



UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS APLICADAS

FACULTAD DE NEGOCIOS

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS

INTERNACIONALES

Propuestas de mejora en el área de operaciones de Corporación Textil Espain & Espinoza

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de Licenciado en Administración

AUTOR(ES)

Huarcaya Ramos, Ivonne Esteysy (0009-0008-0082-0849)

Ore Pando, Jenifer (0000-0002-8912-1188)

ASESOR

Huamán Pulgar, Laura María Del Carmen (0000-0003-2758-1485)

Lima, 9 de julio de 2024

Dedicatoria

*A nuestros padres y familiares por su constante e incondicional apoyo durante toda
nuestra carrera universitaria.*

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por darnos la salud y la fortaleza necesarias para completar este trabajo de investigación. También extendemos nuestro agradecimiento a nuestros docentes de la carrera, así como a nuestros familiares y amigos, quienes nos brindaron apoyo emocional a lo largo de este proceso.

Resumen

El principal objetivo de la investigación es determinar propuestas de mejora en el área de operaciones de Corporación Textil Espain & Espinoza, situada en el distrito de San Juan de Lurigancho, y presentar diversas soluciones para abordar la elevada tasa de rotación de personal.

En el primer capítulo, se analiza el problema presente, brindando una introducción a la organización, su contexto y descripción, lo que facilita comprender la esencia del problema y los elementos relevantes para el análisis subsiguiente. En el segundo capítulo, se centra en el marco teórico que respalda la investigación, explorando los principales modelos y teorías principales vinculados a los factores que influyen en la rotación de empleados. Se lleva a cabo un análisis de las causas, factores y consecuencias de este problema, con el fin de luego sugerir posibles enfoques para solucionarlo. El tercer capítulo, expone la propuesta alternativa que se ajusta a los objetivos de la empresa, acompañada de las conclusiones y recomendaciones obtenidas del estudio.

El estudio se llevará a cabo utilizando una metodología cualitativa, que implica la realización de entrevistas con los representantes de la empresa. Esta información se contrastará con los datos obtenidos de fuentes bibliográficas seleccionadas, con el fin de enriquecer tanto el marco teórico como el análisis de casos similares que hayan enfrentado problemas comparables.

Palabras clave: comunicación interna, productividad, rotación de colaboradores, sector textil y confecciones.

Proposals for improvement in the area of operations of Corporación Textil Espain & Espinoza

ABSTRACT

The main objective of the research is to determine proposals for improvement in the operations area of Corporación Textil Espain & Espinoza, located in the district of San Juan de Lurigancho, and to present various solutions to address the high rate of staff turnover.

In the first chapter, the present problem is analyzed, providing an introduction to the organization, its context and description, which facilitates understanding the essence of the problem and the relevant elements for the subsequent analysis. In the second chapter, the theoretical framework that supports the research is focused on, exploring the main models and theories linked to the factors that influence employee turnover. An analysis of the causes, factors and consequences of this problem is carried out, in order to then suggest possible approaches to solve it. The third chapter presents the alternative proposal that fits the company's objectives, accompanied by the conclusions and recommendations obtained from the study.

The study will be carried out using a qualitative methodology, which involves conducting interviews with company representatives. This information will be compared with data obtained from selected bibliographic sources, in order to enrich both the theoretical framework and the analysis of similar cases that have faced comparable problems.

Keywords: internal communication, productivity, employee turnover, textile and clothing sector.

Trabajo_de_Suficiencia_Profesional_final.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

1%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	5%
2	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	1%
3	www.slideshare.net Fuente de Internet	1%
4	intra.uigv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	tesis.pucp.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	www.consultek.com.mx Fuente de Internet	<1%
7	biblioteca.esпам.edu.ec Fuente de Internet	<1%
8	docplayer.es Fuente de Internet	<1%
9	Submitted to Universidad Tecnologica del Peru	<1%

TABLA DE CONTENIDO

1. Capítulo 1: Presentación de la organización y su situación problemática	2
1.1. Descripción de la organización.....	2
1.2. Diagnóstico del entorno.....	2
1.1.1. Contexto de la organización	2
1.2.2. Análisis del Entorno	3
1.2.3. 5 Fuerzas de Porter	4
1.2.4. Matriz EFE	7
1.3. Diagnostico Interno	8
1.2.1. Metodología de la Investigación para Diagnóstico Interno.....	8
1.3.2. Descripción de la situación problemática.....	8
1.3.3. Elementos claves de la problemática.....	8
1.3.4. Cadena de valor	10
1.3.5. MATRIZ FODA.....	11
2. Capítulo 2: Identificación de las alternativas	13
2.1. Marco Referencial	13
2.1.1. Revisión de los antecedentes	13
2.1.2. Identificar las teorías y/o modelos vigentes que puedan utilizarse para enmarcar y/o analizar la situación problemática.	16
3. Capítulo 3: Discusión de la alternativa elegida e implicancias de dicha decisión 19	
3.1. Análisis comparativo de las alternativas identificadas y selección.....	19
3.2. Análisis Comparativo de las Alternativas Identificadas.....	21
3.3. Justificación de la alternativa elegida.....	24
3.4. Factibilidad y Viabilidad	25
4. Capítulo 4: Conclusiones y Recomendaciones	26
4.1. Conclusiones.....	26
4.2. Recomendaciones	26
Referencias bibliográficas.....	27
ANEXOS	34

Lista de Tablas

Tabla 1	Misión, visión y valores de la organización	2
Tabla 2	Matriz de Perfil Competitivo (MPC).....	5
Tabla 3	Matriz EFE.	7
Tabla 4	Matriz EFI.	9
Tabla5	Cadena de valor	10
Tabla6	Matriz Foda	11
Tabla7	Causas en la rotación de personal en las empresas.....	13
Tabla8	Definiciones de comunicación interna	14
Tabla9	Principales hallazgos de comunicación interna.....	15
Tabla10	Definiciones de productividad.....	15
Tabla11	Principales hallazgos de productividad	16
Tabla12	Cuadro comparativo de las ventajas y desventajas de las alternativas.....	19
Tabla13	Análisis de la alternativa A.....	21
Tabla14	Análisis de la alternativa B.....	22
Tabla15	Análisis de la alternativa C.....	23
Tabla16	Análisis comparativo de alternativas identificadas	24
Tabla17	Alineación de alternativas con objetivos de la empresa.....	25

Lista de Figuras

Figura 1 5 Fuerzas de porter.....	4
Figura2 Pareto de problemas.....	9

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se basa en el análisis de una serie de investigaciones con problemáticas similares a la que presenta la empresa Corporación Textil Espain & Espinoza, tomando en cuenta las diferentes teorías y modelos para elegir la mejor alternativa en relación con la alta rotación de personal a fin de mantener la continuidad operativa, reducir los costos, mejorar la satisfacción de los empleados y brindar productos de mayor calidad.

El primer capítulo, describe la empresa, destacando misión, visión, valores y situación financiera. También se analiza el contexto organizacional y la situación problemática, identificando los elementos clave y las áreas afectadas.

En el segundo capítulo, se examina el marco teórico revisando estudios previos y teorías actuales sobre problemas similares. Se identifican conceptos esenciales y, a través de entrevistas, se asocian las causas y el impacto del problema en la empresa, destacando y abordando las alternativas identificadas.

En el tercer capítulo, se comparan diferentes alternativas, examinando sus pros y contras, para elegir la opción más factible y viable para la empresa.

1. Capítulo 1: Presentación de la organización y su situación problemática

1.1. Descripción de la organización

La empresa estudiada es Corporación Textil Espain & Espinoza (RUC 20516775875), ubicada en San Juan De Lurigancho. Con 31 años en el mercado peruano, se dedica a ofrecer vestimentas de alta calidad con una variedad de diseños a precios accesibles y cuenta con 150 empleados. La empresa está integrada verticalmente y opera en dos rubros: la fabricación y comercialización de telas, y la confección de prendas para niños. La empresa en estudio es la que se dedica a confecciones se especializa en la producción de polos de niños, destacando en tejidos de jersey 24/1-30/1, gamuza y rib. Su aceptación se debe a la calidad y variedad de diseños que siguen las últimas tendencias (C.Quispe, comunicación personal, 1 de abril de 2024).

Tabla 1

Misión, visión y valores de la organización

Misión: “Satisfacer a los clientes brindando prendas de vestir conforme a sus gustos y necesidades, a precios razonables, de buena calidad y que vaya de la mano con la moda actual.”

Visión: "Convertirse en una compañía destacada en la industria de la fabricación de ropa infantil, posicionándose fuertemente en el mercado local."

Valores: Respeto, trabajo en equipo, seguridad

Nota: Adaptado de Corporación Textil Espain & Espinoza, comunicación personal ,1 de abril de 2024

La empresa obtuvo una utilidad anual de S/20 millones en 2022, pero en 2023 disminuyó un 24% debido a la baja en ventas de prendas, causada por no alcanzar el mínimo mensual de pedidos debido a la alta rotación de empleados en acabado y producción (Corporación Textil Espain & Espinoza, comunicación personal,1 de abril de 2024).

1.2. Diagnóstico del entorno

1.1.1. Contexto de la organización

El sector textil, el más influyente en la industria manufacturera, creció en empleo un 2.1% a nivel nacional entre 2016 y 2022 (INEI), contribuyendo con un 0.8% al PBI y un 6.3% a la producción manufacturera en 2022. Así, se posiciona segundo en el PBI manufacturero, detrás de la industria de metales preciosos, que aportó un 10% (MTPE, 2022).

1.2.2. Análisis del Entorno

Económico

El sector textil peruano enfrenta desafíos como financiamiento limitado, alta informalidad y falta de innovación, contribuyendo solo al 0.8% del PBI en 2021 (Comex Perú, 2022; INEI, 2023).

Además, se necesita respaldo para hacer frente al elevado costo de los insumos importados. De acuerdo con (Emerging Textiles 2022), en el último año, se registraron aumentos significativos en el costo de los insumos primarios: un 59% en el material de algodón, un 25% en la fibra de poliéster, un 82% en el spandex y un 70% en el acrílico. El incremento en los costos de flete también ha contribuido a encarecer los insumos.

Según Produce (2021), China lidera el 91% de las importaciones textiles, con un aumento del 100.2% en los primeros cuatro meses de 2021, y Mincetur no aplicará salvaguardias debido a la falta de amenazas identificadas por Indecopi al sector textil peruano.

En el sector de confecciones, se observa un aumento en la rotación de personal. La rotación de colaboradores significa también un gran costo económico para las organizaciones, debido a las acciones que se necesita para reemplazar al personal retirado (INEI 2022).

Político

Según (ADEX 2022), la inestabilidad política y la falta de medidas estatales afectaron al sector textil en los últimos cinco años, con cambios frecuentes de ministros que preocupan a los exportadores y obstaculizan las inversiones a largo plazo debido a la incertidumbre gubernamental.

Legal

Dentro de las acciones gubernamentales para revitalizar la industria, el Ejecutivo remitió al congreso el proyecto de ley 05380/2022-PE. La propuesta normativa permite deducir el 50% de la remuneración básica de nuevos empleados del impuesto a la renta de 2024, y permite la depreciación del 20% anual de maquinaria y equipos adquiridos en 2024 para empresas textiles y de confecciones (El Peruano, 2023).

Social

Según Directo Perú (2011), más del 62% de los ciudadanos peruanos indican su preferencia por adquirir prendas de algodón producidas localmente, destacando la comodidad y la excelente calidad de la fibra peruana utilizada en su fabricación. Los peruanos tienen preferencia por vestidos, poleras, ropa interior y polos con cuello. Las madres priorizan prendas de algodón para sus niños, buscando comodidad, practicidad y diseños exclusivos.

Tecnológico

Las industrias textiles buscan rapidez, innovación y flexibilidad. Para competir, deben adoptar tecnologías de producción y atención al cliente (APTT, 2017).

Una de las mejores tecnologías que tiene mayor auge es la incorporación de un software para el desarrollo de productos, integrado con áreas de producción como el corte automatizado (EAS, 2021).

Ecológico

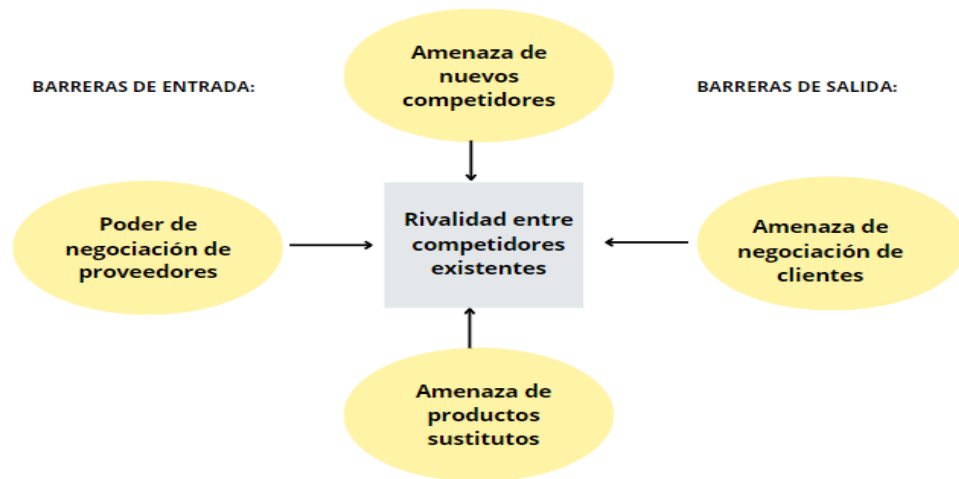
El sector textil impacta negativamente el medio ambiente por su alto consumo de agua en el acabado, tintura y obtención de materias primas como seda, lana y algodón (MINAM, 2016).

Según la Agencia Europea de Medio Ambiente, medio millón de kilogramos de microplásticos contaminan los océanos cada año. El teñido de fibras sintéticas es responsable del 16-35% de la contaminación del agua mundial. Las prendas de poliéster tardan hasta 400 años en degradarse, mientras que las de algodón solo 10-20 años, lo que es una ventaja ambiental. (El Peruano, 2022)

1.2.3. 5 Fuerzas de Porter

Figura 1

5 fuerzas de Porter



Nota. Cinco fuerzas de Porter. Elaboración propia, basada en Estrategia competitiva, Porter (1991).

Barreras de entrada:

Según Comex Perú (2022), la salvaguardia es una acción de emergencia ante aumento inesperado de importaciones.

El Poder Ejecutivo optó por no implementar salvaguardias para las confecciones locales tras revisión de informe de Indecopi, comunicado mediante Decreto Supremo N° 002-2023 (El Peruano, 2023).

Requisitos regulatorios y normativos:

Según (Mincetur ,2021), menciona que el sector textil, está enfatizado la relevancia del apego a regulaciones y normas para fortalecer la competitividad de las empresas.

Barreras de Salida:

Inversiones en activos fijos: Las empresas textiles peruanas enfrentan dificultades para vender maquinaria específica en caso de cierre (El Peruano, 2023). Además, pueden enfrentar penalizaciones por la terminación anticipada de contratos a largo plazo (El Peruano, 2021).

Rivalidad entre competidores:

Matriz de Perfil Competitivo MPC

Se creó una matriz para identificar los factores clave de éxito en el sector, donde la competencia es alta.

Tabla 2

Matriz de Perfil Competitivo (MPC)

Item	FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO	Ponderación %	Textil Espain & Espinoza		Industrias Nettalco		Confecciones Textimax	
			Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación	Clasificación	Puntuación
1	Calidad de productos	20%	4	0.80	3	0.60	3	0.60
2	Diseño e innovación	15%	3	0.45	2	0.30	2	0.30
3	Servicio de atención al cliente	10%	2	0.20	3	0.30	4	0.40
4	Posicionamiento de la marca en productos de valor agregado	10%	3	0.30	4	0.40	3	0.30
5	Canales de venta	11%	3	0.33	2	0.22	2	0.22
6	Precios	20%	3	0.60	2	0.40	3	0.60
7	Mercados extranjeros en tejidos	14%	3	0.42	3	0.42	3	0.42
		100%		3.1		2.64		2.84

Nota: Adaptado de Corporación Textil Espain & Espinoza Matriz de Perfil Competitivo (MPC), 18 de abril de 2024

Según la matriz, la empresa en estudio es la más fuerte liderando con una puntuación ponderada de 3.1, destacando por la calidad, diseño e innovación, canales de venta y precios. Industrias Nettalco sigue en segundo lugar con 2.64, con su principal fortaleza en el posicionamiento de marca, pero sus precios son una debilidad.

Amenaza de nuevos competidores: La empresa se especializa en la fabricación y venta de prendas infantiles, con una estructura de integración vertical que gestiona la producción y venta de hilados, telas y prendas para niños. Esta estrategia fortalece su posición al ser su propia proveedora, fabricante y vendedora. Su competidor principal, Textil del Valle, también opera con una integración vertical.

Poder de negociación de los clientes: La empresa atiende a una amplia base de clientes en todo el país, con mayor presencia en provincias, compitiendo en precios para asegurar la lealtad y las ventas debido a la sensibilidad al precio de los clientes.

Según Ipsos (2023), los consumidores peruanos priorizan la relación calidad-precio sobre precios bajos, con el 50% considerando el precio al comprar, especialmente al competir con productos similares. En el sector retail, se enfoca en comprender la sensibilidad al precio y promover promociones estratégicas para lanzamientos y gestión de inventarios, evitando responder a la competencia o crear percepciones de ahorro artificiales.

Amenaza de productos sustitutos: Según Ipsos (2023), en Perú, la calidad-precio es prioritaria en las compras, especialmente en competencia. En el retail, se comprende la sensibilidad al precio y se promueven promociones estratégicas para evitar reacciones ante la competencia o percepciones de ahorro artificiales. Por otro lado, la existencia de nuevos competidores que se establecen en diversos canales de distribución como Marketplace es cada vez más fuerte.

Perú muestra potencial en el comercio electrónico, con el 54% de la población adulta usando servicios bancarios o Fintech, y el 60% realizando compras en línea. Las ventas en línea constituyen solo el 8% del total minorista, según (Statista Market Insights 2023).

Poder de negociación de los proveedores:

En el sector textil y confección, los proveedores se dividen en suministradores de materias primas y proveedores de servicios de corte y confección. El precio del algodón es crucial debido a la integración vertical de la empresa, y los proveedores suelen ser pequeñas y medianas empresas. El proceso de producción abarca desde el desmotado del algodón hasta la confección final de prendas, como se muestra en la figura 2.

1.2.4. Matriz EFE

Tabla 3
Matriz EFE.

FACTORES EXTERNOS		Ponderación	Clasificación	Valor
OPORTUNIDADES				
O1	El proyecto de ley 05380/2022-PE basado en incentivos tributarios a las empresas del rubro si invierten en nueva maquinaria y equipos y/o contratan nuevos trabajadores.	0.10	3	0.30
O2	Tendencia a las fibras textiles naturales como el algodón debido a que muestra una ventaja medioambiental al demorar en degradarse a comparación de las fibras sintéticas.	0.12	4	0.48
O3	El 60% de los peruanos señalan que prefieren consumir ropa de algodón de origen nacional por la alta calidad y comodidad de la fibra peruana con la que se fabrican.	0.12	4	0.48
O4	Utilización de softwares en los procedimientos de producción de empresas textiles.	0.11	4	0.44
AMENAZAS				
A1	Aumento significativo en el precio de la materia prima, siendo un 59% en la fibra de algodón.	0.12	1	0.12
A2	Aumento en los costos de flete lo cual contribuye a encarecer los insumos usados para la elaboración de las prendas.	0.11	2	0.22
A3	Existencia de nuevos competidores que se establecen en diversos canales de distribución como Marketplace.	0.10	3	0.30

A4	Incremento de la informalidad en el sector textil en 80.4%, la cual genera productos sustitutos.	0.11	4	0.44
A5	Alta rotación de personal en el sector textil significando un gran gasto económico para todas las empresas del rubro.	0.11	2	0.22
TOTAL		1.00		3.00

→ **Análisis Matriz EFE:** Con un valor de 3, superior al promedio de 2.5, la empresa parece estar en un entorno externo favorable, lo que sugiere aprovechar oportunidades y mitigar amenazas. Es vital mantenerse informado sobre posibles cambios y convertirlos en estrategias para capitalizar oportunidades.

1.3. Diagnóstico Interno

1.2.1. Metodología de la Investigación para Diagnóstico Interno

En el presente trabajo se ha desarrollado mediante la aplicación de la metodología descriptiva, la información es proporcionada por la compañía. La herramienta de recolección son diversas entrevistas a los líderes, Carlos Quispe Espinoza director comercial y de producción, 2 jefes de producción y 4 costureros, con interrogantes correctamente planteadas en base a la posible problemática. Asimismo, se realizó una encuesta a 15 trabajadores del área de producción ([Anexo 1](#)).

1.3.2. Descripción de la situación problemática

La empresa del sector textil analizada en el estudio de caso se especializa en la producción de prendas para niños y ocupa una posición favorable en el mercado en términos de rentabilidad. Sin embargo, en los últimos años ha experimentado un incremento en la rotación de colaboradores y dificultades en la comunicación interna entre áreas debido a deficiencias en la capacitación del personal, un incremento en la producción diaria de prendas, entre otros factores. Esto ha resultado en una producción limitada para la empresa.

El área más afectada es la de producción, especialmente en el proceso de costura, con un aumento en la rotación del personal. Además, otras áreas impactadas incluyen ventas, comercial y recursos humanos.

1.3.3. Elementos claves de la problemática

La empresa se encuentra en proceso de mejora en la productividad de las prendas de vestir de niños, por lo que tiene la necesidad de identificar los principales problemas en el área de operaciones.

Objetivo principal:

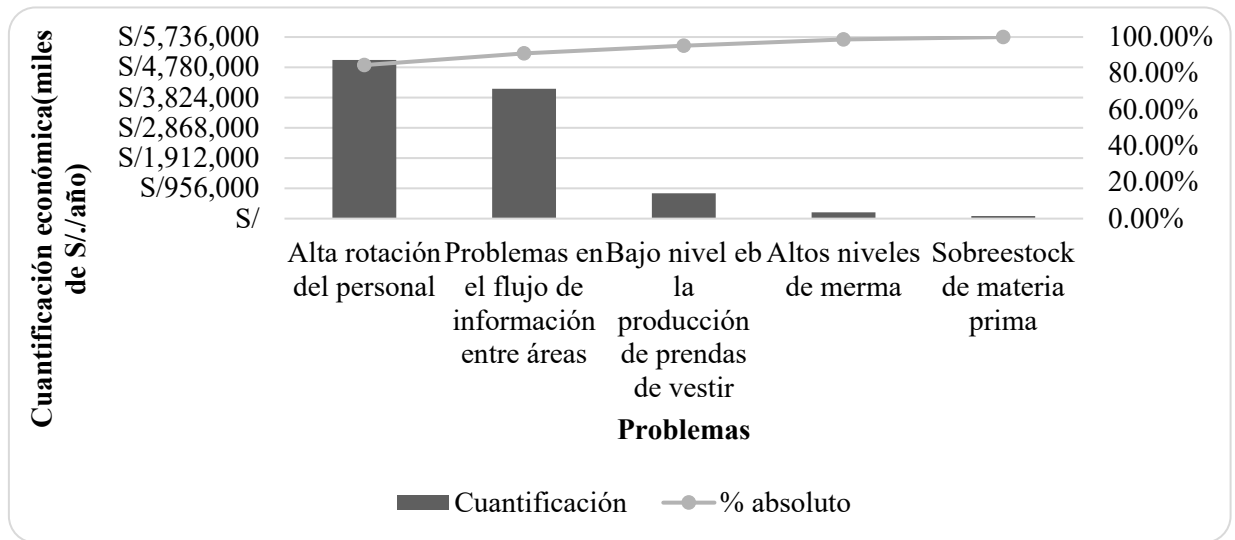
Identificar alternativas que contribuyan en la mejora del área de operaciones de la empresa Corporación Textil Espain & Espinoza.

- **Justificación de la problemática**

Análisis cualitativo

Mediante entrevistas a 4 costureros y 2 supervisores, se encontró algunas problemáticas presentadas en la figura 2(Espain Espinoza, comunicación personal, 25 de abril de 2024).

Figura2
Pareto de problemas



Nota: Adaptado de Corporación Textil Espain & Espinoza, *resultados de las entrevistas y encuestas*, 20 de abril de 2024

En la Figura 4 se destaca un aumento significativo en la rotación de colaboradores, principalmente en el área de producción, lo que provoca una reducción en la producción y un aumento en los costos de capacitación. Este problema representa el 80% del desafío y requiere un análisis detallado de las causas y la formulación de soluciones adecuadas.

Tabla 4
Matriz EFI.

FACTORES INTERNOS		Ponderación	Clasificación	Valor
FORTALEZAS				
F1	Estructura de integración vertical siendo su propia proveedora y fabricante y su propia vendedora.	0.12	4	0.48
F2	Campañas por temporada para las distintas colecciones de prendas de vestir para niños.	0.11	3	0.33
F3	El empleo de las redes sociales como canal estratégico para el contacto con el cliente.	0.10	3	0.30
F4	Amplia cartera de clientes en varios puntos del país, tanto para las ventas minoristas como al por mayor de prendas de vestir para niños.	0.11	4	0.44

F5	Excelencia en la confección y acabado de ropa para niños.	0.09	4	0.36
F6	Especialidad en la fabricación, comercialización de telas y vestimentas de algodón para niños.	0.11	3	0.33

DEBILIDADES

D1	Elevada rotación de empleados en el departamento de operaciones causando una reducción en la producción de prendas y gastos en capacitación al nuevo personal.	0.11	1	0.11
D2	Falta de comunicación entre los gerentes y empleados de la planta generando una desmotivación laboral.	0.10	1	0.10
D3	Metas demasiado altas en el área de producción originando descontento en los costureros al recibir mayor presión por parte de sus supervisores.	0.10	2	0.20
D4	Supervisores de planta que no se encuentran altamente calificados en brindar apoyo en las labores diarias de los costureros.	0.11	1	0.11
D5	Especialización de la empresa en telas y prendas de algodón que la limita al uso de materiales sintéticos.	0.08	2	0.16
D6	La empresa solo se enfoca en la producción de ropa de algodón para niños.	0.09	2	0.18
TOTAL		1.00		3.10

→ Análisis Matriz EFI:

La empresa Corporación Textil Espain & Espinoza se encuentra en un entorno favorable, obteniendo un valor de 3.10, siendo superior al promedio de 2.5. Asimismo, debe fomentar más capacitaciones de motivación para generar mayor productividad, asegurando que los colaboradores se desempeñen en línea con los objetivos de la empresa.

1.3.4. Cadena de valor

Tabla5
Cadena de valor

INFRAESTRUCTURA							
Administración , Finanzas , Gestión de Operaciones , Planeación de Campañas (+), Gestión de Calidad de producto , Plantas de Producción (+), Puntos de Ventas (Tiendas)(+),Almacenes de Productos , Integración Vertical. EFICIENCIA E INNOVACIÓN (+)							
RRHH							
Reclutamiento y selección de personal , Contratación , Capacitaciones , Remuneraciones , Bonificaciones , Jefes de Departamentos ,Directivos de la empresa , Alta rotación de personal (-). EFICIENCIA (-)							
TECNOLOGIA							
Diseño y confección de prendas ,Personal de diseño de moda y tendencias(+),Maquinas bordadoras , Maquinas rremalladoras , Acabado de prendas , Estudios de mercados , Desarrollo de nuevos productos (+) .Distribución de catalogos en versión online a sus clientes EFICIENCIA E INNOVACIÓN (+)							
ABASTECIMIENTO							
Compra de maquinaria y equipos para su renovación , materia prima (algodón,botones,cierres,hilos), muebles de oficina,computadoras,servicios básicos de luz , telefonía,conexión a internet y servicios de mantenimiento. CALIDAD E INNOVACIÓN (+)							
LOGISTICA ENTRADA	DE	OPERACIONES	LOGISTICA SALIDA	DE	MARKETING VENTAS	Y	SERVICIO AL CLIENTE

<p>Manejo de inventario.Recepción y abastecimiento de materia prima (hilados de algodón 100% (+)). - Recepción y envío de pedidos. - Control de inventario. INNOVACIÓN (+)</p>	<p><u>Diseño de prendas por temporadas (+)</u> .Área de producción(Costura) Fabricación de prendas (bordados ,remallados , acabados , etc). Empaquetado y etiquetado de prendas por modelo y talla.Cadena proveedora eficiente diseña , produce , y entrega prendas nuevas cada mes. Eficiencia productiva y altos estándares de calidad en las prendas (+).EFICIENCIA y CALIDAD (+)</p>	<p>Coordinación de horarios de entrega y cantidad establecida a las tiendas(+). Eficiencia en la distribución de las prendas a las tiendas de la empresa de todo el país. Procesamiento de pedidos en cada tienda. INNOVACIÓN (+)</p>	<p>Muestrario de los modelos de las telas , hilos y prendas. Publicidad de los productos de la empresa . Catálogo de prendas de vestir para niños disponibles. Campañas por temporadas para las distintas colecciones de prendas de vestir(+). Ventas guiadas por los asesores en cada tienda(+).EFICIENCIA (+)</p>	<p>Solución de quejas hasta la completa satisfacción del cliente. Garantía de calidad del producto. Libro de reclamaciones. Atención para quejas de las prendas vendidas. RESPUESTA AL CLIENTE (+)</p>
---	---	--	--	---

Nota: Adaptado de Corporación Textil Spain & Espinoza, *resultados de las entrevistas y encuestas*,20 de abril de 2024

La cadena de valor de la empresa está orientada a la confección y comercialización de tejidos y vestimenta para niños. Asimismo, el área afectada es Operaciones, puesto que se observa una alta rotación de personal, lo cual genera un nivel bajo en la producción de prendas para niños, así como problemas en el flujo de información dentro del área.

1.3.5. MATRIZ FODA

Tabla6

Matriz FODA



				Fortalezas			Debilidades			
				%	V	T	%	V	T	
	F1	Estructura de integración vertical siendo su propia proveedora y fabricante y su propia vendedora.	0.12	4	0.48	Elevada rotación de empleados en el departamento de operaciones causando una reducción en la producción de prendas y gastos en capacitación al nuevo personal.	0.11	1	0.11	
	F2	Campañas por temporada para las distintas colecciones de prendas de vestir para niños.	0.11	3	0.33	Falta de comunicación entre los gerentes y empleados de la planta generando una desmotivación laboral.	0.10	1	0.10	
	F3	El empleo de las redes sociales como canal estratégico para el contacto con el cliente.	0.10	3	0.30	Metas demasiado altas en el área de producción generando descontento en los costureros al recibir mayor presión por parte de sus supervisores.	0.10	2	0.20	
	F4	Amplia cartera de clientes en varios puntos del país, tanto para las ventas minoristas como al por mayor de prendas de vestir para niños.	0.11	4	0.44	Supervisores de planta que no se encuentran calificados en brindar apoyo en las labores diarias de los costureros.	0.11	1	0.11	
	F5	Excelencia en la confección y acabado de ropa para niños.	0.09	4	0.36	Especialización de la empresa en telas y prendas de algodón que la limita al uso de materiales sintéticos.	0.08	2	0.16	
	F6	Especialidad en la fabricación, comercialización de telas y vestimentas de algodón para niños.	0.11	3	0.33	La empresa solo se enfoca en la producción de ropa de algodón para niños.	0.09	2	0.18	
Oportunidades							Total EFI			
			%	V	T			1	3.10	
						Intensivas y de desarrollo	De preparación y fortalecimiento			
O1	El proyecto de ley 05380/2022-PE basado en incentivos tributarios a las empresas del rubro si invierten en nueva maquinaria y equipos y/o contratan nuevos trabajadores.		0.10	3	0.3	DESARROLLO DE PRODUCTO: Aprovechar la amplia cartera de clientes tanto para las ventas minoristas como al por mayor para elaborar nuevas prendas de vestir de algodón como ropa interior para niños (O2, O3, F2, F3, F4) - E1	ESTRATEGIAS DE GESTIÓN: GESTIÓN DE PERSONAL Y RETENCIÓN DEL TRABAJADOR: Fortalecer el proceso de la inducción, hacer capacitación en labores del puesto y establecer bonificaciones y reconocimiento para retener al personal. (D1, O1) - E3 COMUNICACIÓN INTERNA: Reforzamiento de la comunicación interna mediante la gestión de la cultura y el afianzamiento del clima organizacional. (D2, O1) - E4 PROGRAMACIÓN DE LA PRODUCCION: Toda jornada laboral debería tener un plan de meta de productividad diaria como parte del plan de trabajo y mejora de la empresa. Para ello se debe constar con un constante mantenimiento de las maquinarias. (D3, O4) - E5 CAPACITACION EN LIDERAZGO Y DIRECCION: Se sugiere contactar con los empleados que poseen un estilo de liderazgo efectivo para que participen en un programa de mentoría y dirección. (D4, O1) - E6			
O2	Tendencia a las fibras textiles naturales como el algodón debido a que muestra una ventaja medioambiental al demorar en degradarse a comparación de las fibras sintéticas.		0.12	4	0.48					
O3	El 60% de los peruanos señalan que prefieren consumir ropa de algodón de origen nacional por la alta calidad y comodidad de la fibra peruana con la que se fabrican.		0.12	4	0.48					
O4	Utilización de softwares en los procedimientos de producción de empresas textiles con el propósito de tomar decisiones estratégicas		0.11	4	0.44	ESTRATEGIA FUNCIONAL DE PRODUCCIÓN: Al tener un excelente acabado y confección en las prendas de vestir para niños, y por ende, contar con un software en los procesos de producción, se debe invertir en nuevas tecnologías y maquinarias. De manera que, se potencie el nivel de producción, la calidad aumente y se dé un incremento en las ventas. (O1, O4, F1, F5)	E2	ESTRATEGIA DE PRODUCCION Y PUBLICIDAD: Aprovechar el valor que tiene la fibra de algodón realizando publicidades mediante eventos locales y ferias comerciales que destacan sus cualidades únicas, como la suavidad, durabilidad y sostenibilidad. (O2, D5)		
Amenazas				%	V	T	Defensa y vigilancia de entorno	Desarrollo Institucional		
A1	Aumento significativo en el precio de la materia prima, siendo un 59% en la fibra de algodón.		0.12	1	0.12	ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN: Desarrollar campañas de promoción de las diferentes colecciones de prendas de vestir para niños por temporada mediante el canal digital para enfatizar su superioridad sobre los productos imitados (A1, F5, F2)	E8	ESTRATEGIA DE COMERCIO ELECTRÓNICO: Impulsar la venta de las prendas de algodón a través de las diversas plataformas digitales (Shopify, Marketplace y Saga Falabella). (A3, D5 y D6)		
A2	Aumento en los costos de flete lo cual contribuye a encarecer los insumos usados para la elaboración de las prendas.		0.11	2	0.22					
A3	Existencia de nuevos competidores que se establecen en diversos canales de distribución como Marketplace.		0.10	3	0.3					
A4	Incremento de la informalidad en el sector textil en 80.4%, la cual genera productos sustitutos.		0.11	4	0.44	ESTRATEGIA DE MARKETING Y VENTAS: Impulsar los diferentes canales de distribución de la empresa: tiendas, vendedores corporativos, páginas web, entre otros para el contacto con los clientes en varios puntos del país (A3, F3, F4)	E9	ESTRATEGIA DE MARCA: Dar a conocer el valor de la marca resaltando las características que tienen las prendas hechas a base de algodón mediante ferias Expo textiles. (D5, A4)		
A5	Alta rotación de personal en el sector textil significando un gran gasto económico para todas las empresas del rubro.		0.11	2	0.22					
TOTAL EFE				1.00		3				

2. Capítulo 2: Identificación de las alternativas

2.1. Marco Referencial

2.1.1. Revisión de los antecedentes

Tabla 7

Causas en la rotación de personal en las empresas

Autor	Año	Problema	Causas
Melendres y Aranibar	(2017)	Rotación del personal en industrias de maquillaje en México.	Los autores señalan que las condiciones laborales deficientes y los bajos salarios son causas principales de la rotación de personal.
Habib	(2018)	Estudio sobre la relación entre rotación laboral y producción en una empresa textil de Bangladesh.	Los factores influyentes incluyen la falta de oportunidades de desarrollo, condiciones laborales deficientes y percepción de falta de reconocimiento.
García	(2020)	Estudio de la rotación de personal del empleado directo.	La satisfacción y el compromiso actúan como mediadores principales.
Gaviria	(2023)	Artículo sobre la relación entre clima laboral, satisfacción en el trabajo y rotación del personal.	Un entorno laboral favorable impulsa la participación hacia los objetivos, mientras una buena compensación y estabilidad reducen la rotación de empleados.
Amushila	(2021)	Investigación sobre la relación entre gestión del talento y rotación laboral.	La relación entre el manejo de talento y los esfuerzos por retener a los empleados contribuyen a la reducción de rotación de colaboradores.
Vizueté	(2023)	Factores que afectan la atracción, retención y rotación de talento.	Las principales razones de renuncia son horarios complicados, relaciones tensas con superiores y ambiente laboral estresante.
Sambrano	(2022)	Rotación de personal en empresas dedicadas al empaque y exportación de camarón en Guayaquil.	El entorno laboral afecta la rotación de personal en producción.
Barrera y Estrada	(2023)	La retención de talento en producción está directamente relacionada con el	Son motivos principales de la rotación: la carencia de compromiso de los trabajadores, la ausencia de estrategias de retención implementadas y los estilos de liderazgo empleados.

		aumento de rotación del personal.
Rojas	(2020)	La relación entre el ambiente laboral y la rotación de colaboradores en una organización. Los hallazgos indicaron que un clima laboral desfavorable se relacionaba positivamente con un aumento en la rotación de personal.

Nota: Principales causas de rotación de personal en las empresas según autores y años.

Según Vizuite (2023) y Barrera y Estrada (2023), las relaciones tensas con supervisores y el mal liderazgo son causas principales de rotación. Además, Rojas (2020) y Melendres y Aranibar (2017) señalan un clima laboral desfavorable como motivo, mientras que Habib (2018) destacan las malas condiciones laborales.

Soluciones de rotación de personal en empresas

Barrera y Estrada (2023) proponen fortalecer el sentido de pertenencia para reducir la rotación. Sambrano (2022) recomienda estrategias adaptadas a las percepciones de los empleados para gestionar el clima laboral. Vizuite (2023) resalta la importancia de establecer un proceso claro de gestión del capital humano para mitigar la alta rotación. García (2020) y Melendres (2017) sugieren fortalecer el clima laboral con relaciones jerárquicas sólidas y sentido de pertenencia, involucrando a colaboradores en decisiones y diseñando estrategias de retención.

Definición de comunicación interna

Tabla 8

Definiciones de comunicación interna

Autor(res)	Año	Definición de comunicación interna
Vásquez	2010	Se comunican los mensajes relevantes de una empresa y facilita la realización efectiva de las actividades tanto internas como externas.
Chiavenato	2009	La comunicación es un medio consciente para la integración de una empresa.
Borca	2020	La comunicación interna implica compartir información y comprometer a los empleados en la toma de decisiones.

Nota: Evolución de definiciones de comunicación interna según autores y años.

Según Vásquez (2010) y Chiavenato (2009), la comunicación efectiva es fundamental para las actividades organizativas, permitiendo una ejecución coherente y una estrecha vinculación

entre los miembros. Las redes de comunicación garantizan un funcionamiento adecuado y son esenciales para alcanzar los objetivos establecidos.

Tabla9

Principales hallazgos de comunicación interna

Autor	Año	Problema	Conclusión/Resultado
Portilla	2014	Plan Estratégico de Comunicación Interna	La comunicación interna facilita el intercambio de información entre los colaboradores y promueve su participación en la toma de decisiones para alcanzar las metas organizacionales.
Charry	2017	La administración de la comunicación interna y su vínculo con el ambiente organizacional.	La comunicación promueve la identificación y la pertenencia, al mantener a los colaboradores informados y valorados en relación con los objetivos.
Armas	2014	Estudio sobre comunicación interna y clima laboral en el Call Center.	La comunicación interna influye en el clima laboral al compartir normativas y datos esenciales, promoviendo así relaciones entre los empleados.

Nota: Principales hallazgos de comunicación interna según autores y años.

Portilla (2014) destaca la importancia de la comunicación facilita el intercambio de información entre áreas. Charry (2017) menciona que la comunicación promueve la identificación y la pertenencia. Armas (2014) enfatiza la comunicación interna influye en el clima laboral.

Definición de productividad

Tabla10

Definiciones de productividad

Autor(es)	Año	Definición de productividad
Galindo y Ríos	2015	Un factor crucial para la eficacia, rendimiento y la utilización de bienes y productos que generan un valor económico.
Yeren	2017	Resultado de la ejecución de estrategias de gestión diseñadas para mejorar los procesos de producción o de servicio y la calidad del capital humano.
Vargas	2018	Elemento clave para lograr las metas organizacionales, la sustentabilidad a largo plazo y el desempeño económico.

Nota: Evolución de definiciones de productividad según autores y años.

Según Galindo y Ríos (2015), una fuerza laboral bien compensada es crucial para un rendimiento óptimo, mientras que Yeren (2017) subraya la importancia de la calidad en capital

y trabajo, liderazgo sólido, estructura organizativa y esfuerzos en I+D para aumentar la productividad, más allá de los recursos monetarios y materiales.

Tabla 11

Principales hallazgos de productividad

Autor	Año	Problema	Conclusión/Resultado
Marvel, Rodríguez y Núñez	2011	Establecer conexiones entre las variables que conciernen al factor humano y su efecto en la productividad.	Las empresas pueden mejorar la satisfacción y productividad de sus empleados al dirigir de manera efectiva los procesos psicológicos y psicosociales, satisfaciendo las necesidades tanto individuales como organizacionales.
Jaimes, Luzardo y Rojas	2018	Factores que impactan en la eficiencia laboral en PYMEs de confección en el área metropolitana de Bucaramanga, Colombia.	Los factores clave de la productividad laboral incluyen la gestión del proceso, el comportamiento grupal, el control de la capacitación y el ambiente social de trabajo, influenciados por aspectos intrínsecos, económicos y de capital.
Pizarro	2016	Comparar la relación entre la motivación y el rendimiento laboral de los empleados en la oficina de admisiones de una institución privada.	Se observa una correlación positiva entre estos indicadores y/o variables, como resultado de una serie de acciones favorables que afectan las interacciones laborales de los empleados.

Nota: Principales hallazgos de productividad.

Marvel, Rodríguez y Núñez (2011) destacan la importancia de la dimensión psicológica y psicosocial en la productividad laboral, sugiriendo que una gestión efectiva de estos aspectos individuales, grupales y organizacionales puede mejorar la productividad.

Jaimes, Luzardo y Rojas (2018) hallaron que la gestión del proceso, el comportamiento grupal y el ambiente social son cruciales para la productividad en empresas de confecciones en Bucaramanga, Colombia.

2.1.2. Identificar las teorías y/o modelos vigentes que puedan utilizarse para enmarcar y/o analizar la situación problemática.

Rotación de personal

La rotación de colaboradores se evalúa según el ingreso y salida de empleados, distinguiendo tres formas: voluntaria, involuntaria e interna. Para retener empleados, se sugiere el modelo

de los 3 pilares: renovar el proceso de contratación, elaborar descripciones de trabajo detalladas y diseñar programas de compromiso del personal (Bravo, 2022).

El Employer Branding busca fortalecer el compromiso del personal mediante una marca de empresa atractiva (Crespo, 2022). López (2021) sugiere áreas como el crecimiento y la comunicación interna para fomentar el sentido de pertenencia. Escobar Gómez (2022) distingue entre motivación intrínseca, ligada al entorno laboral, y extrínseca, relacionada con incentivos financieros según Maslow.

Chiavenato (2007) subraya que el ambiente laboral es clave para el éxito empresarial e influye en el comportamiento y emociones. Distingue entre rotación voluntaria e inducida, atribuyéndola a una gestión deficiente. Chiavenato (2007) destaca el dilema de retener o dejar partir a empleados según sus expectativas salariales, advirtiendo que una política salarial restrictiva puede aumentar las renuncias inesperadas. Es crucial equilibrar esto sin perjudicar los objetivos organizacionales ni a los empleados.

Comunicación interna

La comunicación descendente en la empresa incluye instrucciones y recomendaciones desde la dirección hacia los subordinados, influenciada por la estructura organizativa y la distribución del poder. En jerarquías claras, predomina un flujo vertical de información, y la cultura organizacional determina el enfoque de esta comunicación interna (Fernández, 2007).

La comunicación ascendente proporciona retroalimentación valiosa y permite a los empleados sugerir mejoras y expresar quejas, fortaleciendo la comunicación descendente (Vallejo y Pardo, 2009). La comunicación horizontal organiza el trabajo y facilita la colaboración entre colegas, mientras que la vertical es más formal y la horizontal más informal (Levis, 2009).

Productividad

Vroom, según Chiavenato (2009), identifica tres factores motivacionales: metas personales, percepción del impacto de la productividad y confianza en la capacidad de influir en ella. Las acciones organizacionales afectan tanto a individuos como a grupos, y la efectividad del capital humano es crucial para lograr objetivos y sostenibilidad a largo plazo (Marchant, 2006; Quijano, 2006).

- **Modelo de Planificación de Abastecimiento**

Kiran (2019) destaca que las herramientas de planificación y control de producción, como el MRP I, integran la planificación de materiales con la capacidad del sistema de fabricación,

reduciendo inventarios y costos de almacenamiento. Estas herramientas aseguran la disponibilidad de materias primas y componentes, proporcionando información sobre cuándo y cuánto ordenar para satisfacer la demanda. La gestión anticipada del suministro previene interrupciones en la producción.

3. Capítulo 3: Discusión de la alternativa elegida e implicancias de dicha decisión.

3.1. Análisis comparativo de las alternativas identificadas y selección .

Tabla12

Cuadro comparativo de las ventajas y desventajas de las alternativas

E3/E4/E6 –GESTION DE PERSONAL Y RETENCION DEL TRABAJADOR: Fortalecer el proceso de inducción, hacer capacitaciones en labores del puesto, establecer bonificaciones y reconocimientos para retener al personal. Acompañado de un programa de producción, reforzamiento en la comunicación interna y de un programa en capacitación en liderazgo y dirección .	E1/E3: ESTRATEGIA DE PRODUCCIÓN Y PUBLICIDAD: Crear nuevas prendas de vestir para niños (ropa interior) para la implementación de nuevos puestos de trabajo dentro del área de producción realizando un plan de capacitación especializada e incentivar al personal mediante bonos y reconocimientos por sus logros.	E5/E6/E4: PRODUCCIÓN: Implementar un programa de producción adecuado con metas establecidas en el área de producción acompañado de una capacitación en liderazgo y dirección para fomentar un ambiente colaborativo en el cual se promueva la comunicación interna entre las diferentes áreas del proceso productivo. Asu vez complementar con la contratación de supervisores.	
Programa de producción: La asignación de materiales (insumos) y maquinarias adecuadas crea condiciones de trabajo más cómodas y seguras. Esto reduce la necesidad de retrabajos y correcciones.	La introducción de nuevas líneas de productos, como la ropa interior para niños, aumenta la diversidad del trabajo al proporcionar nuevas tareas y desafíos. Esto ayuda a reducir la rotación de personal al ofrecer oportunidades de trabajo más variadas .	Establecer metas claras: Al realizar un plan de producción adecuado de 50 polos al día, se disminuye la carga de trabajo sobre los costureros. Esto ayuda a reducir el estrés y la presión que enfrentan en su trabajo diario y pueden enfocarse más en la calidad de su trabajo. Esto puede conducir a una mayor satisfacción laboral y a una menor rotación de personal.	
Ventajas	La capacitación continua mejora las habilidades técnicas de los costureros, resultando en productos de mayor calidad, menos errores y desperdicios, y una reducción de costos operativos.	El plan de capacitación especializada en la fabricación de ropa interior infantil reduce la rotación al mejorar la competencia de los empleados, ofreciendo oportunidades de desarrollo y aumentando su satisfacción y compromiso laboral a largo plazo.	La capacitación en liderazgo y dirección brinda a los supervisores y líderes de equipo las habilidades necesarias para motivar y guiar a los costureros, lo que puede mejorar la calidad del trabajo y fomentar un ambiente de aprendizaje continuo.
	Un proceso de inducción adecuado permite que los colaboradores puedan adaptarse rápidamente a sus roles y al entorno de trabajo, así como las expectativas de rendimiento y estándares de calidad que se esperan en el área de producción. Esto es crucial para el área, en el cual la rotación puede interrumpir la producción y aumentar los costos de contratación.	Los incentivos y el reconocimiento estimulan a los empleados a dar lo mejor, sintiéndose valorados y menos inclinados de buscar oportunidades laborales en otro lugar. Además, mejora la productividad.	Fomentar un ambiente colaborativo a través de la comunicación interna y la capacitación en liderazgo puede promover el trabajo en equipo entre los diferentes departamentos del proceso productivo, lo que mejora la coordinación y la eficiencia general.
	El establecimiento de bonos y reconocimientos permite que los empleados se sientan motivados y comprometidos, lo cual son menos propensos a	La implementación de nuevos puestos de trabajo y la capacitación especializada fomenta un ambiente de trabajo colaborativo y cooperativo entre los empleados del	

abandonar la empresa reduciendo los costos y esfuerzos relacionado con la contratación y capacitación de nuevos trabajadores. área de producción, lo que mejora la comunicación y la coordinación.

Desventajas

<p>Los beneficios de un plan de retención, un programa de capacitación y un fortalecimiento en la comunicación interna pueden no ser inmediatamente evidentes, lo que puede dificultar la evaluación de la efectividad de estas iniciativas en el corto plazo.</p>	<p>La implementación de nuevos puestos de trabajo, la capacitación especializada y los incentivos pueden generar costos adicionales para la empresa, lo que podría afectar su rentabilidad a corto plazo.</p>	<p>La implementación de un programa de producción y capacitación requiere tiempo y recursos significativos, tanto en términos de planificación y desarrollo del programa como en la asignación de tiempo para la capacitación y la adaptación de los empleados.</p>
<p>La implementación de programas de capacitación y desarrollo de liderazgo podría generar una competencia interna entre los empleados por ascensos y oportunidades de desarrollo. Si no se maneja adecuadamente, esto podría generar tensiones y resentimientos entre el personal.</p>	<p>La capacitación especializada y la adaptación a los nuevos procesos pueden llevar tiempo, lo que podría afectar temporalmente la producción y los tiempos de entrega de las prendas.</p>	<p>La capacitación en liderazgo y dirección, así como la implementación de un programa de producción adecuado, pueden generar costos adicionales para la empresa, incluidos los costos de la capacitación y los posibles costos de tiempo perdido durante la implementación.</p>
<p>Posible falta de efectividad a largo plazo: Aunque los incentivos y beneficios pueden ayudar a retener empleados en el corto plazo, no garantizan necesariamente una retención a largo plazo si no se abordan también otros aspectos importantes, como el desarrollo profesional y las posibilidades de progreso dentro de la empresa.</p>	<p>Los nuevos empleados o los empleados en proceso de capacitación podrían cometer errores durante el aprendizaje, lo que podría afectar la calidad de las prendas y requerir correcciones adicionales.</p>	<p>La introducción de nuevas dinámicas de liderazgo y dirección podría generar conflictos entre los líderes existentes y los nuevos líderes emergentes. Esto podría afectar la cohesión del equipo si no se maneja adecuadamente.</p>

3.2. Análisis Comparativo de las Alternativas Identificadas

Tabla13

Análisis de la alternativa A

Dimensiones	Actividades	Responsabilidad	Áreas participantes	Recursos	S/.	Tiempo	Indicadores
Fortalecer el proceso de inducción	Capacitar detalladamente en el uso de las herramientas y maquinaria.	Especialista de área de producción	Área de producción	Recursos propios (Capacitador S/.50 por mes)	S/.300.00	Mensual	# de capacitaciones 6 capacitaciones
	Asignar un empleado experimentado como mentor para guiar al nuevo empleado durante las primeras semanas.	Especialista de área de producción	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios (Capacitador S/.30 por mes)	S/.120.00	Semanal	# de capacitaciones 4 capacitaciones
	Programar reuniones periódicas durante los primeros meses para discutir el desempeño, sus inquietudes y áreas de mejora.	Especialista de área de producción	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios (Capacitador-Asistente de RRHH)	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 6 reuniones
Hacer capacitaciones en labores del puesto	Capacitación que cubran temas técnicos (como el uso de maquinaria, técnicas de costura avanzadas) y habilidades blandas (trabajo en equipo y comunicación).	Técnico especialista y asistente de recursos humanos	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios (Capacitador-Asistente de RRHH)	S/ 0.00	Semanal	# de capacitaciones 3 capacitaciones
	Designar instructores calificados y experimentados para llevar a cabo las sesiones de capacitación.	Instructor calificado	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios (Capacitador)	S/ 0.00	Mensual	# de capacitaciones (2 capacitaciones x mes) 12 capacitaciones
	Realizar pruebas y evaluaciones durante y después de la capacitación para medir el aprendizaje.	Instructor calificado	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios (Capacitador)	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 6 reuniones.
Establecer bonificaciones y reconocimientos al personal	Definir los diferentes tipos de bonificaciones (productividad, calidad).	Asistente de recursos humanos	Área de RRHH Área de producción, Área de finanzas	Recursos propios (S/.170 por mes-20 costureros)	S/.3,400.000	Mensual	# de colaboradores que llegan a meta de productividad
	Realizar encuestas para medir la satisfacción de los empleados con el programa de bonificaciones y reconocimientos.	Asistente de recursos humanos	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios (Asistente de RRHH)	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 6 reuniones.
Reforzamiento en comunicación interna	Reuniones para difundir metas y objetivos de la empresa (meta de producción, oportunidades de mejora).	Jefe de producción	Gerencia, Área de RRHH, Área de producción, Área de finanzas	Recursos propios	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 6 reuniones.
	Realizar evaluaciones periódicas de la eficacia de la comunicación interna.	Asistente de recursos humanos	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 6 reuniones.
Programa de capacitación en liderazgo y dirección	Se sugiere contactar con los empleados que poseen un estilo de liderazgo efectivo para que participen en un programa de mentoría y dirección.	Área de producción	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios 2 reuniones al mes	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 12 reuniones.
Programa de producción	La asignación de materiales (insumos) y maquinaria adecuada crea condiciones de trabajo más cómodas y seguras.	Área de producción	Área de RRHH,	Recursos propios	S/ 0.00	Semanal	Medición de rendimiento
TOTAL					S/3,820.00		

Tabla14
Análisis de la alternativa B

Dimensiones	Actividades	Responsabilidad	Áreas participantes	Recursos	S/.	Tiempo	Indicadores
Creación de nuevas prendas de vestir para niños (ropa interior)	Creación de bocetos y diseños preliminares	Área de diseño	Área administrativa y de producción	Recursos propios (diseñador, software de diseño, materiales de dibujo y bocetaje) Muestra de telas y materiales: S/.200 soles)	S/.200.00	Mensual	Calidad del diseño Cantidad de Iteraciones- 1 mes
	Confección de prototipos para evaluar el diseño y ajuste.	Área de diseño	Área administrativa, finanzas y de producción	Recursos propios: Diseñador, software de diseño, herramientas de costura, cortadora de tela, máquinas de coser y de bordado	S/. 0.00	Mensual	Tasa de Aprobación de Prototipos Satisfacción del Cliente (Interno y Externo) Calidad del Prototipo - 2 meses
	Adquisición de maquinarias	Especialista de área de producción	Área administrativa, Área de finanzas, Área de producción	Recursos: 1 máquina de corte (S/. 400.00), 5 máquinas de costura (S/. 1,300.00 X 5 máquinas)	S/.6,900.00	Mensual	Tiempo de Ciclo de Producción Uso de Materiales Eficiencia de la Mano de Obra
	Inspección de las prendas para garantizar que cumplen con los estándares de calidad.	Asistente de control y calidad	Área de producción, Área de control y calidad	Recursos propios (especialistas en control de calidad, software de gestión de Calidad, equipos y herramientas de inspección)	S/ 0.00	3 días	Tasa de Cumplimiento de Plazos de Inspección Tasa de Defectos en Inspección
Nuevos puestos de trabajo en el área de producción	Diseño de los nuevos puestos de trabajo	Asistente de Recursos humanos	Área de RRHH, Área de producción, Área de finanzas	Propios	S/ 0.00	1 semana	Relevancia del diseño del puesto de trabajo
	Elaboración de perfiles de puesto	Asistente de Recursos humanos	Área de producción, Área de RRHH	Propios	S/ 0.00	3 días	Claridad del perfil del puesto
	Reclutamiento y selección de personal	Asistente de Recursos humanos	Área de RRHH	Propios	S/ 0.00	2 semanas	Adecuación de las habilidades del candidato al puesto
Plan de capacitación especializada	Selección de métodos de capacitación	Asistente de Recursos humanos	Área de RRHH, Área de producción, Área de finanzas	Propios	S/ 0.00	3 días	Tasa de participación
	Capacitación mediante la contratación de un especialista en ropa interior	Asistente de Recursos humanos	Área de producción, Área de RRHH	Contratación del especialista 2 meses x S/. 2,000.00	S/. 4,000.00	Mensual	Nivel de satisfacción 2 meses
	Evaluación de la capacitación	Asistente de Recursos humanos	Área de producción, Área de RRHH	Propios	S/ 0.00	1 semana	Medición del rendimiento Reducción de tiempos de producción
Incentivos mediante bonos y reconocimientos al personal	Definir los diferentes tipos de bonificaciones (productividad, calidad)	Asistente de Recursos humanos	Área de RRHH, Área de producción, Área de finanzas	Recursos propios (S/. 170 por mes- 20 costureros)	S/.3,400.000	Mensual	# de colaboradores que llegan a meta de productividad
	Establecer retroalimentación continua a los empleados sobre su desempeño y como mejorar para obtener bonificaciones y reconocimientos.	Asistente de Recursos humanos	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios (Asistente de RR.HH)	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas
TOTAL					S/14,300.00		

Tabla15

Análisis de la alternativa C

Dimensiones	Actividades	Responsabilidad	Áreas participantes	Recursos	S/.	Tiempo	Indicadores
Implementar un programa de producción adecuado	Establecer metas diarias y específicas de producción.	Área de RRHH, Área de producción, Gerencia	Área de producción	Recursos propios	S/ 0.00	Mensual	# de reuniones ejecutadas 6 reuniones
	Analizar la capacidad actual de las máquinas y del personal para entender el volumen de producción que se puede manejar.	Especialista de Área de producción	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios	S/ 0.00	Semanal	# de revisiones 6 revisiones
	Establecer un sistema de gestión de inventarios para asegurar la disponibilidad de materias primas y componentes necesarios sin exceso de stock.	Especialista de Área de producción	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios	S/ 0.00	Mensual	Nº de gestiones de inventario 6 gestiones
Capacitación en liderazgo y dirección	Se sugiere contactar con los empleados que poseen un estilo de liderazgo efectivo para que participen en la capacitación en un programa de mentoría y dirección.	Especialista de Área de producción	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios 1 capacitación semanal	S/ 0.00	Semanal	# de capacitaciones (1 capacitación semanal) 4 reuniones
	Analizar los resultados del programa en mentoría y realizar informes periódicos para evaluar su éxito.	Especialista de Área de producción	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios 1 reunión al mes	S/ 0.00	Mensual	# de reuniones ejecutadas 6 reuniones
Comunicación interna	Reuniones para difundir metas y objetivos de la empresa (meta de producción, oportunidades de mejora).	Jefe de producción	Gerencia, Área de RRHH, Área de producción, Área de finanzas	Recursos propios	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 6 reuniones.
	Realizar evaluaciones periódicas de la eficacia de la comunicación interna.	Asistente de recursos humanos	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 6 reuniones.
Contratación de supervisores	Crear una descripción detallada del puesto, incluyendo responsabilidades, competencias requeridas, y habilidades técnicas y blandas.	Área de RRHH	Gerencia, Área de RRHH	Recursos propios	S/ 0.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 1 reunión
	Contratación de supervisores especializados en el área de producción para optimizar los procesos de costura, mejorando la eficiencia y reduciendo el tiempo de producción.	Área de RRHH	Área de RRHH, Área de producción	Recursos propios Contratación de 4 supervisores S/2000 por mes	S/ 8,000.00	Mensual	Nº de reuniones ejecutadas 6 reuniones.
TOTAL					S/8,000.00		

Tabla16
Análisis comparativo de alternativas identificadas

Alternativa	Plazo	Inversión	Viabilidad	Impacto	Relacionamiento
A	6 meses	S/. 3,820.00	Asignación de materiales y maquinarias adecuadas en el área de costura: Minimiza los errores en la producción y mejora las condiciones de trabajo. Esto reduce la rotación de personal, ya que los empleados estarán más satisfechos y comprometidos con su trabajo. Área de proyectos y administración: - Se implementará una política de bonificaciones. -Es importante contar con el respaldo y la participación de la alta dirección de la empresa para implementar con éxito las iniciativas.	Disminución de la rotación de personal: Las compensaciones crean un ambiente de trabajo positivo y motivador, los empleados se sienten valorados por su esfuerzo. Esto ayuda a motivar a los empleados y son menos propensos a buscar oportunidades laborales en otro lugar. Comunicación interna efectiva: Ayuda a reducir la rotación de costureros al facilitar la resolución rápida de problemas, proporciona retroalimentación constructiva y fomenta un sentido de pertenencia. Capacitaciones en costura: Ayudan a reducir la rotación de personal al mejorar las habilidades y la eficiencia de los empleados aumentando su satisfacción y lealtad. Ofreciéndoles oportunidades de desarrollo profesional y crecimiento dentro de la empresa.	Área de RRHH, Área de producción, Área de finanzas
B	6 meses	S/. 14,300.00	Área administrativa: Se identificarán los recursos requeridos con el apoyo de los departamentos de diseño y finanzas, incluyendo maquinaria, materiales y personal. Posteriormente, se establecerá una nueva área de producción especializada en ropa interior una vez que los prototipos sean aprobados. La introducción de la nueva línea de ropa interior para niños ayuda a reducir la rotación de personal al ofrecer oportunidades de trabajo más variadas.	Mejora en la línea de productos: Al crear nuevas de vestir (ropa interior de niños) se implementará nuevos puestos de trabajos lo cual ayudará en la rotación de personal.	Área de RRHH, Área de producción, Área de finanzas y Área de Diseño
C	6 meses	S/. 8,000.00	Gerencia: - Es crucial que la alta dirección respalde y se comprometa con la implementación exitosa del programa de producción adecuado. Deben brindar liderazgo, asignar recursos y establecer expectativas claras.	Incremento en la Producción: Establecer metas claras de producción de 50 polos al día reduce la carga laboral, disminuye el estrés y la presión, lo que puede aumentar la satisfacción laboral y reducir la rotación de personal. Mejora en la Calidad del Trabajo: La capacitación en liderazgo y dirección reduce la rotación de personal porque mejora las habilidades de los supervisores, fomenta el desarrollo profesional, aumenta la satisfacción laboral, y retiene el talento.	Gerencia, Área de RRHH, Área de producción, Área de finanzas

3.3. Justificación de la alternativa elegida

Alineación con los Objetivos de la Organización

Es necesario entender que los objetivos la empresa, se determinan en el corto y mediano plazo debido a la naturaleza del negocio.

Tabla17

Alineación de alternativas con objetivos de la empresa

Alternativa	Objetivos de la empresa
Alternativa A:	La alternativa fortalece directamente la reducción de la rotación de personal al mejorar las condiciones y la calidad de trabajo mediante la capacitación de nuevas técnicas y tecnologías. Además, refuerza una comunicación efectiva entre áreas y desarrolla un sentido de compromiso y lealtad hacia la empresa, ya que los empleados sienten que sus esfuerzos son recompensados adecuadamente. Esto disminuye el incentivo para buscar mejores salarios en otras empresas.
Alternativa B:	La alternativa de crear nuevas prendas, implementar nuevos puestos de trabajo, capacitar al personal y ofrecer incentivos está alineada con los objetivos de la empresa al abordar directamente los problemas de productividad y rotación en el área de producción. Estas acciones mejoran la eficiencia operativa, la calidad del producto y el compromiso del personal, contribuyendo al crecimiento y estabilidad de la empresa.
Alternativa C:	Establecer un plan de producción adecuado de 50 polos al día fortalece directamente la reducción de la rotación de personal. Esto ayuda a disminuir el estrés y la presión diaria en el trabajo, aumentando la satisfacción laboral. Además, promueve un ambiente colaborativo a través de una comunicación interna efectiva y fomenta el trabajo en equipo. Los supervisores capacitados son clave para resolver problemas rápidamente y asegurar que los procesos se desarrollen sin contratiempos.

3.4. Factibilidad y Viabilidad

Tras evaluar detalladamente las opciones mediante un cuadro comparativo que considera aspectos como la situación problemática, el tiempo de ejecución, la inversión necesaria, el impacto esperado y la relación con las diferentes áreas de la empresa, se determinó que la alternativa A es la más adecuada. Con un costo de S/. 3,820.00, esta opción tiene un impacto positivo a corto plazo y utiliza recursos internos en colaboración con varias áreas. El director de producción expresó su preferencia por la alternativa A, dada su menor inversión y su enfoque integral en fortalecer el proceso de inducción, capacitar al personal, establecer incentivos y mejorar la comunicación interna y el liderazgo.

4. Capítulo 4: Conclusiones y Recomendaciones

4.1. Conclusiones

La empresa Corporación Textil Espain & Espinoza dedicada a la fabricación y comercialización de telas y prendas para niños ha sido afectada por el incremento en la rotación de personal en el área de producción y las dificultades en la comunicación interna debido a la falta de capacitación del personal y al incremento de la producción diaria de prendas.

Es por esta razón que, se ha propuesto fortalecer el proceso de inducción, ofrecer capacitación laboral, establecer bonificaciones y reconocimientos para retener personal, mejorar la comunicación interna e implementar un programa de liderazgo.

De esta manera, se creará un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, donde los empleados desarrollarán habilidades de liderazgo efectivas, mejorarán la eficiencia y calidad del trabajo, aumentando la producción y los márgenes de beneficio de la empresa.

4.2. Recomendaciones

La decisión final elegida es la alternativa A, por lo que se recomienda realizar evaluaciones periódicas del impacto del programa de capacitación en liderazgo y dirección. para identificar áreas de mejora y hacer ajustes según sea necesario. La retroalimentación de los empleados también debe ser valorada y utilizada para mejorar continuamente las iniciativas de fortalecer los procesos de inducción. Asimismo, mantener una comunicación clara, transparente y abierta con los empleados es fundamental para construir la confianza y el compromiso.

Referencias bibliográficas

- Físico, M. (2016). 4°ESO Economía. Madrid, España: Editex. Recuperado de <https://dptodehumanidades.files.wordpress.com/2016/11/libro-editex.pdf> [Consulta: 11 de mayo de 2024]
- Galindo, M. y Viridiana R. (2015, agosto). Productividad. México ¿cómo vamos? Recuperado de: http://www.mexicocomovamos.mx/wpcontent/uploads/2015/10/MCV_Estudio_Productividad.pdf
- Marvel, M., Rodríguez, C. & Nuñez, M. (2011). La productividad desde una perspectiva humana: dimensiones y factores (España). Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/549/54921605013.pdf> [Consulta: 11 de mayo de 2024]
- Amushila, J. y Bussin, M. (2021). El efecto de las prácticas de gestión del talento en la retención de empleados en la Universidad de Ciencia y Tecnología de Namibia: personal administrativo de nivel medio. SA Revista de Gestión de Recursos Humanos, 19. Recuperado de: <https://sajhrm.co.za/index.php/SAJHRM/article/view/1485> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
- APTT. (2017). *Evolución tecnológica en la industria textil*. Recuperado de:
- Barrera, A., & Estrada, E. (agosto de 2023). Factores Determinantes de la Rotación de Personal en Novus-Globe, Nuevo Laredo, México 2023: Un Estudio Científico. LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, IV(2), 5143-5156. Recuperado de: <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.972> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
- Benavides, M. Á. M. (2019). ESTUDIO DE ROTACIÓN DE PERSONAL EN UNA EMPRESA DEL SECTOR ALIMENTOS Y BEBIDAS . Educa.co. Recuperado de: <https://red.uao.edu.co/server/api/core/bitstreams/c2e521ea-7892-4780-80a9-52f61f41854a/content> [Consulta: 1 de mayo de 2024]
- Bravo Macas, S. J., Orellana Fernández, M. J., & Tapia – Espinoza, N. J. (2022) Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. Recuperado de: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2866> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
- CAPECE (2023) Observatorio Ecommerce 2023 - Reporte oficial de la industria Ecommerce Perú - Cámara Peruana de Comercio Electrónico. Recuperado

- de:<https://capece.org.pe/congreso-observatorio-ecommerce/> [Consulta: 27 de abril de 2024]
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos* (Octava edición). Editorial McGraw Hill. Recuperado de: <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/550fe4eb12c34ed49b9b0b6760f5a289.pdf> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
 - Cisneros, T., & Lazo, D. (2022). *Factores asociados a la rotación de personal de Mi banco en la ciudad de Huancayo, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Continental] Repositorio Institucional Continental. Recuperado de: <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/12076> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
 - COMEX (2024) ¿CÓMO AYUDAR AL SECTOR TEXTIL?. Recuperado de: <https://www.comexperu.org.pe/articulo/como-ayudar-al-sector-textil>. [Consulta: 28 de abril de 2024]
 - COMEXPERU (2023) SECTOR TEXTIL: COMPETITIVIDAD SÍ, PROTECCIONISMO. Recuperado de: <https://www.comexperu.org.pe/articulo/sector-textil-competitividad-si-proteccionismo-no> [Consulta: 27 de abril de 2024]
 - COMEXPERU. (2022). *¿Cómo ayudar al sector textil?*. Recuperado de: <https://www.comexperu.org.pe/articulo/como-ayudar-al-sector-textil> [Consulta: 18 de abril de 2024]
 - Crespo, J., Fondevila, J., & Marqués, J. (2022). *Employer branding y propuesta de valor al empleado en códigos éticos: estudio de caso*. *Innovar*, 32(83), 51-62. Recuperado de: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/100594> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
 - EAS. (2021). *Los tres tipos de software más utilizados en la industria textil*. Recuperado de: <https://www.escarre.com/es/los-tres-tipos-de-software-mas-utilizados-en-la-industria-textil/> Consulta: 18 de abril de 2024]
 - El Peruano. (2015). *Resolución de la sala especializada en defensa de la competencia*. Recuperado de: <https://elperuano.pe/normas/elperuano/2015/06/06/1246386-1.html> [Consulta: 18 de abril de 2024]

- El Peruano. (2021). *Medidas apoyan rubro textil y confecciones*. Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia/117185-medidas-apoyan-rubro-textil-y-confecciones> [Consulta: 18 de abril de 2024]
- El Peruano. (2023). *Incentivos a la inversión textil* . Recuperado de: <https://elperuano.pe/noticia/215911-incentivos-a-la-inversion-textil> [Consulta: 18 de abril de 2024]
- Escobar Gómez, M. A. (2022). Factores que inciden en la alta rotación del personal. [Trabajo de grado, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional. Recuperado de: <https://repository.ucc.edu.co/handle/20.500.12494/47229> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
- Fernández, S., Avelló, M., Gavilán, D., & Blanco, F. (2014). 18 años de Employer Branding hacia una definición más precisa. *Revista Internacional de Investigación en Comunicación aDResearch ESIC*, 10(10), 32-51. Recuperado de: <https://revistasinvestigacion.esic.edu/adresearch/index.php/adresearch/article/view/76> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
- Gavia Zamora, N. (2023). La influencia del clima organizacional y satisfacción laboral en la rotación de personal. Recuperado de: https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2419/_INFLUENCIA_CLIMA_ORGANIZACIONAL_SATISFACCION_PERSONAL_LABORAL_ROTACION_PERSONAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 2 de mayo de 2024]
- <https://aptperu.com/evolucion-tecnologica-la-industria-textil/> [Consulta: 5 de mayo de 2024]
- INEI (2024). Producción Nacional. Gob.pe. Recuperado de : <https://m.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/06-informe-tecnico-produccion-nacional-abr-2023.pdf> [Consulta: 19 de abril de 2024]
- INEI (2024). Producción Textil. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib05_04/Libro.pdf [Consulta: 19 de abril de 2024]
- IPSOS (2023). Recuperado de : <https://www.ipsos.com/es-pe/achicaprecio#:~:text=El%20peruano%20es%20sensible%20al,la%20orientaci%C3%B3n%20es%20a%20economizar.> [Consulta: 28 de abril de 2024]

- Jaimes, L., Luzardo, M. y Rojas, M. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información Tecnológica*, 29(5). Recuperado de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v29n5/0718-0764-infotec-29-05-00175.pdf> [Consulta: 11 de mayo de 2024]
- López, C., & Neme, S. (2021). El employer branding en las organizaciones que internacionalizan servicios de operación logística en Bogotá Colombia. (U. N. México, Ed.) *Contaduría y Administración*, 66(2), 1-26. Recuperado de: <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/2629> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
- *Los impactos ambientales y jurídicos de la industria textil en el derecho de la moda* | *Lumen*. Recuperado de : <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/lumen/article/view/2678/3054> [Consulta: 18 de abril de 2024]
- March, J.G. & Simon, H.A. (1989). *Organizations*. New York: Wiley. Martin (2011). *Gestión de Recursos Humanos y Retención del Capital Humano Estratégico*. Recuperado de: <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/879/TESIS127-%20111207.pdf;jsessionid=38460168433F039944D5B3A164605C58?sequence=1> [Consulta: 1 de mayo de 2024]
- Maslow, AH (1992). *Motivación y personalidad* . Díaz de Santos.
- Mincetur (2020). Informe de evaluación de resultados del plan estratégico (2021, Diciembre). Recuperado de: https://transparencia.mincetur.gob.pe/documentos/newweb/portals/0/transparencia/Informe_Evaluacion_PEI_2017-2025_ano2021.pdf [Consulta: 20 de abril de 2024]
- MINCETUR (2023). Normas y Documentos Legales - Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - Plataforma del Estado Peruano. Recuperado de : <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/normas-legales/3962959-002-2023-mincetur> [Consulta: 27 de abril de 2024]
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Recuperado de <https://www.gob.pe/institucion/mincetur/normas-legales/3962959-002-2023-mincetur> [Consulta: 27 de abril de 2024]

- Ministerio de Producción. (2012). *Estudio del mercado de prendas de algodón y otras mezclas*. Recuperado de: https://www2.produce.gob.pe/RepositorioAPS/2/jer/ESTUDIO_/prendas-de-algodon-y-otras-mezclas.pdf [Consulta: 4 de mayo de 2024]
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2016). *Informe estadístico mensual*. Recuperado de: https://www.trabajo.gob.pe/archivos/file/estadisticas/peel/iem/2016/IEM_236.pdf [Consulta: 18 de abril de 2024]
- Mishima, M. (2022). Crece la influencia de los colaboradores: el 47% renunciaría a sus puestos por mejores salarios, oportunidades profesionales y flexibilidad. EY. Recuperado de: https://www.ey.com/es_pe/news/2022/08/crece-influenciacolaboradores-mejores-oportunidades [Consulta: 1 de mayo de 2024]
- Navarro, M. (2022). Influencia de la rotación de personal y la afectación al desarrollo sostenible en las instituciones educativas privadas - Huancayo 2021. [Tesis de Maestría, Universidad Continental] Repositorio Institucional Continental. Recuperado de: https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11207/2/IV_PG_MGP_TE_Navarro_Zamudio_2022.pdf <http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
- Nolasco, F., & Rodríguez, D. (2020). Los tres pilares para la retención del talento humano en una empresa de servicios generales. (U. I. Ecuador, Ed.) INNOVA Research Journal, 5(1), 269-280. Recuperado de: <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/1240> [Consulta: 2 de mayo de 2024]
- Organización Internacional del trabajo. (2021). *Panorama Laboral 2021*. Recuperado de: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/documents/publication/wcms_836196.pdf [Consulta: 18 de abril de 2024]
- Perú 21. (2023). ¿Cómo evitar la pérdida de dinero en recursos por la rotación de personal?. Recuperado de: <https://peru21.pe/cheka/empresas-rotacion-personal-como-evitar-laperdida-de-dinero-en-recursos-por-la-rotacion-de-personal-noticia/> [Consulta: 1 de mayo de 2024]
- PRODUCE. (2020). *Estudio de Investigación Sectorial SECTOR TEXTIL y CONFECCIONES 2020*. Recuperado de:

- <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oe-documentos-publicaciones/publicaciones-anuales/item/1065-estudio-de-investigacion-sectorial-sector-textil-y-confecciones-2020> [Consulta: 18 de abril de 2024]
- *Revista para el sector Algodonero. (2021, noviembre). Revisión de la oferta y la demanda de fibras naturales. Recuperado de : https://www.magyp.gob.ar/sitio/areas/algodon/informes/_archivo//790000_2021/790100_Diciembre/790101_Revista%20para%20el%20Sector%20Algodonero%20-%20Diciembre%202021.pdf* [Consulta: 19 de abril de 2024]
 - Rojas, D. & Vásquez , J. & Sánchez, L. & Vargas , M. (2022). “Plan de mejora en el área de recursos humanos para la gestión de la rotación en una empresa administradora de fondos colectivos” [Trabajo de Magister, Universidad del Pacífico.] Recuperado de: https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3572/Rojas%2C%20Dennys_Trabajo%20%20de%20investihttps://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/3572/Rojas%2C%20Dennys_Trabajo%20%20de%20investigacion_Maestria_2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y [Consulta: 2 de mayo de 2024]
 - Rojas, F. (2020). Clima organizacional y rotación de personal en la empresa Makro SA, Villa El Salvador-2020. [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio de la Universidad Autónoma del Perú. Recuperado de: <https://n9.cl/lbjs1> [Consulta:2 de mayo de 2024]
 - Sánchez I. (2022). El clima laboral y su relación con la rotación del personal de la empresa de Transportes JONYFSA SAC en el distrito de Trujillo, 2021. [Trabajo de Titulación, Universidad Privada Antenor Orrego].Recuperado de: https://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12759/9166/REP_IVAN.SANCHEZ_EL.C%20LIMA.LABORAL.pdf?sequence=1 [Consulta: 2 de mayo de 2024]
 - Vargas, T., Vizzuett, V., Amador, E., Becerra, L., & Villegas, E. (2018). La satisfacción laboral y su influencia en la productividad. Teuken Bidikay - Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones Ambiente y Sociedad, 129-153.
 - Vizuete Muñoz, J. M., Zambrano Lizano, L. C., y Aldaz Calero, X. F. (2023). Human talent planning as a strategy for attracting and retaining staff to reduce their turnover. *Religación*, 8(36), e2301051. Recuperado de:

<https://revista.religacion.com/index.php/religacion/article/view/1051> [Consulta: 2 de mayo de 2024]

- Yeren, Y. (2017). Satisfacción laboral y productividad de los colaboradores en la empresa Klauss. S.A. Lima, 2016. (Tesis para licenciatura). Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú. [Consulta: 11 de mayo de 2024]
- Zaballa, P., El Assafiri, Y., Medina, Y., Nogueira, Y., & Medina, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *Academo*, 8, 29-41. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3> [Consulta: 2 de mayo de 2024]

ANEXOS

Anexo 1. Escala General de Satisfacción

A continuación, se presentan una serie de preguntas diseñadas para evaluar su nivel de satisfacción o insatisfacción en varios aspectos de su entorno laboral. Se le solicita que responda a todas las preguntas. Lea detenidamente cada afirmación y elija la opción que mejor describa su situación actual, marcando con una "X" la respuesta correspondiente en la escala de 5 puntos proporcionada.

1. Muy insatisfecho	2. Moderadamente insatisfecho	3. No estoy seguro	4. Moderadamente satisfecho	5. Muy satisfecho					
1	Las condiciones en el trabajo				1	2	3	4	5
2	La libertad de elegir tu propio método de trabajo				1	2	3	4	5
3	La relación con tus compañeros de trabajo				1	2	3	4	5
4	El reconocimiento que obtiene por el trabajo bien hecho				1	2	3	4	5
5	Su superior inmediato				1	2	3	4	5
6	La cantidad de responsabilidad				1	2	3	4	5
7	El salario				1	2	3	4	5
8	La oportunidad de emplear sus capacidades				1	2	3	4	5
9	Las relaciones sociales entre los directivos y trabajadores				1	2	3	4	5
10	La atención que prestan a sus sugerencias				1	2	3	4	5
11	La seguridad en el puesto de trabajo				1	2	3	4	5
12	Se siente identificado con la organización				1	2	3	4	5
13	Clima laboral				1	2	3	4	5
14	Oportunidades de crecimiento				1	2	3	4	5

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA

Empresa: **Cargo:**

Tiempo de duración en la empresa:

Instrucciones:

Estimado/a: El cuestionario siguiente contiene una serie de preguntas. Por favor, lea cada una con atención y seleccione la respuesta que considere más apropiada. Asegúrese de responder todas las preguntas y no dejar ninguna en blanco. Toda la información recopilada será tratada de manera confidencial. Agradecemos su colaboración.

Escala de respuestas:

- (5) Totalmente de acuerdo
- (4) Parcialmente de acuerdo
- (3) Indeciso
- (2) Parcialmente en desacuerdo
- (1) Totalmente en desacuerdo

II. Preguntas:

N	PREGUNTAS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
1	Me resulta accesible la comunicación con mi superior.					
2	Me siento satisfecho con la comunicación que existe entre mi superior y mi persona.					
3	Tengo inconvenientes para comentar los problemas de mi puesto de trabajo con mi jefe.					
4	Mi superior tiene conocimiento y comprende los problemas que yo enfrento en la realización de mis tareas.					
5	Tengo libertad y confianza al discutir con mi superior , asuntos importantes relacionados al trabajo.					
6	Mi superior me proporciona toda la información correspondiente que necesito para realizar mis funciones.					
7	La información relacionada a logros y objetivos de la empresa ,me llega a través de mi jefe.					
8	La información relacionada a nuevas campañas , productos y servicios de la empresa ,me llega a través de mi jefe.					
9	Me entero de los problemas que necesita atención por mi superior.					
10	Intercambio de información con mis compañeros para coordinar tareas entre las diferentes áreas de la empresa					