

# PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL Y LAS VENTAJAS COMPARATIVAS DEL SECTOR HOTELERO EN EL DISTRITO DE PIMENTEL-2017

## STRATEGIC PLANNING OF LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT AND THE COMPARATIVE ADVANTAGES OF THE HOTEL SECTOR IN THE DISTRICT OF PIMENTEL-2017

*Diana Rosa, Gasco Roque<sup>1</sup>*

*Raquel, Saucedo Fernandez<sup>2</sup>*

### Resumen

*Como pregunta del Problema general nos planteamos la siguiente ¿Cuál es la relación entre planeamiento estratégico de desarrollo económico local y las ventajas comparativas en el sector hotelero en el distrito de Pimentel-2017?, para solucionar este problema tenemos como Objetivo General Determinar la existencia de la relación entre el planeamiento estratégico de desarrollo económico local y las ventajas comparativas en el sector hotelero en el distrito de Pimentel-2017, el tipo de investigación que utilizaremos es Descriptivo – Correlacional; mediante la aplicación de la encuesta a los trabajadores de la municipalidad y el sector hotelero en el distrito de Pimentel obtuvimos los siguientes resultados, que la municipalidad de Pimentel cuenta con visión y objetivos que el personal administrativo desconoce, no aplica estrategias, tampoco tiene un cronograma, procedimientos y presupuesto que estén orientados al desarrollo económico en el sector hotelero, lo que es necesario que la municipalidad tenga en cuenta los lineamientos del plan estratégico y oriente recursos para el sector antes indicado, con respecto al sector hotelero según los estudios realizados tenemos como resultado que no realiza ofertas en temporadas bajas ya que la personas que suelen visitar el lugar se ausentan en dicha temporada tampoco cuentan con tecnología actualizada el cual no les brinda mayor seguridad tanto a los hoteles como a las personas que se hospedan; también Se determinó que los factores de planeamiento estratégico se relacionan con las ventajas comparativas en el desarrollo económico local del sector hotelero en el distrito de Pimentel; confirmando la hipótesis de trabajo.*

*Palabras claves: Competitividad, Estrategias, Planeamiento, Posicionamiento.*

### Abstract

*As a question of the general problem we pose the following: What is the relationship between strategic planning of local economic development and the comparative advantages in the hotel sector in the Pimentel-2017 district? To solve this problem we have as General Objective To determine the existence of the relationship between the strategic planning of local economic development and the comparative advantages in the hotel sector in the district of Pimentel-2017, the type of research we will use is Descriptive - Correlational; by applying the survey to the workers of the municipality and the hotel sector in the district of Pimentel we obtained the following results, that the municipality of Pimentel has vision and objectives that the administrative staff does not know, does not apply strategies, nor does it have a timetable , procedures and budget that are oriented to the economic development in the hotel sector, which is necessary for the municipality to take into account the guidelines of the strategic plan and direct resources for the sector indicated above, with respect to the hotel sector according to the studies carried out we have as result that does not offer offers in low seasons because the people who usually visit the place are absent in that season nor do they have updated technology which does not provide greater security to both the hotels and the people who stay; It was also determined that the factors of strategic planning are related to the comparative advantages in the local economic development of the hotel sector in the district of Pimentel; confirming the work hypothesis.*

*Keywords: Competitiveness, Strategies, Planning, Positioning.*

---

<sup>1</sup> *Bachiller en administración, Escuela Académica Profesional de Administración, universidad Señor de Sipán, Chiclayo, Perú. Email. groquedian@crece.uss.edu.pe*

<sup>2</sup> *Bachiller en administración, Escuela Académica Profesional de Administración, universidad Señor de Sipán, Chiclayo,Perú. Email. sfernandezraqu@crece.uss.edu.pe*

## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación denominada planeamiento estratégico de desarrollo económico local y las ventajas comparativas del sector hotelero en el distrito de Pimentel 2017, surgió como alternativa para incrementar el desarrollo económico en el distrito ya que Pimentel siendo el primer balneario turístico del departamento de Lambayeque es atractivo para los turistas locales, nacionales e internacionales los cuales tienden a hospedarse por días en el lugar para disfrutar esperando pasar momentos agradables, es por ello que los hoteles deben brindar el mejor servicio y atención.

Martínez y Milla (2012). "Un planeamiento estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa". (p. 8) es decir es un análisis del sector hotelero a nivel interno y externo para ver cuál es la situación actual de dicho sector y estar alerta de cualquier situación no conveniente y más que todo determinar estrategias que ayuden a mejorar el futuro del sector y de esa manera contribuir con el desarrollo económico local.

García, Mora y Gallegos (2006). "El análisis de ventajas comparativas muestra que, con excepción del sistema de doble propósito, las demás tecnologías de producción son socialmente rentables". Nos quiere decir que la tecnología se ha convertido en una pieza importante para las empresas, ya que vivimos en un mundo globalizado y la competencia en el mercado es cada día más; la tecnología nos permite lograr resultado eficiente y nos ayuda a contribuir con el desarrollo.

Choque (2011). "El planeamiento estratégico en la gestión pública es el proceso que determina la dirección que debe tener una organización en el mediano y largo plazo, a fin de lograr sus objetivos y generar valor público". Afirma que plan estratégico debe de enrumbar a la organización por un camino donde pueda alcanzar sus objetivos en un determinado tiempo y lugar con resultados favorables para la misma organización.

El primer nivel organizacional de la estructura Orgánica de la Municipalidad de Pimentel se encuentra conformada por el consejo municipal, la alcaldía, y gerencia municipal, los cuales son el órgano máximo de gobierno de la municipalidad por ende están encargados de fiscalizar y administrar, es decir de ellos depende el desarrollo económico local, dependiendo a los tipos de proyectos que realicen por la población de dicho distrito.

El segundo nivel organizacional de la municipalidad de Pimentel está conformado por la oficina de planificación y programación presupuestal y la oficina de asesoría jurídica, los cuales son órganos de asesoramiento de la municipalidad que promueven a la inversión (pymes), por ende son los encargados de dirigir, evaluar y determinar la aplicación de la legislación municipal, también son responsables de formular, controlar, evaluar y viabilizar los proyectos de desarrollo económico local en base a todos los sectores, ya sea a mediano corto o largo plazo y de esta manera promover y orientar al desarrollo del distrito.

El tercer nivel de la estructura orgánica de la municipalidad distrital de Pimentel es el órgano de apoyo, el cual está constituido por las áreas de recursos humanos, logística, contabilidad, gestión tributaria, operaciones, mantenimiento y control de maquinarias y tecnología de información, las cuales llevarán un trabajo

conjunto ya que el buen funcionamiento y desarrollo de la organización depende del aporte y la calidad de trabajo que realicen cada uno de los colaboradores de cada área, y de esa manera contribuir con el desarrollo del distrito.

El cuarto nivel de la estructura orgánica de la municipalidad distrital de Pimentel está constituida por la sub gerencia de desarrollo urbano, subgerencia de infraestructura pública y convenios, sub gerencia de desarrollo social, sub gerencia de medio ambiente, sub gerencia de desarrollo económico; estas se encargan básicamente del control y organización de los sectores urbanos, a realizar obras públicas y convenios los cuales contribuyen con el desarrollo de la sociedad; también se encargan de la constitución y formalización de las micro y pequeñas empresas y de esa manera gestionar la promoción de la gestión empresarial distrital, por ende impulsan el desarrollo económico y promueven la inversión privada, el empleo del distrito.

La estructura orgánica del área de desarrollo económico local se encarga, promover y conducir, planificar, diseñar, organizar, conducir, supervisar, Brindar asesoría y asistencia técnica y legal, Formular y proponer el Plan Operativo Institucional, Presentar cumplir y hacer cumplir el Código de Ética en a las normas de la organización, además establecer mecanismos de control interno previo y concurrente en las dependencias internas bajo su dependencia y cumplir otras funciones que asigne la Gerencia Municipal, en materia de su competencia.

El proceso que se realiza y según las observaciones la municipalidad no brinda ninguna ayuda como capacitaciones, charlas, incentivos en el sector hotelero, ya que dicho sector solo paga su derecho de funcionamiento; esto quiere decir que la municipalidad no hace ningún tipo de actividad para contribuir con el desarrollo socioeconómico del distrito de Pimentel en el ámbito hotelero.

La oficina no cuenta con infraestructura implementada (escritorio, computadoras, archivos, etc.), de manera que la persona a cargo en dicha área tiene dificultades para el desarrollo de sus actividades de manera eficiente y eficaz.

No cuenta con tecnología adecuada ni actualizada (software y hardware) el cual no le permite desenvolver sus funciones de una manera adecuada permitiendo mejor información o trabajos encomendados de área encargada, ( la oficina o se encuentra en un buen estado y las maquinas son muy antiguas las cuales no les permite trabajar de una manera adecuada).

## **II. MATERIAL Y MÉTODOS**

El Tipo de investigación fue Descriptivo – Correlacional, diseño tansaccional o Transversal (No Experimental)

La poblacion segun Bernal (2010), de acuerdo con Francisca, población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo” (p.160).

En nuestra presente investigación se tomará en cuenta como público objetivo a los trabajadores del sector hotelero del distrito de Pimentel incluyendo a los trabajadores de la Municipalidad del distrito de Pimentel que serán un total de 407 trabajadores a los cuales se aplicara el cuestionado elaborado, cuya muestra Bernal (2010), “Es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la

información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p.161). Siendo las variables **Planeamiento estratégico y Ventajas comparativas**

La técnica para la recolección de datos que utilizamos en nuestra investigación es la siguiente: **Encuestas:** Para nuestra investigación realizamos una encuesta a los trabajadores de la municipalidad y del sector hotelero en el distrito de Pimentel el cual nos permitiera hacer una recolección de datos importantes la cual nos permita tener una mejor visión acerca de los que podemos aportar con nuestro proyecto y mejorar sus problemas o dificultades, el **Instrumentos de recolección de datos, Cuestionario:** Se realizaron 18 preguntas las cuales estaban divididas en dos cuestionarios el primero que consta de 8 preguntas dirigidas a los trabajadores de la municipalidad del distrito de Pimentel y 10 a los trabajadores del sector hotelero del distrito de pimente en base al problema de la investigación; también se realizaron visitas tanto a la municipalidad como al sector hotelero de Pimentel el cual realizamos observaciones, se realizaron preguntas formuladas por la misma visualización que obtuvimos las cuales sirvieron de mucho apoyo para aplicarlas los cuestionarios.

### III. RESULTADOS

#### Planeamiento Estratégico

Los resultados según la encuesta aplicada a los trabajadores de la municipalidad del distrito de Pimentel son los que se muestran a continuación:

**Tabla 3**

*La Municipalidad cuenta con objetivos para el desarrollo económico del sector hotelero*

La Municipalidad cuenta con objetivos para el desarrollo económico del sector hotelero	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	29.3
No	29	70.7
Total	41	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado en setiembre del 2017.



Fuente: Tabla 3

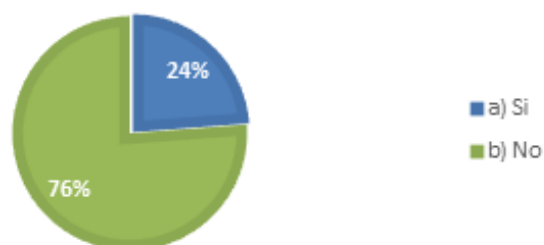
**Tabla 4**

*La municipalidad cuenta con un plan operativo de evaluación del sector hotelero*

La municipalidad cuenta con un plan operativo de evaluación del sector hotelero	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	24,4
No	31	75,6
Total	41	100

Fuente: Cuestionario aplicado en setiembre del 2017.

**¿LA MUNICIPALIDAD CUENTA CON UN PLAN OPERATIVO DE EVALUACION DEL SECTOR HOTELERO?**



**Figura 2:** Según la encuesta aplicada a los trabajadores de la municipalidad del distrito de Pimentel el 76% de las personas opinaron que la municipalidad no cuenta con un plan operativo de evaluación del sector hotelero mientras que el 24 % opinaron que dicha institución si cuenta con plan operativo de evaluación.

Fuente: Tabla 4

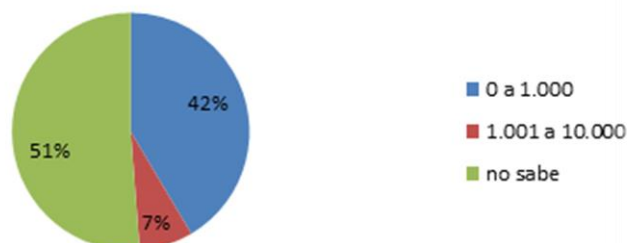
**Tabla 5**

*Cuál es el presupuesto que la Municipalidad asigna para el desarrollo del sector hotelero*

Cuál es el presupuesto que la Municipalidad asigna para el desarrollo del sector hotelero	Frecuencia	Porcentaje
0 – 1000	17	41,5
1001 - 10000	3	7,3
Ninguna	21	51,2
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario aplicado en setiembre del 2017.

### ¿cual es el presupuesto que la municipalidad asigna para el desarrollo del sector hotelro?



**Figura 3:** según la encuesta aplicada a los trabajadores de la municipalidad del distrito de Pimentel el 51% de los trabajadores no conocen el presupuesto que designa la municipalidad al sector hotelero, mientras que el 42% opina que el presupuesto para dicho sector es de 0 a 1,000soles y el 7% de personas de esta municipalidad opina que el presupuesto es de 1,001 a 10,000.

Fuente: Tabla 5

### Ventajas Comparativas

Los resultados de la aplicación de la encuesta a los trabajadores del sector hotelero en el Distrito de Pimentel, son los siguientes.

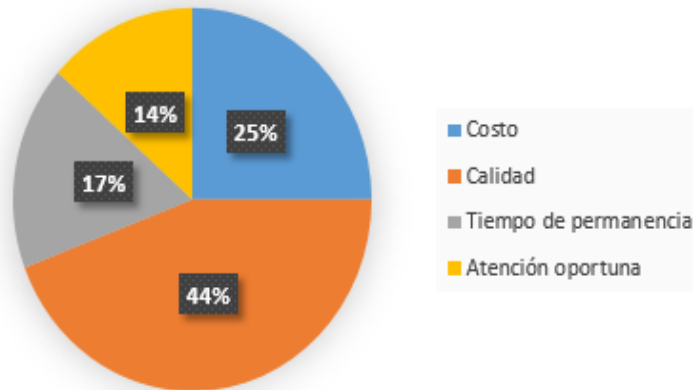
**Tabla 6**

#### *Diferencia del servicio del hotel con la competencia*

Diferencia del servicio	Frecuencia	Porcentaje
Costo	13	25.0
Calidad	23	44.2
Tiempo de permanencia	9	17.3
Atención oportuna	7	13.5
Total	52	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado en setiembre del 2017.

## ¿Cómo se diferencia el servicio del hotel con la competencia?



**Figura 4:** Según la encuesta aplicada a los trabajadores del sector hotelero se obtuvo que la diferencia del servicio de los hoteles con la competencia el 44% es la calidad, el 25% es el costo, el 17% tiempo de permanencia y el 14% atención oportuna.

Fuente: Tabla 6

**Tabla 7**

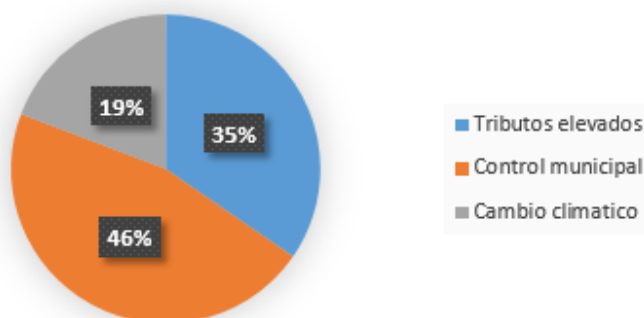
### *Factores macroeconómicos que afectarían al hotel*

Factores macroeconómicos que afectarían al hotel	Frecuencia	Porcentaje
Tributos elevados	18	34.6
Control Municipal	24	46.2
Cambio Climático	10	19.2
Total	52	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado en setiembre del 2017.



## ¿Cuáles son los factores macroeconómicos que afectarían al hotel?



**Figura 5:** Según la encuesta aplicada a los trabajadores del sector hotelero se obtuvo que los factores macroeconómicos que afectarían a los hoteles el 46% sería el control municipal, el 35% tributos elevados y el 19% sería el cambio climático.

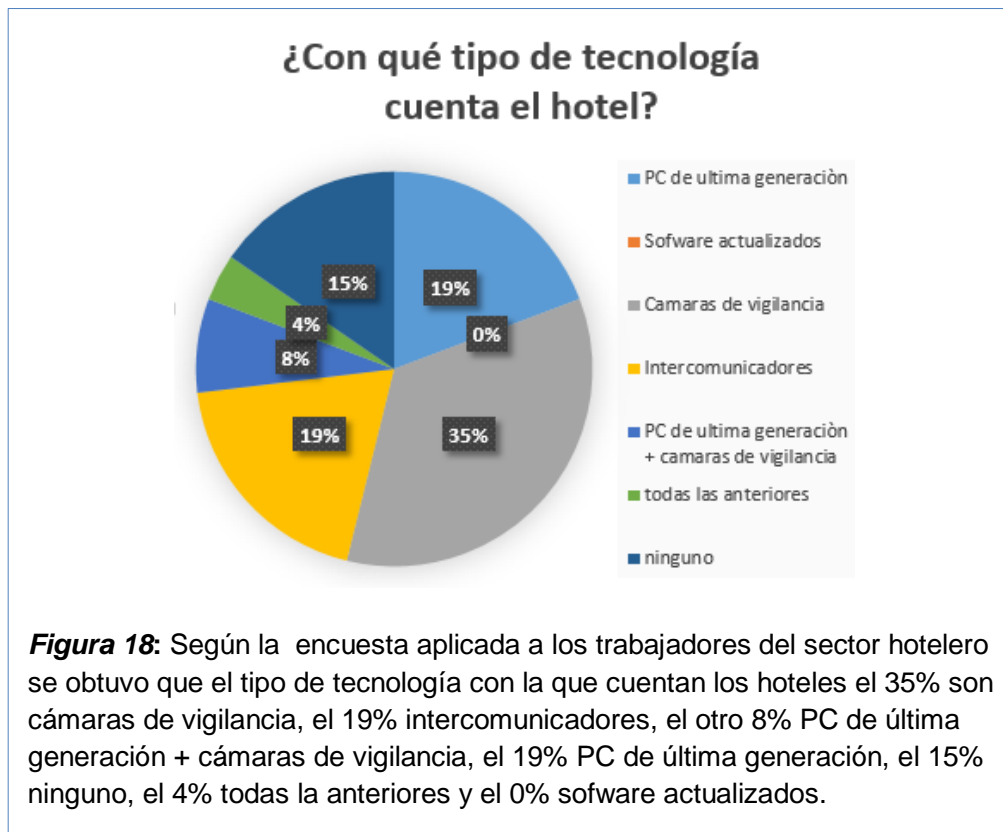
Fuente: Tabla 7

**Tabla 1**

### *Tipo de tecnología que cuenta el hotel*

Tipo de tecnología que cuenta el hotel	Frecuencia	Porcentaje
Pc de última Generación	10	19.2
Software actualizados	0	0
Cámaras de Vigilancia	18	34.6
Intercomunicadores	10	19.2
Pc de última Generación + Cámara de Vigilancia	4	7,7
Todas las Anteriores	2	3,8
Ninguno	8	15.4
Total	52	100

**Fuente:** Cuestionario aplicado en setiembre del 2017



Fuente: Tabla 22

#### IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En cuanto al planeamiento estratégico según la teoría se ha establecido 3 dimensiones: nivel estratégico, institucional y operativo.

Referente al nivel estratégico se estableció que la municipalidad cuenta con una visión de desarrollo con el 59% que dijo que sí y el 41% dijo que no (Figura 1); en cuanto a los objetivos de la municipalidad referente al sector hotelero el 71% dijo que no y el 29% dijo que sí se cuenta con los objetivos establecidos (Figura 2); en cuanto a la aplicación de estrategias la municipalidad no orienta sus acciones al desarrollo en el sector hotelero con un 37%, también establece la preferencia a la capacitación de los trabajadores con un 29% y a la promoción con el 17% (Figura 3).

En que corresponde a la visión institucional el 34% indicó que no se cuenta con una visión institucional, en tanto el 66% dijo que sí (Figura 4), en lo que corresponde a la ejecución de las actividades a través de un cronograma el 78% dijo que no existe un cronograma de actividades y el 22% indicaron que sí (Figura 5), en lo que corresponde a un plan operativo el 76% de los encuestados indicaron que no existe un plan operativo y el 24% dijo que sí (Figura 6); en cuanto a la ejecución de procedimientos para el apoyo del sector hotelero el 68% dijo que no existe procedimientos y el 32% indicó que sí (Figura 7); final mente la asignación de recursos económicos para el desarrollo del sector hotelero del distrito de Pimentel el 51% dijo que no existe presupuesto alguno, mientras que el 42% indicó que asigna un presupuesto muy limitado (Figura 8).

Del análisis de los resultados podemos inferir que la municipalidad de Pimentel cuenta con una visión de desarrollo pero que los trabajadores y la población desconoce, se observa también que la municipalidad cuenta con objetivos de desarrollo económico local pero que los funcionarios y trabajadores desconocen; la municipalidad no aplica estrategias pero si tiene en mente la capacitación de sus trabajadores; de la misma forma la municipalidad cuenta con una visión institucional pero que la mayoría de sus funcionarios y trabajadores desconocen; de la misma forma no se cuenta con un cronograma de actividades que se pueda ejecutar y evaluar; si es que la municipalidad cuenta con un plan operativo el personal lo desconoce, su aplicación es muy remota; de la misma forma los procedimientos municipales fomentados en el sector hotelero no son conocidos por los trabajadores, la municipalidad asigna un presupuesto demasiado limitado para el desarrollo del sector hotelero en el distrito; esto no está en relación con la teoría que establece Matinez y Milla (2012) "Un planeamiento estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico-financiero (los recursos que se asignaran), estratégico y organizativo, el posicionamiento actual y futuro de la empresa".

En resumen, la municipalidad de Pimentel cuenta con visión y objetivos que el personal administrativo desconoce, no aplica estrategias, tampoco tiene un cronograma, procedimientos y presupuesto orientados al desarrollo económico en el sector hotelero, lo que es necesario que la municipalidad tenga en cuenta los lineamientos del plan estratégico y oriente recursos para el sector antes indicado.

En cuanto a las ventajas comparativas según la teoría se ha establecido 5 dimensiones: nivel insumos, diferenciación, factores externos, economía y tecnología.

Referente al nivel de insumos se estableció que el sector hotelero en los costos del servicio el 48% dijo son altos y el 39% que son bajos (Figura 9); en cuanto a la calidad de servicio que brinda el hotel 44% dijo que el servicio que brinda es buena y el 43% dijo que es muy buena (Figura 10); en cuanto a la diferencia del servicio del hotel con la competencia el 42% dijo que es la calidad mientras que el 24% dijo que los costos (Figura 11).

En lo que corresponde al nivel de diferenciación el sector hotelero manifiesta que la inversión del hotel en publicidad el 54% es 0 a 1.000 soles y el 35% dijo que es de 1.000 a 5.000 (figura 12); en cuanto al servicio que brindan los hoteles el 37% manifiesta que es wifi, y el 29% dijo que es todas las anteriores, cable, agua caliente, alimentación, brinda wifi + cable, (figura 13).

En cuanto al nivel de factores externos, el 46% manifiesta que los factores macroeconómicos son el control municipal, y el 33% dice que son los tributos elevados (figura 14)

En referencia al nivel de economía, el 52% manifiesta que las ofertas que brindan los hoteles en temporadas altas son los descuentos de habitación, y el 31% dice que brinda detalles románticos (figura 15); En cuanto a las ofertas que brindan los hoteles en temporadas bajas el 46% manifiesta que no brindan ninguna oferta, y el 37% dijo que brindan una noche adicional gratis (figura 16); en cuanto a la temporada de mayor demanda el 65% manifiesta que la mayor demanda es en temporada alta, y el 33% dice que en temporada media (figura 17); finalmente en cuanto al nivel de tecnología el 33% manifiesta que el tipo de tecnología con la que cuentan los hoteles son las cámaras de vigilancia, y el 19% dice que intercomunicadores (figura 18).

Del análisis de los resultados podemos deducir que el sector hotelero cuenta con costos referente a la calidad y al servicio que brindan, se observa también que no todo el sector hotelero cuenta con los diferentes servicios para los clientes; también podemos observar que el sector hotelero no realiza ninguna clase de ofertas para sus clientes en temporadas bajas, en referente a la tecnología si bien se observa que el sector hotelero no cuenta necesaria para mejorar su seguridad; esto no está en relación con la teoría que establece Paul Krugman (2006), “Ventajas comparativas de una nación es la habilidad para especializarse en la producción de bienes que fabrican con un coste relativamente más bajo respecto al resto, para ganar progresivamente participación de mercado y mejorar el estándar de vida para todos”. Nos quiere decir que si el sector hotelero pone en marcha los diferentes niveles (insumos, diferenciación, factores externos, economía y tecnología) aran que dicho sector mejore su estándar de calidad de dicho sector, haciendo que se diferencia de los demás ya sea interno o externo.

En resumen, el sector cuenta con costos y calidad referente a los servicios que brinda, no realiza ofertas en temporadas bajas ya que la personas que suelen visitar el lugar se ausentan en dicha temporada tampoco cuentan con tecnología actualizada el cual no les brinde mayor seguridad tanto a los hoteles como a las personas que se hospedan.

De acuerdo al grado de confiabilidad según el estadígrafo SPSS establece un indicador de 0.872 y la opinión de los expertos un estadígrafo de (0.74) considerándose un estándar de excelente confiabilidad determinándose que la planificación estratégica con sus dimensiones nivel estratégico, plan de desarrollo institucional y operativo influyen en insumos, factores externos, el nivel de economía y la tecnología con la que administra la municipalidad en el sector hotelero.

Se cumplió con el objetivo general al determinar que los factores de planeamiento estratégico se relacionan con las ventajas comparativas en el desarrollo económico local del sector hotelero en el distrito de Pimentel; confirmando la hipótesis de trabajo y rechazando la hipótesis nula.

## **V. CONCLUSIONES**

En conclusión la municipalidad y el sector hotelero del distrito de Pimentel deben aplicar un planeamiento estratégico ya que es una herramienta que les permitirá asegurar el éxito a largo plazo y así evitar inconvenientes que se puedan presentar; fundamentalmente la ejecución de actividades para lograr sus objetivos, de esta manera influye que sean más competitivos a diferencia de otros distritos.

La municipalidad de Pimentel cuenta con visión y objetivos que el personal administrativo desconoce, no aplica estrategias, tampoco tiene un cronograma, procedimientos y presupuesto orientados al desarrollo económico en el sector hotelero, lo que es necesario que la municipalidad tenga en cuenta los lineamientos del plan estratégico y oriente recursos para el sector antes indicado.

El sector hotelero cuenta con costos y calidad referente a los servicios que brinda, no realiza ofertas en temporadas bajas ya que las personas que suelen visitar el lugar se ausentan en dicha temporada tampoco cuentan con tecnología actualizada el cual no les brinde mayor seguridad tanto a los hoteles como a las personas que se hospedan.

Establece que los factores del planeamiento estratégico con sus dimensiones nivel estratégico plan de desarrollo institucional y operativo influyen en insumos, factores

externos, el nivel de economía y la tecnología con la que administra la municipalidad en el sector hotelero.

Se determinó que los factores de planeamiento estratégico se relacionan con las ventajas comparativas en el desarrollo económico local del sector hotelero en el distrito de Pimentel; confirmando la hipótesis de trabajo y rechazando la hipótesis nula.

## REFERENCIAS

- Allen Sweeny, H. W. (2001). *Manual de Presupuesto* . Mexico: McGraw-Hill.
- Álvarez, C. (1997). *Como Se Modela La Investigación Científica*. Academia .
- Artemio, M. P. (2012). *Introducción al Plan Estratégico*. Madrid : Ediciones Diaz de Santos.
- Barreiros Carrera, A. E. (2012). *Planificación Estratégica como una Herramienta de Gestión para promover la Competitividad en la empresa KAWA MOTORS*. Quito.
- Beltrán Mora, L. N. (2009). *Ventajas Comparativas Y Competitivas En La Integración Colombo-Venezolana; Cadenas Productivas Conjuntas: Las Exportaciones A Estados Unidos Y Brasil*. Madrid.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Colombia : Pearson - Hall.
- Carrión Medina, M. (2013). *Planeación Estratégica para la empresa comercial FERVAZ de La Ciudad de Loja Periodos: 2012 - 2016*. Loja.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Etratégica*. Mexico: McGraw-Hill.
- Choque Larrauri, R. (2011). *Planeamiento Estratégico y Cuadro de Mando Integral en la Gestión Pública* . Lima: Concytec.
- Díez de Castro, E., García, J., & Martín, F. y. (2001). *Administración y Dirección*. McGraw-Hill.
- Fernández Ríos, M. y. (1997). *Eficacia Orgaanizacional: Concepto, Desarrollo y Evaluación*. Ediciones Diaz de Santos S.A.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Éxitosos* . McGraw-Hill.
- García Delgado Gustavo, M. F. (2006). *Competitividad y Ventajas Comparativas de los Sistemas de Producción de Leche en el Estado de Jalisco* . Mexico.
- Gonzales Huiman, R. y. (2015). *Planeamiento Estratégico Informático Para Mejorar La Gestión Del Programa De Complementación Alimentaria De La Municipalidad Provincial De Lambayeque - 2014*. Lambayeque.
- González Estrada, A. (2010). *Competitividad y ventajas comparativas de la producción de maíz en México*. Mexico: Red Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias.
- Hernández Sampieri, R., & Fernández Collado, C. y. (2014). *Metodología de la Investigación* . Mexico: McGraw-Hill Education.
- Huanambal Tiravanti Víctor, V. M. (2005). *Planificación Aplicada a la Gestión Estratégica Universitaria* . Lima : Universidad Peruana Cayetano Heredia.
- Jave Chávez, P. A. (2015). *Comercio Exterior De La Región Huanca Velica Con Sus Ventajas Comparativas Y Competitivas*. Lima.

- Krugman, P. (2006). *Ventajas Comparativas* . Londres.
- Luna Gonzáles, A. C. (2016). *Plan estratégico de negocios*. Mexico: Grupo Editorial Patria.
- Munch Galindo, L. (2013). *Planeación Estratégica: El Rumbo Hacia el Éxito*. Mexico: Trillas S.A.
- Porter, M. E. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. España: Esplugues de Llobregat [España] : Plaza & Janés.
- Rojas Valdez, K., & Tamayo Caparó, C. y. (2011). *Plan Estratégico de la Molina*. Lima.
- Sáenz Ruiz, C. R. (2014). *Elaboración Del Planeamiento Estratégico Del Sistema De Información Para Una Empresa De Servicios Gráficos*. Lima.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2015). *El Plan Estratégico en la Práctica* . Madrid: Pozuelo de Alarcon 4ta Edición.
- Sosa Jaime, M. A. (2016). *Propuesta De Un Plan Estratégico Y Cuadro De Mando Integral Para La Contribución Y Mejora De La Gestión En La Institución Estrellas De Belén Del Distrito De La Victoria En El Periodo 2014*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.