientes servirán para poder realizar todas las estrategias, procedimientos que estarán en el plan estratégico de tecnologías de la información.

### 3.7. Aspectos éticos

La presente investigación se realizó con valores que incluyen la integridad de los resultados, la transparencia en todos los resultados demostrados y la responsabilidad para poder recopilar datos de la empresa y analizar los mismos teniendo en todo momento precaución en el tratamiento de esos datos, se respetó en todo momento la privacidad y la seguridad de la información, y se detalla rotundamente que la presente investigación es totalmente original y no es copia.

## IV. RESULTADOS

### A. Valores Estratégicos

Los valores estratégicos son los principios fundamentales que guían las decisiones y acciones relacionadas con la estrategia empresarial. Estos valores incluyen visión de largo plazo, innovación, adaptabilidad, orientación al cliente y sostenibilidad. Son pilares importantes en la construcción e implementación de estrategias efectivas porque proporcionan un marco ético y un marco de referencia que ayuda a las organizaciones a alcanzar sus objetivos de manera consistente y de acuerdo con su misión y su visión.

Los valores estratégicos presentados por el Gerente de Creaciones Liliana SRL, son los siguientes:

- Mejoramiento Continuo: de sus Productos – con Calidad Total.
- Responsabilidad Social: para con sus Clientes – buscando su Satisfacción.
- Seguridad Industrial: para garantizar el Trabajo de sus Colaboradores.
- Nuevas Tecnologías: de Información y Producción para Optimizar el Trabajo.
- Gerencia Estratégica: para que la Gestión se asuma con Soporte Estratégico.
- Liderazgo: de sus colaboradores y que se traduzcan en buenos productos.

## B. Análisis de la Cadena de Valor

Figura 2. Cadena de Valor

<b>ADMINISTRACIÓN</b> Organizar, dirigir y coordinar partes fundamentales del funcionamiento de la empresa. Tener distintas propuestas y aplicar las estrategias y objetivos empresariales. Evaluar el desempeño de las Oficinas en cada área diferente de la empresa. Dirigir y supervisar las acciones de mejora y rediseño de procesos del negocio y la calidad del servicio. Verificar los ingresos y egresos de la empresa para una mejor distribución del presupuesto.			
<b>CONTABILIDAD</b> Cancelar de Servicios Públicos e Impuestos a SUNAT. Control y supervisión de la eficiencia financiera en la empresa.	Designación del costo del producto. Contabiliza los gastos y costos de producción.	Contabiliza los gastos realizados por la logística externa.	Contabiliza los ingresos de la empresa.

MARGEN

<p><b>RECURSOS HUMANOS</b></p> <p>Fijar los horarios de trabajo para el cumplimiento de sus labores por parte de los empleados.</p> <p>Autorizar permisos y exoneraciones de las faltas cometidas por los empleados.</p>	<p>Asignación de Personal de Producción</p> <p>Establecimiento de programas de capacitación técnica de manera periódica. Evaluar continuamente el desempeño y cumplimiento de las labores de los Empleados.</p>	<p>Asignación de Personal de Logística</p> <p>Establecimiento de programas de capacitación técnica de manera periódica. Evaluar continuamente el desempeño y cumplimiento de las labores de los Empleados.</p>	<p>Asignación de Personal de Ventas</p> <p>Establecimiento de programas de capacitación técnica de manera periódica. Evaluar continuamente el desempeño y cumplimiento de las labores de los Empleados.</p>
<p><b>COMPRAS</b></p> <p>Selección de proveedores. Adquirir útiles de oficina y escritorio</p>	<p>Recepción de requerimientos. Adquirir Insumos para la Producción. Adquirir útiles de oficina y escritorio</p>		
<p><b>LOGÍSTICA INTERNA</b></p> <p>Recepcionar requerimientos.</p> <p>Controlar la Calidad de los Insumos adquiridos.</p> <p>Devolver los Insumos rechazados por el Control de Calidad.</p> <p>Recepcionar y Registrar los</p>	<p><b>OPERACIONES</b></p> <p>Diseñar y Construir los Moldes de los Modelos a Producir.</p> <p>Realizar las actividades de Corte de las Mantas de Cueros.</p> <p>Realizar las Actividades de Perfilado de las Piezas</p>	<p><b>LOGÍSTICA EXTERNA</b></p> <p>Controlar los pagos a los Colaboradores por producción.</p> <p>Controlar de pagos a los Proveedores de Insumos.</p> <p>Controlar Pagos por Créditos para Clientes Especiales.</p>	<p><b>VENTAS</b></p> <p>Atención al cliente</p> <p>Proponer Estrategias de Ventas, Marketing, Promoción y Publicidad.</p> <p>Administración de la Fuerza de Ventas.</p>

Insumos en Almacén. Distribuir los insumos según los requerimientos. Control de Inventarios	Cortadas (Capellada y Taloneras). Realizar las Actividades de Armado de los Cortes ya Perfilados, Alistamiento y Embalaje del Calzado.	Posicionar el calzado en el puesto para su Comercialización.	Ubicar a los Clientes Potenciales para la Venta.
---------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------

c. Perfil de Capacidad Interna

En el presente desarrollo del Plan Estratégico de Sistemas de Información tomaremos en cuenta las siguientes categorías

- La capacidad Directiva
- La capacidad Competitiva
- La capacidad Financiera
- La capacidad Tecnológica
- La capacidad de talento humano.

A continuación, presentamos los siguientes resultados producto del procedimiento descrito anteriormente:

**Tabla 3. Perfil de Capacidad Directiva**

CAPACIDADES DIRECTIVA	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A	M	B	B	M	A	A	M	B
Planes Estratégicos				X			X		
Liderazgo Gerencial			X				X		
Orientación Empresarial			X				X		
Capacidad para de Toma de Decisiones			X				X		
Proyección Gerencial y Empresarial			X				X		
Velocidad de Respuesta al Cambio			X				X		
Señalización de Seguridad					X			X	
Ambientes de la Fábrica						X	X		
Distribución de las Áreas Funcionales					X		X		
Reconocimiento en el Mercado		X					X		
Abastecimiento de Insumos para Producción			X					X	
Organización Administrativa			X				X		
<b>Leyenda: A= Alto M= Medio B= Bajo</b>									

**Conclusión:** En la capacidad directiva encontramos que la fortaleza más alta es el

reconocimiento en el mercado, ya que los directivos de la Empresa conocen el mercado: proveedores, clientes, etc.; sin embargo, no hacen uso óptimo de documentos de gestión.

**Tabla 4. Perfil de Capacidad Competitiva**

CAPACIDADES COMPETITIVA	Fortaleza			Debilidad			Impacto		
	s			s					
	A	M	B	B	M	A	A	M	B
Precios Accesibles al Público		X						X	
Variedad de Modelos	X						X		
Creatividad para Sacar Nuevos Modelo						X	X		
Calidad de los Productos Terminados	X						X		
Valor Agregado						X	X		
Atención de los Pedidos					X		X		
Cartera de Clientes Potenciales						X	X		
Imagen Empresarial		X					X		
Capacitaciones Permanentes					X		X		
Implementos de Primeros Auxilios y Seguridad				X				X	
Publicidad y Marketing						X	X		
<b>Leyenda: A= Alto M= Medio B= Bajo</b>									

**Conclusión:** En la capacidad competitiva encontramos que las mayores fortalezas son variedad de modelos y calidad de productos terminados, esto es debido a que el producto ofrecido por esta Empresa es considerado de buena calidad por los directivos de la Empresa y clientes, sin embargo, no hacen uso de los conceptos de publicidad y marketing.

**Tabla 5. Perfil de Capacidad Financiera**

CAPACIDAD FINANCIERA	Fortalezas			Debilidades			Impactos		
	A	M	B	B	M	A	A	M	B
Liquidez y Disponibilidad de Fondos		X					X		
Pagos de Planillas al Personal			X					X	
Pagos de Compromisos Adquiridos por Ley			X					X	
Habilidad para competir con precios			X				X		
Rentabilidad, retorno de la inversión		X					X		
Nivel de utilización de su capacidad de endeudamiento			X				X		
<b>Leyenda: A= Alto M= Medio B= Bajo</b>									

**Conclusión:** La Empresa tiene como fortalezas con grado más fuerte la liquidez y disponibilidad de fondos y rentabilidad, debido a que se cuenta con los fondos necesarios para la producción de los pedidos y con la rentabilidad esperada, sin embargo, estos fondos no alcanzan para invertir en tecnología.

**Tabla 6. Perfil de Capacidad Tecnológica**

CAPACIDAD TECNOLÓGICA	Fortalezas			Debilidades			Impactos		
	A	M	B	B	M	A	A	M	B
Tecnologías de la Producción					X		X		
Revisión de Calidad de Insumos		X					X		
Control del Manejo de Inventarios – Kardex						X	X		
Actualización de Maquinarias y Equipos						X	X		
Innovación de Diseños de Calzado			X				X		
Sistema de Comercialización						X	X		
<b>Leyenda: A= Alto M= Medio B= Bajo</b>									

**Conclusión:** En la capacidad tecnológica encontramos que la fortaleza más alta es la Revisión de calidad de insumos, esto es debido a que los insumos utilizados en la empresa son los adecuados para la elaboración del producto.

**Tabla 7. Perfil de Capacidad Recursos Humanos**

CAPACIDAD RECURSOS HUMANOS	Fortalezas			Debilidades			Impacto		
	A	M	B	B	M	A	A	M	B
Seguridad Industrial					X		X		
Experiencia Técnica en Área de Desempeño	X						X		
Comunicación Horizontal			X					X	
Pro actividad			X				X		
Motivación del Personal	X						X		
Coordinación entre el Personal					X			X	
Responsabilidad Social				X			X		
Trabajo en Equipo		X					X		
<b>Leyenda: A= Alto M= Medio B= Bajo</b>									

**Conclusión:** En la capacidad de recursos humanos encontramos que las fortalezas más altas son: Experiencia técnica en área de desempeño y motivación del personal, nos ayudan a que la empresa tenga un buen desarrollo

### C. Perfil de las Áreas Funcionales

**Tabla 8.** Perfil de las Áreas Funcionales

ÁREA FUNCIONAL	CALIFICACIÓN			VALORACIÓN			IMPACTO		
				Fortaleza			Debilidad		
	A	M	B	B	M	A	A	M	B
<b>ADMINISTRACIÓN</b>									
✓ Organización, dirección y coordinación de la empresa.						X	X		
Propone planes para ser aplicados con objetividad en el tema empresarial.					X		X		
✓ Evalúa los distintos desempeños en las Oficinas en cada área diferente de la empresa.						X	X		
Supervisa, dirige y busca mejorar los rediseños de los distintos procesos de la empresa.						X	X		
✓ Verificar los ingresos y egresos de la empresa para una mejor distribución del presupuesto.					X		X		
<b>CONTABILIDAD</b>									
✓ Cancelar de Servicios Públicos e Impuestos a SUNAT.			X					X	
✓ Control y supervisión de la eficiencia financiera en la empresa.				X			X		
✓ Designación del costo del producto.				X			X		
✓ Contabiliza los gastos y costos de producción.			X					X	
✓ Contabiliza los gastos realizados por la logística externa.			X					X	
✓ Contabiliza los ingresos de la empresa.			X					X	

RECURSOS HUMANOS							
✓ Fijar los horarios de trabajo para el cumplimiento de sus labores por parte de los empleados.			X				X
✓ Autoriza los permisos solicitados por los colaboradores a nivel de la empresa.		X					X
✓ Asignación de Personal de Producción	X						X
Se tendrá que especificar que programas entraran a la capacitación de distintas maneras.			X				X
✓ Asignación de Personal de Logística		X					X
✓ Asignación de Personal de Ventas			X				X
✓ Evaluar continuamente el desempeño y cumplimiento de las labores de los Empleados.		X					X
COMPRAS							
✓ Selección de proveedores.	X						X
✓ Recepción de requerimientos.		X					X
✓ Adquirir útiles de oficina y escritorio			X				X
✓ Adquirir Insumos para la Producción.			X				X
LOGÍSTICA INTERNA							
✓ Recepcionar requerimientos.		X					X
✓ Controlar la Calidad de los Insumos adquiridos.		X					X
✓ Devolver los Insumos rechazados por el Control de Calidad.			X				X
✓ Recepcionar y Registrar los Insumos en Almacén.					X	X	
✓ Distribuir los insumos según los requerimientos.		X					X

✓ Control de Inventarios		X				X	
<b>OPERACIONES</b>							
✓ Diseñar y Construir los Moldes de los Modelos a Producir.	X					X	
✓ Realizar las actividades de Corte de las Mantas de Cueros.			X			X	
✓ Realizar las Actividades de Perfilado de las Piezas Cortadas (Capellada y Taloneras).		X				X	
✓ Realizar las Actividades de Armado de los Cortes ya Perfilados, Alistamiento y Embalaje del Calzado.			X			X	
<b>LOGÍSTICA EXTERNA</b>							
✓ Controlar los pagos a los Colaboradores por producción.			X			X	
✓ Controlar de pagos a los Proveedores de Insumos.			X			X	
✓ Controlar Pagos por Créditos para Clientes Especiales.			X			X	
✓ Posicionar el calzado en el puesto para su Comercialización.			X			X	
<b>VENTAS</b>							
✓ Atención al cliente			X			X	
✓ Proponer Estrategias de Ventas, Marketing, Promoción y Publicidad.			X			X	

✓ Administración de la Fuerza de Ventas.			X			X		
✓ Ubicar a los Clientes Potenciales para la Venta.			X			X		

**Conclusión:** La Empresa cuenta como fortalezas mayores el diseño de los modelos a producir, ya que los trabajadores consideran que tienen aceptación en el mercado, además cuenta con una buena lista de proveedores, por lo que difícilmente carecen de insumos para la elaboración de los productos. Sin embargo, los trabajadores consideran que la empresa debe mejorar las funciones administrativas para maximizar la utilización de recursos.

Evaluación de los Factores Internos de Éxito Matriz N° 4.7: Evaluación de los Factores Internos de Éxito

Factores Críticos para el Éxito	Peso Impacto	Calificación Valoración	Total Ponderado
<b>Fortalezas</b>			
Variedad de Modelos	8	3	24
Calidad de los Productos Terminados	7	4	28
Experiencia Técnica en Área de Desempeñan	6	4	24
Motivación del Personal	9	3	27
Selección de proveedores.	8	4	32
Asignación de Personal de Producción.	6	4	24
Diseñar y Construir los Moldes de los Modelos a Producir.	6	4	24
<b>Debilidades</b>			
Ambientes de la Fábrica.	6	2	12
Atención de los Pedidos.	7	2	14
Publicidad y Marketing.	5	1	5
Control del Manejo de Inventarios – Kardex.	6	2	12

Actualización de Maquinarias y Equipos.	6	1	6
Organización, dirección y coordinación del la Empresa.	6	1	6
Evaluar el desempeño de cada área de la Empresa.	8	2	16
Dirigir y supervisar los procesos del negocio.	6	2	12
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>		<b>266</b>

**COMENTARIO:** Luego de hacer el Análisis de los Factores Internos se puede apreciar que Creaciones Liliana tiene buenas fortalezas para competir pues las debilidades aun cuando son mayores podrían no hacerle mucho daño. Los 266 puntos, por encima de los 250 que es el equilibrio. Significa además que se deberá aprovechar las Fortalezas para plantear Estrategias buscando nuevos mercados quizá a través de nuevos sistemas de comercialización apoyados en Nuevas Tecnologías de la Información y Producción.

## Diagnostico Externo

### A.- Examen del Medio

La investigación ambiental en el contexto del diagnóstico externo de una organización es un proceso fundamental que incluye una evaluación integral de todos los factores y variables que afectan a la empresa desde el entorno externo. Este análisis proporciona una imagen clara y objetiva de las condiciones, tendencias y fuerzas que rodean a una organización, lo que permite a los líderes y tomadores de decisiones tomar medidas informadas para adaptarse y prosperar en el mundo empresarial en constante cambio. Para realizar una evaluación de impacto ambiental eficaz, se deben tener en cuenta muchos factores. En primer lugar, el aspecto económico juega un papel decisivo. Esto incluye evaluar las condiciones económicas globales, como el crecimiento del PIB, las tasas de interés, la inflación y el comercio internacional. Además, es necesario tener en cuenta factores sociales y demográficos, como las tendencias demográficas, las preferencias de los consumidores y los cambios culturales, ya que pueden tener un impacto significativo en la demanda de productos y servicios.

Para efectuar el análisis del medio se han clasificado 6 factores externos los cuales describiremos a continuación:

- Los factores económicos son variables que afectan el desempeño económico de un país o región, incluido el crecimiento, la inflación, el desempleo, la oferta y la demanda, etc.
- Los factores políticos se refieren a condiciones y decisiones en el ámbito político que afectan a un país, como leyes, regulaciones, políticas gubernamentales y estabilidad política.
- Los factores sociales son factores que influyen en la sociedad, incluidos los valores, las normas culturales, la demografía, la educación y los cambios en el comportamiento social que influyen en diversos aspectos de la vida diaria.

- El factor tecnológico se refiere a la innovación, el avance y el cambio tecnológico que pueden impactar la industria, la economía y la sociedad, afectando la competitividad y el progreso.
- Los factores competitivos son aquellos que influyen en la posición de una empresa en el mercado, incluida la calidad del producto, el precio, la estrategia de marketing, la innovación y la eficiencia operativa, que determinan el éxito y la ventaja competitiva de la empresa.

## B. Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio

Perfilar oportunidades y amenazas en el entorno empresarial se refiere a la evaluación de factores externos que pueden impactar a la organización. Las oportunidades son condiciones favorables que una empresa puede utilizar para crecer y tener éxito, como nuevas tendencias del mercado o avances tecnológicos. Las amenazas, por otro lado, son factores que pueden obstaculizar el crecimiento de una organización, como una competencia feroz o cambios en las regulaciones gubernamentales. Un análisis exhaustivo de estas oportunidades y amenazas es necesario para que una empresa desarrolle estrategias efectivas para aprovechar y minimizar los riesgos en el entorno competitivo.

Tabla 9. *Perfil de Oportunidades y Amenazas en el Medio (POAM)*

CALIFICACIÓN  ÁREA FUNCIONAL	VALORACIÓN						IMPACTO		
	Oportunidad			Amenaza					
	A	M	B	A	M	B	Alt o	Medio	Baj o
<b>Factores Económicos</b>									
Nivel de inflación					X		X		
Devaluación de la moneda				X			X		
Nivel del promedio del ingreso bruto					X		X		
Estabilidad de la política			X						X
Nuevas políticas laborales		X					X		

Economía estable		X				X		
Políticas tributarias				X		X		
Economía creciente	X					X		
<b>Factores Políticos</b>								
Varios gobiernos					X	X		
Leyes siempre cambiantes empresariales			X			X		
Estabilidad política actual				X			X	
<b>Factores Sociales</b>								
Tasa de natalidad	X						X	
Varios puestos nuevos de trabajo				X		X		
Seguridad		X						X
Incremento del índice delincencial				X		X		
Desempleo					X		X	
Medios que comunican	X					X		
Sistema empresarial del país		X				X		
Política salarial			X				X	
Migración a las ciudades principales del país				X			X	
Migración al extranjero				X		X		
<b>Factores Tecnológicos</b>								
Cambios		X					X	
TI	X					X		
A. procesos		X					X	
Presupuesto				X			X	

Software sin licencia		X					X		
Licencias demasiado caras					X			X	
Resistencia a cambios tecnológicos				X			X		
Uso de Internet.	X						X		
<b>Factores Geográficos</b>									
Sitio donde se ubica la empresa	X						X		
Zona segura		X						X	
Nivel de contaminación				X			X		
<b>Factores Competitivos</b>									
Mucha competencia					X			X	
Mercado cada día mas competitivo				X			X		
Demanda en aumento	X						X		
Competencia cercana				X			X		
Precios competitivos		X						X	
Convenios entre empresas		X						X	

**Conclusión:** Durante el proceso de construcción de la matriz FODA, prestamos especial atención a identificar oportunidades y amenazas que tengan un impacto significativo en cada factor que afecta directamente a la empresa. Estas oportunidades y amenazas son esenciales porque afectan la capacidad de una organización para crecer y desarrollarse en un entorno competitivo. Analizando detalladamente estas variables en la matriz FODA, brindamos a la empresa una imagen más completa y estratégica de su situación actual y futura. Esto, a su vez, facilita el desarrollo de estrategias sólidas para capitalizar oportunidades y contrarrestar amenazas de manera efectiva, asegurando un mejor posicionamiento y éxito en el mercado. Es importante comprender que este análisis no es estático, sino que debe revisarse y actualizarse constantemente para mantenerse al día con los cambios en el entorno empresarial. De esta manera, la matriz FODA se convierte en una herramienta dinámica que ayuda a la empresa a adaptarse y crecer de manera efectiva en el tiempo.

### C. Análisis Competitivo del Sector

Otra herramienta que se puede utilizar para el análisis organizacional externo es el método de Porter. Analizar el modelo de las cinco fuerzas competitivas y su impacto para identificar oportunidades y amenazas en el entorno de la empresa. Entrada de nuevos competidores: El hecho de que un mercado sea atractivo o no depende de si los nuevos participantes pueden superar fácilmente las barreras de entrada porque pueden aportar nuevas ideas y nuevos recursos y dominar fácilmente el mercado con el tiempo. Rivalidad entre competidores: En esta etapa se analiza el desempeño de los competidores en el mercado porque a la empresa le resulta más difícil competir donde hay muchos competidores, ya que esto lleva a guerras territoriales, precios constantes, campañas publicitarias agresivas, lanzamientos de nuevos productos.

El poder de negociación de los proveedores es una variable importante en la gestión empresarial. Cuando los proveedores están en una posición fuerte, pueden imponer condiciones desfavorables a la empresa, como aumentar los precios o limitar la disponibilidad de productos clave. Esto puede tener un impacto negativo en los márgenes de beneficio y la competitividad. Por otro lado, si una empresa tiene más oferta o puede producir lo que necesita, su poder de negociación aumenta, permitiéndole conseguir mejores condiciones y precios más competitivos. Por lo tanto, evaluar y gestionar eficazmente el poder de negociación de los proveedores es esencial para mantener una posición sólida en el mercado.

Poder de negociación de los clientes: esta sección examina el comportamiento de los clientes cuando el mercado ya no es atractivo, cuando los clientes están bien organizados o cuando pueden sustituir fácilmente un producto porque tiene poca diferenciación o bajo costo. Mayor exigencia de precio, menor calidad y servicio.

Amenaza a los ingresos por productos sustitutos. Los productos sustitutos son productos que realizan la misma función para el mismo grupo de consumidores pero se basan en una tecnología diferente. Estos productos plantean tal riesgo que siempre se pueden utilizar alternativas; La situación se complica si los sustitutos son tecnológicamente más avanzados o si se venden a un precio más bajo.

Figura 3. Modelo de las Cinco Fuerzas Competitivas de Porter



**Tabla 10. Análisis Competitivo del Sector (ACS)**

CALIFICACIÓN	VALORACIÓN								
	Oportunidad			Amenaza			IMPACTO		
	A	M	B	A	M	B	A	M	B
<b>ÁREA FUNCIONAL</b>									
<b>Entrada De Nuevos Competidores</b>									
% de nuevos ingresos			XX				XXXXX		
Requerimiento de capital			XXX				X		
Nº de rivales									
Competencia intensa									
Diferentes servicios									
Fácil acceso									
Funcionamiento autorizado.	X			X					
<b>Competidores</b>									
Mercado creciente				X					X
Competidores similares					X		X		
Disponibilidad de tecnologías de información					X				X
Diferenciación de productos y/o servicios.				X			X		
Competitividad de Precios					X		X		
Prestigio e imagen				X			X		
<b>Poder De Negociación De Proveedores</b>									
Nº o cantidad		X							X
posibilidad	X								X
Integrar a los clientes		X							X
Lo que ofrece	X						X		
Distintos precios			X						X

Poder De Negociación De Clientes									
clientes	X						X		
Poder adquisitivo de los clientes		X					X		
Exigencia de calidad.	X						X		
Nivel de comunicación óptimo.		X						X	
Productos Sustitutos									
Nivel de lealtad de usuarios del servicio.					X		X		
Posibilidad de sustitución del producto					X			X	
Variación de precios.			X					X	

**Conclusión:** En esta matriz identificamos que existe competencia como amenaza, pero a su vez hay proveedores con los cuales podemos negociar y un buen mercado (clientes) a los cuales podemos colocar nuestros productos.

#### E. Evaluación de los Factores Externos de Éxito

La evaluación de los factores externos de éxito es esencial para desarrollar estrategias comerciales efectivas. Estos factores, incluidas las condiciones económicas, las tendencias del mercado, los cambios tecnológicos y los factores políticos y sociales, pueden tener un impacto significativo en el desempeño de una organización. Identificar y analizar estos factores ayuda a una empresa a adaptarse proactivamente a su entorno, aprovechar oportunidades y minimizar amenazas. Al comprender cómo estos factores externos pueden afectar su éxito, una empresa puede tomar decisiones más informadas y desarrollar estrategias que le permitan mantener una ventaja competitiva y alcanzar sus objetivos de manera más efectiva.

**Tabla 11. Matriz de Factores de Éxito Externos (EFE)**

<b>Factores Críticos para el Éxito</b>	<b>Peso Impacto</b>	<b>Calificación Valoración</b>	<b>Total Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Impacto social del medio de comunicación	7	3	21
Tecnologías de información	8	3	24
Uso de internet	7	3	21
Aumento de la demanda	8	4	32
Nuevas políticas laborales	8	4	32
Estabilidad económica del país	6	4	24
Sistema empresarial del país	8	4	32
Existencia de software libre	7	3	21
<b>Amenazas</b>			
Devaluación de la moneda	6	1	6
Nivel de inflación	6	2	12
Incremento del índice delincidencial	7	2	14
Reforma de leyes empresariales	8	1	8
Generación de nuevos puestos de trabajo	6	1	6
Intensidad de la competencia	8	2	16
<b>Total</b>	<b>100</b>		<b>269</b>

**COMENTARIO:** Luego de hacer el Análisis de los Factores Externos se puede apreciar que Creaciones Liliana tiene buenas oportunidades para competir pues las amenazas aun cuando son agresivas podrían no hacerle mucho daño. Los 269 puntos, por encima de los 250 que es el equilibrio. Significa además que se deberá aprovechar las Oportunidades para plantear Estrategias buscando

nuevos mercados quizá a través de nuevos sistemas de comercialización apoyados en Nuevas Tecnologías de la Información y Producción.

### Determinación de los Factores Críticos de Éxito

La identificación de factores críticos de éxito (CSF) es un proceso de planificación estratégica importante para cualquier organización. Estos factores son los elementos clave que deben gestionarse y optimizarse para lograr las metas y objetivos de la empresa. La determinación del CSF requiere un análisis exhaustivo de las condiciones internas y externas que afectan directamente las operaciones de la empresa. Estos pueden incluir calidad del producto, lealtad del cliente, eficiencia operativa, gestión de costos e innovación. Al comprender y priorizar estos factores, las empresas pueden centrar recursos y esfuerzos en áreas clave, maximizando sus posibilidades de éxito en el mercado. Además, la evaluación continua del MCA es importante porque el entorno empresarial está evolucionando y lo que era importante en el pasado puede cambiar con el tiempo, lo que requiere una adaptación continua para seguir siendo competitivo y crecer.. El resultado son los siguientes puntos:

#### Fortalezas

- Variedad de Modelos
- Calidad de los Productos Terminados
- Experiencia Técnica en Área de Desempeñan
- Motivación del Personal
- Selección de proveedores.
- Asignación de Personal de Producción.
- Diseñar y Construir los Moldes de los Modelos a Producir.

#### Debilidades

- Ambientes de la Fábrica.
- Atención de los Pedidos.
- Publicidad y Marketing.
- Control del Manejo de Inventarios – Kardex.

- Actualización de Maquinarias y Equipos.
- Organización, dirección y coordinación del la Empresa.
- Evaluar el desempeño de cada área de la Empresa.
- Dirigir y supervisar los procesos del negocio.

#### Oportunidades

- Impacto social de los medios de comunicación
- Tecnologías de información
- Uso de internet
- Aumento de la demanda
- Nuevas políticas laborales
- Estabilidad económica del país
- Sistema empresarial del país.
- Existencia de software libre.

#### Amenazas

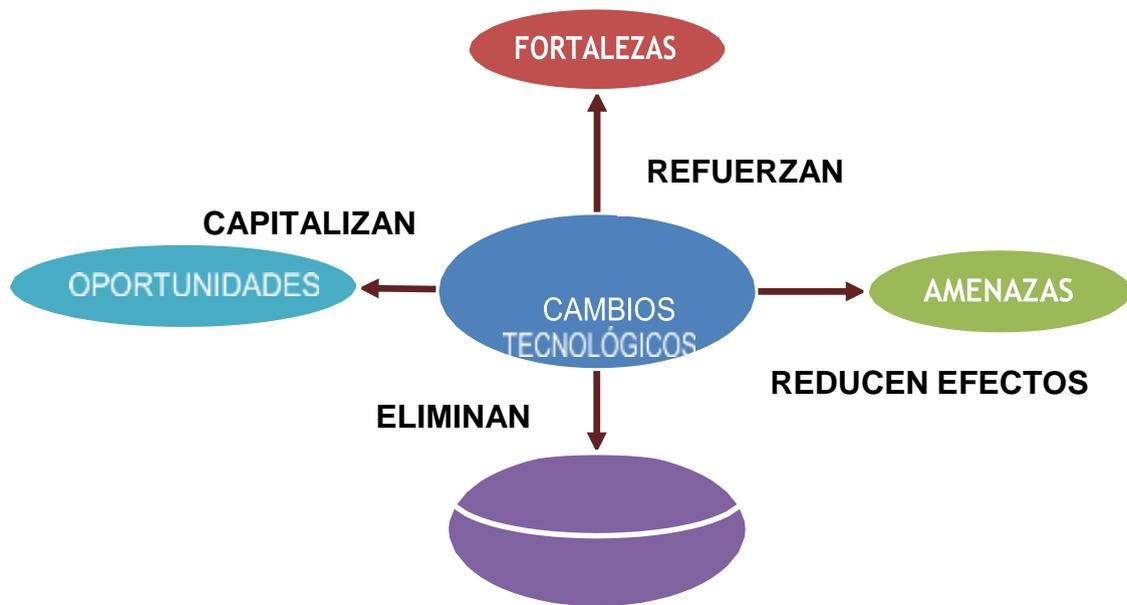
- Devaluación de la moneda
- Nivel de inflación
- Incremento del índice delincencial
- Reforma de leyes empresariales
- Generación de nuevos puestos de trabajo
- Intensidad de la competencia

### **Análisis del Impacto Tecnológico**

El análisis del impacto de la tecnología es un proceso importante en la estrategia empresarial moderna. La tecnología en constante evolución está cambiando las industrias y los modelos de negocio en todo el mundo. Comprender el impacto que estas innovaciones tendrán en su negocio es fundamental para seguir siendo competitivo. Esto incluye evaluar cómo la automatización, la inteligencia artificial, la IoT y otras tecnologías pueden mejorar la eficiencia operativa, impulsar la innovación de productos y servicios y transformar la experiencia del cliente. El análisis del impacto de la tecnología no sólo es reactivo sino también proactivo, lo

que permite a las organizaciones anticipar el cambio y aprovechar las oportunidades tecnológicas para el crecimiento y el desarrollo en un mercado en constante cambio.

**Figura 4. Análisis de Impacto Tecnológico**



**Tabla 12. Análisis del Impacto Tecnológico**

TECNOLOGÍA		FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO INTERNO																	
		Computadoras	Servidores	Redes de comunicación	Medios de transmisión de Internet	Medios de Medios de impresión	Bases de Datos	Lenguajes de Sistemas operativos	Sistemas de información	Arquitectura cliente-	Herramientas Case	Software libre	Suite ofimática	Antivirus	Intranet	Tecnologías web	Página web	Teleconferencia	Telecomunicaciones
Fortalezas	Variedad de Modelos	X																	
	Calidad de los Productos Terminados	X																	
	Experiencia Técnica en Área de Desempeñan																		
	Motivación del Personal																		
	Selección de proveedores.	X		X	X	X		X	X							X	X		X
	Asignación de Personal de Producción.	X																	
	Diseñar y Construir los Moldes de los Modelos a Producir.																		
D	Ambientes de la Fábrica																		
	Atención de los Pedidos	X			X											X		X	

Publicidad y Marketing.	X				X	X	X	X			X	X							X	X
Control del Manejo de Inventarios – Kardex	X	X																	X	X
Actualización de Maquinarias y Equipos	X	X																	X	X
Sistema de Comercialización	X	X																	X	X
Organización, dirección y coordinación de la empresa.	X																		X	X
Evaluar el desempeño de cada área de la Empresa.	X	X																		X
Dirigir y supervisar los procesos del negocio.	X	X																		
Recepcionar y Registrar los Insumos en Almacén.	X																			

Oportunidades	TECNOLOGÍA																				
	Computadoras	Servidores	Redes de comunicación	Medios de transmisión de Internet	Medios de almacenamiento	Medios de impresión	Bases de Datos	Lenguajes de programación	Sistemas operativos	Sistemas de información	Arquitectura cliente-servidor	Herramientas Case	Software libre	Suite ofimática	Antivirus	Intranet	Tecnologías web	Página web	Teleconferencia	Telecomunicaciones	
Impacto social de los medios de comunicación	X																	X			X
Tecnologías de información	X			X														X			X
Uso de internet	X			X					X									X			X
Aumento de la demanda	X		X							X								X			X
Nuevas políticas laborales			X															X			X
Estabilidad económica del país			X															X			X
Sistema empresarial del país.																		X			X
Velocidad de cambios tecnológicos.	X		X																		X

Amenazas	Automatización de procesos.		X																	
	Existencia de software libre.																			
	Devaluación de la moneda																			
	Nivel de inflación																			
	Incremento del índice delincencial																			
	Reforma de leyes empresariales	X																		
	Generación de nuevos puestos de trabajo	X																		
	Intensidad de la competencia	X																		
	Crecimiento del mercado	X																		

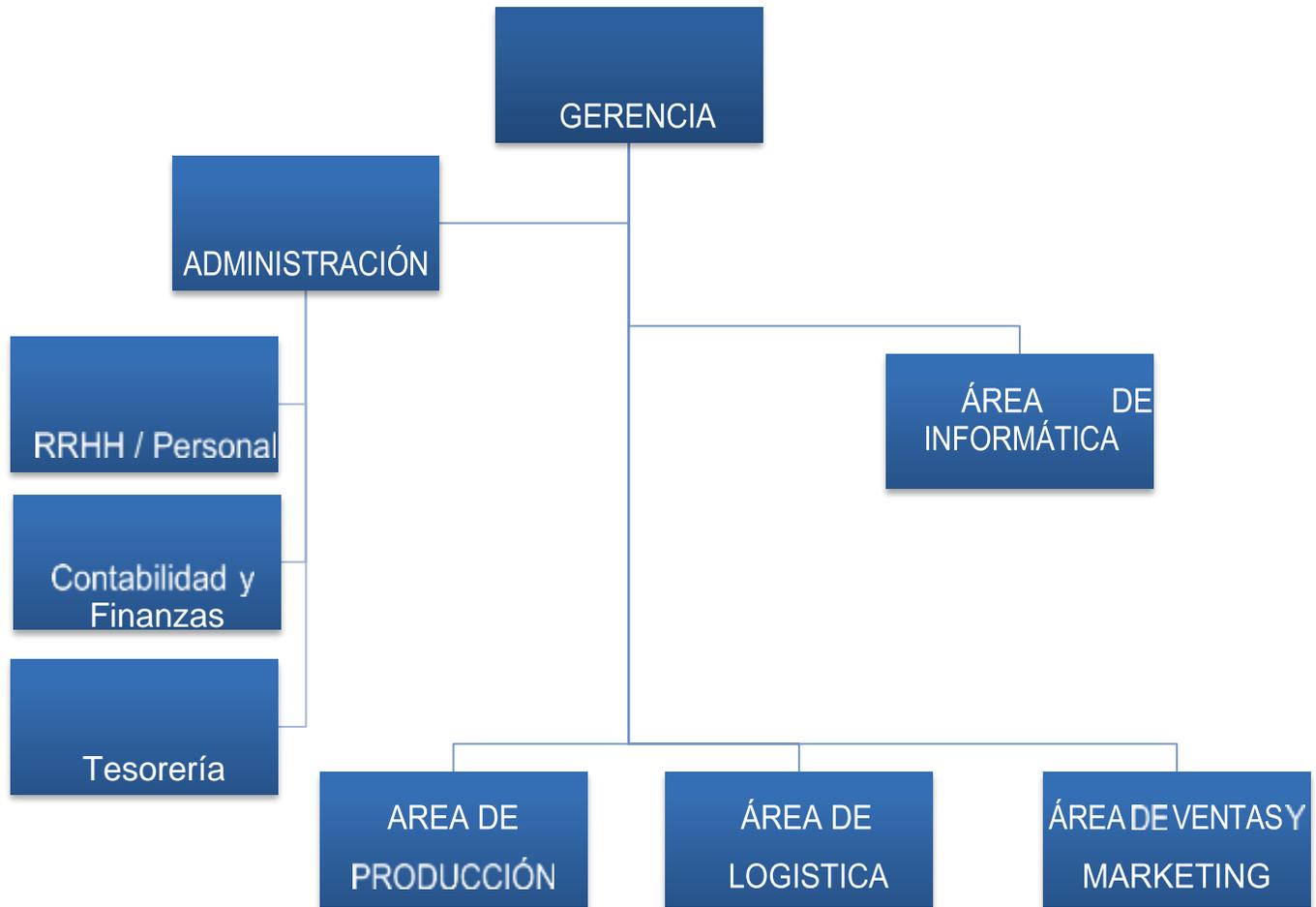
**Conclusión:** La tecnología de mayor impacto son las Computadoras y las Telecomunicaciones.



<p>F1.- Variedad de Modelos Terminados</p> <p>F2.- Calidad de los Productos</p> <p>F3.- Experiencia Técnica en Área de Desempeñan</p> <p>F4.- Motivación del Personal</p> <p>F5.- Selección de proveedores.</p> <p>F6.- Asignación de Personal de Producción.</p> <p>F7.- Diseñar y Construir los Moldes de los Modelos a Producir.</p>	<p><b>E1. Invertir en Nuevas Tecnologías de Comunicación e Información.</b> (O1,O2,O3,O7,O8,F5,F4)</p> <p><b>E2. Desarrollar un Plan de Capacitación Integral: Mejora del Personal, Mejora de la Producción y Comercialización, etc.</b> (O4,O5,O6,O7,F2,F3,F4,F5,F6,F7)</p> <p><b>E3. Diseñar e Implementar un Sistema de e-Commerce.</b> (O1,O2,O3,O4,O6,O7,O8,F1,F2,F3,F4,F7)</p>	<p><b>E4. Diseñar e Implementar un Sistema de Monitoreo y Control.</b> (A1,A2,A3,A4,A6,F1,F2,F4,F5,F6,F7)</p> <p><b>E5. Diseño e Implementación de un Plan Marketing.</b> (A3,A4,A5,A6,F1,F2,F4,F5,F7)</p> <p><b>E6. Establecer un Sistema de Gestión de Calidad.</b> (A4,A5,A6,F1,F2,F3,F4,F5,F6,F7)</p>
<p><b>DEBILIDADES</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS ADAPTATIVAS – DO</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS DE SUPERVIVENCIA - DA</b></p>
<p>D1.- Ambientes de la Fábrica. D2.- Atención de los Pedidos. D3.- Publicidad y Marketing.</p>	<p><b>E7. Diseñar e Implementar un Sistema de Información Integrado para los procesos de negocio de Gestión Logística y Ventas.</b></p>	<p><b>E10. Desarrollar Alianzas Estratégicas para formar Convenios con Proveedores, Empresas afines al sector. (A1,A2,A4,A5,A6,D1,D3)</b></p> <p><b>E11. Explorar nuevos mercados para</b></p>

<p>D4.- Control del Manejo de Inventarios – Kardex. D5.- Actualización de Maquinarias y Equipos.</p> <p>D6.- Organización, dirección y coordinación del la Empresa.</p> <p>D7.- Evaluar el desempeño de cada área de la Empresa.</p> <p>D8.- Dirigir y supervisar los procesos del negocio.</p>	<p><b>(O1,O2,O3,O4,O7,O8,D2,D3,D4,D5,D6, D7,D8)</b></p> <p><b>E8. Diseñar e Implementar un Sistema CRM.</b></p> <p><b>(O1,O2,O3,O4,O7,O8,D2,D6,D7,D8 )</b></p> <p><b>E9. Diseñar un Sistema de Gestión de Recursos Humanos.</b></p> <p><b>(O1,O2,O5,O7,D1,D6,D7,D8)</b></p>	<p><b>mejorar los ingresos de la Empresas.</b></p> <p><b>(A1,A2,A3,A4,A5,A6,D2,D4)</b></p> <p><b>E12. Participar en Ferias Nacionales e Internacionales de Calzado.</b></p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Figura 5. Organigrama Propuesto de la Empresa Creaciones Liliana



**Tabla 14.** Cadena de Valor Propuesta para la Empresa Creaciones Liliana

<p><b>ADMINISTRACIÓN</b></p> <p>Organización, dirección y coordinación del funcionamiento de la empresa. Proponer planes y aplicar las estrategias y objetivos empresariales.</p> <p>Evaluar el desempeño de las Oficinas en cada área diferente de la empresa.</p> <p>Dirigir y supervisar las acciones de mejora y rediseño de procesos del negocio y la calidad del servicio. Verificar los ingresos y egresos de la empresa para una mejor distribución del presupuesto.</p>			
<p><b>CONTABILIDAD</b></p> <p>Cancelar de Servicios Públicos e Impuestos a SUNAT.</p> <p>Control y supervisión de la eficiencia financiera en la empresa.</p>	<p>Designación del costo del producto.</p> <p>Contabiliza los gastos y costos de producción.</p>	<p>Contabiliza los gastos realizados por la logística externa.</p>	<p>Contabiliza los ingresos de la empresa.</p>
<p><b>Dpto. Informática</b></p> <p>Control de nuevos sistemas:</p> <p>Sistema contable / Sistema de</p>	<p>Brindar soporte técnico e informático</p> <p>Administración de la red</p>	<p>Administrar los recursos y servicios tecnológicos.</p> <p>Organizar</p>	<p>Actualizar información sobre productos y actividades a través de</p>

MARG

adquisiciones y control de inventarios / Sistema de Planificación y Presupuesto Brindar capacitaciones a usuarios	Equipos de diseño de modelos de calzado. Organizar capacitaciones	capacitaciones al personal. Mantenimiento de la página Web	la Página Web.
<b>RECURSOS HUMANOS</b> Fijar los horarios de trabajo para el cumplimiento de sus labores por parte de los empleados. Autorizar permisos y exoneraciones de las faltas cometidas por los empleados.	Asignación de Personal de Producción Establecimiento de programas de capacitación técnica de manera periódica. Evaluar continuamente el desempeño y cumplimiento de las labores de los Empleados.	Asignación de Personal de Logística Establecimiento de programas de capacitación técnica de manera periódica. Evaluar continuamente el desempeño y cumplimiento de las labores de los Empleados.	Asignación de Personal de Ventas Establecimiento de programas de capacitación técnica de manera periódica. Evaluar continuamente el desempeño y cumplimiento de las labores de los Empleados.
<b>COMPRAS</b> Selección de proveedores. Adquirir útiles de oficina y escritorio	Recepción de requerimientos. Adquirir Insumos para la Producción. Adquirir útiles de oficina y escritorio		

MARGEN

<b>LOGÍSTICA INTERNA</b>	<b>OPERACIONES</b>	<b>LOGÍSTICA EXTERNA</b>	<b>VENTAS</b>
<p>Recepcionar requerimientos.</p> <p>Controlar la Calidad de los Insumos adquiridos. Devolver los Insumos rechazados por el Control de Calidad.</p> <p>Recepcionar y Registrar los Insumos en Almacén. Distribuir los insumos según los requerimientos. Control de Inventarios</p>	<p>Diseñar y Construir los Moldes de los Modelos a Producir.</p> <p>Realizar las actividades de Corte de las Mantas de Cueros.</p> <p>Realizar las Actividades de Perfilado de las Piezas Cortadas (Capellada y Taloneras).</p> <p>Realizar las Actividades de Armado de los Cortes ya Perfilados, Alistamiento y Embalaje del Calzado.</p>	<p>Controlar los pagos a los Colaboradores por producción.</p> <p>Controlar de pagos a los Proveedores de Insumos.</p> <p>Controlar Pagos por Créditos para Clientes Especiales.</p> <p>Posicionar el calzado en el puesto para su Comercialización.</p>	<p>Atención al cliente</p> <p>Proponer Estrategias de Ventas, Marketing, Promoción y Publicidad.</p> <p>Administración de la Fuerza de Ventas.</p> <p>Ubicar a los Clientes Potenciales para la Venta.</p>

## Etapa De Monitoreo Y Control

En esta aplicaremos la metodología de Balanced Scorecard para obtener un conjunto de indicadores que nos permitirá medir el desempeño de las Estrategias que se van implementar en la FASE II de este proyecto:

### Establecer Las Perspectivas.

Si bien existen cuatro perspectivas tradicionalmente identificadas sobre el BSC, no es necesario que todas estén presentes o sino puede darse el caso de que se identifiquen varias perspectivas adicionales; Estas vistas son las más comunes y se pueden adaptar a la gran mayoría de empresas, esto no es necesario para construir un modelo de negocio y a continuación las describiremos en orden de popularidad más variable y de arriba a abajo.

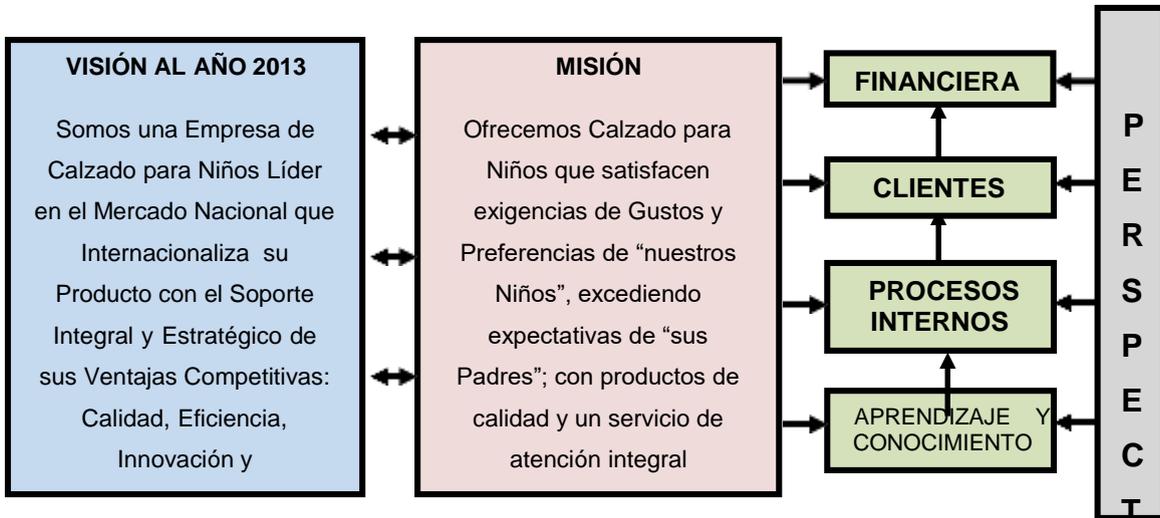
- **Perspectiva Financiera.** Es uno de los cuatro aspectos clave de un cuadro de mando integral o sistema de gestión estratégica. Esta perspectiva evalúa el desempeño financiero de una organización, incluidas métricas como ingresos, ganancias, flujo de caja y retorno de la inversión. Es fundamental medir la eficacia y eficiencia de las estrategias financieras y garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Además, esta perspectiva permite a las empresas alinear sus objetivos financieros con objetivos estratégicos en otras áreas, como clientes, procesos internos y aprendizaje y crecimiento.
- **Perspectiva del Cliente.** Este es un aspecto central del Cuadro de Mando Integral, un marco de gestión estratégica. Esta perspectiva evalúa cómo los clientes perciben la organización, teniendo en cuenta factores como la satisfacción del cliente, la lealtad y la capacidad de retener y atraer nuevos clientes. Es importante comprender las necesidades y expectativas del cliente y garantizar que los productos y servicios proporcionados cumplan con estos requisitos. Esta perspectiva permite a las empresas centrar su estrategia y operaciones en la creación de valor para los clientes, contribuyendo así al éxito a largo plazo.

- **Perspectiva de Procesos Internos.** Este es un elemento importante del cuadro de mando integral, un enfoque estratégico de la gestión. Desde esta perspectiva, los procesos y actividades internos de una organización se evalúan para determinar su efectividad, calidad y oportunidades de mejora. Nos enfocamos en identificar y mejorar procesos clave que tienen un impacto directo en la satisfacción del cliente y los objetivos financieros. Al optimizar estos procesos, las empresas pueden obtener una ventaja competitiva, reducir costos, acelerar la innovación y mejorar la calidad de los productos y servicios. Revisar los procesos internos es importante para implementar con éxito la estrategia de una organización.
- **Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento.** Es un elemento clave del cuadro de mando integral, una herramienta de gestión estratégica. Desde esta perspectiva, se evalúa la capacidad de la organización para contribuir al desarrollo de recursos humanos y su capacidad para innovar. La atención se centra en aspectos como la formación, la adquisición de habilidades, la cultura corporativa y la promoción de la innovación. Al invertir en el desarrollo y el empoderamiento de los empleados, las organizaciones pueden crear un entorno que promueva la mejora continua y la adaptación al entorno empresarial en constante cambio, lo cual es fundamental para el éxito del trabajo a largo plazo.

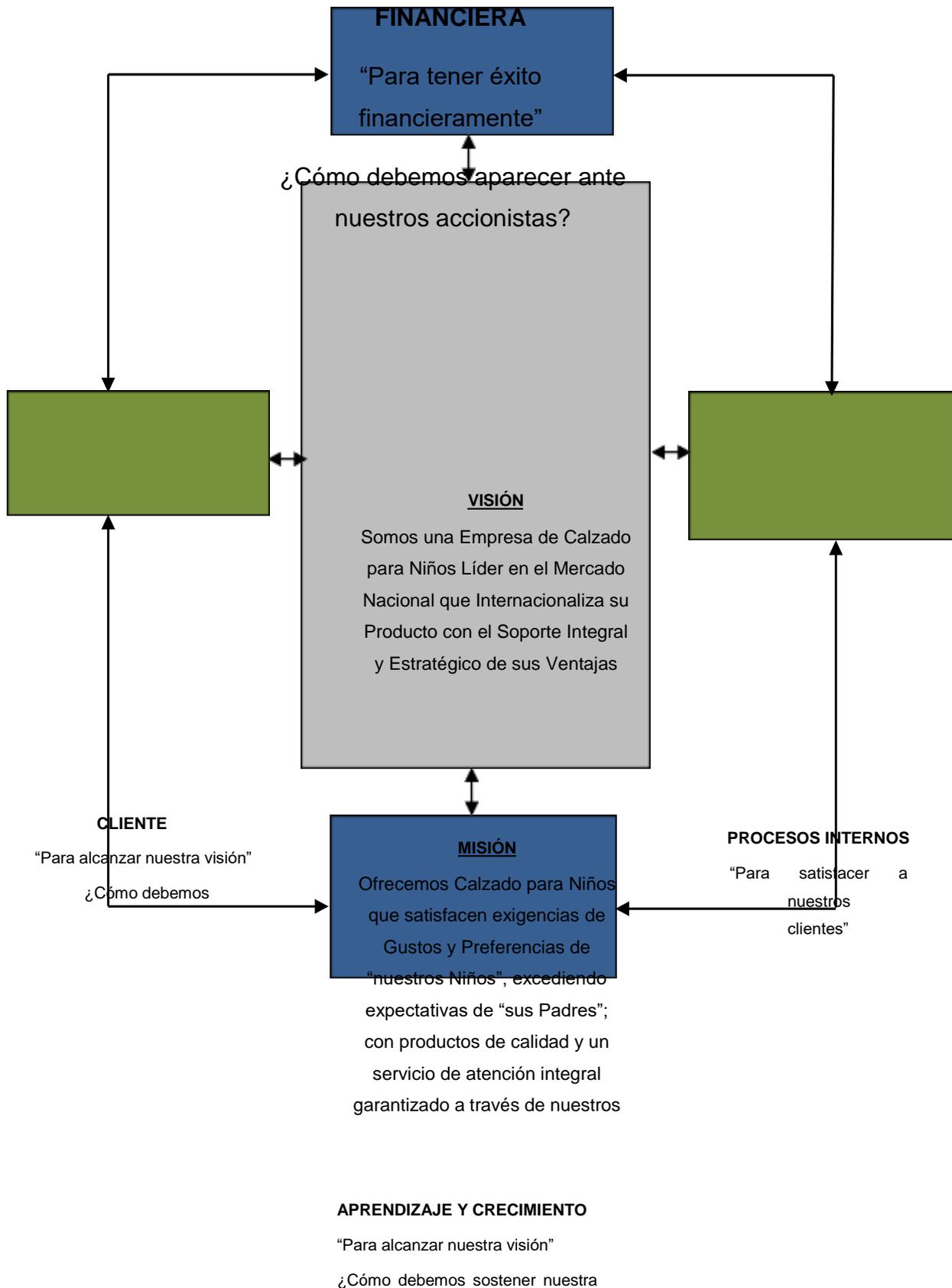
## B. DESGLOSAR LA VISIÓN POR PERSPECTIVAS

Desglosar las perspectivas en perspectivas es esencial para comprender completamente cualquier tema o situación. Cada perspectiva aporta un matiz único al panorama general, proporcionando una experiencia cada vez más rica. Al observar un problema desde múltiples perspectivas, puede identificar problemas y oportunidades que de otro modo pasarían desapercibidos. También fomenta la empatía y la tolerancia al reconocer que diferentes personas pueden tener puntos de vista razonables basados en sus experiencias y contextos personales. Fragmentar las perspectivas no sólo enriquece nuestra comprensión, sino que también promueve un diálogo constructivo y una toma de decisiones más informada en una sociedad diversa y compleja.

**Figura 6.** Desglose de la Visión por Perspectivas



**Figura 7. Esquema de la Vinculación de la Visión y Misión Empresarial con las Cuatro Perspectivas para el Cuadro de Mando Integral**



habilidad para cambiar y mejorar?

## **C. Establecer los Objetivos Estratégicos en Función a las**

### **❖ PERSPECTIVA FINANCIERA:**

- Incrementar la Rentabilidad.
- Reducir los Costos.
- Incrementar Utilidades

### **PERSPECTIVA DEL CLIENTE:**

- Fidelizar a Clientes Rentables.
- Captación de Nuevos Clientes.
- Incrementar Participación en el Mercado.
- Mejorar la Imagen Institucional

### **PERSPECTIVA DE PROCESOS INTERNOS:**

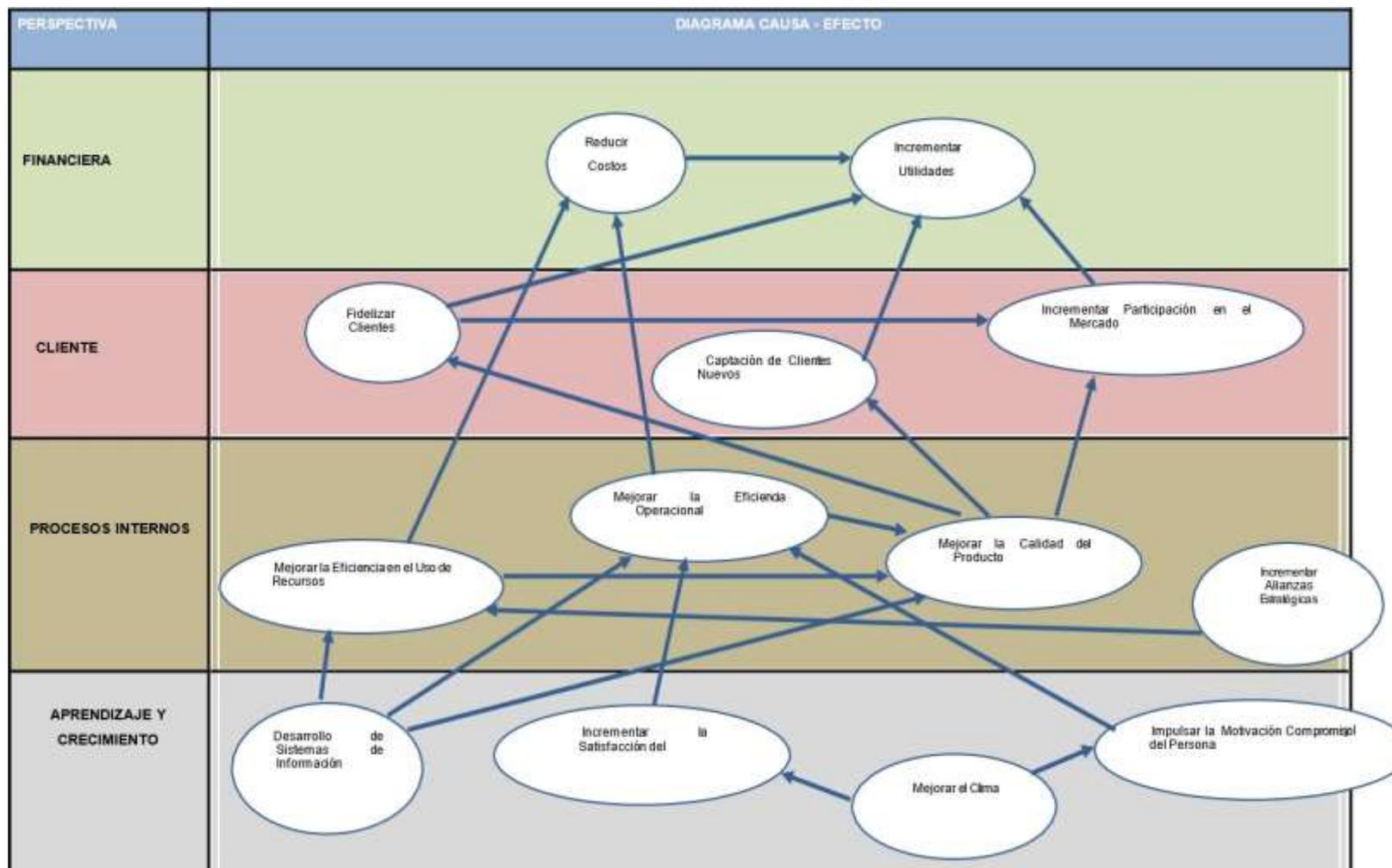
- Mejorar la Eficiencia en el Uso de Recursos.
- Mejorar la Eficiencia Operacional.
- Mejorar la Calidad del producto.
- Incrementar Alianzas Estratégicas.

### **PERSPECTIVA DE APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO:**

- Desarrollar Sistemas de Información.
- Incrementar la Satisfacción del Personal.
- Impulsar la Motivación y Compromiso del Personal.
- Mejorar el Clima Laboral.

D.- Mapa Estratégico de Causa – Efecto

Figura 8. Mapa Estratégico de Causa – Efecto



**F. Iniciativas, Indicadores para cada Perspectiva, Estrategia del Cuadro de Mando Integral (Propuesto)**

**Tabla 15.** *Iniciativas, Indicadores para perspectiva Financiera y Cliente.*

PERSPECTIVAS	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	INICIATIVAS	INDICADOR	
				TÍTULO	MODO DE CÁLCULO
FINANCIERA	E11. Explorar nuevos mercados para mejorar los ingresos de la Empresas.	Incrementar Utilidad	Estudio de Estructura de Costos	Retorno de la Inversión (ROI)	$ROI = \frac{Utilidad}{Total\ Activo} \%$
				Margen de Utilidad Neta (MUN)	$MUN = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ Neta} \%$
	E6. Establecer un Sistema de Gestión de Calidad.	Reducir Costos	Estudio de Estructura de Costos	Evaluación de Costos (EC)	$EC = \frac{Costos\ Fijos}{Costos\ Totales} \%$

<b>CLIENTE</b>	<b>E5. Diseño e Implementación de un Plan Marketing.</b>	Fidelizar Clientes	Estudio de Mercado	<b>Nivel de Retención del Cliente (NRC)</b>	$NRC = \frac{\text{Clientes que repiten compra}}{\text{Total Clientes}} \%$
	<b>E8. Diseñar e Implementar un Sistema CRM.</b>	Captación de Nuevos Clientes	Estudio de Mercado	<b>Nivel de Clientes Nuevos (NCN)</b>	$NCN = \frac{\text{Clientes nuevos}}{\text{Total Clientes}} \%$
	<b>E3. Diseñar e Implementar un Sistema de e-Commerce.</b>	Incrementar Participación en el Mercado	Estudio de Mercado	<b>Nivel de Participación en el Mercado (NPM)</b>	$NPM = \frac{\text{Cantidad de productos vendidos}}{\text{Total Ventas en el Mercado}} \%$

**Tabla 16.** *Iniciativas, Indicadores para perspectiva Procesos Internos*

PERSPECTIVAS	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	INICIATIVAS	INDICADO	
				TÍTULO	MODO DE CÁLCULO
PROCESOS INTERNOS	E1. Invertir en Nuevas Tecnologías de la Producción y de la Información	Mejorar la Calidad del Servicio	Encuesta a Usuarios del Sistema	Nivel de Satisfacción en Uso Sistemas de Gestión Estratégica (NSU)	$NAC = \frac{\text{Cantidad de Inasistencias}}{\text{Cantidad Total Partucipante}} \%$ $IR = \frac{\text{Cantidad de Reclamos}}{\text{Cantidad de Clientes}} \%$ $ICS = \frac{\text{Indice de Clientes Satisfechos}}{\text{Cantidad de Clientes Encuestados}} \%$
			Atención de Reclamados	Índice de Reclamados	
			Encuesta a Clientes	Índice de Clientes Satisfechos (ICS)	

<b>E7. Diseñar e Implementar un Sistema de Información Integrado para los procesos de negocio de Gestión Logística y Ventas.</b>	Mejorar la Eficiencia en el Uso de Recursos	Realizar Reportes de Costos Imprevistos	<b>Nivel de Costos Imprevistos (NCI)</b>	$NCI = \frac{\text{Costos Imprevistos}}{\text{Costos Totales}} \%$
<b>E4. Diseñar e Implementar un Sistema de Monitoreo y Control.</b>	Mejorar la Eficiencia Operacional	Análisis de Procesos	<b>Tiempo promedio para manufacturación del producto (TPM)</b>	$TPM = \frac{\text{Tiempo Total en Produccion}}{\text{Cantidad de Productos}} \%$
<b>E10. Desarrollar Alianzas Estratégicas para formar Convenios con Proveedores, Empresas afines al sector.</b>	Incrementar Alianzas Estratégicas	Evaluar Alianzas Estratégicas	<b>Índice de Alianzas Estratégicas con Proveedores (IAP)</b>	$IAP = N^{\circ} \text{ Alianzas Estrategicas activas}$

**Tabla 17.** *Iniciativas, Indicadores para perspectiva Aprendizaje y Crecimiento*

PERSPECTIVAS	ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	INICIATIVAS	INDICADOR	
				TÍTULO	MODO DE CÁLCULO
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	<b>E2. Desarrollar un Plan de Capacitación Integral: Mejora del Personal, de la Producción y Comercialización.</b>	Desarrollo de Sistemas de Información	Encuesta a Usuarios del Sistema	<b>Nivel de Satisfacción en el Uso de Sistemas de Información (NSU)</b>	<i>NAC = Valor de Satisfaccion uso de SI</i>
	<b>E9. Diseñar un Sistema de Gestión de Recursos</b>	Incrementar la Satisfacción del Personal	Encuesta a Trabajadores	<b>Nivel de Asistencia a Capacitaciones (NAC)</b>	<i>NAC = <math>\frac{\text{Cantidad de Inasistencias}}{\text{Cantidad Total Partucipante}}\%</math></i>
		Impulsar la Motivación y	Encuesta a	<b>Nivel de Motivación del</b>	<i>NAC = <math>\frac{\text{Personal motivado}}{\text{Total personal}}\%</math></i>

	<b>Humanos</b>	Compromiso del Personal	Trabajadores	<b>Personal (IMP)</b>	
		Mejorar el Clima Laboral	Encuesta a Trabajadores	<b>Nivel de Percepción del Clima Laboral (NPCL)</b>	<i>NPCL = Valor de Percepción Clima Laboral</i>

G. Indicadores, Unidad de Medida, Metas, Valor Real y Frecuencia de Medición

**Tabla 18.** Indicadores, Unidad de Medida, Metas, Valor Real y Frecuencia de Medición perspectivas Financiera y Cliente

PERSPECTIVAS	INDICADOR		Unidad de Medida	Meta	Real	Frecuencia de Medición
	TÍTULO	MODO DE CÁLCULO				
FINANCIERA	Retorno de la Inversión (ROI)	$ROI = \frac{Utilidad}{Total\ Activo} \%$	%	60	50	Anual
	Margen de Utilidad Neta (MUN)	$MUN = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ Neta} \%$	%	10	6	Anual
	Evaluación de Costos (EC)	$EC = \frac{Costos\ Fijos}{Costos\ Totales} \%$	%	20	25	Semestral
CLIENTE	Nivel de Retención del Cliente (NRC)	$NRC = \frac{Clientes\ que\ repiten\ compra}{Total\ Clientes} \%$	%	70	64	Anual
	Nivel de Clientes Nuevos (NCN)	$NCN = \frac{Clientes\ nuevos}{Total\ Clientes} \%$	%	20	2	Trimestra I

	<b>Nivel de Participación en el Mercado (NPM)</b>	$NPM = \frac{\text{Cantidad de productos vendidos}}{\text{Total Ventas en el Mercado}} \%$	%	5	2.2	Trimestra I
--	---------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	---	---	-----	----------------

**Tabla 19.** Indicadores, Unidad de Medida, Metas, Valor Real y Frecuencia de Medición perspectiva Procesos Internos

PERSPECTIVAS	INDICADOR		Unidad de Medida	Meta	Real	Frecuencia de Medición
	TÍTULO	MODO DE CÁLCULO				
PROCESOS INTERNOS	Nivel de Satisfacción en Uso Sistemas de Gestión Estratégica (NSU)	$NAC = \frac{\text{Cantidad de Inasistencias}}{\text{Cantidad Total Partucipante}} \%$	%	100	80	Trimestral
	Índice de Reclamos	$IR = \frac{\text{Cantidad de Reclamos}}{\text{Cantidad de Clientes}} \%$	%	5	20	Mensual
	Índice de Clientes Satisfechos (ICS)	$ICS = \frac{\text{Indice de Clientes Satisfechos}}{\text{Cantidad de Clientes Encuestados}} \%$	%	95	75	Mensual
	Nivel de Costos Imprevistos (NCI)	$NCI = \frac{\text{Costos Imprevistos}}{\text{Costos Totales}} \%$	%	2	30	Mensual
	Tiempo promedio para	$TPM = \frac{\text{Tiempo Total en Produccion}}{\text{Cantidad de Productos}} \%$	%	10	22	Mensual

	manufacturación del producto (TPM)					
	Índice de Alianzas Estratégicas con Proveedores (IAP)	<i>IAP = N° Alianzas Estratégicas activas</i>	Unidades	20	2	Semestral

**Tabla 20.** Indicadores, Unidad de Medida, Metas, Valor Real y Frecuencia de Medición perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

PERSPECTIVAS	INDICADOR		Unidad de Medida	Meta	Real	Frecuencia de Medición
	TÍTULO	MODO DE CÁLCULO				
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Nivel de Satisfacción en el Uso de Sistemas de Información (NSU)	$NAC = Valor\ de\ Satisfaccion\ uso\ de\ SI$	Unidades	100	90	Mensual
	Nivel de Asistencia a Capacitaciones (NAC)	$NAC = \frac{Cantidad\ de\ Inasistencias}{Cantidad\ Total\ Partucipante} \%$	%	100	80	Mensual
	Nivel de Motivación del Personal (IMP)	$NAC = \frac{Personal\ motivado}{Total\ personal} \%$	%	100	75	Mensual
	Nivel de Percepción del Clima Laboral (NPCL)	$NPCL = Valor\ de\ Percepción\ Clima\ Laboral$	Unidades	100	65	Mensual

G.- Indicadores, Unidad de Medida y Semáforos

**Tabla 21.** Indicadores, Unidad de Medida y Semáforos para Perspectivas Financiera y Clientes

PERSPECTIVAS	INDICADOR		Unidad de Medida	SEMÁFORO		
	TÍTULO	MODO DE CÁLCULO		ROJO	AMARILLO	VERDE
FINANCIERA	Retorno de la Inversión (ROI)	$ROI = \frac{Utilidad}{Total\ Activo} \%$	%	<=20	<20 - 60>	=>60
	Margen de Utilidad Neta (MUN)	$MUN = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ Neta} \%$	%	<=2	<2 - 10>	=>10
	Evaluación de Costos (EC)	$EC = \frac{Costos\ Fijos}{Costos\ Totales} \%$	%	<=5	<5 - 25>	=>25
CLIENTE	Nivel de Retención del Cliente (NRC)	$NRC = \frac{Clientes\ que\ repiten\ compra}{Total\ Clientes} \%$	%	<=20	<20 - 70>	=>70
	Nivel de Clientes Nuevos (NCN)	$NCN = \frac{Clientes\ nuevos}{Total\ Clientes} \%$	%	<=2	<2 - 20>	=>20

	<b>Nivel de Participación en el Mercado (NPM)</b>	$NPM = \frac{\text{Cantidad de productos vendidos}}{\text{Total Ventas en el Mercado}} \%$	%	<=0.2	<0.2 – 5.0>	=>5.0
--	---------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	---	-------	-------------	-------

**Tabla 22.** Indicadores, Unidad de Medida y Semáforos perspectiva Procesos Internos

PERSPECTIVAS	INDICADOR		Unidad de Medida	SEMÁFORO		
	TÍTULO	MODO DE CÁLCULO		ROJO	AMARILLO	VERDE
PROCESOS INTERNOS	Nivel de Satisfacción en Uso Sistemas (NSU)	$NAC = \frac{\text{Cantidad de Inasistencias}}{\text{Cantidad Total Partucipante}}\%$	%	<=50	<50 - 100>	=>100
	Índice de Reclamos	$IR = \frac{\text{Cantidad de Reclamos}}{\text{Cantidad de Clientes}}\%$	%	>=15	<15 - 0>	= 0
	Índice de Clientes Satisfechos (ICS)	$ICS = \frac{\text{Indice de Clientes Satisfechos}}{\text{Cantidad de Clientes Encuestados}}\%$	%	<=50	<50 - 95>	=>95
	Nivel de	$NCI = \frac{\text{Costos Imprevistos}}{\text{Costos Totales}}\%$	%	<=30	<30 - 2>	=>2

	<b>Costos Imprevistos (NCI)</b>					
	<b>Tiempo promedio para manufacturación del producto (TPM)</b>	$TPM = \frac{\textit{Tiempo Total en Produccion}}{\textit{Cantidad de Productos}}\%$	<b>%</b>	<b>&lt;=40</b>	<b>&lt;40 - 2&gt;</b>	<b>=&gt;2</b>
	<b>Índice de Alianzas Estratégicas con Proveedores (IAP)</b>	$IAP = N^{\circ} \textit{Alianzas Estratégicas activas}$	<b>Unidades</b>	<b>&lt;=1</b>	<b>&lt;1 - 20&gt;</b>	<b>=&gt;20</b>

**Tabla 23.** Indicadores, Unidad de Medida y Semáforos perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

PERSPECTIVAS	INDICADOR		Unidad de Medida	SEMÁFORO		
	TÍTULO	MODO DE CÁLCULO		ROJO	AMARILLO	VERDE
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	Nivel de Satisfacción en el Uso de Sistemas de Información (NSU)	$NAC = Valor\ de\ Satisfaccion\ uso\ de\ SI$	Unidades	<=50	<50 - 100>	=>100
	Nivel de Asistencia a Capacitaciones (NAC)	$NAC = \frac{Cantidad\ de\ Inasistencias}{Cantidad\ Total\ Participante} \%$	%	<=30	<30 - 100>	=>100
	Nivel de Motivación del Personal (IMP)	$NAC = \frac{Personal\ motivado}{Total\ personal} \%$	%	<=50	<50 - 100>	=>100

	<b>Nivel de Percepción del Clima Laboral (NPCL)</b>	<i>NPCL = Valor de Percepción Clima Laboral</i>	<b>Unidade s</b>	<=40	<40 - 100>	=>100
--	-----------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------	----------------------	------	------------	-------

H.- Cuadro de Mando Global

Tabla 24. Cuadro de Mando Global perspectivas Financiera y Cliente

PERSPECTIVAS	INDICADOR		Unidad de Medida	Meta	Real	Frecuencia de Medición
	TÍTULO	MODO DE CÁLCULO				
FINANCIERA	Retorno de la Inversión (ROI)	$ROI = \frac{Utilidad}{Total\ Activo} \%$	%	60	50	Anual
	Margen de Utilidad Neta (MUN)	$MUN = \frac{Utilidad\ Neta}{Ventas\ Neta} \%$	%	10	6	Anual
	Evaluación de Costos (EC)	$EC = \frac{Costos\ Fijos}{Costos\ Totales} \%$	%	20	25	Semestral
CLIENTE	Nivel de Retención del Cliente (NRC)	$NRC = \frac{Clientes\ que\ repiten\ compra}{Total\ Clientes} \%$	%	70	64	Anual
	Nivel de Clientes Nuevos (NCN)	$NCN = \frac{Clientes\ nuevos}{Total\ Clientes} \%$	%	20	2	Trimestra I

	<b>Nivel de Participación en el Mercado (NPM)</b>	$NPM = \frac{\text{Cantidad de productos vendidos}}{\text{Total Ventas en el Mercado}} \%$	%	5	2.2	Trimestra I
--	---------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------	---	---	-----	----------------

**Tabla 25.** Cuadro de Mando Global perspectiva Procesos Internos

PERSPECTIVAS	INDICADOR		Unidad de Medida	Meta	Real	Frecuencia de Medición
	TÍTULO	MODO DE CÁLCULO				
PROCESOS INTERNOS	Nivel de Satisfacción en Uso Sistemas de Gestión Estratégica (NSU)	$NAC = \frac{\text{Cantidad de Inasistencias}}{\text{Cantidad Total Partucipante}} \%$	%	100	80	Trimestral
	Índice de Reclamos	$IR = \frac{\text{Cantidad de Reclamos}}{\text{Cantidad de Clientes}} \%$	%	0	20	Mensual
	Índice de Clientes Satisfechos (ICS)	$ICS = \frac{\text{Indice de Clientes Satisfechos}}{\text{Cantidad de Clientes Encuestados}} \%$	%	95	75	Mensual

	Nivel de Costos Imprevistos (NCI)	$NCI = \frac{\text{Costos Imprevistos}}{\text{Costos Totales}}\%$	%	2	30	Mensual
	Tiempo promedio para manufacturación del producto (TPM)	$TPM = \frac{\text{Tiempo Total en Produccion}}{\text{Cantidad de Productos}}\%$	%	2	22	Mensual
	Índice de Alianzas Estratégicas con Proveedores (IAP)	$IAP = N^{\circ} \text{ Alianzas Estrategicas activas}$	Unidades	20	21	Semestral

**Tabla 26.** Cuadro de Mando Global perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

PERSPECTIVAS	INDICADOR		Unidad de Medida	Meta	Real	Frecuencia de Medición
	TÍTULO	MODO DE CÁLCULO				
A P R E	Nivel de Satisfacción en el Uso de Sistemas	$NAC = \text{Valor de Satisfaccion uso de SI}$	Unidades	100	90	Mensual

	de Información (NSU)					
	Nivel de Asistencia a Capacitaciones (NAC)	$NAC = \frac{\text{Cantidad de Inasistencias}}{\text{Cantidad Total Partucipante}}\%$	%	100	100	Mensual
	Nivel de Motivación del Personal (IMP)	$NAC = \frac{\text{Personal motivado}}{\text{Total personal}}\%$	%	100	75	Mensual
	Nivel de Percepción del Clima Laboral (NPCL)	$NPCL = \text{Valor de Percepción Clima Laboral}$	Unidades	100	65	Mensual

Fuente: Elaboración propia

## V. DISCUSIÓN

En esta fase busca el alineamiento del PESI con el Plan Institucional, con la finalidad de que dicho plan colabore en el logro de los objetivos y metas de la institución y sea un apoyo para el éxito de las estrategias.

En la fase del modelo institucional, se busca definir la misión, objetivos, metas y estrategias del departamento de Informática/Sistemas/TI teniendo como base la definición de éstas en el Plan Estratégico institucional.

En la Empresa Creaciones Liliana no existe un departamento de informática que se encargue de la implementación de sistemas de información, el presente proyectoplanea la creación de dicha área para lo cual se define su misión, objetivos y metas de esta área las cuales están alineadas al de la Empresa. La misión debe definirse acorde con la misión de la Empresa, es decir esta debe ayudar al logro de la misión de la empresa, la cual es el eje sobre la que se desarrollan todas las actividades de la institución.

La visión de Creaciones Liliana se proyecta a ser una de las mejores empresas de la Región Norte en la Fabricación y Ventas de calzado para bebés para el año 2012, todo esto gracias a la calidad de los productos que brinda a sus clientes, otorgando un servicio humanista. Este compromiso nos reconforta y nos compromete a seguir mejorando cada día, considerando que: La satisfacción de nuestros clientes es el mejor premio a nuestro trabajo.

Se menciona la fijación de objetivos y metas en el departamento de informática: Mejorar los procesos de negocio con el soporte de tecnologías de comunicación e información acorde con los requerimientos de la Empresa. Diseñar, desarrollar y mantener los Sistemas de Información en óptimo estado para maximizar los beneficios de la Empresa. Resolver los problemas de procesamiento de información, emisión de reportes para la toma de decisiones. Implementar servicios y aplicaciones que se deriven de las Tecnologías de Información. Coordinar y recomendar las nuevas adquisiciones tecnológicas tanto de hardware y software necesarias para el desempeño eficiente de la Empresa. Planificar el desarrollo de Plan Estratégico de Sistemas de Información y Plan Estratégico de Tecnologías de Información (Plan de Sistemas). Planificar las

capacitaciones tecnológicas necesarias hacia el personal de la Empresa para maximizar los beneficios de las Tecnologías de Información. Resolver los problemas que presenten los equipos de cómputo y de procesamiento de información dentro de la Empresa.

Las metas de centro informático son: Automatizar las principales actividades de los procesos de negocio. Desarrollar un Sistema e-Commerce para brindar una herramienta informática que apoye al Área de Ventas de la Empresa. Adquirir el software licenciado para la utilización en los equipos de cómputo de la Empresa en un plazo no mayor de 1 año. Adquirir Equipos de cómputo para mejorar el servicio en las Áreas de Logística y Venta en un plazo no mayor de 1 años. Desarrollar Sistemas de Información acorde con los requerimientos de información de la Empresa para los procesos de Gestión Logística y Venta en un plazo no mayor de 2 años. Brindar asesoría y capacitaciones periódicas a todo el personal sobre la utilización de los nuevos Sistemas de Información que se van a implementar.

A continuación, mencionamos los problemas y limitaciones del Departamento de Sistemas: El Presupuesto para el mejoramiento de hardware y software de la Empresa no alcanza el nivel deseado para cumplir estos requerimientos. Registro manual de información en los procesos de venta, compras, almacén, distribución; por ende, se requiere mayor tiempo para el procesamiento de estos datos, además no existen Sistemas de Información que brinden soporte a los procesos mencionados. La Empresa no cuenta con una página web. No existe licencias de software en las Computadoras de la Empresa. No existen normas y procedimientos (MAPRO, MOF, ROF).

Asimismo, se menciona la determinación de estrategias del departamento de informática, Este proceso es importante porque implica identificar y evaluar cuidadosamente diversas alternativas para lograr las metas previamente establecidas por la empresa. Para abordar este desafío de manera efectiva y estratégica, se realizará un análisis FODA integral en relación con las metas y objetivos específicos que el centro de TI se ha fijado.

En la etapa de análisis interno se realiza una evaluación detallada, que permite determinar con precisión las fortalezas y debilidades de la empresa en relación al centro de TI. Para identificar estos aspectos se parte del análisis realizado en la Fase II:

Diagnóstico Organizacional. Las fortalezas identificadas durante este proceso incluyen un fuerte consenso entre los empleados en el uso de TI, excelente capacitación de los Administradores en el área de TI, amplia experiencia técnica en el área en la que desempeña sus funciones, personal altamente motivado y una cuidadosa selección de proveedores.

Las debilidades determinadas durante este análisis interno son las áreas principales que requieren atención inmediata y métodos estratégicos. Estas debilidades incluyen la falta de capacitación del personal relacionada con el uso y la importancia de los procesos de TI, no suficiente presupuesto para que el presupuesto aumente la mejora tecnológica de la empresa, la falta de software adecuado., Ambos desde el punto de vista del lenguaje de programación y la gestión de la base de datos, para desarrollar Sistemas de TI. Además, se reveló que la empresa carecía de una dirección específica para la gestión de tecnologías de la información, así como de una persona claramente designada a cargo de esta función. De manera similar, también se destacó el uso de software sin licencia, lo que plantea riesgos legales y de seguridad que deben abordarse primero.

Las oportunidades identificadas en este contexto abren horizontes prometedores para el centro de TI y para la empresa en su conjunto. Entre estas oportunidades destaca la disponibilidad de software libre en el mercado, tanto en lenguajes de programación como Perl y PHP, como en sistemas operativos como Linux. Además, la popularidad de Internet como plataforma para el desarrollo de sistemas de información proporciona acceso gratuito y generalizado a información que puede utilizarse estratégicamente. Muchos proveedores diferentes de equipos de TI, incluidas impresoras, computadoras, escáneres y otros dispositivos, brindan flexibilidad y opciones para comprar tecnología. La existencia de muchas empresas especializadas en servicios de implementación de redes y desarrollo de software que puedan adaptarse a requisitos organizacionales específicos también parece ser una valiosa oportunidad. El uso de aplicaciones de procesamiento de información le permite optimizar su tiempo y generar informes de manera efectiva, lo que puede ayudar a aumentar la productividad y eficiencia de los procesos de su empresa.

## VI. CONCLUSIONES

- Para el éxito de en la implementación del proyecto es necesario que las estrategias y acciones realizadas por las áreas de la Empresa estén alineadas al Plan de Sistemas.
- La propuesta de implementar un PESI es económicamente viable y traerá consigo beneficios tales como: mayores ingresos económicos, mejora en los procesos de negocio tales como logística, venta, mejora la imagen institucional y satisfacción de los clientes.
- Un factor crítico de éxito para la realización del proyecto es la predisposición del personal para brindar y compartir información relevante de los procesos que realiza la Empresa.
- En el desarrollo de los Sistemas de Información podrían mejorar u optimizarse los procesos debido a nuevos requerimientos de los usuarios y/o clientes, por lo cual podría haber modificaciones en los diagramas de procesos, actividades, base de datos.

## VII. RECOMENDACIONES

- Realizar estudio de mercado para cuantificar de manera más precisa la cantidad de clientes y el nivel de ventas que podría obtener la Empresa debido a la implementación del PESI, debido a los nuevos canales de comercialización que podría generar.
- Desarrollar un Planeamiento Estratégico de Tecnologías de Información (PETI) para completar el Plan de Sistemas (PESI + PETI), para potenciar la labor del área de informática de la Empresa.
- Elaborar Planes de Acción y priorización de las Estrategias para su implementación en el breve lapso de tiempo, con el objetivo de mejorar el nivel de competitividad de la Empresa.
- Extender el Proyecto de PESI a otros procesos tales como gestión administrativa, producción, contabilidad, finanzas, recursos humanos para buscar la mejora integral de la Empresa con el soporte de los Sistemas y Tecnologías de Información y Comunicación.

## REFERENCIAS

- Cegarra, Sánchez. 2004.** Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica. s.l.: Ediciones Diaz de Santos, 2004. pág. 376.
- Heinemann, Klaus. 2003.** Introducción a la metodología de la investigación. ilustrada. s.l. : Paidotribo, 2003. pág. 284.
- Namakforoosh, Mohammad Naghi. 2000.** Metodología de la Investigación. s.l.: Limusa, 2000. pág. 525.
- Tamayo, Mario Tamayo y. 2005.** Metodología forma de la Investigación Científica. II. s.l.: Limusa, 2005. pág. 159.
- Yébenes, Juan Antonio Valor. 2000.** Metodología de la Investigación Científica. s.l. : Biblioteca Nueva, 2000. pág. 230.
- Bravo, Daniel García. 2000.** Sistema de Información en la Empresa: Conceptos y aplicaciones. Ilustrada. s.l.: Pirámide, 2000. pág. 250.
- Deitel, Paul J. 2004.** Cómo Programar en JAVA. [ed.] Guillermo Trujano Mendoza. [trad.] Alfonso Vidal Romero Elizondo. V. s.l.: Pearson Educación, 2004. pág. 1325.
- Elisa Bertino, Lorenzo Martino. 1995.** Sistemas de bases de datos orientadas a objetos: Conceptos y arquitecturas. s.l.: Ediciones Diaz de Santos, 1995. pág. 278.
- Levy, Alberto R. 1981.** Planeamiento Estratégico. s.l.: Macchi, 1981. pág. 405.
- Miller, Ernest Charles. 1975.** Planeamiento Estratégico. s.l.: El Ateneo, 1975. pág. 166.
- Mockler, Robert J. 1973.** The Business Management Process: A Situational Approach. s.l. : Austin Press, 1973. pág. 692.
- Namakforoosh, Mohammad Naghi. 2000.** Metodología de la Investigación. s.l. : Limusa, 2000. pág. 525.

**Peter Rob, Carlos Coronel. 2003.** Sistemas de base de datos: Diseño, Implementación

**Carmuz. 2007.** Carmuz. [En línea] 05 de 12 de 2007. [Citado el: 20 de 10 de 2009.] <http://carmuz.tripod.com/modelamiento/modelamiento.htm>.

**Daedalus. 2009.** Daedalus. [En línea] 01 de 03 de 2009. [Citado el: 15 de 10 de 2009.] <http://www.daedalus.es/inteligencia-de-negocio/sistemas-complejos/ciencia-de-sistemas/que-es-un-sistema/>.

**Escalante Ramos, Edwin. 2006.** Invesca. [En línea] 15 de 12 de 2006. [Citado el: 11 de 10 de 2009.] <http://www.invesca.com/capacitacion-pyme/INVESCA-PLANEAMIENTO-ESTRATEGICO/INVESCA-PLANEAMIENTO-ESTRATEGICO-GUIA.pdf>.

**Estrasol. 2007.** Estrasol. [En línea] 01 de 01 de 2007. [Citado el: 20 de 10 de 2009.] <http://www.estrasol.com.mx/bpm.php>.

**Kioskea. 2009.** Kioskea. [En línea] 01 de 11 de 2009. [Citado el: 17 de 10 de 2009.] <http://es.kioskea.net/contents/systeme-d-information/si-systeme-d-information.php3>.

**ProcessModel. 2008.** ProcessModel. [En línea] 20 de 06 de 2008. [Citado el: 18 de 10 de 2009.] <http://www.iosa.com.pe/ProductosProcessModel.html>.

**Promodel. 2008.** Promodel. [En línea] 10 de 05 de 2008. [Citado el: 18 de 10 de 2009.] <http://www.promodel.com.mx/promodel.php>.

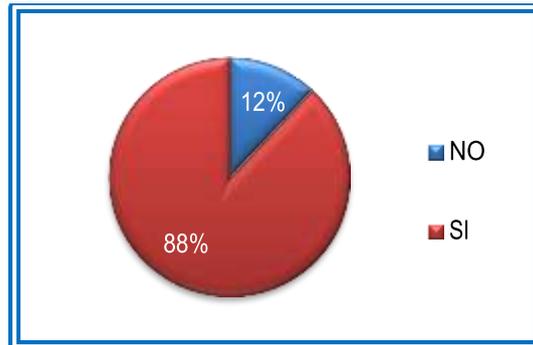
**Simul8. 2008.** Simul8. [En línea] 04 de 05 de 2008. [Citado el: 10 de 11 de 2009.] [http://www.software-shop.com/in.php?mod=ver\\_producto&prdID=256](http://www.software-shop.com/in.php?mod=ver_producto&prdID=256).

## ANEXOS

Anexos 01: Tabulaciones de las encuestas realizadas para estudio de la realidad problemática de una empresa de calzado.

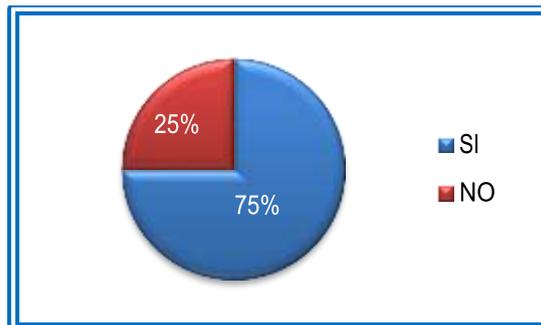
1.- ¿Su empresa cuenta con una Visión, Misión?

SI	88%
NO	12%



2.- ¿Su empresa cuenta con algún tipo asesoría en gestión empresarial?

SI	75%
NO	25%



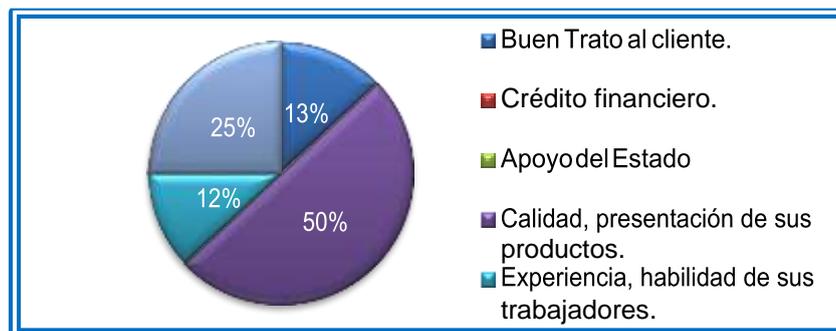
3.- ¿Su empresa cuenta con los siguientes documentos de Gestión?

Plan Estratégico	0%
MAPRO	0%
MOF	25%
ROF	25%
Desconoce	50%
Otros	0%



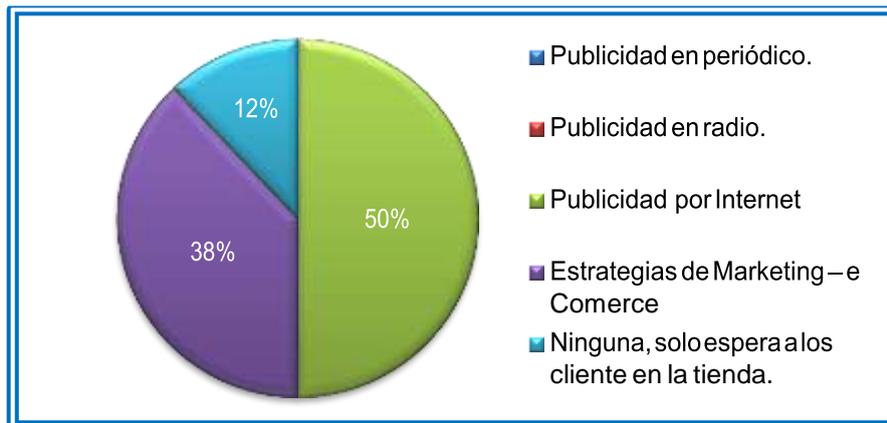
**4.- Indíquenos cuál es el motivo principal por el cual su empresa se mantiene en el mercado**

Buen Trato al cliente.	13%
Crédito financiero.	0%
Apoyo del Estado	0%
Calidad, presentación de sus productos.	50%
Experiencia, habilidad de sus trabajadores.	12%
Maquinaria, herramientas, equipos.	0%
Otros, indíquenos por favor	25%



**5.- Indíquenos cuál es la actividad principal por la cual su empresa realiza la captación de clientes**

Publicidad en periódico.	0%
Publicidad en radio.	0%
Publicidad por Internet	50%
Estrategias de Marketing – e Comercio	38%
Ninguna, solo espera al cliente en la tienda.	12%



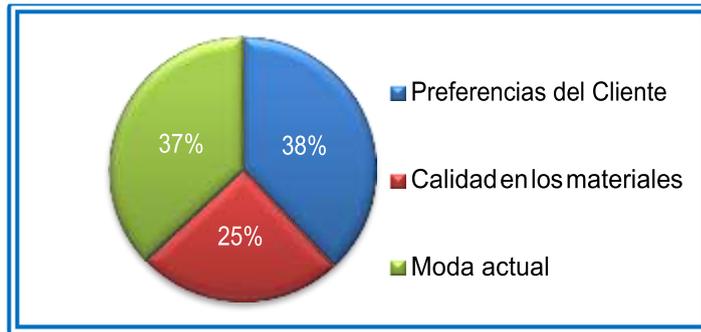
**6.- Indíquenos de tipo son sus principales clientes.**

Tiendas por departamento (Ejemplo: Saga, Ripley, Metro, Wong, Mall Plaza, Mayoristas)	50%
Empresas Medianas (Colegios, Instituciones Educativas, etc)	13%
Personas Naturales	37%



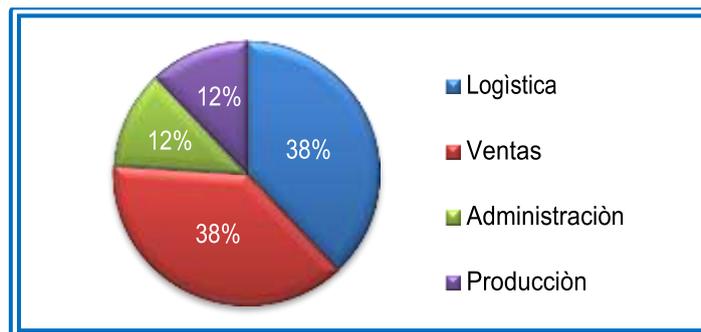
**7.- Indíquenos cuales son los criterios que utiliza para la elaboración de sus productos (Por ejemplo: Preferencias o gustos de clientes, modelos producidos por otras empresas, etc.)**

Preferencias del Cliente	38%
Calidad en los materiales	25%
Moda actual	37%



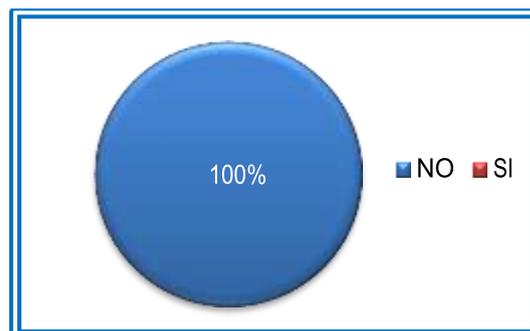
**8.- Indíquenos los procesos críticos de su Empresa, según su criterio**

Logística	38%
Ventas	38%
Administración	12%
Producción	12%



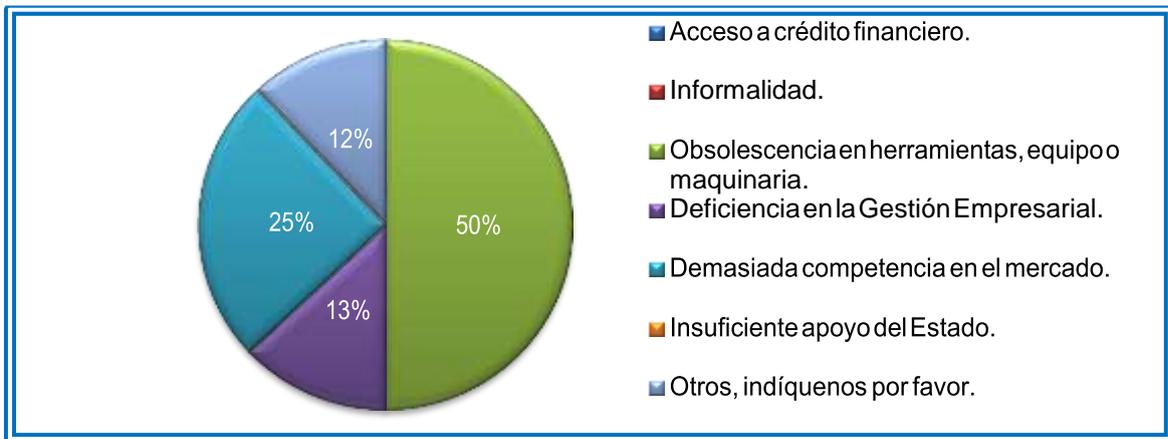
**9.- Su Empresa desarrolla sus operaciones con el soporte de TIC, en caso afirmativo, indíquenos que TIC utiliza y en qué proceso.**

NO	100%
SI	0%



**10.- ¿Cuáles es el problema principal que impide el desarrollo de su empresa?**

Acceso a crédito financiero.	0%
Informalidad.	0%
Obsolescencia en herramientas, equipo o maquinaria.	50%
Deficiencia en la Gestión Empresarial.	13%
Demasiada competencia en el mercado.	25%
Insuficiente apoyo del Estado.	0%
Otros, indíquenos por favor.	12%

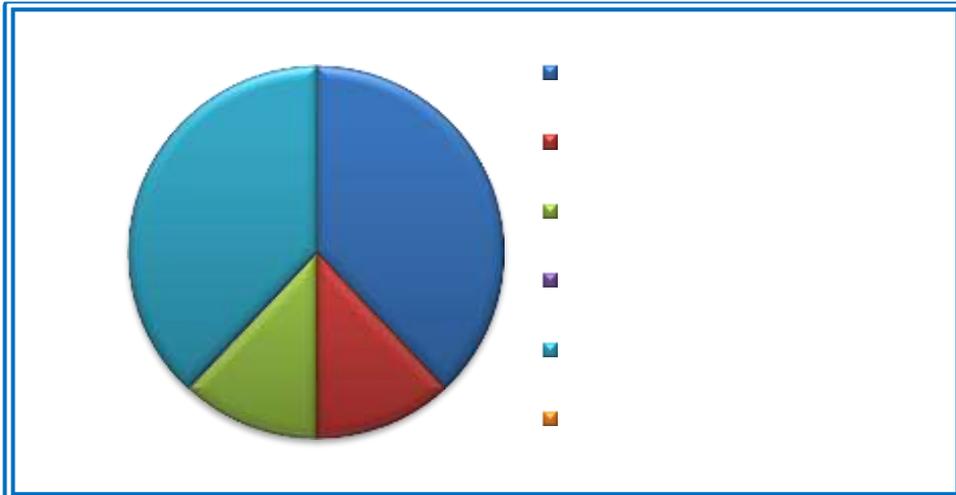


**11.- ¿Cuáles son las metas que tiene para su Empresa en los próximos años?**

Mejorar, ampliar la capacidad de su taller de producción.	38%
Mejorar el salario a sus trabajadores.	12%
Adquirir un nuevo local o tienda.	12%
Pertenecer a una asociación.	0%
Vender a otras provincias o extranjero.	38%
Otros, indíquenos por favor	0%

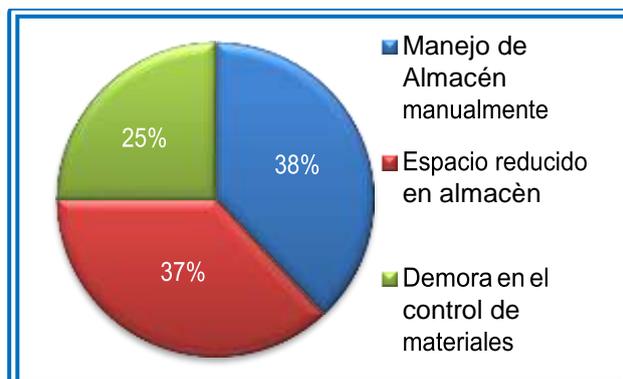
Mejorar, ampliar la capacidad de su taller de producción.  
 Mejorar el salario a sus trabajadores.  
 Adquirir un nuevo local o tienda.

Pertenecer a una asociación.  
 Vender a otras provincias o extranjero.  
 Otros, indíquenos por favor



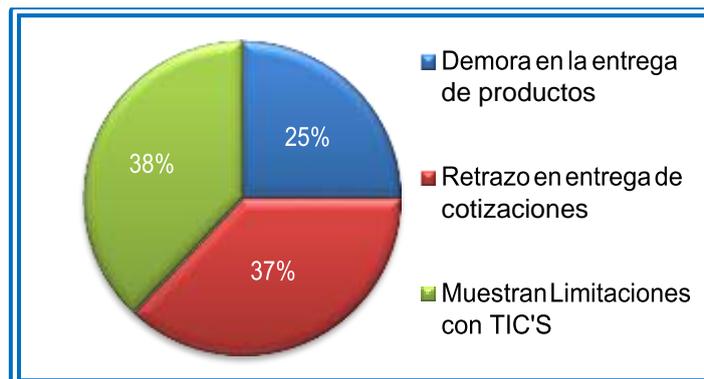
**12.- Indíquenos los problemas que se presentan en el Área Logística**

Manejo de Almacén manualmente	38 %
Espacio reducido en almacén	37%
Demora en el control de materiales	25%



**13.- Indíquenos los problemas que se presentan en el Área Ventas**

Demora en la entrega de productos	25%
Retraso en entrega de cotizaciones	37%
Muestran Limitaciones con TIC'S	38%



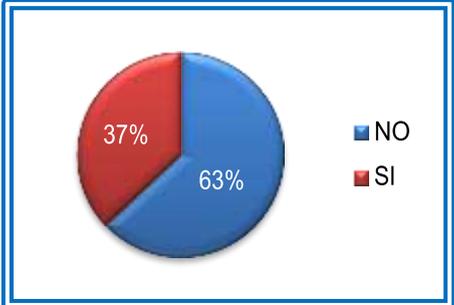
**14.- Actualmente, indíquenos el motivo principal por el cual tiene contratados a sus trabajadores.**

Experiencia laboral.	38%
Grado o Título Académico.	0%
Recomendación de un tercero.	25%
Vender a otras provincias o extranjero.	0%
Es un familiar, pariente o amigo.	12%
Por campañas o temporadas.	25%
Otros, indíquenos por favor	0%



**15.- ¿Los trabajadores de esta Empresa reciben capacitaciones periódicas?**

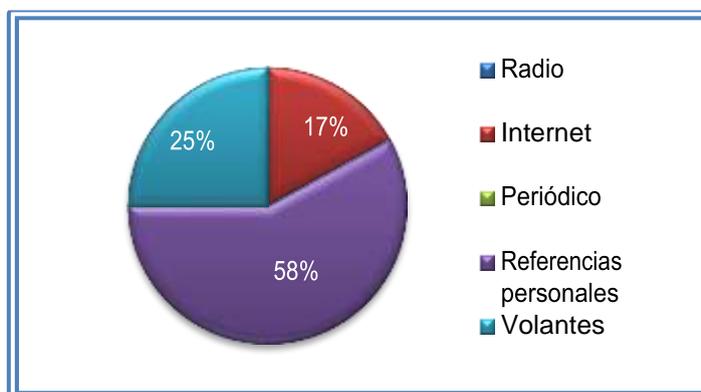
NO	63%
SI	37%



**ANEXO 02: TABULACIONES DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS PARA ESTUDIO DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA DE UNA EMPRESA DE CALZADO (CLIENTES)**

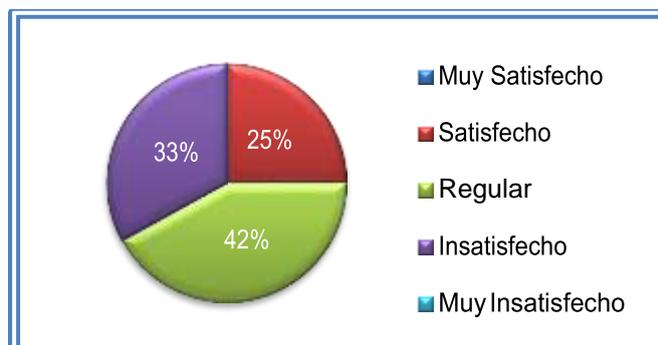
**1.- ¿Cómo se enteró de los Productos de Creaciones Liliana?**

Radio	0%
Internet	17%
Periódico	0%
Referencias personales	58%
Volantes	25%
Otros	0%



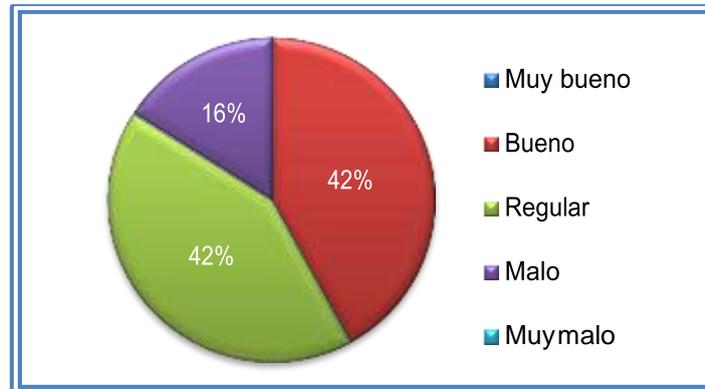
**2.- ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a la atención que brinda Creaciones Liliana?**

Muy Satisfecho	0%
Satisfecho	25%
Regular	42%
Insatisfecho	33%
Muy Insatisfecho	0%



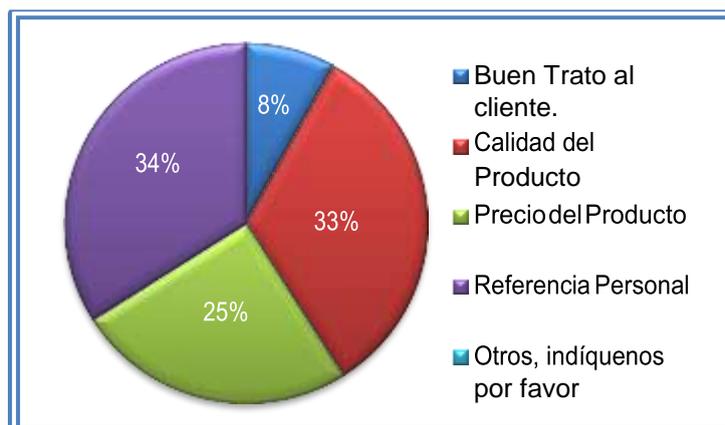
**3.- ¿Qué opinión tiene del producto de Creaciones Liliana?**

Muy bueno	0%
Bueno	42%
Regular	42%
Malo	16%
Muy malo	0%



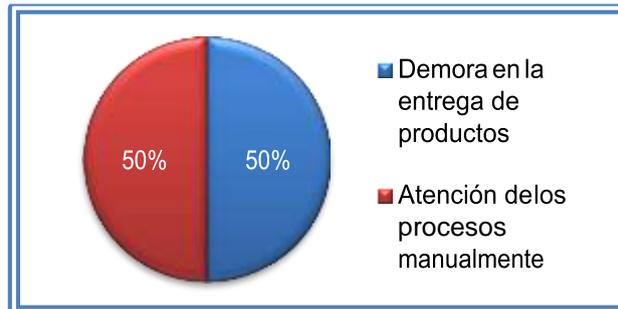
**4.- Indíquenos cuál es el motivo principal por el cual usted adquiere productos de Creaciones Liliana**

Buen Trato al cliente.	8%
Calidad del Producto	33%
Precio del Producto	25%
Referencia Personal	34%
Otros, indíquenos por favor	0%



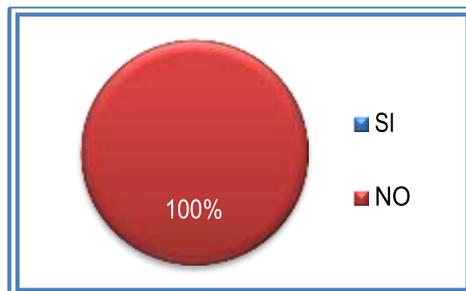
**5.- Indíquenos cuales son los problemas más cotidianos que presenta la Empresa durante su atención**

Demora en la entrega de productos	50%
Atención de los procesos manualmente	50%



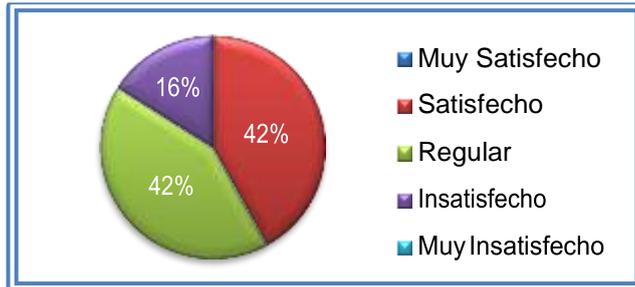
**6.- La Empresa les ofrece algún tipo de oferta y/o promociones por la compra de su producto**

SI	0%
NO	100%



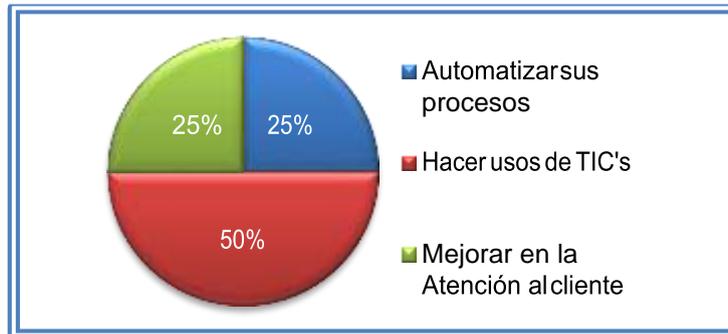
**7.- ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a la recepción de sus pedidos que brinda Creaciones Liliana?**

Muy Satisfecho	0%
Satisfecho	42%
Regular	42%
Insatisfecho	16%
Muy Insatisfecho	0%



**8.- Según su opinión que recomendaciones daría a la Empresa para mejorar su servicio**

Automatizar sus procesos	25%
Hacer usos de TIC's	50%
Mejorar en la Atención al cliente	25%



**ANEXO 03: ENCUESTA PARA ESTUDIO DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA DE UNA EMPRESA DE CALZADO**

**Objetivo.** - La presente encuesta tiene como propósito recolectar información para diseñar un Plan Estratégico de Sistemas de Información para mejorar su proceso de comercialización

**Conteste las preguntas marcando con una (X) la (s) alternativa (s) según**

**corresponda 1.- ¿Su empresa cuenta con una Visión, Misión?**

- Si.
- No.

**2.- ¿Su empresa cuenta con algún tipo asesoría en gestión empresarial?**

- Si, indíquenos la institución que le brinda asesoría: .....
- No

**3.- ¿Su empresa cuenta con los siguientes documentos de Gestión?**

- Plan Estratégico
- MAPRO
- MOF
- ROF
- Desconoce
- Otros, indíquenos por favor  
.....

**4.- Indíquenos cuál es el motivo principal por el cual su empresa se mantiene en el mercado**

- Buen Trato al cliente.
- Crédito financiero.
- Apoyo del Estado
- Calidad, presentación de sus productos.
- Experiencia, habilidad de sus trabajadores.
- Maquinaria, herramientas, equipos.
- Otros, indíquenos por favor  
.....

**5.- Indíquenos cuál es la actividad principal por la cual su empresa realiza la captación de clientes**

- Publicidad en periódico.
- Publicidad en radio.
- Publicidad por Internet
- Estrategias de Marketing – e Commerce
- Ninguna, solo espera al cliente en la tienda.

**6.- Indíquenos de tipo son sus principales clientes.**

- Tiendas por departamento (Ejemplo: Saga, Ripley, Metro, Wong, Mall Plaza, Mayoristas)
- Empresas Medianas (Colegios, Instituciones Educativas, etc)
- Personas Naturales

**7.- Indíquenos cuales son los criterios que utiliza para la elaboración de sus productos (Por ejemplo: Preferencias o gustos de clientes, modelos producidos por otras empresas, etc.)**

.....  
.....

**8.- Indíquenos los procesos críticos de su Empresa, según su criterio**

.....  
.....  
.....

**9.- Su Empresa desarrolla sus operaciones con el soporte de TIC, en caso afirmativo, indíquenos que TIC utiliza y en qué proceso.**

.....  
.....  
.....

**10.- ¿Cuáles es el problema principal que impide el desarrollo de su empresa?**

- Acceso a crédito financiero.
- Informalidad.
- Obsolescencia en herramientas, equipo o maquinaria.
- Deficiencia en la Gestión Empresarial.
- Demasiada competencia en el mercado.
- Insuficiente apoyo del Estado.
- Otros, indíquenos por favor.

.....

**11.- ¿Cuáles son las metas que tiene para su Empresa en los próximos años?**

- Mejorar, ampliar la capacidad de su taller de producción.
- Mejorar el salario a sus trabajadores.
- Adquirir un nuevo local o tienda.
- Pertener a una asociación.
- Vender a otras provincias o extranjero.
- Otros, indíquenos por favor

.....

**12.- Indíquenos los problemas que se presentan en el Área Logística**

.....  
.....

**13.- Indíquenos los problemas que se presentan en el Área Ventas**

.....  
.....

**14.- Actualmente, indíquenos el motivo principal por el cual tiene contratados a sus trabajadores.**

- Experiencia laboral.
- Grado o Título Académico.
- Recomendación de un tercero.
- Vender a otras provincias o extranjero.
- Es un familiar, pariente o amigo.
- Por campañas o temporadas.
- Otros, indíquenos por favor

.....

**15.- ¿Los trabajadores de esta Empresa reciben capacitaciones periódicas?**

- Si, indíquenos en que tema: .....
- No

### 3.1.- Reseña Histórica de la Empresa

La Empresa surge por iniciativa del empresario Sr. Gualberto Aquilino Rojas Benítez, quien con el anhelo de poder establecer un propio negocio de calzado y con la experiencia que había adquirido en sus trabajos anteriores relacionados con este campo del calzado; estableció su propio negocio empezando con un pequeño taller de calzado de tan solo 3 colaboradores, cuya ubicación se aprecia en la Ubicación Geográfica. Fue creciendo y en 1985 se formalizó como MYPE de Calzado con un promedio de 11 colaboradores (2 armadores, 4 operadores, 2 alistadores, 1 cortador, 1 despachador y 1 vendedor). La cantidad de personal ha ido variando con el transcurrir del tiempo. Los factores que han influido a esta variación han sido la competencia en los mercados y las temporadas de campaña. Pues en campaña se ha llegado a tener hasta 18 colaboradores en la MYPE. En sus inicios su mercado comprendía únicamente la ciudad de TRUJILLO en el Centro Comercial ALAMEDA DEL CALZADO y alrededores; y en 1990, su mercado se extendió a Lima (HOTEL VALENCIA). Ahora son parte de una organización de más de 150 fabricantes a Nivel Nacional, llamado "CALZAPERÚ", quienes se han formalizado y han adquirido un local para ventas conocido actualmente como: "GALERÍA JUNÍN" dicha galería de ventas se encuentra en el centro de la ciudad de Lima en la intersección de las calles Huallaga y Junín.

Actualmente la Empresa se dedica mayormente a la Venta de productos al por mayor en el local de Luis Valle Goicochea 638 Palermo a clientes de otras provincias y extranjeros, además cuenta con un Punto de venta en la ciudad de Lima en las Galerías de Paruro.

### 3.2.- Giro del Negocio

La MYPE de calzado "CREACIONES LILIANA" SRL es una empresa que se dedica a la producción y distribución por mayor de calzado para bebés, donde los dueños y trabajadores ponen mucha dedicación y empeño día a día con el único fin de dar un calzado hecho pensando en las expectativas del cliente.

### 3.3.- Direccionamiento Empresarial

#### 3.3.1.- Visión

“La Empresa se proyecta a ser una de las mejores empresas de la Región Norte en la Fabricación y Ventas de calzado para bebés para el año 2012, todo esto gracias a la calidad de los productos que brinda a sus clientes, otorgando un servicio humanista. Este compromiso nos reconforta y nos compromete a seguir mejorando cada día, considerando que: La satisfacción de nuestros clientes es el mejor premio a nuestro trabajo”. **Fuente: La Empresa**

#### 3.3.2.- Misión

“Brindar un producto de calidad a nuestros clientes garantizando que el proceso de control de calidad se realice durante la entrada, proceso, salida y distribución del producto sea confiable y oportuno para satisfacer y superar las necesidades y expectativas de nuestros clientes, a la vez de supervisar las funciones de sus empleados, su capacitación constante, mantenimiento, actualización y control de sus equipos, como parte de un mejoramiento continuo, lo cual garantiza un clima adecuado para el logro de los objetivos y metas propuestas”.

Fuente: La Empresa.

#### 3.3.3.- Rol Empresarial

La Empresa cumple con varios roles como empresa y dentro de la sociedad el de poder ofrecer al público productos de calidad, ofrecer puestos de trabajo, poder cumplir con sus impuestos respectivos dados por el estado, de poder mantenerse siempre con un stock, listo para satisfacer las necesidades de sus clientes.

#### 3.3.4.- Objetivos Empresariales

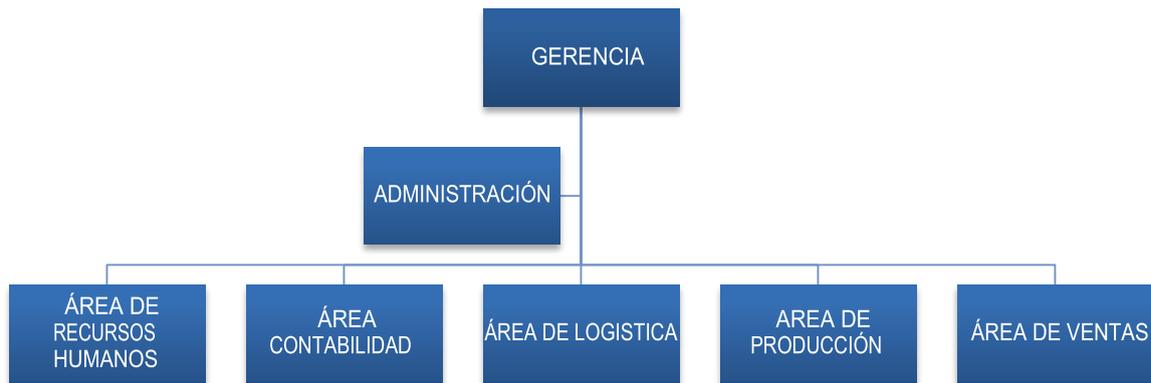
- Crecer como empresa adquiriendo reconocimiento por la sociedad.
- Aumentar y/o extender los límites del mercado incrementando sus ventas.
- Ofrecer continuamente un Producto de Calidad que satisfaga las necesidades del cliente y público en general.
- Motivar a sus empleados, interesándose por ellos.

- Crecer en infraestructura.
- Brindar las condiciones de seguridad necesarias para que el personal pueda elaborar el producto sin riesgo alguno.
- Mantener en constante capacitación a los operarios del taller de producción de calzado.
- Contar con equipos actualizados acordes con las necesidades del mercado, y así poder brindar un producto de calidad.

#### 3.4.- Organización

##### 3.4.1.- Organigrama Funcional

**Figura N° 3.1: Organigrama Funcional**



**Fuente:** La Empresa

## Funciones Organizacionales

### ❖ ADMINISTRACIÓN

- Planificar y organizar las operaciones de la empresa.
- Resolver los problemas que se den en la empresa.
- Verificar la actividad de la empresa.
- Recepcionar los reportes y/o problemas de las áreas de producción
- Controlar ventas y egresos de dados.
- Controlar de inventarios.

### ❖ RECURSOS HUMANOS

- Realizar los pagos respectivos a los colaboradores de la empresa.
- Evaluar y Contratar al personal para la empresa.

### ❖ CONTABILIDAD

- Controlar pagos de impuestos percibidos.
- Controlar y registrar boletas / facturas de venta.
- Registrar todas las compras y ventas de la empresa.

### ❖ VENTAS

- Atención a clientes.
- Vender del producto ya terminado.

### ❖ LOGÍSTICA

- Controlar los ingresos y salidas de insumos y productos en el almacén.
- Satisfacer las necesidades los requerimientos del área de producción.
- Preparar una lista de compras de los insumos que faltan o escasean en el almacén.

### ❖ PRODUCCIÓN

- Diseñar los modelos de calzado para bebés según los requerimientos de la empresa.
- Recibir las mantas de cuero natural o sintético y los materiales respectivos para poder cortar las piezas respectivas según el modelo requerido.
- Unir las piezas recortadas cosiendo cada una de ellas y definiendo el modelo que se le indica, a esta actividad se le llama PERFILADO.
- Armar y ensuelar los cortes perfilados.

### 3.5.- Productos y/o Servicios

Se fabrica Calzado para Niños entre edades que oscilan entre 2 meses a 1 año de edad, en las series del 16-20 en los siguientes tipos:

Variedad de ZAPATOS:

- Pibes
- Planta Huella
- Planta Ardilla
- Galleta

Variedad de SANDALIAS:

- Pibes
- Planta Huella
- Galleta

ADEMÁS:

- Zapatillas
- Badanitas

Materiales:

- Cuero Natural
- Guayo
- Cuero Sintético
- Charol



Fuente: La Empresa

**ENCUESTA PARA ESTUDIO DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA DE UNA EMPRESA DE CALZADO**

**Objetivo. - La presente encuesta tiene como propósito recolectar información para diseñar un Plan Estratégico de Sistemas de Información para mejorar su proceso de comercialización**

**Conteste las preguntas marcando con una (X) la (s) alternativa (s) según corresponda**

**1.- ¿Cómo se enteró de los Productos de Creaciones Liliana?**

- Radio
- Internet
- Periódico
- Referencias personales
- Otros

**2.- ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a la atención que brinda Creaciones Liliana?**

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Regular
- Insatisfecho
- Muy Insatisfecho

**3.- ¿Qué opinión tiene del producto de Creaciones Liliana?**

- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

**4.- Indíquenos cuál es el motivo principal por el cual usted adquiere productos de Creaciones Liliana**

- Buen Trato al cliente.
- Calidad del Producto
- Precio del Producto
- Referencia Personal
- Otros, indíquenos por favor

.....

**5.- Indíquenos cuales son los problemas más cotidianos que presenta la Empresa durante su atención**

.....  
.....  
.....

**6.- La Empresa les ofrece algún tipo de oferta y/o promociones por la compra de su producto**

- Si.
- No

**7.- ¿Cuál es su nivel de satisfacción respecto a la recepción de sus pedidos que brinda Creaciones Liliana?**

- Muy Satisfecho
- Satisfecho
- Regular
- Insatisfecho
- Muy Insatisfecho

**8.- Según su opinión que recomendaciones daría a la Empresa para mejorar su servicio**

.....

.....

.....

.....

**ANEXO 05: CONSENSO EJECUTIVO PARA INVESTIGACIÓN DE LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA DE LA EMPRESA CREACIONES LILIANA**

<b>ACTA DE FOCUS GROUP</b>			
<b>Tema:</b> Consenso Ejecutivo para Investigación de la Situación Problemática de la empresa Creaciones Liliana			
<b>Versión:</b> 1.00	<b>Revisión:</b> 2.00	<b>Estado:</b> Aprobada	<b>Fecha:</b> 30/09/2009
<b>Nro. Reunión</b>	03		
<b>Fecha de Reunión</b>	29/09/2009	<b>Hora de Inicio:</b> 15.00	<b>Hora de Término:</b> 18.00
<b>Fecha de Aprobación</b>	30/09/2009		
<b>Participantes</b>	De la Empresa <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Administrador</li> <li>• Jefe de Producción</li> <li>• Jefe de Ventas</li> <li>• Jefe de Logística</li> <li>• Jefe de RRHH.</li> </ul>		
	Del Equipo de TI <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de GTEP</li> <li>• Asistente</li> <li>• Coordinador</li> </ul>		
<b>1. Agenda de la Reunión de Trabajo</b>			
1. Discutir la Realidad Problemática de la empresa.			
<b>2. Información Recolectada en el Focus Group</b>			

**Términos Generales:**

- **GESTIÓN LOGÍSTICA:** Administrar, coordinar actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, mantenimiento y distribución.
- **GESTIÓN DE VENTAS:** Administrar, coordinar actividades que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual el vendedor identifica las necesidades y/o deseos del vendedor (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio.
- **GESTIÓN DE PRODUCCIÓN:** Administrar, coordinar actividades que se orientan a la transformación de insumos (elementos de entrada) al producto final (elementos de salida).

**Información Recolectada:**

- Los movimientos de almacén de los productos, insumos, materia prima se realizan de manera manual, por lo que no existe un control adecuado de los mismos, originando cuellos de botella durante las actividades de la gestión logística.
- Los trabajadores manifiestan que existe demora en la salida de productos para producción y para ventas.
- La distribución física (layout) del almacén no es la óptima debido a que el espacio es muy reducido y carece de orden.
- El proceso de entrega de cotizaciones se realiza con retrasos debido a que los costos de los productos no se actualizan de manera automática.
- Existe demora en la entrega de pedidos debido a que se producen demora en la elaboración de producto final (zapato), ya que en ocasiones no se cuenta a tiempo con la materia prima, insumos, materiales.
- La Empresa presenta limitaciones de Tecnología de la Información que impiden cubrir de información relevante para la toma de decisiones tal como costos de producción, reporte de ventas, etc.
- Existe un gran porcentaje de clientes potenciales que efectúan consultas telefónicas para informarse sobre los productos y precios, los cuales podrían apreciar mejor los productos si lo hicieran vía web.

**3. Temas Pendientes**

Definir el Plan de Trabajo para desarrollar la Metodología PESI.

**4. Observaciones**

**5. Firma de los Participantes**

Gerente  
Ventas

Administrador  
Administración

Jefe de  
Producción  
Producción

Jefe de  
GTE  
P  
Jefe del  
grupo de  
Trabajo del  
Proyecto

Asistente  
Asistente del  
Proyecto

Coordinador  
Coordinador del  
Proyecto

**CONSENSO EJECUTIVO PARA CONOCER LOS PROCESOS DE LA EMPRESA  
CREACIONES LILIANA**

<b>ACTA DE FOCUS GROUP</b>			
<b>Tema:</b> Consenso Ejecutivo para conocer los Procesos de la Empresa Creaciones Liliana.			
<b>Versión:</b> 1.00	<b>Revisión:</b> 2.00	<b>Estado:</b> Aprobada	<b>Fecha:</b> 30/09/2009
<b>Nro. Reunión</b>	03		
<b>Fecha de Reunión</b>	29/09/2009	<b>Hora de Inicio:</b> 10.00	<b>Hora de Término:</b> 15.00
<b>Fecha de Aprobación</b>	30/09/2009		
<b>Participantes</b>	De la Empresa <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerente General</li> <li>• Administrador</li> <li>• Jefe de Producción</li> <li>• Jefe de Ventas</li> <li>• Jefe de Logística</li> <li>• Jefe de RRHH.</li> </ul>		
	Del Equipo de TI <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jefe de GTEP</li> <li>• Asistente</li> <li>• Coordinador</li> </ul>		
<b>1. Agenda de la Reunión de Trabajo</b>			
1. Discutir los procesos de negocio del Area de ventas y Logística de la Empresa.			
<b>2. Información Recolectada en el Focus Group</b>			

**Términos Generales:**

- **PROCESO EN EL ÁREA DE VENTAS:** Secuencia lógica de pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra).
- **PROCESO EN EL ÁREA DE LOGÍSTICA:** Secuencia lógica de pasos para coordinar actividades de los departamentos de compras, producción, transporte, almacenaje, manutención y distribución.

**Información Recolectada:****GESTIÓN DE COMPRA**

1. Requerimiento de Compra
2. Evaluación de Compra
3. Ejecución de Compra
  - 3.1. Solicitud de Monto de Compra
  - 3.2. Realización de Compra
  - 3.3. Revisión de Compra
  - 3.4. Entrega de Compra

**GESTIÓN DE ALMACÉN**

1. Ingreso de Productos
  - 1.1. Recepción de Productos
  - 1.2. Verificación de Productos
  - 1.3. Impresión y Entrega de comprobante de ingreso
  - 1.4. Ubicación de Producto en almacén
2. Inventario de Productos
  - 2.1. Distribución de Almacén
  - 2.2. Zonificación y Asignación de personal para conteo
  - 2.3. Conteo de Productos
  - 2.4. Verificación de Conteo
  - 2.5. Reporte de Inventario

3. Salida de Productos
  - 3.1. Recepción de Orden de Salida
  - 3.2. Verificar cantidad solicitada
  - 3.3. Ubicar producto a despachar
  - 3.4. Imprimir guía de salida
  - 3.5. Entrega de producto a transportista

### **GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN**

1. Requerimiento de pedidos
  - 1.1. Recepción de pedidos
  - 1.2. Programación de atención
  - 1.3. Reporte de pedidos
2. Evaluación de pedidos
  - 2.1. Selección del canal de distribución
  - 2.2. Verificar transporte
  - 2.3. Verificación del estado del producto
3. Atención de pedidos
  - 3.1. Embalaje de pedido
  - 3.2. Traslado a empresa de transporte
  - 3.3. Verificación de atención

### **GESTIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

1. Registro de clientes
  - 1.1. Solicitud de Datos
  - 1.2. Validación de Datos
  - 1.3. Reporte de cliente
2. Realización de Venta
  - 2.1. Requerimiento de venta
  - 2.2. Confirmación de venta
  - 2.3. Realiza pago
  - 2.4. Entrega Producto
  - 2.5. Entrega comprobante de pago

### **GESTIÓN DE PEDIDOS**

1. Generación de pedidos en Punto de Ventas
  - 1.1. Revisión de Stock
  - 1.2. Solicitud de pedido
  - 1.3. Seguimiento de pedido
2. Recepción de pedido
  - 2.1. Recepción de pedido
  - 2.2. Revisión de producto
  - 2.3. Aceptación de pedido
  - 2.4. Ingreso de producto a punto de ventas

### **3. Temas Pendientes**

Definir el Plan de Trabajo para desarrollar la Metodología PESI.

### **4. Observaciones**

## 5. Firma de los Participantes

Gere nte Venta s	Administra dor Administra ción	Jefe de Producción Producción
Jefe de GTEP Jefe del grupo de Trabajo del Proyecto	Asistente Asistente del Proyecto	Coordinador del Proyecto

## Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, URQUIZO GÓMEZ YOSIP VLADIMIR, docente de la Facultad / Escuela de posgrado INGENIERIA Y ARQUITECTURA y Escuela Profesional / Programa académico SISTEMAS de la Universidad César Vallejo TRUJILLO (filial o sede), asesor (a) del Trabajo de Investigación / Tesis titulada:

“ PLANEAMIENTO ESTRATEGICO DE SISTEMAS DE INFORMACION PARA MEJORAR LA GESTION LOGISTICA EN LA EMPRESA FABRICACIONES NIKOL'S DE LA CIUDAD DE TRUJILLO ”

del (los) autor (autores) SAAVEDRA HOLGUIN FELIX ANTONIO, BERNUY PINEDA KAREN JENNYFFER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender el trabajo de investigación / tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 24 de octubre 2023

URQUIZO GÓMEZ YOSIP VLADIMIR	
DNI 18206889	Firma 
ORCID 0000-0002-3669-3967	