

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES



**UNIVERSIDAD NACIONAL TECNOLÓGICA DEL CONO SUR DE
LIMA
(UNTECS)**

**“INFLUENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LA
GESTIÓN DE LA ÓPTICA'S TWIN EYES”**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
PRESENTADO POR EL BACHILLER
JESSICA BACILIA VARGAS ZACARIAS**

2014

LIMA-PERÚ

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

DEDICATORIA

A Dios por guiar mis pasos en
el sendero del bien y por
protegerme cuanto más lo
necesito.

A mis Padres quiénes me
han brindado su apoyo y
confianza para desarrollar
este trabajo.

Por su incondicional enseñanza a
mi Profesor el Lic. Fidel Lujan
Ludeña, quien con mucha
dedicación y sapiencia guió
nuestro aprendizaje en el
desarrollo del presente trabajo.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

AGRADECIMIENTO

A Dios nuestro padre celestial, por darme las fuerzas necesarias para levantarme las veces que me caí. Gracias padre.

A mis padres, por sus consejos, por estar pendiente de guiar mi futuro y ayudarme a encontrar el camino.

A las Profesores de los cursos de Actualización, por brindarme y aportar sus conocimientos en la duración del curso.

Al dueño y al personal de la Óptica TWIN EYES, por prestar su colaboración en la búsqueda de la información necesaria para la realización del proyecto.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

INDICE

i. INTRODUCCION

CAPITULO I

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	Pág. 4
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....	Pág. 4
1.2. JUSTIFICACION DEL PROBLEMA.....	Pág. 4
1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	Pág. 5
1.3.1. ESPACIAL	
1.3.2. TEMPORAL	
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	Pág. 5
1.5. OBJETIVO.....	Pág. 6

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO.....	Pág. 7
2.1. ANTECEDENTES	
2.1.1. TRABAJOS DE INVESTIGACION	
2.2. BASES TEORICAS.....	Pág. 10
2.2.1. ANTECEDENTES DE LA P.E	
2.2.2. CONCEPTOS PLANEACIÓN Y P.E	
2.2.3. DIFERENCIAS EN PLANIFICACIÓN Y P.E	
2.2.4. LA NATURALEZA, ELEMENTOS Y PRINCIPIOS DE LA P.E	
2.2.5. PROCESO DE LA P.E	
2.2.6. ESTRATEGIAS	
2.2.7. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	Pág. 29

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

CAPITULO III

3.	DISEÑO DE UN PLAN ESTRATEGICO	Pág. 30
3.1.	ANALISIS DEL MODELO O CASO	
3.2.	CONSTRUCCION DEL MODELO.	
3.3.	REVISION Y CONSOLIDACION DE RESULTADOS	
ii.	CONCLUSIONES.....	Pág. 42
iii.	RECOMENDACIONES.....	Pág. 43
iv.	BIBLIOGRAFIA.....	Pág. 44
v.	ANEXOS.....	Pág. 45

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación lleva por título “Influencia de un Plan estratégico para mejorar la gestión de la Óptica's TWIN EYES”, para optar el título de Licenciada en Administración de Empresas”, presentado por la alumna Jessica Bacilia Vargas Zacarias.

La investigación consiste en explicar la importancia de realizar un plan estratégico que permite el desarrollo y el crecimiento de la microempresa a estudiar. El desarrollo de un plan estratégico produce grandes beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión administrativa más eficiente, utilizando los recursos humanos y materiales adecuadamente, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la microempresa.

Muchos estudios han demostrado consistentemente que establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de una organización. La historia y los grandes líderes nos han enseñado que una visión atractiva sobre el futuro puede tener un efecto muy estimulante en las personas. También se ha recogido alguna evidencia en torno a que las organizaciones que han desarrollado un plan estratégico, sean ellas grandes o pequeñas, tienen un mejor desempeño que las que no lo han hecho.

La estructura que hemos seguido en este proyecto se compone de tres capítulos. El primer capítulo comprende el planteamiento del problema, el segundo capítulo el desarrollo del marco teórico y el tercer capítulo corresponde al desarrollo del caso aplicado en la microempresa Optica's “Twin Eyes”.

El autor

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

Las microempresas de producción y/o servicios, tienen que cumplir los objetivos que le dieron origen y que justificaron su creación y existencia. Actualmente la mayoría de las microempresas se insertan en el mercado sin planificar y después de algún tiempo algunas sobreviven y las otras desaparecen, esto se debe a que no planifican, ni evalúan la importancia de establecer por anticipado este proceso de planificar estratégicamente que básicamente es fundamental para el crecimiento y desarrollo empresarial.

Muchos de los gerentes de la pequeña empresa de rubro de ópticas en estos últimos años están tomando conciencia de la importancia de planificar que es el primer cimiento para el desarrollo eficiente de la gestión administrativa de la microempresa, logrando alcanzar los objetivos planteados.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

Unas de las deficiencias en las microempresas del servicio de ópticas o microempresas en general es la poca visión de crecer y expandirse en el mercado nacional e internacional, por ende solo se quedan como están y no se preocupan, ni se esfuerzan en buscar ayuda o asesoría para que aprendan a planificar estratégicamente y planteen su misión, su visión, sus objetivos, y estrategias porque esto le ayudaría a crecer y permanecer en el mercado competitivo ofreciendo sus productos de calidad y servicios de excelencia teniendo como resultado altas ganancias y mayor utilidad.

1.2. JUSTIFICACION DEL PROBLEMA

El proyecto tiene por finalidad contribuir al desarrollo y crecimiento de las microempresas fundamentalmente su razón de ser y el propósito por el cual fueron creadas. Permitiendo el planeamiento estratégico pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión y orientar de manera efectiva el rumbo de la microempresa. El planear es un requisito fundamental para gestionar eficientemente.

1.3. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Espacial: Se realizará en el Distrito de Villa María del Triunfo.

1.3.2. Temporal: Comprende el período Setiembre de 2013 a Enero de 2014.

1.4. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿De qué manera un Plan Estratégico influye para mejorar la gestión en la óptica Twin Eyes?

1.5. OBJETIVOS

Objetivo General

Explicar la influencia de un plan estratégico para mejorar la gestión en la óptica Twin eyes.

Objetivo Específico

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

- Formular la Misión, Visión y los Objetivos Estratégicos de la óptica TWIN EYES.
- Realizar un diagnóstico interno y externo, identificando las fortalezas, debilidades, las amenazas y oportunidades del sistema objeto de estudio.
- Formular las estrategias adecuadas, de acuerdo a los objetivos planteados.
- Elaborar los planes de acción para las mejorar la gestión de la óptica TWIN EYES.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. TRABAJOS DE INVESTIGACION

Internacionales

Autores: Luis Eduardo Cova y Luis José Moreno

Tesis:

Diseño de un plan estratégico para el mejoramiento de las actividades de una Microempresa ubicada en la Vía Alternativa Barcelona – Puerto la Cruz, Estado Anzoátegui.

Conclusión:

Se determinaron una serie de focos problemáticos así como también la carencia de una misión, visión y objetivos que los encamine a llevar un enfoque sobre lo que se quiere lograr. Por la ausencia de un plan gerencial estaba provocando el mal funcionamiento de la empresa. Una vez conocidos los fines de la empresa y con la ayuda del gerente general, se formuló la Misión-Visión, así como también los objetivos estratégicos y los análisis internos y externos respectivos.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

Autor.- Andrés Felipe Villa Panesso

Tesis: Diseño de un plan estratégico para la empresa Diego Panesso Catering.

Conclusión:

El plan estratégico es un documento administrativo que hace las veces de carta de navegación para las empresas, permite ajustar, encaminar y unificar los objetivos fundamentales de la organización con sus acciones, involucrando cada área de la compañía, la mayoría de los empresarios toman decisiones gerenciales de manera intuitiva sin contar con un análisis serio y concienzudo de la situación actual de su empresa y del entorno en el cuál la organización debe moverse, debido a esto y sin las herramientas e instrumentos adecuados no pueden medir el impacto positivo o negativo de la gestión que se está llevando a cabo. Es por estos que se debe generar una cultura diferente de marketing dentro de las empresas de la región.

Autora: Verónica Jazmín Cabezas Carrasco

Tesis:

Diseño de un plan estratégico para el reposicionamiento del mercado de Maxim óptica en el sector centro-norte de la ciudad de Quito.

Conclusión:

Se desarrolló el Plan Estratégico donde se definió los objetivos y las estrategias a aplicar con el fin de captar el mercado objetivo, el análisis financiero dio como resultado un proyecto viable dentro de los tres escenarios tanto el esperado, optimista y pesimista. Por lo que es oportuno la aplicación del proyecto. Las estrategias planteadas en el plan estratégico busca alcanzar los objetivos y metas planteadas.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

En entorno nacional no se encontraron en el país trabajos de investigación o tesis respecto a planes estratégicos de las microempresas del sector servicios en Ópticas. Solo se encontró de título planeación estratégica en una microempresa de diferente rubro.

Nacionales

Autor.- Noemí Juana Paredes Castillo

Tesis:

Enfoque de planeamiento estratégico para la empresa gráfica de la UNMSM.

Conclusión:

El análisis de la planificación estratégica es sistémico, puesto que se basa en el estudio y comprensión del entorno y fuerzas que afectan a la organización tanto de manera externa como interna. El proceso de planeación estratégico es un proceso participativo en donde los agentes de cambios deben estar identificados e involucrados con la visión de la empresa. La planificación estratégica permite que las organizaciones sean competitivas adaptándose a los cambios que suceden en el entorno dirigiendo la aplicación más efectiva de los recursos financieros, humanos y materiales.

Autores.- Andrés Benavides Corro, Irina Karina Chávez Gutiérrez, Christian Mauricio Ramos Luna y Maria Soledad Yauri Corahua.

Tesis:

Planeamiento Estratégico del Sector Microfinanciero de Cajas Municipales en Arequipa.

Conclusión:

Para realizar el presente planeamiento estratégico se planteó el futuro deseado y formulo el negocio actual de las cajas municipales considerando los valores que servirán de guía. La visión planteada

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

para alcanzar en el lapso de 10 años es “Ser líderes en soluciones financieras de Arequipa, en el año 2022, generando valor, desarrollo, y bienestar a los empresarios de la micro y pequeña empresa; a sus colaboradores, y accionistas”; la cual será medida a través de los reportes de la SBS. La misión es: “Brindar soluciones financieras confiables y eficientes, para los microempresarios de Arequipa, con un equipo humano orientado hacia la excelencia en la calidad de servicio, contribuyendo al desarrollo económico y social de Arequipa”. Para el correcto desempeño de las cajas municipales se han planteado pilares basados en valores como compromiso, honestidad, trabajo en equipo, respeto, y optimismo. También se han formulado cinco pilares éticos.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Antecedentes de la Planificación Estratégica.

¹La planeación en las organizaciones tiene una larga historia, que se remonta a finales del Siglo XIX. Su evolución está estrechamente ligada a la evolución del pensamiento administrativo. La administración como disciplina científica ha variado enormemente a lo largo del tiempo incorporando e integrando aportaciones de múltiples áreas de conocimiento.

Los enfoques actuales del estudio de la administración nos conducen al concepto de Administración Estratégica como nuevo sistema de dirección que supone una concepción global de la administración subordinando todas las decisiones al éxito potencial de la organización. La planeación en este contexto asume una función esencial como proceso de optimización de los siguientes factores; respecto al entorno, competitividad y costo, respecto al producto,

¹ Villanueva, L. , LA PLANEACION ESTRATEGICA: CONCEPTOS, IMPORTANCIA Y PROCESO.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

diseño, diferenciación y calidad y respecto a la organización, “valor” de recursos humanos y de la cultura organizacional.

La necesidad de efectuar la planeación estratégica en las organizaciones se agudiza en las últimas décadas en las que se pone de manifiesto la conveniencia de anticipar, prever y controlar su devenir, en un entorno de aceleración de cambio, de desarrollo de factores de inercia en estructuras y condicionamientos y de agudización de las incertidumbres del entorno.

La planeación estratégica ha generado un lenguaje propio que es necesario conocer para entender el proceso. Este lenguaje indistintamente puede ser aplicado en el sector privado como en el público con algunas peculiaridades que tienen que ver con los factores institucionales, democráticos y de búsqueda de calidad, eficiencia y economía que configuran una cultura y valores propios.

2.2.2. Conceptos de Planeación y Planificación Estratégica

²José Antonio Fernández Arena: “La planeación es el primer paso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analiza las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas”.

Agustín Reyes Ponce: “La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlos, la secuencia de operaciones para llevarlos a cabo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización”.

La planificación es una actividad intelectual cuyo objetivo es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlo. La planificación es la determinación de los objetivos y la elección de

² Alonso Ortega, Planeación Financiera estratégica, México. Interoamericana, 2008, pg. 27

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

los cursos de acción para lograrlos, con base en la investigación y la elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en el futuro. Permitiendo el equilibrio adaptivo de la organización con su entorno procurando responder eficientemente a las demandas de mercado a partir de un flujo constante de información.

Planeación estratégica

Según Humberto Serna, la planeación estratégica como diagnóstico competitivo y prospectivo es definida como el proceso mediante el cual se toman decisiones internas y externas con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como el nivel de competitividad de la institución hacia el futuro.

Para Jeremy Hope y David Player, la planificación estratégica es considerada como una de las mejores y la principal práctica de gestión empresarial que busca optimizar el control de la gestión y el rendimiento. Del mismo modo, señala que la “Planificación Estratégica es un proceso destinado a determinar los objetivos a mediano y largo plazo, y la manera en que la organización los alcanzará. Si se hace adecuadamente, el proceso debería estimular un pensamiento imaginativo e innovador y posibilitar que la organización de adaptarse al cambio”.

³La planeación estratégica es un proceso que mantiene unido al equipo directivo para traducir la misión, visión y estrategia en resultados tangibles, asimismo reduce los conflictos y fomenta la participación y el compromiso en todos los niveles de la organización con los esfuerzos requeridos para ser realidad el futuro que se desea. La planificación estratégica permite adaptar la empresa a nuevas y cambiantes circunstancias de operación. Se trata de

³ Alonso Ortega, Planeación Financiera estratégica, México. Interoamericana, 2008, pg. 27

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

diseñar el futuro, la imagen objetivo, que sus directivos desean para la misma.

La esencia de la planificación estratégica consiste en la identificación sistémica de las oportunidades y peligros que surgirán en el futuro, combinados con otros datos importantes, los cuales proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para aprovechar las oportunidades y evitar los riesgos.

2.2.3. Diferencias en la Planificación y planificación estratégica

A continuación se hace un contraste entre el planteamiento de la planificación y la planificación estratégica.

PLANIFICACIÓN	PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
<ul style="list-style-type: none">- Básicamente es un problema técnico.- Centrado en la "lógica de la formulación".- Los planes, programas y proyectos expresan "lo deseable".- Enfatiza lo tecnocrático, haciendo de la planificación una tecnología que orienta las formas de intervención social.- Importancia del papel de los	<ul style="list-style-type: none">- Básicamente es un problema entre personas.- Centrado en la "lógica de la realización".- Los planes, programas y proyectos expresan "lo posible".- Destaca la importancia de la política y la intervención de los diferentes actores sociales.- Importancia de integrar el aporte metodológico de los expertos con las expectativas, intereses, necesidades y problemas de las personas

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

<p>expertos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El centro de la planificación es el “diseño” y suele expresarse en un “plan libro”. - La definición de objetivos resulta del diagnóstico. - Importan las decisiones del sujeto planificador que está “fuera” de la realidad, considerada como objeto planificable. - No tiene en cuenta, de manera significativa, los oponentes, los obstáculos y dificultades que condicionan la factibilidad del plan. 	<p>involucradas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - El centro de la planificación es la “dinámica de conducción”; no se cristaliza en un plan, habida cuenta del permanente seguimiento que hace de la coyuntura política, económica y social. - La definición de objetivo resulta del consenso social entre los diferentes actores sociales implicados. - Importa la confluencia de las decisiones de los diferentes actores sociales que, de una u otra forma, están interesados o implicados, el sujeto planificador “está dentro” de la realidad y coexiste con otros “actores” sociales. - Procura conciliar el conflicto y el consenso como dos factores actuantes en los procesos sociales y que condicionan la realización del plan.
--	--

Autor: Claudia Bernazza

2.2.4. La Naturaleza, los elementos y principios de la Planeación Estratégica

Según Charles Lamb, Joseph Hair y Carl McDaniel, la planeación estratégica es el proceso de crear y mantener un buen acoplamiento entre los objetivos y recursos de una empresa y las oportunidades de evolución de mercado. La meta de planeación estratégica es lograr la

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

rentabilidad y el crecimiento a largo plazo. Por lo tanto las decisiones estratégicas requieren compromisos de los recursos a largo plazo.

Según estos autores la planeación estratégica es crucial para el éxito de los negocios.

Elementos de la planeación estratégica.

- **Identificar los problemas y las oportunidades que existen.**- el reconocimiento de los problemas y las oportunidades representan uno de los productos más favorables de una buena planeación estratégica.
- **Fijación de las metas (objetivos).**- el establecimiento de metas no puede juzgarse como independiente de la identificación de oportunidades. La fijación de metas habrá de considerarse muy importante, ya que un elemento decisivo en la planeación estratégica.
- **Diseñar un procedimiento para encontrar posibles soluciones.**
- **Escoger la mejor solución.**- Esto ocurre cuando se supone que hay soluciones y se conocen los objetivos de la empresa.
- **Tener procedimientos de control.**- esto es para comprobar que resultados se obtuvieron con la mejor solución. La manera en que se lleva a cabo esta función de control dependerá de las preferencias y del estilo de la administración.

La Importancia de la Planeación Estratégica

El desarrollo de un plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales, lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la organización.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

- **El Planeamiento Estratégico mejora el desempeño de la Organización.**

Muchos estudios han demostrado consistentemente que establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de una organización. El planeamiento estratégico permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando una acción innovativa de dirección y liderazgo.

- **Permite enfrentar los principales problemas de las organizaciones.**

Las organizaciones e instituciones enfrentan una variedad de problemas que resultan difíciles de resolver por separado. Entre otros, están generalmente sujetas a restricciones financieras, lo que implica tomar decisiones para privilegiar unas líneas de acción sobre otras, buscar formas de financiamiento anexo, reducir gastos, reordenar procesos, otros. La planeación estratégica es una manera intencional y coordinada de enfrentar la mayoría de esos problemas críticos, intentando resolverlos en su conjunto y proporcionando un marco útil para afrontar decisiones, anticipando e identificando nuevas demandas.

- **Introduce una forma moderna de gestionar las organizaciones**

Una buena planeación exige conocer más la organización, mejorar la comunicación y coordinación entre los distintos niveles y programas, mejorar las habilidades de administración, entre otras. Normalmente planes estratégicos, lo que poco a poco se constituye en la forma habitual de identificar el futuro deseado, emprender acciones, monitorear el progreso y tomar medidas

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

basadas en las condiciones cambiantes. Su importancia radica en la esencia de la misma porque permite a la dirección y a los responsables de la empresa evaluar, aceptar o rechazar un determinado número de cursos de acción, especificar los objetivos y propósitos, así como valorar los resultados obtenidos para lograr lo que se ha propuesto. También proporciona un instrumento de control e integra el uso efectivo de los recursos disponibles, minimizando los costos.

La planeación estratégica también permite que los líderes de la empresa liberen la energía de la organización detrás de una visión compartida y cuenten con la convicción de que pueden llevar a cabo la visión. Asimismo, ayuda a que la organización desarrolle, organice y utilice una mejor comprensión del entorno en el cual opere.

Javier Fernández señala que el planeamiento estratégico constituye la primera herramienta de las siete maravillas de la dirección empresarial. La importancia del planeamiento Estratégico radica en que este nos permite definir las perspectivas o tendencias organizacionales a partir de una continua autoevaluación, identificando claramente hacia donde se quiere llegar, como y cuando y en base a ello seleccionar los programas o proyectos a implementar en la organización. **Principios de la planeación estratégica**

- **Factibilidad.** Debe realizarse y adaptarse a la realidad y a las condiciones objetivas.
- **Objetividad y cuantificación.** Debe basarse en datos reales, razonamientos precisos y exactos, nunca en opciones subjetivas, especulaciones o cálculos arbitrarios y expresarse en tiempos y dinero.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

- **Flexibilidad.** Es conveniente establecer márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que puedan proporcionar otros cursos de acción a seguir.
- **Unidad.** Todos los proyectos deben integrarse a un plan general y al logro de los objetivos generales.
- **Cambio de estrategias.** Cuando un plan se extiende será necesario rehacerlo por completo. La empresa tendrá que modificar los cursos de acción (estrategias) y, en consecuencia políticas, programas, procedimientos y presupuestos para lograrlos.

2.2.5. Proceso de la Planeación Estratégica

La planeación estratégica es un proceso de recopilación y análisis de información, escudriña el futuro, produce ideas y formaliza planes. Es un recorrido oportuno que sigue una metodología, aplica técnicas variadas y cuenta con la capacidad analítica y creativa de quienes participan en la formulación de planes estratégicos. Se dividen en cuatro fases que son:

1. **La Fase Filosófica**, expresada en su declaración de los valores estratégicos, la visión y la misión.
2. **La Fase Analítica**, que consiste en el análisis del entorno general y del sector industrial, denominado ambiente externo en el cual se desenvuelve la organización, a fin de identificar las oportunidades y amenazas; y el análisis de la realidad interna de la organización, cuya finalidad es determinar las fortalezas y debilidades, comprendiendo el diagnóstico de los recursos, capacidades y aptitudes centrales de la organización.
3. **La Fase Operativa**, que consiste en la determinación de los objetivos estratégicos y la determinación de las estrategias y

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

cursos de acción fundamentados en las fortalezas de la organización y que, al mismo tiempo, neutralicen sus debilidades, con la finalidad de aprovechar las oportunidades y contrarrestar las amenazas.

- 4. La Fase de Acción, Desarrollo y Evaluación,** que básicamente consiste en la implementación del plan, el sistema de seguimiento y evaluación del mismo, lo que incluye la selección de indicadores de resultado e impacto para la medición del desempeño de la organización, la especificación de los valores a alcanzar para cada indicador y la estimación de los recursos financieros indispensables.

Estas cuatro fases interactúan estática y dinámicamente. Así, el análisis de las fortalezas y debilidades se realizan respecto de las oportunidades y amenazas externas, y ambos componentes de la fase analítica adquieren sentido únicamente en relación a la misión y visión de la organización. Si no hay suficiente coincidencia entre la misión de la organización, sus capacidades y las demandas del entorno, entonces estaremos frente a una organización que desconoce su real utilidad. Por el contrario un claro sentido de lo que es la misión permite guiar las decisiones sobre qué oportunidades y amenazas considerar, y cuáles desechar. Un efectivo plan estratégico ayuda a balancear estas tres fuerzas, a reconocer potencialidades y limitaciones, a aprovechar los desafíos y a encarar los riesgos.

Los objetivos están ligados a las estrategias, las políticas y estructuras organizacionales necesarios para su logro y deben ser evaluados permanentemente para extender o acortar su vigencia o simplemente reemplazarlos por otros objetivos, los cuales a la larga podrían llevar a una nueva formulación de la

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

filosofía de la organización. A lo largo del presente curso desarrollaremos los cuatro aspectos del proceso de programación estratégica.

PROCESO DE PLANEACION ESTRATEGICA		
FASES	INSTRUMENTOS / METODOLOGIAS	RESULTADOS
Filosófica	<ul style="list-style-type: none"> - Matriz para determinar los Valores Estratégicos. - Hoja de Trabajo para elaborar la Visión y la Misión 	<ul style="list-style-type: none"> - Declaración de los Valores, Visión y Misión
Analítica	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis del Entorno General y del sector. - Análisis del Interno (recursos, capacidades y aptitudes centrales) 	<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades y Amenazas - Fortalezas y Debilidades
Operativa	<ul style="list-style-type: none"> - Áreas y Factores Estratégicos Críticos. - Matrices FODA 	<ul style="list-style-type: none"> - Formulación de los Objetivos Estratégicos. - Determinación de las Estrategias
Acción, desarrollo y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Indicadores de Desempeño - Lista de Verificación para la evaluación del plan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planes Estratégicos de Acción. - Control de los resultados.

De acuerdo al esquema anterior podemos definir la planificación estratégica como un proceso y un instrumento. Proceso, en

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

cuanto plantea distintas etapas con un conjunto de acciones y tareas que involucran a los miembros de la organización en la búsqueda de claridades respecto al que hacer y estrategias adecuadas para su perfeccionamiento. Instrumento, en cuanto constituye un marco conceptual que orienta la toma de decisiones encaminadas a implementar los cambios que se hagan necesarios.

2.2.6. ESTRATEGIAS

Estrategia es el conjunto de políticas y planes de acción que, partiendo de lo que la organización es hoy, muestran lo que se propone ser en un mañana concreto. Es la voluntad de tomar un conjunto de decisiones concretas y de comprometer a las personas miembros de una organización. Puede decirse también que la estrategia es un arte, ya que implica la realización de un proceso creativo en donde las posibilidades son ilimitadas.

Las tácticas son acciones parciales, forman parte de la estrategia y tienen su mismo objetivo. Las estrategias son los caminos o mecanismos a seguir para responder a las nuevas exigencias del entorno y ubicar a la organización en una relación ventajosa para el futuro. La estrategia no es un fin en sí mismo sino sólo un medio con miras a alcanzar los objetivos de largo plazo. Implica la voluntad de tomar un conjunto de decisiones concretas y de involucrar en las mismas a los miembros de la organización. Cada estrategia constituye un conjunto de acciones o medidas tácticas, que permite a la organización desarrollarse en el largo plazo y comprometer sus recursos humanos y su capital.

La estrategia no es un fin en sí mismo, sino sólo un medio. Entendida globalmente, estrategia sería el todo (objetivos,

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

políticas y programas). Si la definimos funcionalmente, enmarcaría sólo la parte de programas y planes de acción. Cuando pensamos estratégicamente estamos abriendo caminos hacia los proyectos específicos.

Es por esto que podemos pensar que la estrategia es una acción o grupo de acciones que permite abrir caminos a los proyectos específicos, para cumplir con los objetivos institucionales. Las estrategias deben formularse para explotar las oportunidades, evitar las amenazas, impulsar las fortalezas, eliminar las debilidades y contribuir al logro de la visión de futuro, de la misión y de los objetivos.

Para lograr un "Plan Estratégico" que represente al conjunto de la organización debemos crear todos los canales de participación posibles y efectivos; deben participar no solo los dirigentes y gerentes sino también el resto de los integrantes de la organización.

Es decir, las diferentes instancias para la elaboración del plan tienen que ser lo suficientemente amplias como para permitir la participación de las personas que habitualmente concurren a la Organización e incluso de aquellas otras que por diversos motivos, en algún momento se alejaron o no participan activamente en la institución.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

2.2.7. DIAGNOSTICO ESTRATEGICO

Utilizando las herramientas de análisis de las cinco fuerzas de Porter y PEST, se identifica la situación actual de la empresa en el ambiente externo e interno.

A. Análisis del entorno competitivo - Modelo de las cinco fuerzas para M. Porter, en una industria determinada, existen cinco diferentes tipos de fuerzas ⁴las que son representadas en un modelo holístico que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad.

1. Poder de negociación de los compradores: Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente (lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo). Los clientes se dividen en dos: Los clientes internos: directamente implicados son gerente, supervisor y vendedor. Los clientes externos son:

- Centro educativos públicos y privados
- Mercado local
- Tiendas comerciales
- Centro de salud
- Comisaria
- Compradores Individuales (público en general)

Los dos clientes externos más involucrados son: **Centros educativos:** son los alumnos y profesores. Puesto que se encuentra el local cercanos a colegios particular y nacionales.

⁴ Michael Porter, 1980. Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York, First Free Press Edition

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

Público en general: las personas que viven en Villa María, en particular las cercanas a la tienda. Podemos inducir que son muy visitados estas calles por las familias de Villa porque a sus alrededores hay centros comerciales como Elektra, Tiendas EFE, etc.

Estos clientes son los demandantes de nuestros productos y la razón de ser de la empresa por lo cual es necesario analizar las áreas de requerimientos que se considera más importantes siendo:

- Puntualidad en la entrega de productos
- Precio razonable
- Calidad
- Variedad y exclusividad
- Amabilidad
- Disponibilidad
- Exactitud

2. Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. Nuestro Proveedor principal es Topsa.

3. Amenaza de entrada de nuevos competidores: Un mercado o segmento de mercado no será atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes, los que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

- **Competencia Directa:** Las principales ópticas que vende el mismo producto en sus alrededores son dos Óptica Villa y Óptica Express.
- **Competencia Indirecta** son las clínicas de oftalmología que dentro de ellas tienen su propio laboratorio y venta de monturas. Mencionaremos las marcas y empresas reconocidas que no se encuentran en el lugar sino en la ciudad de Lima. Estas son las GMO, VISION CENTER, ECONOLENTES, etc.

5

Cuadro de competencia directa			
N°	ópticas competidoras	Óptica de Villa	Óptica Express
1	Precios	No maneja descuentos Precios altos.	Maneja descuentos en gafas y lentes en un 10%. Precios bajos.
2	Servicios ofrecidos	Representación y venta de monturas de marca reconocidas. Servicios de optometría (medición computarizada) Poca variedad de accesorios optométricos.	Venta de lente de contactos Servicios de optometría Solución y líquidos limpiadores. Variedad de accesorios optométricos.
3	Plan de ventas	No poseen página de internet, y se encuentran enfocados en Villa María como mercado meta.	Se encuentra enfocado en el sur de Lima teniendo sucursales en Villa María y Villa el Salvador. Tienen su página en internet y en las redes sociales.
4	Capacidad de	La capacidad de respuesta es	Cuentan con un stock pequeño

⁵ Elaboración propia

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

	respuesta	muy buena contando con todo tipo de lentes.	para realizar las ventas.
5	Capacidad financiera	Cuenta con una capacidad de inversión alta, su local es propio y cuenta con la tecnología de punta para la atención de sus clientes.	El local comercial es alquilado, y muy pequeño, su capacidad financiera es bueno y se considera unas de las competitivas de Villa María.
6	Imagen ante los clientes	Buena	Buena

Fuente: Elaboración Propia

4. **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:** Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

5. **La rivalidad entre los competidores:** Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.

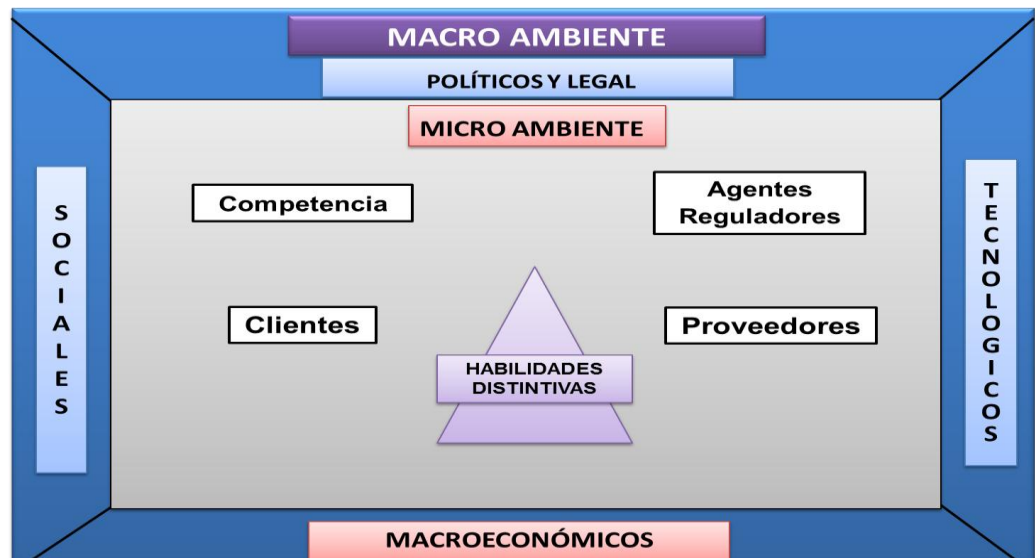
PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

6. Grafica ⁶Las cinco fuerzas competitivas de Michael Porter



B. Fundamentos de los factores PEST

El análisis PEST identifica los factores del entorno general que van a afectar a la empresa.



⁶ Porter, Michael (1982) Estrategia Competitiva, (Mexico). Pg24

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

1. MACROAMBIENTE

Los factores que influyen de manera importante en el entorno exterior son los factores del Análisis político-legal, económico, social y tecnológico denominado (PEST) y es una necesidad para asegurar la viabilidad de la empresa OPTICA TWIN EYES, es decir que pueda existir y desarrollarse rentablemente. Los factores se clasifican en cuatro bloques:

1. **Político – legal: Consiste en el Texto del Nuevo Régimen Único Simplificado (RUS). Decreto Legislativo N° 937 - Publicado el 14 de Noviembre de 2003 TEXTO ACTUALIZADO.** Esto ha permitido que OPTICA TWIN EYES pueda facilitar el cumplimiento de las obligaciones tributarias, por ser pequeño contribuyente. Teniendo el beneficio de pagar 20 soles mensuales
2. **SUNARP (Superintendencia Nacional de los Registros Públicos)** Registro y reserva del nombre.
3. **SUNAT (La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria – SUNAT)** ha permitido emitir el número de ruc, y pueda conformarse la empresa como unipersonal y ser formalizada.
4. **Municipalidad de Villa María:** Encargada de emitir a OPTICA TWIN EYES la licencia de funcionamiento correspondiente y constatar la zonificación de la ubicación.
5. **Económica:** Consiste en el Ciclo económico, Evolución del PBI, Tipos de interés, Oferta monetaria, Evolución de los precios, Tasa de desempleo, Ingreso disponible, Disponibilidad y distribución de los recursos, Nivel de desarrollo.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

6. **Social – Cultural:** Evolución demográfica, Distribución de la renta, Movilidad social, Cambios en el estilo de vida, Exigencia de los clientes, Actitud consumista, Nivel educativo, Patrones culturales.
7. **Tecnológicos:** Madurez de las tecnologías convencionales, Desarrollo de nuevos productos, Velocidad de transmisión de la tecnología y Aparición de equipos de optometría actualizados.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

MISION: la existencia real de algo de acuerdo a sus actividades.

PROPOSITO: es el resultado primordial que la organización quiere lograr. Es la razón de ser de la organización.

QUEHACER: es un resumen general de los medios principales que la organización emplea para lograr su propósito.

⁷**ESCENARIO:** conjunto de las situaciones que enfrentan los actores sociales en un momento determinado.

SITUACION: apreciación de la realidad que enfrenta un actor a partir de su visión sobre el problema.

ESTRATEGICO: formulación de programas y proyectos necesarios y suficientes para alterar la “situación inicial” y alcanzar la “situación objetivo”.

CURSOS DE ACCION: es la trayectoria seleccionada como central en una estrategia o plan.

POLITICA: propuesta de un actor que explica la situación inicial, define la situación objetivo y precisa normativamente los proyectos estratégicos.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: es complementaria con otras formas de planificación que orientan la puesta en práctica de los lineamientos estratégicos.

⁷ Diccionario de la Real Academia en Español

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

CAPITULO III

DESARROLLO DE LA METODOLOGIA

3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO O CASO DE LA EMPRESA OPTICA TWIN EYES.

- **Reseña Histórica de la Empresa.**

Optica's "Twin Eyes" nace con la idea de crear un negocio propio en el servicio visual, surgiendo de la experiencia obtenida laborando más de 10 años en diferentes empresas de ópticas ubicadas en diversos lugares de Lima según la aceptación del público vendiendo este producto de monturas y resinas con variadas características según el gusto y preferencia del cliente, ofreciendo un servicio visual de calidad. Lo que le permitió obtener conocimiento y práctica sobre la gestión de este rubro y poder entender la necesidad, exigencia y diferenciación del cliente.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

Para reafirmar la idea de iniciar su propio negocio vio la necesidad de tener conocimiento teóricos y por ello decidió especializarse estudiando optometría. Esta profesión se encargada del cuidado primario de la salud visual, a través de acciones de prevención, diagnóstico, tratamiento y corrección de defectos refractivos, acomodativos, musculares y enfermedades visuales. También se ocupa del diseño, cálculo, adaptación y control de lentes de contacto y lentes oftálmicas.

Logro complementar los conocimientos teóricos y prácticos obtenidos de su experiencia laboral. De haber estado preparada y orientada a su visión, en Febrero del 2013, apertura su propio negocio llamado "OPTICA'S TWIN EYES", con la ayuda de un socio, formando parte de una de las cadenas más importantes para salud visual de las personas en el sector de servicio de Ópticas, considerada un negocio con miras de desarrollo. Desde esa fecha el negocio está creciendo moderadamente. ⁸*"Las ópticas es un negocio rentable, solo es importante saber escuchar al paciente su necesidad" dice Edith Vargas, (Gerente General).*

⁸ Tomado de la entrevista y declaraciones realizadas al Gerente General de Optica's Twin Eyes

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

- DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

Nombre Comercial	OPTICA'S TWIN EYES
- Ruc	10421302036
- Dirección	AV. El Triunfo Nro. 594 Zona Cercado (Altura Comisaria de Villa María) Lima - Lima - Villa María del Triunfo
- Teléfono	234-5273
- Tipo o Contribuyente	Persona Natural con Negocio
- Fecha de inicio de actividades	22 de Enero del 2013
- Giro de la empresa	Comercialización de lentes
- Tipo de empresa	Unipersonal
- Tamaño de empresa	Microempresa
- Producto representativo	Lentes
- Cantidad de personal	Cantidad de gerentes: 1 Cantidad de jefes y supervisores: 1 Cantidad total de empleados: 2
- Representante Legal	Sonia Edith Vargas Zacarias

Fuente: Elaboración propia

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

- **Caso aplicado en la Optica´s Twin Eyes ubicada en Villa María del Triunfo, Lima.**

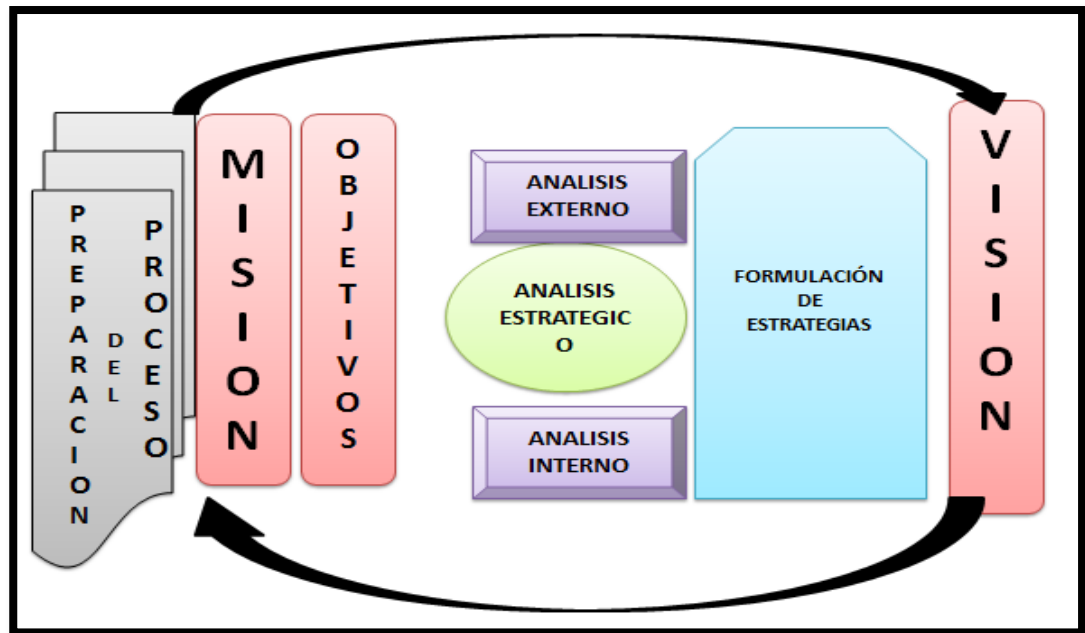
La óptica Twin Eyes, según el diagnóstico interno y externo resulta con muchas debilidades y amenazas. Por falta de una mejor gestión administrativa en las actividades de la microempresa ya sean finanzas, contabilidad, marketing y recursos humanos. Es una microempresa que no tiene una misión bien definida, ni visión y falta establecer objetivos estratégicos; se debe al poco conocimiento teórico del gerente. Están enfocados en lo práctico y día a día se enfrentan a la competencia con mejores productos y un excelente servicio. Se propone realizar o diseñar un modelo de plan estratégico.

3.2. Construcción del modelo

Una vez que se han definidos la misión, la visión de futuro, valores y los objetivos generales de corto y largo plazo, hay que comenzar el proceso de formulación del plan estratégico.

Se presenta un modelo aplicable para la microempresa optica's TWIN EYES.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES



Fuente: Elaboración propia

- MISIÓN

La óptica “TWIN EYES” es una empresa que se dedica a venta de Lentes en general, caracterizada por la excelencia en el servicio de la **corrección y apoyo visual de sus clientes**. Brindando un excelente producto y servicio de calidad. Siendo competitivos, exitosos y con calidad humana, trabajando unidos como un equipo comprometido.

- VISIÓN

Nuestra visión es ser una empresa reconocida por nuestros clientes como la mejor opción, que presta excelencia en su atención al cliente a nivel nacional.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

- VALORES

- **Atención:** es estar atento a las necesidades de los demás.
- **Comprensión:** es entender lo que para otro es importante.
- **Amabilidad:** es el buen trato al cliente de una manera afable.
- **Confiabilidad:** es mostrar el acercamiento al cliente sin miedos.
- **Flexibilidad:** saber que el cliente es cambiante con sus gustos y preferencias.
- **Ética:** es producir el bien a los demás.
- **Honestidad:** proporciona respeto ante los demás y con uno mismo.
- **Respeto:** es un ingrediente indispensable para lograr un excelente estilo de dirección. Logrando así una sinergia en el equipo.
- **Buen trato al cliente:** es el valor que encierra la amabilidad, confiabilidad y honestidad.

- Objetivos Estratégicos Generales

- Incrementar el volumen de las ventas de los productos de la empresa Óptica Twin Eyes.

- Objetivos Estratégicos Específicos

- Posicionar el nombre de la empresa en el mercado
- Ampliar y expandirse en la infraestructura en cadenas.

- Análisis estratégico.- Interno y Externo de la Óptica's TWIN EYES

El siguiente FODA fue realizado con la ayuda de los trabajadores de la Óptica TWIN EYES, quienes identificaron las debilidades y fortalezas, luego con la ayuda del Gerente se identificó las amenazas y oportunidad.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

DEBILIDADES	
Servicio al Cliente	<ul style="list-style-type: none"> - El horario de apertura de la óptica no es cumplido. - No hay atención los domingos y ocasionalmente se pierden clientes. - No existen sistemas de control que garantice la calidad de la prestación del servicio.
Capacidad de stock	<ul style="list-style-type: none"> - No existe stock de lentes de contacto. - Dependencia de los laboratorios externos
Instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Desorden de materiales y diversos artículos de uso de personal por no tener cajones para guardarlos. - Aviso sin luz.
Mercadeo	<p>No hay una base de datos confiable para el manejo de los clientes.</p> <p>No se realizan promociones según la época del año.</p> <p>No se realiza seguimiento post venta al cliente.</p>
Financiera	<p>Poco entendimiento por parte del Gerente en temas relacionados con contabilidad y finanzas.</p>

OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - Mayor accesibilidad al crédito Financiero para colocar una sucursal en otro punto. - Desarrollar campañas de salud visual en los alrededores más cercanos. - Llamar a los clientes que se han atendido en la óptica para realizar el control periódico y generar nuevas ventas. Haciendo el seguimiento post venta. Diferentes segmentos geográficos. - Repartir publicidad en barrios cercanos al establecimiento de la óptica.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

FORTALEZAS	
Servicio al Cliente ventas.	<ul style="list-style-type: none"> - La atención en el momento de explicarle al cliente es óptima, se utilizan ayudas como lentes, catálogos, revistas, etc. - Servicio de medición de vista gratis.
Recurso Humano	<ul style="list-style-type: none"> - El ambiente laboral es agradable. - Conocimiento teórico y práctico del personal.
Instalaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Instalaciones adecuadas, (iluminación, vitrinas, capacidad del local, etc.) - Equipos y aparatos nuevos. - Utilización de código de barras para sus productos o monturas.
Mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizan campañas visuales en los alrededores del establecimiento.
Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad financiera estable. - Se cumple con todos los requisitos legales que existen. - Buen crédito.

AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Competencia elevada - Capacidad de respuesta alta de la competencia. - Se pierde mercado de accesorios de accesorios como estuches, cordones, gafas de sol por ventas informales en la calle y semáforos.

- Formulación de las estrategias

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

ESTRATEGIAS	ACTIVIDAD
<ul style="list-style-type: none"> - Implementar una nueva presentación para la entrega del producto. - Incluir nuevos modelos y tamaños en la compra del proveedor. 	<ul style="list-style-type: none"> - Entregar los lentes en un estuche o bolsa con el nombre de la empresa "TWIN EYES y el nombre del cliente". - Vender accesorios: como paños o productos de limpieza para los lentes. - Buscar información de nuevos proveedores de diseños a la moda..
<ul style="list-style-type: none"> - Determinar un Precio de Mercado - Ser competitivo en el mercado en relación de calidad y precio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que, de ese modo, podamos bloquearla y ganarle mercado sin afectar nuestras utilidades.
<ul style="list-style-type: none"> - Buscar nuevos canales de distribución. - Incluir nuevos servicios adicionales; que brinden al cliente un mayor disfrute del producto. 	<ul style="list-style-type: none"> - Incluir la entrega a domicilio, nuevas garantías o nuevas facilidades de pago. - Investigar nuevos segmentos de mercados.
<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad en medios de comunicación. - Buena imagen que se proyecta y presentación. 	<ul style="list-style-type: none"> - Crear volantes tradicionales o electrónicos. - Realizar ferias en los colegios o instituciones cercanas. - Realizar campañas los días festivos

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

	para promocionar. - Realizar catálogos mensuales.
--	--

- **Estrategias Corporativas:** son estrategias futuras.

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
- Alianzas o acuerdos con compañías de la Salud Visual y empresas privadas.	- Hacer convenios en Centros oftalmológicos de la zona. - Asociación y/o convenio con hospitales cercanos. - Acuerdos con laboratorios privados.
- Incurrir en nuevas unidades de mercados de diferentes rubros.	- Investigar nuevos rubros de mercados para ingresar en ellos.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

- Estrategias de Negocio

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES
- Innovación del Producto.	- Ofrecer nuevos diseños y modelos de lentes.
- Aprovechamiento de la Tecnología.	- Aprovechar la tecnología visual para un mejor ajuste y comodidad en la medida de la vista del cliente.
- Penetración del Mercado.	- Ampliar los horarios comerciales de la óptica.

3.3. Revisión y Consolidación de resultados

Para la consolidación de los posibles resultados aplicando todos los pasos del desarrollo de nuestro modelo de plan estratégico los resultados son:

- Creación de la misión le ayuda a la microempresa a definir la razón de ser del negocio y el propósito por la cual fue creado, describiendo sus actividades principales.
- Creación de la visión le ayuda a la microempresa a pensar en el futuro, para lograr el sueño de "Ser una empresa reconocida por sus clientes como la mejor opción, que presta excelencia en su servicio de atención al cliente a nivel nacional".

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

- Creación de los valores de la empresa que le caracterizan y sobresalen en la empresa.
- Creación de objetivos organizacionales son las directrices que marcan como llegar a cumplir la misión y visión.
- Creación del análisis estratégico que permitieron evaluar el diagnostico interno y externo de la microempresa obteniendo el perfil de la empresa y como ayudar a mejorar.
- Creación de las estrategias que ayudan a la empresa a desarrollarse dentro de un mercado competitivo. De acuerdo con los recursos utilizara algunas de ellas y más adelante las otras,

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

CONCLUSIONES

- La microempresa estudiada no había definido su misión, visión, valores, objetivos y sus estrategias. Como resultado de esto la gestión administrativa es muy deficiente.
- Una herramienta de análisis e importante y muy utilizada es el análisis FODA, mediante la cual determinamos que la óptica cuenta con deficiencias muy serias que no solo son procesos internos sino también son problemas que tienen que ver con el servicio al cliente.
- Se encontró que la microempresa no realiza reuniones periódicas para tomar decisiones importantes como la gestión adecuada, desarrollo de estrategias. Siendo esto importante porque permite el desarrollo del pensamiento estratégico antes de planificar.
- El plan estratégico desarrollado está de acuerdo a las necesidades de gestión que tiene la microempresa. Se han planteado diferentes estrategias clasificadas en: estrategias corporativas, estrategias de negocio y estrategias comerciales.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

RECOMENDACIONES

Con respecto a las conclusiones se recomienda:

- Desarrollar en la microempresa una cultura de planificación, con el fin de mejorar el conjunto de actividades que se realizan. Aplicando el modelo de plan estratégico que sirve como base a una eficaz gestión administrativa.
- Diagnosticar semestralmente con la herramienta foda, para seguir contrarrestando las amenazas y evitar las debilidades para una mejora continua de la empresa.
- Realizar periódicamente reuniones para coordinar las actividades contempladas en futuros planes de acción, que garanticen la consecución de los objetivos estratégicos, y de esta manera garantizar su ejecución.
- Evaluar constantemente el resultado de las estrategias implementadas, debido a que todas las acciones previas están sujetas a cambios de las condiciones del entorno tanto externo como interno.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

BIBLIOGRAFIA

- Alonso I. Ortega, Planeación financiera estratégica, ed. Mexico: Mc Graw – Hill; 2008.
- Estela García, Planeación estratégica: Teoría y Practica, ed. Mexico: trillas; 2007.
- Víctor, Aceves, Dirección Estratégica, ed. Mexico Mc Graw – Hill; 2004. .
- David, F (1997). Conceptos de Administración Estratégica. (5ª ed.). México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Jose M. Palomares, El arte de la guerra para ejecutivos y directores, 1era ed. Obeliscos; España, 2007.
- Luis Eduardo Cova y Luis José Moreno, **Tesis:** Diseño de un plan estratégico para el mejoramiento de las actividades de una Microempresa ubicada en la Vía Alternativa Barcelona – Puerto la Cruz, Estado Anzoátegui. <http://recursosbiblioteca.utp.edu.co/tesis/textoyanexos/658812V712.pdf>.
- **Autor.-** Andrés Felipe Villa Panesso, **Tesis:** Diseño de un plan estratégico para la empresa Diego Panesso Catering. <http://recursosbiblioteca.utp.edu.co/tesis/textoyanexos/658812V712.pdf>.

PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

ANEXOS.

Anexo 1

A. La gerente y dueña de la microempresa Edith Vargas.



PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

B. Atención de servicio al cliente



PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

C. Infraestructura y acondicionamiento



PLANIFICACION ESTRATEGICA EN LA EMPRESA OPTICA'S TWIN EYES

D. Logros obtenidos en construir su misión y visión

