



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

FACULTAD DE INGENIERÍA  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA  
EMPRESARIAL

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD EN LA  
INDUSTRIA DE CONFECCIONES DE UNIFORMES ESCOLARES, CHICLAYO.**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**  
Ingeniero Empresarial

**AUTOR:**

Sandra Elisa, Mago Córdova (ORCID: 0000-0003-1772-2272)

**ASESOR:**

Mg. Oliver Vásquez Leyva (ORCID: 0000-0003-4425-0688)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Estrategia y Planeamiento

**CHICLAYO - PERÚ**

**2019**

## **Dedicatoria**

*Principalmente dedico este trabajo a Dios por darme las fuerzas de seguir adelante, a mi madre Juana Córdova y mi padre Segundo Mago por ser el empuje, el motivo y las personas que siempre han creído en mí, por su eterno amor y apoyo incondicional. A mi hermano Alejandro Mago que, aunque ya no vivamos juntos, siempre será mi ejemplo para seguir.*

***Sandra Mago Córdova.***

## **Agradecimiento**

*Agradecida principalmente con Dios por darme las fuerzas y ganas de seguir adelante cuando ya me daba por vencida, por iluminarme y guiarme siempre. Agradecida con mis padres y mi hermano por el apoyo, la confianza, el amor incondicional y sobre todo por ser el motivo de querer superarme. A mis abuelos y tíos por sus anhelos de que sea una gran profesional, por sus consejos y apoyo.*

*A mi gran amiga Olenka por su confianza y ánimos constante, por siempre estar dispuesta ayudarme y recalcarme que cuento con ella siempre. A mi amigo Victor a pesar de disponer con poco tiempo, siempre me brindó su apoyo y ánimos para seguir adelante.*

*Agradezco la confianza, apoyo y enseñanzas de mis profesores, principalmente Oliver Vásquez, Carlos Otero, Richard Herrera y Franklin Guerrero*

***Sandra Mago Córdova.***

## Página del Jurado

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	Código : F07-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 1
--	---------------------------------------	---

El Jurado encargado de evaluar la tesis presentada por don (a) Sandra Elisa Mago Córdova cuyo título es: Plan estratégico para la mejora de la competitividad en la industria de confecciones de uniformes escolares, Chiclayo.

Reunido en la fecha, escuchó la sustentación y la resolución de preguntas por el estudiante, otorgándole el calificativo de: 17 (número) diecisiete (letras).

Chiclayo 16 de diciembre del 2019.



.....  
PRESIDENTE

MG. Francisco Richard Herrera Piscoya



.....  
SECRETARIO

MG. Franklin Guerrero Campos



.....  
VOCAL

DR. Oliver Vásquez Leyva

## Declaratoria de autenticidad

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Sandra Elisa Mago Córdova, estudiante de la Escuela Profesional de Ingeniería empresarial de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 70914359, con el trabajo de investigación titulada, Plan estratégico para la mejora de la competitividad en la industria de confecciones de uniformes escolares, Chiclayo.

**Declaro bajo juramento que:**

- 1) El trabajo de investigación es mi autoría propia.
- 2) Se ha respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes utilizadas. Por lo tanto, el trabajo de investigación no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El trabajo de investigación no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de oro), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normalidad vigente de la Universidad César Vallejo.

Chiclayo 09 de diciembre, 2019

Nombres y apellidos: Sandra Elisa Mago Córdova

DNI: 70914359

Firma:



## Índice

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Página del Jurado .....	iv
Declaratoria de autenticidad .....	v
Índice.....	vi
Índice de tablas .....	viii
Índice de figuras .....	x
Resumen .....	xii
Abstract .....	xiii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MÉTODO.....	20
2.1. Diseño de investigación .....	20
2.2. Variables, operacionalización .....	20
2.2.1. Operacionalización.....	21
2.3. Población y muestra, selección de la unidad de análisis .....	23
2.3.1. Población .....	23
2.3.2. Muestra.....	23
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	24
2.4.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	24
2.4.2. Validez y Confiabilidad.....	24
2.5. Métodos de análisis de datos .....	25
2.6. Aspectos éticos .....	25
III. RESULTADOS .....	26
IV. DISCUSIÓN.....	175
V. CONCLUSIONES .....	181
VI. RECOMENDACIONES .....	183

REFERENCIAS .....	184
ANEXOS .....	195
Acta de Aprobación .....	198
Reporte Turnitin.....	199
Autorización de publicación de tesis en repositorio institucional UCV.....	200
Autorización de versión final del trabajo de investigación .....	201

## Índice de tablas

Tabla 1: Niveles de la planeación en una organización .....	10
Tabla 2: Clasificación del plan estratégico.....	13
Tabla 3: Estructura para la elaboración del plan estratégico según Idalberto Chiavenato .....	16
Tabla 4: Operacionalización de la variable dependiente.....	21
Tabla 5:Matriz del interés nacional.....	50
Tabla 6: Matriz de evaluación de factores externos (MEFE).....	77
Tabla 7:Matriz de perfil competitivo .....	81
Tabla 8:Composición del uniforme escolar.....	85
Tabla 9: Precio de uniformes escolares.....	86
Tabla 10: Matriz de evaluación de factores internos (MEFI).....	96
Tabla 11: Matriz de interés de la organización (MIO).....	104
Tabla 12:Matriz FODA .....	108
Tabla 13:Matriz PEYEA .....	110
Tabla 14: Matriz de decisión de estratégicas.....	118
Tabla 15: Matriz MCPE.....	121
Tabla 16: Matriz de decisión estratégica (MDE).....	123
Tabla 17: Matriz de Ética .....	124
Tabla 18: Matriz de estrategias retenidas y de contingencia (MERC).....	126
Tabla 19: Matriz de estrategias vs objetivos de largo plazo.....	127
Tabla 20: Matriz de posibles competidores.....	128
Tabla 21: Recursos humanos .....	132
Tabla 22: Eventos gratuitos anuales.....	133
Tabla 23: Agremiar productores .....	133
Tabla 25:Reducción de informalidad .....	134
Tabla 26: Participación en el mercado .....	134
Tabla 27:Incremento de productividad .....	135
Tabla 28: Clientes internacionales .....	135
Tabla 29: Estándares de calidad .....	136
Tabla 30: Exportación de prendas.....	136
Tabla 31: Ficha de indicador eventos gratuitos .....	137
Tabla 32: Ficha de indicador productores agremiados.....	138
Tabla 33: Ficha de indicador reducción de informalidad.....	139



Tabla 34: Ficha de indicador incrementar la participación anual .....	140
Tabla 35: Ficha de indicador incrementar la productividad .....	141
Tabla 36: Ficha de indicador clientes internacionales .....	142
Tabla 37: Ficha de indicador estándares de calidad.....	143
Tabla 38: Ficha de indicador índice de informalidad.....	144
Tabla 39: Participación en eventos .....	151
Tabla 40: Agremiar productores .....	152
Tabla 41: Incremento de productividad .....	153
Tabla 42: Exportaciones de los productores.....	154
Tabla 43: Estándares de calidad .....	155
Tabla 44: Búsqueda de clientes internacionales .....	155
Tabla 45: Reducción de la informalidad anual .....	156
Tabla 46: Incremento de la participación del mercado .....	157
Tabla 47: Tablero de control y acciones .....	165
Tabla 48: Situación deseada .....	166
Tabla 49: Presupuesto por estrategias .....	167
Tabla 50: Presupuesto por mes .....	168
Tabla 51: Costo beneficio del plan estratégico.....	168
Tabla 52: Comparación de metodologías.....	177
Tabla 53: Selección de la metodología .....	178
Tabla 54: Valoración de la metodología .....	178

## Índice de figuras

Figura 1: Las cinco fuerzas competitivas de Porter .....	15
Figura 2: Proceso de planeamiento estratégico y Balanced Scorecard de una unidad estratégica ....	17
Figura 3: Etapas del proceso estratégico .....	18
Figura 4: Principales destinos de exportación según el negocio.....	34
Figura 5: Top de los 10 exportadores de las prendas de vestir .....	35
Figura 6: Localización de la ciudad de Chiclayo. ....	38
Figura 7: Índice de competitividad Regional.....	39
Figura 8: Entorno económico .....	40
Figura 9: Características de la visión .....	42
Figura 10: Características de la misión. ....	43
Figura 11: Finalidad de los valores .....	44
Figura 12: Código de ética de la industria.....	46
Figura 13: Políticas y funciones para el 2030.....	51
Figura 14: Total de población y tasa de crecimiento anual .....	52
Figura 15: Ubicación geográfica del Perú.....	53
Figura 16: Geografía y clima.....	54
Figura 17: Ranking de Perú en el WEF.....	55
Figura 18: Organización del estado peruano .....	59
Figura 19: Exportación FOB, según sector económico: febrero 2019 .....	64
Figura 20: Resultados 2018 del reporte global de competitividad.....	66
Figura 21: Ranking Multilatinas 2016 .....	67
Figura 22: Colocaciones totales y cartera morosa .....	70
Figura 23: PEA ocupada según la rama y actividad económica .....	70
Figura 24: Tasa de empleo formal e informal .....	71
Figura 25: Evolución de la pobreza 2007 – 2018 .....	72
Figura 26: Estructura del gasto según los 12 grupos.....	73
Figura 27: Cambio en la población según ingresos .....	74
Figura 28: Insumos para la elaboración de los uniformes .....	88
Figura 29: Máquinas costura recta .....	89
Figura 30: Máquina ojaladora.....	89
Figura 31: Máquina remalladora.....	90
Figura 32: Flujo de diagrama del proceso de prendas .....	92

Figura 33: Planta de un taller de confección .....	93
Figura 34: EBR pública y privada .....	101
Figura 35: EBR urbana y rural .....	101
Figura 36: Matriz PEYEA (posición estratégica y evaluación de la acción).....	111
Figura 37: Matriz BCG .....	112
Figura 38: Matriz interna externa (MIE).....	114
Figura 39:Matriz interna externa (MGE) .....	116
Figura 40: Planeamiento de la estructura organizacional.....	147
Figura 41: Participación en eventos .....	152
Figura 42: Agremiar anualmente a productores .....	152
Figura 43: Incrementar productividad.....	153
Figura 44: Incremento de las exportaciones .....	154
Figura 45: Estándares de calidad .....	155
Figura 46: Búsqueda de clientes internacional .....	156
Figura 47: Reducción de informalidad.....	157
Figura 48: Incrementar la participación del mercado.....	158
Figura 49: Mapa estratégico .....	159
Figura 50: Modelo secuencial del proceso estratégico.....	179

## Resumen

La presente investigación tiene como principal objetivo, elaborar un plan estratégico para la mejora de la competitividad en la industria textil de uniformes escolares, Chiclayo. Se hizo uso de las encuestas y entrevistas para poder analizar la situación actual de la industria de confecciones de uniformes escolares, conocer sus ingresos, la proyección que tienen los productores sobre la industria, sus valores, fortalezas, formalización de las empresas entre otros aspectos, la investigación tuvo una muestra de 213 empresas de la ciudad de Chiclayo. Se planteó la misión, visión, valores y código de ética a través de lo manifestado por los productores y también se planteó el organigrama.

Para el desarrollo de la propuesta se utilizó la metodología del Doctor Fernando D'Alessio que cuenta con diez capítulos realizando diferentes matrices como: MEFI, MEFE, MFODA MPC, MIO, MBCG, MPEYEA, MDE, MCPE, ME, MDE, MERC con la finalidad de poder analizar y establecer estrategias factibles de realizar para mejorar la competitividad de la industria de confecciones de uniformes escolares en la ciudad de Chiclayo. Por ende, se llega a la conclusión que, mediante la elaboración de un plan estratégico con ayuda de objetivos a corto plazo enfocados a alcanzar los objetivos a largo plazo se llegará a mejorar la competitividad de la industria.

**Palabras claves:** Plan estratégico, industria de confecciones, competitividad y estrategias.


## **Abstract**

The main objective of this research is to develop a strategic plan to improve competitiveness in the textile industry of school uniforms, Chiclayo. Surveys and interviews were used to analyze the situation of the school uniform manufacturing industry, know their economy, their sale projection that producers have about the industry, their values, strengths, formalization of companies among other aspects, the investigation had test of 213 companies from Chiclayo. The mission, vision, values and code of ethics were raised through what was expressed by the producers and the organization chart was also raise.

To develop the proposal, we used the methodology of Dr. Fernando D'Alessio, who has ten chapters about different publications such as: MEFI, MEFE, MFODA MPC, MIO, MBCG, MPEYEA, MDE, MCPE, ME, MDE, MERC with the purpose of being able to analyze and establish feasible strategies to be carried out to improve the competitiveness of the school uniform clothing industry in Chiclayo City. The conclusion is that, we develop a strategic plan with the help of short-term objectives focused on achieving long-term objectives, the competitiveness of the industry will be improved.

**Keywords:** Strategic plan, clothing industry, competitiveness and strategies.

## Acta de Aprobación

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 10 Fecha : 10-06-2019 Página : 1 de 2
--	--	---

Yo, Oliver Vásquez Leyva, docente de la Facultad de Ingeniería y Escuela Profesional de Ingeniería Empresarial de la Universidad César Vallejo Chiclayo, revisor (a) de la tesis titulada "Plan estratégico para la mejora de la competitividad en la industria de confecciones de uniformes escolares, Chiclayo", de la estudiante Sandra Eisa Mago Córdova constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrita (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 02 de diciembre del 2019.



Firma

Oliver Vásquez Leyva

DNI: 40283413

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante del SGC	Aprobó	Vicerectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	-----------------------	--------	--------------------------------