



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS
ESTRATEGIAS A NIVEL NEGOCIO Y LA
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LA PYME
SECTOR SERVICIOS RUBRO PELUQUERÍA EN BELLEZA
TOTAL S.A. EN LA CIUDAD DE LIMA, 2019

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES

AUTOR:
Bach. HERRADA SILVA, LUZ AMPARO GISELLA

LIMA – PERÚ

2021

ASESOR DE TESIS

Dr. EDMUNDO GONZALES ZAVALA

JURADO EXAMINADOR

Dr. FERNANDO LUIS TAM WONG
Presidente

Mg. ARCE GUEVARA ERNESTO
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

A Dios y mis hijos, Yuri y Jeffrey inspiración por quienes decidí seguir en el crecer profesional y a mis padres quienes me inculcaron valores y educación.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Privada Telesup y docentes por la formación brindada y haberme acogido en sus aulas.

A la empresa Belleza total S.A. por abrir sus puertas para la obtención de los datos|.

Al Asesor Edmundo González por su profesionalismo y orientación en el proceso de la tesis.

RESUMEN

La presente investigación contiene las variables estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial. La empresa Belleza Total S.A afrontó un panorama global cambiante trayendo desafíos y dificultades en el entorno competitivo y estratégico.

Por tal razón, el propósito de este estudio fue determinar la relación que existe entre las Estrategias a Nivel Negocio y la Competitividad Empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

El tipo de investigación es considerada aplicada, el enfoque es cuantitativo, el nivel es descriptivo correlacional, el diseño del estudio es no experimental, transversal. El ámbito de estudio estuvo constituido por 73 colaboradores como: directores, recepcionistas, estilistas y esteticistas, se realizó un censo. Se utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario para recolección de datos con la escala Likert.

La confiabilidad con Alfa de Cronbach tuvo una consistencia = 0,933 La contrastación de hipótesis general ρ de Spearman = 0.770 y p valor = 0.000 el nivel de significancia= 0.05 El resultado determinó que existe alta asociación entre estrategias y competitividad empresarial. En conclusión, el soporte metodológico y hallazgos permiten presentar una propuesta valida mediante un nuevo modelo de estrategias a nivel de negocio que permitan la competitividad en Pymes del sector servicio.

Palabras Clave: Estrategias a nivel negocio, Competitividad empresarial en la Pyme, Estrategias competitivas, competitividad en la industria de la peluquería.

ABSTRACT

This research contains the variables business level strategies and business competitiveness. The company Belleza Total S.A. faced a changing global landscape bringing challenges and difficulties in the competitive and strategic environment.

For this reason, the purpose of this study was to determine the relationship that exists between Business Level Strategies and Business Competitiveness in the SME of the service sector in the hairdressing category in Belleza Total S.A. in the city of Lima, 2019.

The research is applied type, the approach is quantitative, the level is descriptive correlational, the study design is non-experimental, cross-sectional. The scope of study was constituted by 73 collaborators as: Directors, receptionists, stylists and beauticians, a census was carried. The survey technique was used and the instrument was the questionnaire for data collection with the Likert scale. The reliability with Cronbach's Alpha had a consistency = 0,933 Spearman's rho General Hypothesis Testing = 0.770 and p-value = 0.000 the level of significance = 0.05 The result determined that there is a high association between strategies and business competitiveness. In conclusion, the methodological support and findings allow to present a valid proposal through a new model of business level strategies that allow the competitiveness of SMEs in the service sector.

Keywords: Business-level strategies, business competitiveness in SME, competitive strategies, competitiveness in the hairdressing industry.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS.....	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xiv
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. Planteamiento del problema.....	16
1.2. Formulación del problema	22
1.2.1. Problema general.....	22
1.2.2. Problemas específicos.....	22
1.3. Justificación del estudio.....	23
1.3.1. Justificación teórica.....	23
1.3.2. Justificación práctica.....	23
1.3.3. Justificación metodológica	24
1.3.4. Justificación social.	24
1.4. Objetivos de la investigación.	25
1.4.1. Objetivo general.....	25
1.4.2. Objetivos específicos.	25
II. MARCO TEÓRICO	26
2.1. Antecedentes de la investigación	26
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	26
2.1.2. Antecedentes Internacionales.....	28
2.2. Bases teóricas de las variables	30
2.2.1. Bases teóricas de la variable: estrategias a nivel negocio.....	30
2.2.2. Conceptos: estrategias a nivel negocio.	32

2.2.3. Bases teóricas de la variable: competitividad.	45
2.2.4. Conceptos de la variable competitividad.....	47
2.3. Definición de términos básicos	58
III. MÉTODOS Y MATERIALES	62
3.1. Hipótesis de la investigación.	62
3.1.1. Hipótesis general.	62
3.1.2. Hipótesis específicas.	62
3.2. Variables de estudio	63
3.2.1. Definición conceptual.	63
3.2.2. Definición operacional.....	65
3.3. Tipo y nivel de investigación.....	66
3.3.1. Tipo de investigación.	66
3.3.2. Nivel.....	66
3.4. Diseño de investigación.....	66
3.5. Población y muestra de estudio.....	67
3.5.1. Población.	67
3.5.2. Muestra.....	68
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	68
3.6.1. Técnicas de recolección de datos.....	68
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.	69
3.7. Métodos de análisis de datos	71
3.8. Aspectos éticos	72
IV. RESULTADOS	73
4.1. Descripción y análisis estadístico	73
4.1.1. Análisis de distribución porcentual de variable 1: Estrategias a nivel negocio.....	73
4.1.2. Análisis de distribución porcentual de variable 2: La Competitividad Empresarial.	77
4.1.3. Tablas cruzadas.....	80
4.2. Contrastación de hipótesis	83
4.2.1. Prueba de normalidad.....	83
4.2.2. Contrastación de la Hipótesis General: V1 Estrategias a Nivel negocio y V2 La Competitividad Empresarial.	83

4.2.3. Potencia estadística y tamaño del efecto.....	91
V. DISCUSIÓN.....	93
5.1. Análisis de discusión de resultados.....	93
VI. CONCLUSIONES.....	98
VII. RECOMENDACIONES.....	101
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	103
ANEXOS.....	108
Anexo 1: Matriz de consistencia	109
Anexo 2: Operacionalización de las variables	110
Anexo 3: Instrumento.....	111
Anexo 4: Validación de Instrumento	115
Anexo 5: Matriz de datos	124
Anexo 6: Propuesta de valor.....	126

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Ámbito de Estudio en Belleza Total S.A.	68
Tabla 2.	Rango de confiabilidad	70
Tabla 3.	Resumen de procesamiento de casos	70
Tabla 4.	Estadística de fiabilidad.....	71
Tabla 5.	Validez de experto.....	71
Tabla 6.	Prueba de Normalidad.....	83
Tabla 7.	Escala de Valores de Coeficiente de Correlación.....	84
Tabla 8.	Correlación de Estrategias a Nivel Negocio y La Competitividad Empresarial	85
Tabla 9.	Correlación Liderazgo en Costo y La Competitividad Empresarial	86
Tabla 10.	Correlación Diferenciación y La Competitividad Empresarial	87
Tabla 11.	Correlación Liderazgo en Costo Enfocado y la Competitividad Empresarial	88
Tabla 12.	Correlación Diferenciación Enfocada a una Meta y La Competitividad Empresarial	89
Tabla 13.	Correlación Liderazgo en Costo y Diferenciación Integrados con La Competitividad Empresarial.....	91
Tabla 14.	Variable I Estrategias a nivel negocio y V 2 La competitividad empresarial.....	91
Tabla 15.	Tamaño del Efecto y Potencia Dimensiones de estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial.....	92

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estrategia Competitiva.	32
Figura 2. El Reloj Estratégico.	33
Figura 3. Estrategias genéricas de negocios.....	34
Figura 4. Cinco Estrategias al nivel de negocio Fuente: Tomado del libro Administración estratégica de Hitt, Ireland y Hoskisson (2015 p.112) Basado en Porter, M.E.1998	35
Figura 5. Inductores de la Competitividad en una Organización. Tomado del libro Calidad y Productividad (p.133) por Gutiérrez Humberto (2017) México: por Mc. Graw Hill.....	48
Figura 6. Factores Internos de Formación de Ventaja Competitiva Fuente: Tomado de Productividad Total por Medianero David (2016, p. 200) Perú: Ed. Macro.....	49
Figura 7. Elementos de la Ventaja Competitiva Fuente: Adaptado de Administración estratégica: teoría y casos un enfoque integral (p.94) por Hill Charles, Jones Gareth, Schilling Melissa. (2015) México: Cengage Learning.	50
Figura 8. Modelo estructural Estrategias a nivel negocio y la Competitividad empresarial.....	64
Figura 9. Diseño de Investigación de Belleza Total S.A.	67
Figura 10. Distribución porcentual Variable 1: Estrategias a Nivel Negocio (Agrupada).....	74
Figura 11. Distribución porcentual de Liderazgo en Costo (Agrupada)	74
Figura 12. Distribución porcentual de Diferenciación (Agrupada).....	75
Figura 13. Distribución porcentual: Liderazgo en Costo Enfocado a una Meta (Agrupada)	76
Figura 14. Distribución porcentual de Diferenciación Enfocada a una Meta (Agrupada)	76
Figura 15. Distribución porcentual de Liderazgo en Costo y diferenciación Integrados	77
Figura 16. Distribución porcentual La Competitividad Empresarial (Agrupada)....	78

Figura 17. Distribución porcentual Productividad (Agrupada).....	78
Figura 18. Distribución porcentual de Conocimiento (Agrupada)	79
Figura 19. Distribución porcentual de Logística (Agrupada)	80
Figura 20. Distribución Años de servicios *Estrategias a Nivel Negocio (Agrupada)..	80
Figura 21. Distribución Años de servicios y La Competitividad Empresarial.	81
Figura 22. Distribución área de trabajo *Estrategias a Nivel Negocio (Agrupada)	82
Figura 23. Distribución Área de Trabajo*La Competitividad Empresarial (Agrupada)	82

INTRODUCCIÓN

Este estudio tiene como propósito determinar la asociación entre las estrategias a nivel negocio y la competitividad Empresarial en la Pyme Sector Servicios Rubro Peluquería en Belleza Total S.A. en la Ciudad de Lima, 2019” Las estrategias alcanzan su propósito cuando una empresa llega a obtener una ventaja competitiva y el factor preocupante que aqueja actualmente al rubro peluquería es su competitividad, este es el problema que aqueja a Belleza total S.A. a partir del crecimiento exponencial de negocios en los últimos años que en un proceso de evolución compiten para crear riqueza ocasionando el cierre de algunos negocios, hecho latente que motivó a llevar el presente estudio y que justifica el interés en esta línea de investigación fundamentado epistemológicamente con los principios básicos de la administración científica y sobre la base teórica de Administración Estratégica de Hitt, Ireland y Hoskisson y la teoría de Competitividad de Rafael Fonseca. Por tanto, se ha desarrollado acorde a la línea de investigación Gestión Empresarial para la sostenibilidad de Pymes, cumpliendo con los objetivos de esta institución según directivas vigentes en el ámbito de esta especialidad Administración y negocios globales.

Bajo este contexto se tiene la intención empírica analítica de hacer frente a los problemas actuales en el ámbito de la competitividad en la ciudad de Lima Perú. Con el nivel relacional se quiere poner a prueba la hipótesis general que determina que existe asociación entre estrategias y competitividad. Es de interés e importancia, mostrar una perspectiva estratégica amigable de gran potencial que marcará una oportunidad de mejora en la competitividad en beneficio del crecimiento económico de las Pyme en especial del rubro peluquería una de las actividades económicas más antiguas y populares que ha consolidado su presencia en el Perú porque las Pymes son la fuerza del Perú.

Para llevar a cabo el desarrollo de la investigación se estructura en siete capítulos:

Capítulo primero, denominado planteamiento de problema contiene el planteamiento del problema con la formulación del problema tanto general como

específicos y se precisa la justificación de estudio, así como el objetivo general y específicos.

Capítulo segundo, se presenta el marco teórico conformado por los antecedentes nacionales e internacionales que cuentan con similares variables a esta tesis, se efectúa las bases teóricas conceptuales de las variables 1 “Estrategias a nivel negocio” y la variable 2 “Competitividad Empresarial” fundamentado por distintos autores que permiten comprender este fenómeno.

Capítulo tercero, titulado Métodos y Materiales se asume la metodología cuantitativa y cualitativa en la que se han revisado textos y revistas científica para el análisis y comprensión de la situación competitiva, se describen las hipótesis general y específica enunciando la relación de las dos variables de estudio y la hipótesis nula. Se presenta tipo y diseño de investigación. La recopilación de datos con el uso de la técnica de la encuesta a través del cuestionario como instrumento que incluyen 35 preguntas con el método de la escala de Likert de cinco alternativas de respuestas, se muestran las tablas de confiabilidad del instrumento y validación de juicio de expertos.

Capítulo cuarto, denominado Resultados, contiene la descripción estadística mediante el análisis inferencial para la contrastación de hipótesis lográndose demostrar que existe relación significativa de las variables estrategias y competitividad, se interpretó en relación con cada objetivo que dio pie a las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo quinto, se presenta la discusión de resultados y sus similitudes con los antecedentes a través de sus conclusiones por lo cual se ven identificadas con la presente investigación realizada.

Capítulo sexto, se exponen las conclusiones derivadas del capítulo discusión.

Capítulo séptimo, se describen las recomendaciones en mejora de la competitividad a través estrategias de negocio aplicable a negocios Pyme.

El presente estudio se deja a los investigadores y entidades tanto públicas como privadas para su consideración respectiva.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Se presenta la problemática profundizada en el planteamiento general, el tema de investigación contiene formulación de la problemática en el que se detalla cada uno de los problemas específicos que permitieron relacionar los fenómenos de estudio, así como los objetivos que persigue este estudio y la justificación pertinente.

1.1. Planteamiento del problema

Las estrategias generan competitividad justificando la visión del negocio, si no se es competitivo las empresas podrían verse dominadas por otras. En esta investigación a fin de afrontar un futuro posible y generar una capacidad de respuesta frente a la problemática competitiva, se toma como propósito del estudio determinar la asociación entre las variables de estudio estrategias a nivel negocio y competitividad empresarial de Belleza Total S.A. de Lima. Seguidamente, se presentan factores acontecidos a nivel mundial, continental de país y ciudad referente a la problemática competitiva y estratégica.

Dando inicio, de Acuerdo con Fonseca (2015). “la competitividad en una nación es la competitividad de sus compañías” (p. 9). Así, el problema en la empresa Belleza Total S.A. parte en relación con el cambio del entorno competitivo afectado por la crisis financiera mundial que modificó el escenario competitivo en los negocios del país por lo que se mueve en un contexto extremadamente difícil requiriendo de nuevos enfoques estratégico para enfrentar desafíos y grandes retos competitivos razón del estudio. La viabilidad del estudio se obtuvo por el apoyo brindado de la empresa Belleza Total S.A. que contribuyó para el desarrollo de las encuestas.

Un rubro interesante como es la peluquería luego de la debacle económica española vio cerrarse 8,000 salones el 2013 refiere Villaecija (2018), las peluquerías en España, un sector que crece se está modernizando, se recupera luego de la crisis económica creciendo 2.3% es significativo el crecimiento (50,000 peluquerías) existe “un salón por cada 900 personas que habitan allí”. La demanda

de servicios de peluquería es cada vez más sofisticada y la moda de barbería lo dinamiza ya que se están abriendo nichos.

Así mismo, Lucea (2019), manifiesta que en la peluquería se tiene el reto de la modernización de venta de servicios y que los estilistas puedan convertirse en asesores estéticos.

Por lo anterior, el crecimiento de peluquerías y demanda de servicios en el extranjero se vive en el Perú también. El tema competitividad y su investigación es cada vez más trascendente y desafiante para las condiciones de hoy, no hay duda de que los cambios de la economía a nivel internacional obligan a las empresas a tomar mejor posición en el mercado por lo que la Pyme en Lima tiene un ambiente competitivo y abierta interesantes oportunidades en este mercado.

Además, Valero (2018), afirma que no existe en toda Europa un país con más peluquerías que en España luego de una crisis en que quebraron 8,000 negocios y miles de estilistas se quedaron en la calle y emprendieron su propio negocio, cuya estrategia para subsistir fue "low cost". Se estima que el 30% de estas no son rentables, el futuro es incierto por lo que se requiere ser diferente o ser el más barato, otro problema es la baja del ticket medio ya que los hábitos de consumo cambiaron y se estima que ya no es rentable por lo que los expertos auguran la baja de peluquerías.

Sumado a lo anterior, Parra (2020), en Madrid el sector peluquería sufre el impacto de la pandemia que provocaría un problema permanente, según estudios podrían desaparecer el 42.4% significando el cierre de 20,000 salones de belleza siendo el 94,2% micro pymes.

Así pues, dichos acontecimientos latentes, requerirán una actuación estratégica para que la empresa afronte los factores externos y no se afecte competitivamente.

En cuanto a López (2018), en Colombia de 35,000 peluquerías un 80% del sector la administra el microempresario como único propietario, el resto son cadenas o estilistas muy grandes que abren sus propias peluquerías. Llama la atención el alto número de peluquerías incremento del 8.60% al 2017, se estima el 15% de nuevas aperturas de negocios para el 2020. De igual forma, Natale (2018)

en Argentina existen de un total de 42,000 peluquerías, una por cada mil y va en aumento. Con más de tres en una misma cuadra.

Por otro lado, Peñaranda (2019, p.7). World Economic Forum (WEF) muestra el Índice de Competitividad Global (GCI 4.0) del año 2019 según evaluación, el Perú se encuentra competitivamente en la posición 65 de 141. De los 12 pilares de evaluación el Perú se ve por debajo del potencial en ocho pilares, entre ellos está la capacidad para innovación por lo que se requiere la mejora de la productividad y competitividad de las Pyme. Entre los 18 países de Latinoamérica se mantiene en el sexto lugar.

Así pues, se aprecia un escenario poco alentador ya que se sigue perdiendo competitividad.

Al mismo tiempo, D.S. 237-2019-EF (2019, p.7-8, 29), según el Plan Nacional de Productividad y Competitividad publicado en el Diario Oficial El Peruano, trabajaran la segunda fase de la estrategia integral, con vigencia al 2030 para cumplir nueve objetivos prioritarios a través de actividades y regulaciones para el impulso de la competitividad entre ellos el objetivo prioritario 6 llevadas a cabo con el sector privado y público, participación civil y gremios, objetivo a partir de la problemática alta concentración de negocios de baja productividad e informalidad persistente de los últimos años y frente a ello se harán mejoras en el régimen MYPYME, para fortalecer capacidades básicas en competencias dado la problemática que enfrentan las empresas.

Por su parte, Molina (2019 p.4). ICEX (España, exportación e inversiones) en el estudio del mercado de productos del sector de la cosmética en el Perú, un mercado en expansión dominado por marcas importadas afirma que este sector de la cosmética es muy competitivo viéndose crecimiento y demanda latente en los últimos cinco años con nichos aún por explorar.

Por lo mismo, ya que el estado toma un papel predominante, en la mejora de la competitividad, el panorama que se vive internamente en Belleza Total S.A. tendrá que enfrentar retos importantes y apoyarse de estrategias para hacer frente al mercado competitivo.

Por otra parte, Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2019 de acuerdo con la demográfica empresarial en su informe técnico “tercer trimestre 2019” registró la aparición de nuevos negocios en la provincia de Lima, 32,880 (el 40% del total de altas), acorde a la actividad económica, fueron las peluquerías las de mayor tasa neta de crecimiento por las aperturas (2,8%) cuya variación es de 34,5%. Un relevante aumento de altas respecto al año 2018.

Además, Patiño (2018), sostiene que es evidente la saturación de peluquerías, lo cual conlleva al déficit de estilistas, solo un 20% cuentan con estudios, disputados por peluquerías grandes, dicho por Víctor Montalvo y el 70% es personal empírico siendo el (10%) quienes aprendieron ayudando.

En suma, conviene subrayar entonces que en el Perú se evidencia las causas a la problemática competitiva que enfrenta el rubro peluquería actualmente dada no solo por la proliferación de peluquerías de los últimos años, sino que esta trae consigo un déficit de estilistas profesionales sin nivel adecuado de formación.

En otro contexto, Rubro belleza personal aporta 2% del PBI (2018). El Heraldo informó que el legislador Donayre en el Foro Confederación Nacional de Estilistas del Perú (CONAES) instó a estilistas y personal del rubro peluquería a desarrollar sus actividades con profesionalismo para el desarrollo del país el presidente Edwin Cory comentó que las exigencias de los cánones de belleza en el país evolucionaron, el economista Castro señaló que el estereotipo del ama de casa varió trayendo a consecuencia el aumento de actividades en expansión, hasta el 2018 existían 49,951 peluquerías en Lima Metropolitana además del incremento de barberías por lo que el aporte al país fue del 2% del PBI.

Ello corrobora el devenir paulatino en la proliferación del negocio que produce el voraz intento del empresario de mantenerse competitivo en el mercado.

No obstante, Serra (2018, p. 8) Torriani, presidenta de la CCL sostienen que en los tres primeros años de constituida una compañía, estas quiebran, pero la clave que las lleva a crecer es la inversión y la competitividad, las causas son tanto la mala gestión, la falta de innovación como la falta de conocimiento acerca del mercado. Asimismo, Chevarría, F. (2019, p. 22). Al- Invest 5.0 El programa de La cámara de comercio de Lima, contribuyó en la mejora de la competitividad y

fortalecimiento de las MiPymes tras cuatro años de trabajo en que se incorporaron innovaciones internamente en las empresas.

Por lo mismo, Vega, Y. (2019, p. 3) sostiene que las Pyme no se hallan del todo en los modelos tradicionales, pero requieren de estructuras estratégicas, un nivel táctico para desarrollar lineamientos estratégicos y un nivel operativo que logren los objetivos estratégicos que permitirá a los dueños del negocio estar a la altura del nivel estratégico y así dar solución a la complejidad del problema.

Por lo antes expuesto, las peluquerías no son ajenas a una situación de riesgo ya que viene presentando ciertas deficiencias a nivel competitivo, podría afirmarse que los negocios siguen algún tipo de estrategia, pero, no todas la ejecutan careciendo de una cultura de gestión estratégica que si son escasas o nulas son llamadas a un futuro incierto.

Tales acontecimientos dictaron camino a la presente investigación, el espacio y tiempo del contexto se da a partir de los últimos años en la empresa “Belleza total S.A.” que con su arraigada imagen vanguardista comenzó con una propuesta única comprometidos con una sólida política de responsabilidad social que apostó estratégicamente por ser accesible a los diversos sectores económicos para satisfacer la demanda emocional en la mejora de la autoestima de sus clientes.

Hoy en día, la marca lleva más de 9 años impulsando el negocio y presenta problemas competitivos tras su exitoso plan de expansión y un know how que le permitiría ventajas exclusivas, se vino manteniendo hasta los últimos años con un modelo de gestión que le aseguraría rentabilidad en el sector, hoy su competitividad se ve amenazada por una abrumadora competencia, las dificultades más relevantes se detallan a continuación:

- Siendo una de las características de los negocios que trabajan al margen de la ley competir a costas de bajar precios de los servicios desmedidamente sacrificando calidad de producto y servicio entre otros, denota en ellos su limitada capacidad estratégica de innovación, causa que vienen perjudicando a los formales como Belleza Total S.A. cuyo costo de la formalidad no permite arriesgar precios más bajos y tiene que lidiar contra las predominantes promociones de la competencia.

- La empresa Belleza Total S.A. con un ambicioso plan estratégico de expansión y diversificación de servicios no logró en los últimos años, resultados satisfactorios cuya consecuencia es la decreciente facturación, pérdida de clientes, menor cantidad de clientes nuevos y un bajo nivel de clientes fidelizados, viéndose así afectada la competitividad, presenta un escenario cercano de la baja de algunos de las sedes.
- En los últimos años Belleza Total S.A ha visto un panorama competitivo turbulento dada la proliferación de apertura de peluquerías, aun yendo en busca de la excelencia operacional y una mejor rentabilidad y contando con el departamento de investigación desarrollo e innovación no ha hecho frente al álgido problema. Sumado a ello la proliferación de barberías quitaría entonces una porción de cliente potencial por lo que se estuvo al frente estratégicamente implementando áreas especiales de barbería y no perder ese nuevo mercado pudiendo no ser esta la estrategia adecuada claro está.
- Belleza Total S.A. con la estandarización de sus precios como estrategia, no hace frente a la guerra de precio de la competencia, será también el momento de replantear el tipo de estrategia adecuada para fortalecer la competitividad de la empresa.
- Por otro lado la empresa asume estratégicamente una cadena de valor que le genera inversión en tiempo y dinero para reforzar capacidades y habilidades de los colaboradores en la mejora competitiva de la empresa pero las amenazas externas son latentes causados por la migración de colaboradores hacia la competencia produciéndose así una fuga de talentos, situación que aqueja al sector en general, dada la escasez de profesionales altamente capacitados, es aquí donde se requiere también de iniciativas estratégicas para asegurar el capital humano y maximizar los recursos ya que el conocimiento adquirido es parte de los factores que enriquecen la competitividad empresarial.

No obstante, dado los factores externos e internos citados anteriormente que han limitado la competitividad en Belleza Total S.A. es entendible que, para las múltiples causas, son las estrategias una alternativa válida para enfrentar el latente

padecimiento de los negocios que las lleve a la mejora competitiva y promueva la inversión en el país.

Las consecuencias que pudiera traer el no estar preparados estratégicamente para hacer frente a nuevos desafíos competitivos, es la declinación de los negocios que no puedan afrontarlo. De carecer de estrategias adecuadas, tal problemática continuará en desmedro de la ilusión de quienes invierten en su negocio exponiéndose al riesgo de perderlo, por ello se propuso el presente estudio en contribución al desarrollo de la competitividad en los negocios Pymes ya que estos son parte del incremento del PBI y por tanto del estándar de vida.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general.

PG ¿Existe relación entre las estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019?

1.2.2. Problemas específicos.

PE 1 ¿Existe relación entre el Liderazgo en costos y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019?

PE 2 ¿Existe relación entre la Diferenciación y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019?

PE 3 ¿Existe relación entre el Liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019?

PE 4 ¿Existe relación entre la diferenciación enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019?

PE 5 ¿Existe relación entre relación entre el Liderazgo en costo y diferenciación integrados con la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019?

1.3. Justificación del estudio

Con base a la problemática planteada, la potencial relevancia de llevar a cabo el presente estudio se justifica en el conocimiento validado de los resultados cuyo propósito fue determinar la relación entre estrategias a nivel negocio y la competitividad en Belleza Total S.A. se propone supuestos estratégicos que servirá de aporte a las Pyme solución ante el álgido problema competitivo a enfrentar dada la proliferación de peluquerías e informalidad que aqueja al sector empresarial por lo que se aporta un modelo estratégico como propuesta en los negocios para no ser desplazados por una competencia voraz del rubro.

1.3.1. Justificación teórica.

Mediante la aplicación de conceptos básicos se encuentra el valor teórico que posibilita conocer fundamentos de las ciencias administrativas, los aportes de los autores versados en literatura en materia de Administración Estratégica por Hitt, Ireland y Hoskisson y la teoría de Competitividad por Fonseca quienes sustentan la presente investigación permitiendo llegar a resultados empíricos ampliando conocimientos relevante y permitiendo adquisición de más herramientas de estudios de suma importancia para los negocios que se encuentran afectados por la problemática competitiva ya que según Bazán (2016 p.126) el 80% de negocios que nacen anualmente desaparecen entre dos a cinco años en países de bajo nivel de desarrollo.

El presente estudio demostró en tabla 8 la relación existente entre las estrategias de negocio y la competitividad empresarial por lo que los hallazgos contribuirán haciendo más segura la decisión de contar con estrategias de negocio en bien al desarrollo de nuestro país a través de las empresas.

1.3.2. Justificación práctica.

Desde una implicación práctica y a partir de los resultados, esta investigación, permitirá alternativa de solución estratégica a los problemas que

afectan la competitiva en Belleza Total S.A. objeto del estudio. “No hay éxito sin estrategias” (Roselló, C. (2015, p.34). Como fuente de referencia, aportará mejoras competitivas en beneficio de los negocios Pyme quienes en nuestra economía son los principales actores en la contribución del incremento del PBI a través de la generación de empleo. Permitirá contar con nuevos instrumentos de recolección de datos de variables estrategias a nivel negocio y competitividad empresarial para otros estudios.

Dicho lo anterior se contribuye aportando como antecedente para investigaciones futuras con características similares.

1.3.3. Justificación metodológica

La utilidad de la metodología científica empleada en esta investigación será útil para orientar el desarrollo de otros estudios de nivel correlacional, se consideró un lado cualitativo y otro cuantitativo con las distintas revisiones bibliográficas, que permitieron crear un particular modelo de cuestionario y mediante análisis cuantitativos se conoció la relación entre estrategias y la competitividad empresarial, resultados de gran aporte para otros estudios con características similares.

1.3.4. Justificación social.

La relevancia desde su carácter social representa un apoyo a la sociedad, aportando conocimientos de un modelo de estrategias a nivel negocio a empresarios para mejorar su competitividad empresarial. Este estudio aúna esfuerzos al logro del objetivo nacional priorizado por el gobierno de una economía con alto empleo dando aliento al crecimiento económico de las Pyme, sector relevante de la estructura productiva, en riesgo de desaparecer dado los últimos acontecimientos económicos a causa de la pandemia. Es a su vez aporte de validación empírica para quienes desean ahondar en el tema de estrategias y competitividad, por lo que se espera sea de valor y aporte en la mejora del desempeño del negocio y maximice el valor en las Pyme sector servicios.

El país logrará seguir creciendo en la medida en que los negocios desarrollen sus actividades estratégicamente dentro del marco de la competitividad.

1.4. Objetivos de la investigación.

1.4.1. Objetivo general.

OG Determinar la relación que existe entre Estrategias a Nivel negocio y la Competitividad Empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

1.4.2. Objetivos específicos.

OE 1 Relacionar el liderazgo en costo y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019.

OE 2 Establecer la relación entre la Diferenciación y la Competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

OE 3 Comparar la asociación entre Liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

OE 4 Establecer la relación entre Diferenciación enfocada a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

OE 5 Determinar la relación entre Liderazgo en costo y diferenciación integrados y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

II. MARCO TEÓRICO

Luego de una exhaustiva revisión analítica de investigaciones de repositorios y buscadores académicos se hallaron tesis y artículos científicos pertinentes a nivel nacional e internacional que guardan relación con este estudio de acuerdo con el planteamiento del problema. Se presentan las bases teóricas de las variables estrategias y competitividad y definición de términos básicos.

2.1. Antecedentes de la investigación

Son escasas las investigaciones orientadas al rubro de la peluquería no obstante se encuentra gran variedad de estudios en empresas de servicios.

2.1.1. Antecedentes nacionales

Marca, L. (2019) en su tesis: "*La Estrategia Empresarial y su Relación con la Competitividad de las Agencias de Aduana de Tacna, 2019*" Universidad privada de Tacna, tesis para la titulación de licenciado. El objetivo fue determinar la asociación de estrategia y competitividad de agencias de aduana en Tacna 2019 la población constó de 32 agencias con una muestra de 22 de ellas. La investigación fue básica, tipo no experimental y nivel correlacionar con técnica de encuesta y cuestionario como instrumento. El Alfa de Cronbach de variable estrategia = 0,782 y en variable competitividad = 0,736, la correlación Rho Spearman = 0,705 a nivel de confianza 95% y p-valor 0,007 se comprobó la hipótesis general entre Estrategia Empresarial y Competitividad, se concluye que la Estrategia Empresarial se relaciona significativamente con la Competitividad

Yauri, E. (2019) en su estudio "*Estrategias de producto y competitividad de la empresa Tableros del oriente SAC.*" Universidad Católica los Ángeles Chimbote, para la licenciatura en administración, el objetivo "Determinar la asociación entre estrategias de marketing y competitividad en Tableros del Oriente S.A.C. Huánuco" de enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño transeccional, la población es de 17 colaboradores y las encuestas se hizo a la totalidad de la población por ello es censal a través del cuestionario. El resultado con Rho de Spearman = 0,600 α = 0,000 concluye que hay relación positiva moderada de estrategias de marketing

y la competitividad por tanto la realización de las estrategias serán reflejadas en la competitividad de Tableros del Oriente. Recomendó además potenciar su línea de productos el análisis de nuevos mercados.

Claros, J. (2019). *“Estrategias de Marketing y su Influencia en la Competitividad empresarial de la Empresa Ladrillera Maxx de Tacna ,2019”* Universidad privada de Tacna, para optar la licenciatura en Administración de negocios internacionales, el objetivo fue determinar la influencia entre estratégica de marketing y la competitividad empresarial de Ladrillera Maxx 2019 el nivel es explicativo y diseño transeccional no experimental, la población formada por 42 empleados y muestra censal utilizó, se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento cuestionario con escala Likert. Los resultados de Pearson $r = 0,865$ y Anova $F = 118,639$ concluyeron una correlación positiva alta de estrategias y competitividad.

Asencios, V. (2019) en su investigación: *“Asociatividad como estrategia y la competitividad de la red de productores de camu-camu en Yarinacocha, Ucayali 2018”*. Universidad Nacional Hermilio Valdizan, para optar la maestría. El objetivo fue establecer la asociación entre estrategia (Asociatividad) y la competitividad del grupo de productores de Camu-Camu en Yarinacocha - Ucayali. El nivel fue correlacional, es no experimental diseño transeccional, la población fue 198 caseríos, muestra estratificada por sector = 82. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Resultados con Alfa de Cronbach = 0,849 las hipótesis con Rho de Spearman = 0.700 $\alpha = 0.00$ Se concluyó que hay una correlación alta entre la asociatividad como estrategia y la competitividad de la red de productores.

López, P. (2018) en su tesis titulada: *“Estrategia de Mercado y la relación en la Competitividad de la Empresa Entel de la Ciudad de Juliaca, año 2018.”* Universidad Andina “Néstor Cáceres Velásquez” para optar el título de licenciado en administración. El objetivo fue determinar la relación entre estrategias de mercado y la competitividad de Entel ciudad de Juliaca, 2018. El tipo de investigación fue aplicada, de nivel correlacional, diseño no experimental transeccional, la población constó de 40 empleados, se aplicó el cuestionario como instrumento en muestra censal y la encuesta como técnica, el Alfa de Cronbach = 0,922 el nivel de confianza 0.5% Los resultados con Rho de Spearman = 0,782

significancia= 0,000 concluyó que existe relación significativa alta entre estrategias de mercado y la competitividad en Entel de Juliaca.

2.1.2. Antecedentes Internacionales.

Leyva, A., Cavazos, J. y Espejel, J. (2018). *“Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad”* Universidad de Sonora, México. Investigación para el artículo científico de la división de investigación de la facultad de contaduría y administración reconocimiento 4.0 International. El objetivo: Determinar la asociación entre planeación estratégica y habilidades Gerenciales con la competitividad Empresarial de Pymes de Hermosillo, Sonora, se utilizó el método mixto, de diseño transeccional. La población conformada 538 Pymes, la muestra 108 gerentes, el instrumento fue el cuestionario con escala Likert y técnica de entrevista, correo y vía telefónica, los resultados con el Alfa de Cronbach = 0.967, 0.980 y 0.926 respectivamente. La contrastación Rho Spearman Competitividad empresarial =0,970 Habilidades gerenciales = 981 planeación estratégica = 0,639 Con prueba t para tamaño de la empresa en planeación estratégica $p= 0.041$ y competitividad $p= 0,034$ Los resultados demostraron influencia significativa de la planeación estratégica y habilidades de gerencia en la competitividad. En conclusión, existe la necesidad de buscar excelencia empresarial por medio de ventajas de mercado y aplicar la planeación como estrategia.

Reis, J. (2018). *“La Estrategias de Marketing y Competitividad de las Micro y Pequeñas Empresas en las zonas periféricas: El caso de Brasil”* Universidad de Salamanca España. Tesis doctoral. El Objetivo fue explicar las acciones estratégicas empresarial para el crecimiento Mato Grosso Brasil. Nivel descriptivo análisis factorial exploratorio, la población fue 13.103 MiPymes La muestra sector comercio, servicio, agropecuario de 400 MiPymes fue aleatoria y diseño transversal. El instrumento fue el cuestionario con escala de Likert. El Alfa de Cronbach de Orientación emprendedora =0,808 El nivel de significancia de 95%, capacidad de marketing fiabilidad = ($\alpha= 0,954$) y desempeño empresarial = ($\alpha=0,923$) La correlación orden cero Pearson (estructura=0,398 y orientación emprendedora = 0,330) t de Student ambiente competitivo y edad= 1,473 $p= 0, 001$ para H 1 y H3 existen diferencias para la hipótesis 2 $p= 0,002$ con la correlación

parcial de orden cero. Se utilizó ANOVA de un factor para identificar las diferencias Inter conglomeradas, comparación en (Estructura) t de Student = -6,487 para (Orientación emprendedora) t Student = -6,419), (Desempeño) t = -4,889 $p < 0,001$. Entre las variables orientación emprendedora y desempeño, la correlación en capacidad de marketing= 0,958 Las Pymes en ambiente estable y dinámico adoptan diferentes modelos de estrategias competitivas para competir en sus negocios sectoriales con la elección de una estructura organizativa. Los resultados indican que hay una alta relación entre orientación al mercado y el apoyo de agentes específicos con procesos de innovación incremental. En conclusión, las empresas pueden contar con estrategias distintas y mejorar su desempeño financiero, y otras capacidades.

Ramírez, R. Ampudia, D. (2018). *“Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial”* Universidad de la Costa. El objetivo fue describir los factores de competitividad empresarial en el sector comercial de México y Colombia, el enfoque fue cuantitativo y diseño no experimental transeccional nivel descriptiva, correlacional y explicativa. La muestra consta de 120 trabajadores, se aplicó el instrumento cuestionario con la escala Likert y se utilizó la técnica de la encuesta, el Alfa de Cronbach fue 0,91r altamente confiable. El resultado de los factores de competitividad empresarial es satisfactorio moderado, en conclusión, se recomienda diseñar estrategias para el sector productivo como oportunidad para hacer mejoras.

Bermeo, K. y Saavedra, M. (2018) en la investigación “La competitividad sistémica de la MiPymes manufacturera en el nivel micro caso de la fabricación de muebles de madera, Ecuador”. Universidad Nacional Autónoma de México. Tesis doctoral, el objetivo fue determinar la influencia de factores en la competitividad de la PYME manufacturera de Ecuador. El estudio es no experimental, correlacional y explicativa. La población fue 421 y muestra censal, se trabajó solo con 224 MIPYMES. El Alfa de Cronbach= 0.863. Los resultados con t Student se rechazaron tres de las ocho hipótesis. Las hipótesis H4, H5, H6 y H8 tienen influencia positiva en la competitividad p valor = 0,000 en las siguientes: H4 t = 3.747 H5 t = 29.831 H6 t = 16.567 H8 t = 14.28 Se concluye que los factores MIPYME del sector tienen de baja competitividad.

Pérez, C. y Pizarro, A. (2016). *“Competitividad en las organizaciones: Las MiPymes del sector manufacturero en Sincelejo, Sucre – Colombia”* Investigación de Corporación universitaria Antonio José de Sucre. Sincelejo- Sucre, Colombia. El objetivo fue evaluar aspectos de la competitividad de las manufactureras en el municipio de Sincelejo. La investigación fue aplicada, nivel correlacional, método cuantitativo, diseño de corte transversal, la población fueron 509 compañías y muestra aleatoria estratificada de 142 microempresas, se realizó la encuesta como técnica y el instrumento del cuestionario. Los resultados muestran una correlación positiva alta. Pearson = 0.912 entre ingresos operacionales y el tamaño de las firmas. En conclusión, las compañías en la ciudad de Sincelejo pocas tienen condiciones adecuadas competitivas no son parte empresarial unido, son aisladas. Las empresas pequeñas están en desventaja con las grandes.

2.2. Bases teóricas de las variables

Considerando el objeto de estudio se revisó exhaustivamente fuente teórica secundaria ya que imperan bastas evidencias obtenida de varios expertos con la comprensión científica que dan sustento a la variable Estrategia a Nivel Negocio:

2.2.1. Bases teóricas de la variable: estrategias a nivel negocio.

Porter (1982/2018) definió:

Las estrategias son tácticas para mejorar el desempeño de los que compiten en determinado sector de la industria. El objetivo para la unidad de negocio es hallar una posición en el sector para hacer frente a las fuerzas competitivas mediante acciones ofensivas o defensivas y posicionarse en un determinado sector de la industria en forma defendible, o hallar un lugar en donde sea más débil esas fuerzas en determinado sector de la industria (p. 55).

No obstante, Amat et al. (2018) sostiene:

La estrategia de negocio es la que priman en cada unidad de negocio de la gran empresa, son el accionar de la compañía para servir al mercado mejor respondidas ante la competencia. El objetivo estratégico basado en el mercado busca gran demanda y limitada competencia, el objetivo basado en

capacidades y habilidades exclusivas busca prevalecer sobre los competidores.

Las estrategias basadas en el valor deberán contar solo con objetivos que maximicen el negocio en su totalidad (pp.170, 172-173).

De igual forma, Chiavenato (2018) conceptualizó:

La estrategia empresarial, primer paso a dar en la empresa para una posición futura, actúa como punto de unión de los factores internos (organizacional) y externos (ambiental). La empresa determina la o las estrategias adecuadas que buscan la movilización del total de recursos de la compañía a nivel global para asegurar el conjunto de objetivos que orientaran a la compañía para conseguir los resultados (pp.114-115).

Por otro lado, David, Fred y David, Forest (2017)

Las estrategias de negocio son medios o posibles cursos de acción orientadas al futuro por lo menos a cinco años típicamente en que se alcanzan los objetivos de largo plazo, sus consecuencias son multifuncionales. Hay estrategias alternativas que una empresa puede implementar y cada una presentan muchas variaciones, las empresas que aplican varias estrategias pueden presentar riesgos (p.12,133).

Así mismo Hill, Jones y Schilling (2015) refiere:

Las estrategias de negocios o genéricas engloba la competitividad en general y su posición para cada escenario en la industria, bien ejecutada brinda ventaja competitiva frente a los demás y comprende los segmentos a cubrir, son acciones que se relacionan para generar rentabilidad y poder mejorar el desempeño de una empresa. Tomarse en cuenta que es viable competir con diversas estrategias en una industria por lo que una no es solo el camino lo importante es alinear la estructura de la empresa a la estrategia (pp. 19, 154,166).

Similarmente Hitt, Ireland y Hoskisson (2015) define:

Las estrategias a nivel negocio constituyen actividades integradas, diseñadas para explotar las competencias centrales internas y lograr una ventaja competitiva en un mercado, elige como va a competir en el mercado, por ello es medular, y sus clientes forman las bases de estas. Tiene el objetivo de crear diferenciación con los competidores mediante sus actividades primarias. Las cinco estrategias genéricas son utilizadas en empresas que compiten en una industria cuyo objetivo es crear una posición distinta a la de los competidores (pp.105,109).

2.2.2. Conceptos: estrategias a nivel negocio.

2.2.2.1. Dimensión: estrategia de liderazgo en costo.

Porter (1982/2018) conceptualizó:

La estrategia de liderazgo total en costos tiene el objetivo básico de conseguir ser el líder en la industria en los costos más bajos, requiere de gran volumen de producto, proporciona defensa contra los competidores, los proveedores poderosos y da protección al negocio contra las cinco fuerzas competitivas. Esta estrategia necesita una alta participación en el mercado y gran capital inicial luego recibirá grandes utilidades para reinvertirse (p.57).

La figura 1 muestra tres estrategias genéricas que implican además distintas mejoras de organización, procedimientos de control y de un sistema basado en incentivos.

		Ventajas Estratégicas	
		Singularidad percibida por el consumidor	Posición de bajos costos
Estrategia Objetivo	Toda la industria	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Solo un segmento	Enfoque (segmentación o especialización)	

Figura 1. Estrategia Competitiva.

Fuente: Estrategias genéricas de Michael Porter (1982/2018 p. 60)

Amat et al. (2018) sostiene:

Las estrategias orientadas a precios bajos ubicado en el sector 1 del reloj estratégico de Browman (1992) sucede cuando se compite con precios baratos y bajo valor añadido, aquí solo se obtiene rentabilidad con volumen de ventas y su alta rotación, en el sector 2 del reloj, interviene cierto nivel de calidad de productos, pero a precios bajos que la competencia no puede copiar. En el sector tres están los precios bajos con valor añadido que incrementa la cuota del mercado. Las Estrategias destinadas al fracaso incluyen sector 6 y 7 sucede cuando los precios de venta superan al valor añadido que percibe el cliente, solo es posible mantenerlo mediante el monopolio. Existe la opción 8 de bajar precios del producto y reducir el valor percibido para tratar de recuperar el margen perdido (p.232).

La figura 2 explica la perspectiva del cliente agrupadas en cuatro categorías con ocho opciones de estrategias competitiva.

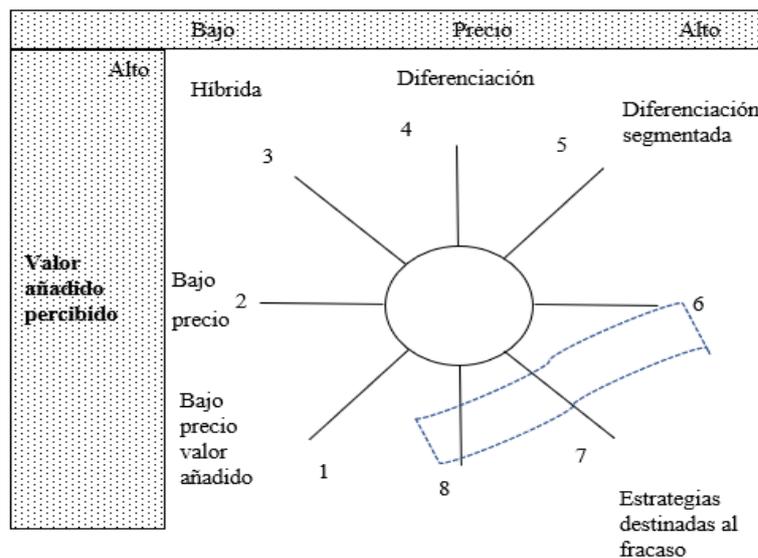


Figura 2. El Reloj Estratégico.

Fuente Amat (2018, p.233) Adaptado de Browman, y Johnson et al. (2011: 208)

- Costos bajos.

Además, Hill et al. (2015) sostiene:

Es una estrategia que permite a la empresa aventajar competitivamente sus rivales en precio ganando participación en el mercado y manteniendo rentabilidad, esto forma una barrera de entrada dificultando el ingreso al mercado de los nuevos competidores. Las compañías de liderazgo en costos pueden permitirse una guerra de precio y protegerse contra los productos sustitutos (pp. 155, 166).

La figura 3 muestra las cuatro estrategias básicas para un mercado amplio en costos y diferenciación y estrategias para mercado estrecho con enfoque en diferenciación y costos bajos.

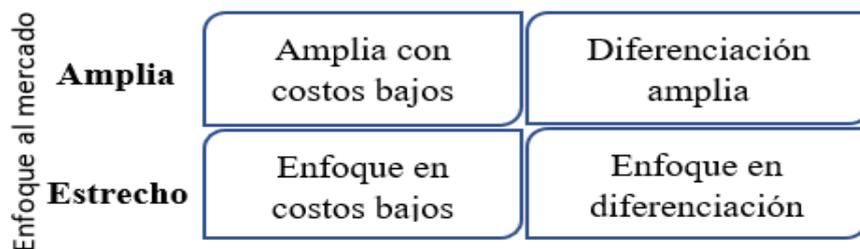


Figura 3. Estrategias genéricas de negocios.

Fuente: Tomado de Hill et al. (2015 p.165) Administración estratégica: Teoría y casos.

Hitt et al. (2015) afirma que:

Las estrategias de liderazgo en costos son actividades emprendidas integralmente por la compañía con el fin de producir productos y servicios en su mayoría estandarizados con precios menores que los competidores y rendimientos superiores al promedio, pero con alguna diferenciación que crea valor por lo que no solo les interesa los costos bajos. La meta en este tipo de estrategia se dirige al segmento amplio (p. 113).

- Eficiencia.

Hill, Jones, Schilling (2015):

La eficiencia se obtiene por la cantidad de insumos requeridos para crear un producto o servicio, cuanto menor es el insumo que utiliza en la fabricación de un producto determinado, logrará menores costos y por consiguiente la

compañía será más eficiente. Será reflejado en la productividad de los colaboradores y el negocio tendrá una ventaja competitiva (pp. 93-94).

- Innovación en el Proceso.

Hitt et al. (2015):

La innovación es el método y técnicas tanto en producción como en distribución que permite a la empresa trabajar eficientemente y es indispensable en estrategias de liderazgo en costos y en la de diferenciación para crear valor (p.113).

- Logística.

Hitt et al. (2015):

La logística una actividad primaria hacia lo interno, como uso de materiales o insumos, almacenamiento entre otros y la logística externa como cobranza, reparto entre otros, representa en la producción de bienes y servicios la parte significativa del costo total. Aporta mayor valor a la estrategia de liderazgo en costo que a la de diferenciación (p.113).

La figura 4 muestra cinco dimensiones estratégicas.

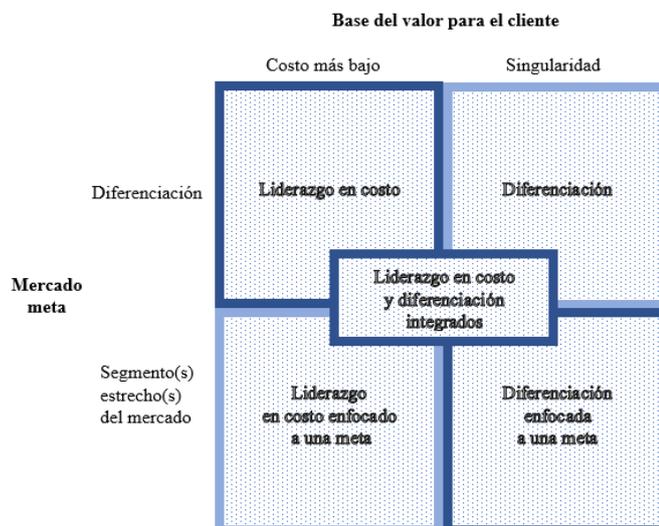


Figura 4. Cinco Estrategias al nivel de negocio

Fuente: Tomado del libro Administración estratégica de Hitt, Ireland y Hoskisson (2015 p.112) Basado en Porter, M.E.1998

2.2.2.2. Dimensión: diferenciación

Porter (1982/2018) define:

La estrategia de diferenciación ofrece un producto inigualado por sus competidores percibidos como únicos, surgidas de las actividades de cadena de valor apreciados por su clientela, el logro de la diferenciación en un sector industrial devenga rendimientos mayores al promedio con márgenes más elevados y utilidades mayores. La desventaja es que limita la obtención de alta participación en el mercado, el mayor desafío es la imitación que aminora la diferencia percibida (p. 58).

Así mismo, Amat (2018) describe:

La estrategia de diferenciación según el reloj estratégico de Browman en la opción 4 los clientes pagan mayor precio y en el sector 5 del reloj se ubican los altos precios y alto valor, se identifica con la teoría de Porter, puede hallarse en un segmento puntual o en la industria, pero en ambos casos el valor adicional se mantiene alto. Con la diferenciación amplia no se renuncia a alcanzar mayor mercado y más ventas (p. 232).

Similarmente, Hill et al. (2015)

La diferenciación implica no parecerse a los competidores, aporta dos ventajas a la empresa permitiéndole cobrar precio especial y mejorando la demanda, quita la participación al rival en un mercado. Aumenta la estructura de costos, podrían bajar los costos por el incremento de la demanda mediante la economía de escala. Se debe controlar la estructura de costos para no exceder el precio que los clientes están dispuestos a pagar, otra desventaja es la facilidad con que los competidores pueden imitar el producto diferenciado (pp.156-157).

También, Hitt et al. (2015)

La estrategia de diferenciación consta de actividades integradas con la cadena de valor para desarrollar servicios o bienes dirigidos a clientes que valoran más esas diferencias de bienes no estandarizados frente a otras empresas competidoras. Para poder mantener el éxito en la empresa, la

actualización de su línea de productos debe hacerse consistentemente, sin que signifique subir mucho el costo, aunque pueden cobrarse muy buenos precios que contribuye a tener rendimientos superiores al promedio (pp.117-118).

- La Innovación en Productos.

Según Hitt et al. (2015)

La innovación del producto se manifiesta en muchas formas para crear valor, es una forma distinta de resolver el problema en el cliente, es lo indispensable en una la estrategia de diferenciación con la capacidad de contar con costo competitivo. Para mantener el éxito se debe actualizar creando nuevas características, se exige que las empresas modifiquen perennemente las líneas de productos o servicios (pp. 117-118).

Freyre (2019, p. 16). Según GPTW (Ranking Global Innovación Index) el Perú obtuvo el lugar 69 de 129 países “indica que se está comenzando el camino para responder a las necesidades cambiantes de los clientes y en el estudio.

- Servicio al Cliente (satisfacción).

Hitt et al. (2015)

Cuando el cliente es satisfecho con las ventajas de la empresa, hay competitividad estratégica y la razón clave es el rendimiento generado, la creación de valor superior fortalece a los clientes que son la base de las estrategias a nivel negocio. La respuesta pronta con el servicio al cliente es una manera de diferenciarse, se cuenta con la conexión con los clientes, riqueza de información, búsqueda de la creación constante de valor para los clientes y afiliación con ellos (pp. 105-106).

2.2.2.3. Dimensión: estrategia de liderazgo en costos enfocada a una meta.

Porter, M. (1982/2018)

La estrategia de enfoque se limita del total del mercado por alcanzar, se dirige a un grupo de clientes específico, un objetivo en particular mediante una línea de producto a una porción de espacio geográfico. Las estrategias de enfoque cumplen eficazmente su estrecho objetivo en particular a diferencia que los competidores de estrategia amplia, la compañía con alta segmentación está en condiciones de lograr mayores rendimientos que el sector de la industria (pp. 59, 61).

Como describe Hitt et al. (2015)

La estrategia enfocada a una meta está basada en las distintas actividades utilizando sus competencias centrales en aras de la producción de bienes o servicios que cubran los menesteres de un segmento del mercado. La esencia de la estrategia es “explotar las desigualdades en referencia a las demás empresas de la industria”. Se presentan tres riesgos: (a) la competencia podría enfocarse a un segmento aún más estrecho y sacarlos del camino; (b) otros que compiten en toda una industria podría decidir competir con el de enfoque; (c) las necesidades de los clientes van pareciéndose con el tiempo a los clientes de la industria en general, las ventajas desaparecerían (pp.121-122-123).

- Alta Segmentación en Líneas de Productos.

Por otro lado, Porter, M. (1982/2018)

Consiste en dirigirse a un segmento con una línea de productos hacia un grupo objetivos de compradores en especial, sirve con mayor efectividad que los que compiten en general, aun cuando sus costos no son bajos, se puede tener una posición de costo bajo o bien de alta diferenciación, este enfoque puede dirigirse a objetivos menos vulnerables a los sustitutos o dirigirse a competidores débiles (p.59).

- Fijación de Precios Correctos.

El fijar los precios tiene una relación con la reducción de líneas de productos, es indispensable cuando la empresa está en el ciclo de madurez. Los cambios de precios son necesarios, aunque estos mediante el costo promedio bastaría con ser realizado en el ciclo del crecimiento, sin embargo, requieren habilidades en la madurez para el cálculo individual de productos (p.256).

2.2.2.4. Dimensión: estrategia de diferenciación enfocada a una meta.

Según Amat et al. (2018)

La estrategia de diferenciación segmentada en el modelo del reloj estratégico ubicado en el sector 5 es entregar a los clientes un valor añadido del producto exclusivos a un precio alto, por ejemplo, de lujo. Esta estrategia no se implementa cuando se abarca mercado (p.232).

Por otro lado, Hill et al. (2015)

Cuando las empresas se enfocan en costos bajos acostumbran a vender productos básicos. Una empresa enfocada que se diferencia, fábrica o vende productos en cantidades menores acorde a las necesidades del cliente, su estructura de costos es usualmente más alta que la que es líder en costos (p.165).

Similarmente Hitt et al. (2015)

Los negocios pueden realizar la estrategia de diferenciación enfocada a una meta a través de las variedades de actividades o apoyarse de su cadena de valor en aras de tener una ventaja competitiva y rendimientos superiores al promedio tal como se hace en las estrategias de liderazgo en costos. La empresa dirige su enfoque hacia un segmento limitado de la industria. Pueden diferenciar su bien o servicios y permiten afrontar exitosamente a las cinco fuerzas de la competencia (p.123).

Información y Alcance con los Clientes: El alcance de las relaciones con el cliente es el acceso del negocio con ellos a través de la conexión con el cliente, mediante redes sociales ya que el valor que crea la compañía es el conectarse con ellas. La “riqueza” se refiere a la profundidad y cantidad de detalle de información entre cliente y el negocio y viceversa. Este potencial ayuda a establecer ventaja competitiva que conlleva a la venta de servicios en línea, este intercambio mediante la afiliación posibilita conocer mejor las necesidades del cliente. Las transacciones por medio de *e-commerce* disminuyen los costos de información (pp. 106-107).

2.2.2.5. Dimensión: estrategia de liderazgo en costo y diferenciación integrada.

Amat et al. (2018) sostiene:

La estrategia según el reloj estratégico de Browman ubicada en la opción 3 llamada híbrida, se orienta tanto a la diferenciación como al precio bajo. Esta estrategia brinda a los clientes productos con valor añadido elevado o medio percibido por el cliente, pero sus precios se mantienen bajos o medios con costos reducidos (p.232).

Del mismo modo Hill et al. (2015)

La estrategia de diferenciación puede actuar junto a la de costos bajos, se puede dar el caso en que la diferenciación baje los costos cuando aumenta la demanda primaria y se realiza economía de escala. Existen fronteras cuando el producto se diferencia en cantidades reducidas que suman costos adicionales y cuando dicha diferenciación se sacrifica bajando costos debido a la estructura de costos ya establecidos (pp. 157- 158-159).

También Hitt et al. (2015)

La estrategia de liderazgo en costo y diferenciación tienen el objetivo de ser eficientes en la producción y tener atributos distintos, siendo la eficiencia la base para mantener costos menores mientras que la diferenciación crea el valor único, Esta estrategia implica que la empresa sea flexible y desarrolle

sus actividades primarias con apoyo de la cadena de valor demostrando ser competentes (pp. 123- 124).

- Sistema de Manufactura Flexible: El negocio que hace uso del proceso tecnológico como es el sistema flexible en la manufactura produce variedad de productos diferenciados con costos bajos y escasa mano de obra, son utilizadas para cambiar de un producto a otro rápidamente. Le permite a la empresa responder con agilidad a nuevas necesidades de sus clientes, este sistema es de facilidad para las estrategias de liderazgo en costos y diferenciación (pp. 124-125).
- Redes de información: Son medios flexibles que interrelacionan a las empresas con su clientela, con las empresas proveedoras y las distribuidoras, contribuye a satisfacer las expectativas del cliente en lo referente al producto. Hay sistemas que ayudan a las empresas a informar acerca de los mercados o grupo de interés para estar más preparadas y adaptar sus estrategias (p. 125).
- Sistema de Administración de la Calidad Total: Es un proceso creado por la empresa mediante planteamientos para solucionar problemas con sistemas aplicados para: aumentar la lealtad de clientes, aminorar costos y acortar tiempo en los nuevos productos o servicios innovadores hacia los mercados lo cual al lograrlo brinda más flexibilidad a la empresa. Un sistema de calidad total contribuye al negocio a efectos de reconocer oportunidades para el incremento de la diferenciación y a la vez reducir costos. (p. 125)

2.2.2.6. Conceptos: estrategias competitivas de Chiavenato.

Chiavenato, I. (2018), manifiesta que estas estrategias buscan la apropiación de la competencia o de otra manera controlarlos mediante fusiones, es posible diferenciar los cuatros estrategias competitivas

- Estrategia defensiva: Son utilizadas por las compañías que conquistan y poseen influencia en el mercado o en los productos para cuidarse de la competencia, tienen concretos controles previsibles de sus productos con la intención de protegerse y defenderse de los competidores, una perspectiva limitada por lo que no experimentan cambios o modificaciones concentrando la atención en el incremento de la eficiencia de sus operaciones y materia de costos.
- Estrategia ofensiva: Estrategias utilizadas a menudo por los negocios en busca de nuevos mercados. Es transitoria y poco eficiente ya que se preocupan por innovar. La compañía se dirige hacia el entorno buscando oportunidades de mercado.
- Estrategia analítica: Utilizadas por los negocios con poca inversión, operan en el dominio de producto y de mercado el primero estable y el segundo inestable. Los líderes tratan de adoptar ideas nuevas de la competencia con rapidez. Exploran oportunidades de nuevos productos y mercados, pero manteniendo a la vez el dominio ya establecido.
- Estrategia reactiva: Es una estrategia que reacciona tardíamente frente a algún hecho del ambiente, es improvisada, actúa sin integrar las actividades internas de la institución, no realizan realineamientos de sus estrategias y su aplicación es en breve tiempo, es una estrategia contraproducente frente a demandas externas o nuevas condiciones ambientales ya que los directivos actúan con retraso ante cambios e incertidumbre.

2.2.2.7. Estrategias de negociación de Forest.

Conocidas también bajo 4 tipos de estrategias: Alternativas, de integración o competitivas, estrategias intensivas, de diversificación y la estrategia defensiva (Forest, D. y Fred, D., 2017).

- 1) Estrategia de integración o vertical:
 - a) Integración hacia adelante: Implica contar con control superior hacia las empresas distribuidoras o vendedores finales es decir de venta al menudeo, cuando los distribuidores representan un alto costo y los márgenes de los vendedores al menudeo son altos, un medio también efectivo es el vender franquicias para expandirse con rapidez.
 - b) Integración hacia atrás: La estrategia permite aumentar el control en los proveedores de la compañía cuando no son confiables o son muy costosos o no cubren las necesidades de la empresa además podría haber un reducido número de proveedores y por otro lado muchos competidores.
 - c) Integración horizontal: Esta estrategia contempla aumentar el control en los competidores o transacciones para apropiárselos y obtener economía de escala.
- 2) Estrategias intensivas: Conformada por la penetración de mercado, desarrollo de mercado y de producto.
 - a) Penetración del mercado: Puede utilizarse sola o con otras estrategias y comprende incrementar vendedores, gastos publicitarios para venta promocional.
 - b) Desarrollo del producto: En busca del incremento de las ventas mediante la modificación o mejora del producto o servicio, pero exige gastos mayores en la investigación y desarrollo, los indicadores identifican y muestran el momento en que la compañía puede efectivizar esta estrategia de desarrollo de producto por ejemplo cuando el producto está en etapa de madurez o se compite en una industria de alto crecimiento.
 - c) Desarrollo de mercado: Es el ingreso de productos o servicios hacia otros mercados, la estrategia es efectiva cuando los nuevos canales de

distribución son económicos y cuando el mercado no está saturado y la compañía tiene recursos para operaciones grandes.

3) Estrategia de diversificación.

a) Estrategia de diversificación relacionada. Esta estrategia presenta una relación entre las actividades de sus cadenas de valor de forma competitiva.

b) Estrategia de diversificación no relacionada: Esta estrategia presenta una cadena valor que no guarda conexión competitivamente por no tener actividades similares.

4) Estrategia defensiva.

Esta estrategia puede tomar en cuenta el recortar gastos, la desinversión o liquidación.

a) Recorte de gastos: En la etapa de reestructuración de la empresa ocurre cambios como el recorte de gastos para revertir las bajas ventas, así como utilidades y se trabaja con escasos recursos como la reducción de las líneas de productos, personal, y otros.

b) Desinversión: Estrategia muy utilizada que como parte de la estrategia de recorte de gastos persigue deshacerse de negocios no rentables vendiéndola toda o parte de ella y con el propósito de enfoque en sus negocios centrales. Los conglomerados optan por esta estrategia. Sucede cuando no se consigue mejoras con el recorte de gastos o cuando no consigue mejorar el desempeño en una división.

c) Liquidación: Es una estrategia difícil, pero es lo mejor a estar en pérdida, es la manera ordenada y planificada de adquirir liquidez a cambio de sus activos declarándose en quiebra. Sucede cuando el negocio se recuperó a pesar de haber implementado la estrategia de recorte de gastos y la de desinversión.

Sintetizando las distintas teorías, las estrategias competitivas de Porter, una de la más difundida y desafiadas, construye las estrategias en torno a las fuerzas externas (en la industria) con una limitación que son precios y costos del producto obviando la perspectiva del cliente, respecto a la diferenciación, no existe otra posibilidad sino del precio elevado no pudiendo integrar más de una estrategia a

la vez. Sin embargo, hay otras interesantes propuestas para competir bajo otros enfoques a partir de Porter, pero con una visión externa. Fue Browman en su modelo del “reloj estratégico” quien propuso un sistema con una visión más orientado al mercado y perspectiva hacia el cliente.

Por tanto, Hitt et al. así como Hill et al. sin restar valor a la teoría de Porter justifican sus modelos estratégicos en que se pueden integrar más de una estrategia a la vez con base en los clientes partiendo de que cada empresa asigna sus recursos, competencias y capacidades únicas.

Habiendo explicado un análisis de los postulados de los autores a pesar de encontrarse divergentes posturas, así como aproximaciones teóricas, dejan abiertas un abanico de definiciones, factores comunes sintetizado en las fuerzas internas y externas de las compañías por lo que se concluye trabajar esta investigación con la teoría de Hitt, Ireland y Hoskisson con sus cinco estrategias a nivel negocio, actual y pertinente a esta investigación.

2.2.3. Bases teóricas de la variable: competitividad.

Los conceptos de competitividad fueron evolucionando por décadas y brindaron varios postulados convirtiéndose en desarrollo de teorías y líneas de investigación trascendente, como complemento a la teoría clásica de Porter de la ventaja competitiva hasta un mirar más complejo de actividades sistémicas. La competitividad empresarial es un factor relevante en el mundo de los negocios por lo que se presentan las siguientes teorías:

Gutiérrez, H. (2017) define:

La competitividad es la capacidad con la que cuenta la compañía para proporcionar valor tanto a sus clientes como proveedores y accionistas y ser mejor que sus competidores demostrados con: a) calidad y diferenciación de su producto b) precio y c) calidad del servicio. La empresa es más competitiva al brindar mejor calidad a bajo precio (pp. 17-18).

Tal como describen, Collins, N. Rosales, F. y Villao, J. (2017)

La competitividad empresarial, es la capacidad para aumentar su intervención en otros mercados como el internacional, por ejemplo y este incurre en el desarrollo económico del país, la competitividad es la capacidad de actuación e innovación determinada estrechamente por la productividad cuyo principal objetivo es la creación de ventajas comparativas, parte importante en la toma de decisiones de la gerencia. La competitividad empresarial compete a las distintas estrategias que ejecuta la empresa en la búsqueda de mejores resultados. (pp. 4,19 - 20).

Además, Andreu, R. y Baiget, J. (2016)

Una competitividad sostenible es el resultado de las capacidades distintivas apoyado en el conocimiento intrínseco de la compañía y su éxito no se basa solo en ello sino lo bien utilizado en el contexto estratégico de la empresa. Este contribuye en la satisfacción de las necesidades en el ámbito competitivo. El conocimiento es un recurso estratégico que genera una potencial ventaja competitiva sostenible. (pp. 13,15).

Así mismo, Medianero, D. (2016) define:

La competitividad de una compañía es la capacidad de encontrarse en un mercado que le brinde rentabilidad sin que aminore su reinversión. La capacidad competitiva descansa en los precios más bajos que la competencia que suben con el tiempo y el aumento de competitividad recae en bajos costos por unidad que la competencia. (pp. 189 -190).

Desde la posición de Monterroso, E. (2016)

La Competitividad de la empresa depende de factores internos tangibles e intangibles y externos quienes van a permitir que la empresa sea sustentable a lo largo del tiempo que se construyen con sus ventajas competitivas las que deben redefinirse constantemente, su relación con la ventaja competitiva es directa. Para el logro de la competitividad debe darse un superior y diferente beneficio a la de los competidores. (p.24).

Por otro lado, Fonseca, R. (2015), sostiene:

La competitividad de las compañías es la capacidad de ser el mejor en el mercado, es el agregado de la competitividad de un país. Esta competitividad depende de varios factores tanto internas como externas que no puede controlar. Es comparada o relativa a sus competidores, ya que pueden hacer mejor las cosas, es de conjunto ya que es el resultado de todas sus características, es temporal o cambiante porque los clientes y competidores cambian, depende del mercado y de este modo de los productos, clientes y de los competidores. (pp. 9-10, 24).

Finalmente, Palomino, M. y Pedroza, A. (2018) describe la competitividad empresarial como aquella que define la capacidad en la compañía con permanente procesos de cambios para incrementar una ventaja respecto a sus competidores.

2.2.4. Conceptos de la variable competitividad.

2.2.4.1. Aportes teóricos de Gutiérrez.

Gutiérrez, H. (2017) conceptualiza las siguientes dimensiones:

Liderazgo: El inductor uno, liderazgo en una organización es la capacidad de adquirir resultados que perduren en un largo plazo donde quede definido el rumbo estratégico de la empresa para ser posible el éxito mediante la ventaja competitiva, siendo indispensable que el líder asegure que los procesos y actuación de colaboradores se hallen alineados a los objetivos de la empresa.

Planeación: El cuarto inductor la planeación, conocido como plan estratégico es uno de los importantes impulsores de la competitividad que analiza la dinámica externa con lo que define sus retos, fija sus objetivos y plantea las prioridades a alcanzar. Este inductor es conocido como planeamiento estratégico.

Enfoque en proceso: Los procesos son aquellas actividades que interactúan entre sí que convierten en resultados o producto los elementos de entrada, es fundamental la atención a los procesos que interactúan analizándolas en lugar de enfocar la atención a los resultados finales para hacer posible la fluidez de estos productos que agregan valor.

Personal: El colaborador de la organización ha sido reconocido en su participación en las tareas de la calidad, el principio de que las organizaciones las conforman los seres humanos reconoce la importancia de estos en las decisiones que se relacionan al trabajo y sus actividades y la compañía debe propiciar la entrega del talento del personal para las mejoras de los sistemas y procesos, deben facultarlos en asumir compromisos y responsabilidades en forma creciente.

Responsabilidad social: El compromiso de una empresa con la responsabilidad social ha de convertir el compromiso en un inductor de competitividad, las empresas dan respuesta al desarrollo sostenible con el compromiso a ser parte mediante el apoyo de sus empleados y sociedad en la mejora de la calidad de vida siendo importante la generación de acciones para aminorar el impacto del medio ambiente por las actividades de la compañía pensando en la manera de generar iniciativas de responsabilidad social para con la comunidad y consumidores. (pp. 54-133).

La figura 5 representa un nuevo modelo rediseñado de los principios del Modelo Nacional para la Competitividad (MNC-2008) a fin a la economía global presentando retos respecto de administrar con alcance a la competitividad. Presenta ocho principios dispuestos hacia una cultura de alto desempeño.

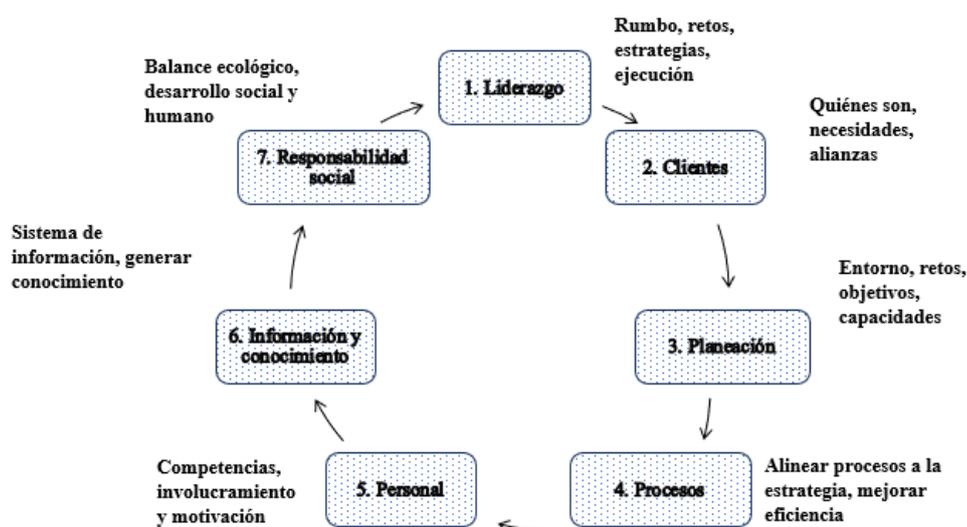


Figura 5. Inductores de la Competitividad en una Organización. Tomado del libro Calidad y Productividad (p.133) por Gutiérrez Humberto (2017) México: por Mc. Graw Hill

2.2.4.2. Aporte teórico de medianero (2016).

- **Eficiencia**

Según, Medianero, D. (2016)

La eficiencia es utilizar los insumos del modo más productivo posible y el componente más importante es la productividad del colaborador medida por el costo de insumos que se requiere para producir determinado producto, esto es la clave para el logro de la eficiencia. Mientras más eficiente es una empresa, más bajo será el costo del insumo así la eficiencia contribuye a que la empresa tenga una ventaja competitiva de bajo costo. (p. 201).

La figura 6 muestra cuatro factores que determinan una ventaja competitiva.

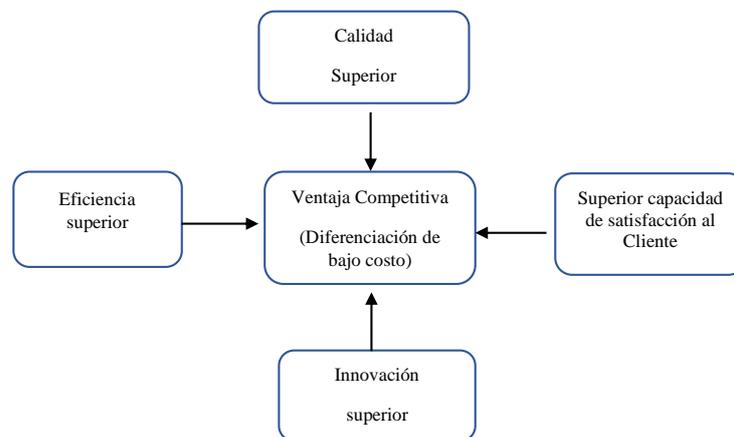


Figura 6. Factores Internos de Formación de Ventaja Competitiva

Fuente: Tomado de Productividad Total por Medianero David (2016, p. 200) Perú: Ed. Macro.

2.2.4.3. Aporte teórico de Hill, Jones y Schilling (2015).

Para Hill et al. (2015)

La eficiencia constituye la cantidad de insumos requeridos para la elaboración de un determinado producto, es la forma de medir la eficiencia ya que cuanto menos insumo consume para la fabricación de una cantidad determinada de productos es más eficiente la empresa, es decir, “eficiencia= productividad/insumos” por lo que su estructura de costos será más baja. (pp. 93 - 94).

La figura 7 muestra cuatro factores que constituyen la ventaja competitiva distintiva genérica en la empresa que nacen de dos fuentes, recursos y capacidades que permitirá una diferenciación de productos y reducción de estructura de costos.

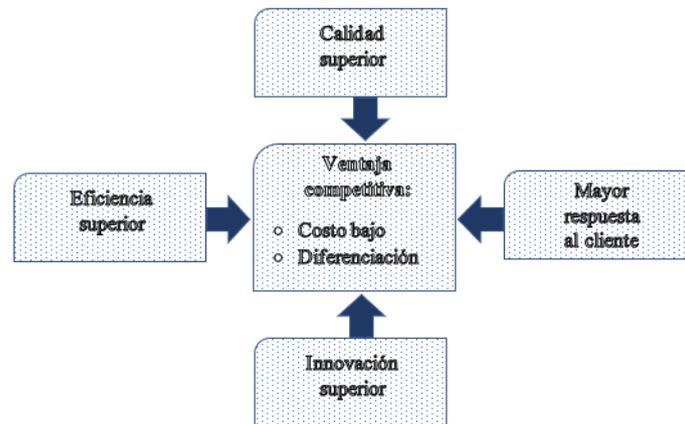


Figura 7. Elementos de la Ventaja Competitiva

Fuente: Adaptado de Administración estratégica: teoría y casos un enfoque integral (p.94) por Hill Charles, Jones Gareth, Schilling Melissa. (2015) México: Cengage Learning.

- **Calidad.**

Para Medianero, D. (2016)

Los productos de calidad son bienes y servicios que desempeñan la función para la que fueron realizadas bien ejecutadas por ello son confiables, cuyo impacto sobre la ventaja competitiva se duplica ya que brinda reputación de marca y la calidad a su vez genera eficiencia superior y bajos costos por unidad dada la mayor calidad de la producción. (p. 201).

Así mismo, Hill et al. (2015)

El concepto de calidad se aplica a los bienes o a los servicios. Se dice que cuando los atributos del producto proporcionan mayor utilidad al cliente que aquellos que venden los rivales, el producto es de calidad superior ya que este es comparado por el cliente desde el atributo relativo a la calidad en sentido de la excelencia por ejemplo su diseño, características y funciones, comparado desde el atributo en el sentido de confiabilidad, este producto es

el que cumple con la función propósito para lo que fue diseñado, aumenta el valor para el consumidor y aumenta el precio a cobrar (pp. 94,95).

- **Innovación.**

Según, Medianero, D. (2016)

Se define como lo novedoso respecto a la forma de operar de una compañía de los productos que se crean tomando en cuenta avances en tipos de productos, procesos de producción, sistemas y estructuras en la empresa y el desarrollo de estrategias. La exclusividad puede lograr la diferenciación con los rivales logrando poder cobrar un precio más alto al producto o servicio o de otro modo pudiera lograr que se vean más reducido los costos unitarios que los de los competidores. Es el factor más importante de ventaja competitiva ya que proporciona algo exclusivo. (p. 202).

Por su parte Andreu, R. y Baiget, J. (2016)

Teniendo en cuenta la innovación incremental, la manera en que las compañías desarrollan su estructura en la organización es mediante procedimientos rutinarios de modo eficiente, pero puede impedir el progreso con potencial autodestructivo. Cuando las compañías están frente a un cambio radical se hallan en desventaja ya que por los procesos rutinarios anteriores se ven en dificultad de adaptarse a lo nuevo la que socava la sostenibilidad y se presentan dificultades a nivel organizacional si el clima de la compañía no se encuentra preparado para ello. (pp. 55 -56).

Asimismo, Hill et al. (2015)

La innovación es el cimiento de una ventaja competitiva, existiendo innovación de procesos y de productos, el concepto refiere al acto de creación o desarrollos de estos, con atributos superiores a los que ya existen para ser vendidos a los clientes. Ello crea valor al mejorar las versiones anteriores de productos por lo que permite aumentar el precio. Cuando se innova en procesos disminuyen los costos dando mayor valor unitarios de producción. (p. 96).

- **Capacidad de satisfacción al cliente.**

Para Gutiérrez, H. (2017):

El enfoque al cliente en base al “Modelo Nacional para la Calidad total” inductor dos, es un elemento clave, aporte de la calidad hacia una gestión administrativa cuya razón es responder a las necesidades del cliente estando en la búsqueda del cumplimiento de cuatro puntos indispensables:

- Identificación de las necesidades del cliente mediante diseños de productos y procesos y conocer sus expectativas.
- Evaluación de cumplimiento y actuación de fallas.
- Incorporación en todos los niveles de la empresa la perspectiva del cliente al realizar la planeación de estrategias. (p. 50).

Así mismo Medianero, D. (2016)

La capacidad de satisfacción al cliente es darle al cliente lo que este desee en el momento requerido haciendo lo necesario para conocer sus necesidades y satisfacerlas por el valor que pago, la satisfacción a las necesidades del cliente también pudiera implicar el hacer productos de nuevas características, otra forma es personalizando los productos y servicios conforme a la demanda individual del cliente. Hay que tomar en cuenta la importancia del tiempo de respuesta al cliente en la entrega de un producto o servicio, el diseño superior, el aumento de la capacidad de satisfacción al cliente son el servicio y la posventa superiores, posibilita que la compañía genere lealtad a la marca y le permita tener un producto con precio superior. (p. 202).

Igualmente, Hill et al. (2015)

La capacidad de respuesta optima hacia el cliente se hace con la intención de la mejora en la calidad y diferenciación adaptados a demandas particulares de cada cliente. El tiempo de respuesta a los clientes de un bien o servicio es una importante fuente de satisfacción, así como el soporte post venta que permite una diferenciación frente a los competidores creando lealtad hacia la marca. (pp.96- 97).

2.2.4.4. Aportes teóricos de Andreu y Baiget

Ventajas competitivas y la sostenibilidad

Andreu, R. y Baiget, J. (2016)

La sostenibilidad basada en el conocimiento cuenta con cuatro amenazas genéricas: Imitación, sustitución, Hold up y autocomplacencia.

Imitación: Para la sostenibilidad competitiva el problema es que aminoraría su escasez que es lo primordial para que se origine una ventaja competitiva. El conocimiento idiosincrásico organizacional de la empresa es menos vulnerable a la imitación y en consecuencia más sostenible. Las actividades más implícitas relacionadas al entorno organizativo con un mantenimiento para que estén al día serán difíciles de ser imitadas por lo tanto eleva la sostenibilidad de las ventajas derivadas de ellas.

- a) Sustitución: Consiste en hacer obsoleto el recurso base de la ventaja competitiva en lugar de copiarlo, sucede en casos en que la competencia trabaja con una tecnología superior o en sus procesos trabajan con mayor eficacia y sus productos responden a las mismas características y mayor potencial de ventaja competitiva. Es la consecuencia de un proceso de innovación, involucra un aprendizaje difícil de anticipar.
- b) Hold up.: Se le llama así cuando la compañía se ve en la obligación de realizar inversiones en activos no tangibles como el conocimiento y la única manera de hacerles frente es con un planeamiento competitivo para contrarrestarla que configure una estrategia con componentes distintos valorado por la competencia.
- c) c. Auto- complacencia: Es la satisfacción de la propia condición. Para prevenir autocomplacencia se debe tener cuidados preventivos, construir un ambiente de cultura exigente, sistemas rigurosos en la gestión realizando comparaciones con los competidores y tomar acciones específicas en respuestas a las necesidades, como el benchmarking. (pp. 51-55).

2.2.4.5. Aporte teórico de Fonseca (2015)

1) Productividad

Fonseca, R. (2015), define la productividad como “la relación entre la producción adquirida y los recursos utilizados es hacer más resultados con menos recursos” (p.27).

Indicadores:

- Mejora comparada.

Se basa en los resultados de los procesos, consiste en ir en busca de toda información y evidencia para comparar lo que se obtiene de productividad en la empresa con la productividad de otras empresas para encontrar oportunidades de mejoramiento. (Fonseca, R., 2015, p. 51).

- Mejora Continua.

Consiste en que a partir de los resultados y mediante un análisis sistemático se puedan encontrar desviaciones, las causas raíz o se diseñe las mejoras requeridas. Es mejorar resultados de los procesos en busca de un menor costo o que estos procesos sean más rápidos o que genere más valor. Tiene como base los conocimientos de procesos que por medio del permanente análisis de sus resultados sean capaz de proponerse mejorarlos. (Fonseca, R., 2015, pp. 32, 53).

- Cambio de herramienta.

Consiste en hacer los cambios de máquinas o sistemas de información, pero también podría cambiar a contratistas, proveedores o tercerizar una parte del proceso o pudiera cambiar la forma de hacer las actividades y sus secuencias, este cambio podría ser apoyado por un consultor externo para el logro de mejores resultados en la productividad. Este método consiste en la transformación de procesos en busca de costos más reducidos, que generen mayor valor. El método de los defectos permite conocer aquello que se encuentra defectuoso anotando información a lo largo del proceso. (Fonseca, R., 2015, p.64).

2) **Conocimiento.**

Según Gutiérrez, H. (2017)

La información y conocimiento uno de los inductores número seis de la competitividad en el Modelo Nacional de la calidad rediseñado posteriormente, como impulsor alinea el sistema junto con los procesos hacia los objetivos y estructura de la empresa por lo que plantea las prioridades en forma estratégica para ser desarrollado el capital intelectual con que cuenta. (p. 132).

Además, Andreu, R. y Baiget, J. (2016) describe:

El conocimiento es la base de la ventaja competitiva circunscrito a proceso o actividades de actuación, difícil de imitar. Es el factor crítico en su gestión ya que deben estar acorde a las necesidades de la empresa es un aprendizaje a nivel de cada individuo y a nivel colectivo. El conocimiento aminora la incertidumbre mediante la relación ideas y hechos, es la capacidad potencial que influye en acciones futuras. (pp. 45- 46, 49 -50).

También, Fonseca, R. (2015), indica: “Para que la estrategia tenga la ventaja de funcionar debe basarse en el conocimiento de todo lo que pueda afectar el mercado es decir los clientes y sus percepciones de valor, los competidores, plazas de mercado, entorno económico” (p.183).

Indicadores:

- Conocimiento del mercado.

La primera base del conocimiento es el autoconocimiento. Para el logro del conocimiento del mercado se requiere de gran esfuerzo por tener reunida la información permanentemente que pueda servir como materia prima para el desarrollo de una estrategia y que ella dé la dirección a seguir en la empresa. Los enemigos de quien adquirir información son:

- a) Las especulaciones por parte de directivos, es decir datos sin análisis.
- b) La toma de decisiones riesgosas de los directivos sin contar con más información.

- c) Considerar como un gasto la búsqueda de información del mercado.
- d) Contar con la idea que es muy complicado, contar con la tarea de búsqueda de información, si se adquieren demasiados datos, pero no son necesariamente los análisis completos, las conclusiones podrían resultar erróneas sin darse cuenta. Para tener resultado relevantes de un análisis se parte de información comparada con los competidores del mercado ya que sin ello no existe la noción de fortaleza o debilidad.

- **Direccionamiento estratégico.**

Todo aquello que involucre mejorar sin tomar en cuenta la competencia no se considera estratégico. En cualquier tarea de mercado debe tomar en cuenta la comparación con los competidores, sea cual fuere la estrategia, cuyo propósito es pelear en el mercado, se debe incluir la comparación con los competidores también, pero la tarea de realizar estrategia involucra a toda la compañía. La estrategia del mercado está direccionado a ganar las batallas del mercado mientras que la estrategia de la empresa está relacionada en ganar a largo plazo una mejor posición en el mercado así que mueve e involucra a toda la compañía respaldando la estrategia del mercado. El planeamiento estratégico es el proceso para direccionar tomando decisiones y asignando recursos hacia el logro de la estrategia, el proceso estratégico incluye la generación de estrategia, la planeación y gestión de estrategia.

- **Estrategia de mercado.**

Como punto de inicio del conocimiento del mercado sigue la generación de la estrategia de mercado, que debe ser el referente para la estrategia de la empresa porque todos los movimientos se direccionan desde allí. Entendiéndose que mercadeo es un proceso en el que una compañía es capaz de aumentar su participación en el mercado ya sea por aumentar clientes, por vender más o a causa del aumento de precios en pro de mantener su participación en un clima competitivo, las funciones de mercadeo son: adquisición de conocimiento, de diseño de estrategia y de ejecución de lo diseñado.

3) **Logística.**

Fonseca, R. (2015)

Es cada uno de los procesos principales correspondiente a la cadena de valor de la empresa para atender la demanda con un nivel de servicio disponiendo la oferta al menor costo posible. Es la búsqueda de la eficiencia del proceso, es la participación de la compañía tanto por la sincronización como por la optimización en la cadena de suministro ligada a la productividad y tecnología. (p.278).

Indicadores

- **Automatización.**

La implantación de tecnología no debe ser el resultado de una moda o su similar, la razón de ello debe ser la eficiencia. La diferencia entre sistematizado y automatizado radica en que la sistematización obliga una complementación del sistema por parte de los usuarios, la automatización de procesos logra que los negocios sean más ágiles y eficientes, más visibles y demostrables. (Fonseca, R., 2015, p. 291).

- **Optimización.**

La Optimización es hallar el menor costo, consiste principalmente en mejorar la tasa de uso de los costos fijos” pero con las condiciones de servicio que la empresa quiera lograr. La minimización del costo total es el propósito de la optimización de la cadena de suministro sujeto a exigencias de calidad para atender la demanda que depende de un nivel de servicio referenciado por el nivel de servicio dado por los competidores o maximizar la utilidad total. El primer paso de la optimización es contar con un pronóstico de la demanda. (Fonseca, R., 2015, pp. 305-306- 308).

- **Inventarios.**

Los inventarios no son buenos cuando están almacenados, todas las actividades de almacenamiento tienen costos que pertenece al capital invertido multiplicado por el costo de oportunidad financiera de la compañía.

Así la planta para el almacenaje, manejar los productos, las actividades en el manejo administrativo etc. forman parte de ello. Los inventarios si son buenos por varias razones:

- Los productos agotados son muy costosos.
- Detenerse cuando el mercado es cíclico, puede resultar costoso.
- Cambiar la línea de producción eleva costos si los cambios de configuración son costosos. (Fonseca, R., 2015, p. 318).

Dado los postulados teóricos conceptualizadas anteriormente, se encuentra un claro consenso de pensamientos en que la competitividad solo se puede analizar por un conjunto de variables interdependientes y sujetas a múltiples factores internos y externos. Se encontraron puntos convergentes entendiendo que la base de la competitividad se halla en la empresa y su cadena de valor. El enfoque planteado por el autor Fonseca fue el elegido para el desarrollo del estudio.

2.3. Definición de términos básicos

Actividad primaria: Están divididas en funciones como investigación y desarrollo para el incremento de la funcionalidad del producto y producción es decir la creación del producto, marketing y entrega del producto a través de ventas y servicio al cliente estas que conforman la cadena de valor (Hill et al., 2015, pp. 89-90).

Actividades de soporte (de la cadena de valor): Aquellos que proporcionan insumos para permitir el desarrollo de actividades primarias como logística, recursos humanos, sistema de información e infraestructura de la compañía (Hill et al. 2015, p.91).

Cadena de valor: Instrumento representativo de actividades básicas para el diagnóstico interno de la compañía aportando valor (Guerra y Navas, 2015, p.213).

Calidad: Es el atributo superior en un producto o servicio y que es superior a los de los competidores (Guerras, Navas, 2015, p. 260).

Capacidades: Son aquellas habilidades de las empresas resultado tanto de su estructura organizacional como de sus procesos entre otros para utilizarlas productivamente (Hill, Jones y Schilling, 2015, p. 83).

Clientes: Componente de la declaración de misión; personas que compran los productos/servicios de una empresa (David, Fred, y David, Forest 2017, p. 370).

Competencias: Son los distintos atributos que generan valor tales como el conocimiento, habilidades entre otros en una compañía y sus colaboradores (Louffat, 2018, p.88).

Competencias centrales: Son el conjunto de habilidades y conocimiento que crean valor en los clientes la cual hace que la empresa se diferencia a sus competidores (Monterroso 2016, p.14).

Competencias distintivas: Las fortalezas de una empresa que los competidores no pueden igualar ni imitar (David, Fred, y David, Forest, 2017, p. 370).

Competitividad: Es el compromiso por excelencia en una empresa tanto de sus precios, calidad como de su servicio, su éxito es medido en el mercado (Serna, 2017, p. 120).

Economía de escala: Cuando una compañía gana experiencia y es eficiente, su costo de producción unitaria disminuye mientras se va incrementando la cantidad del producto que se fabrica en un determinado periodo (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2015, p. 53).

Eficiencia: Es el uso del mínimo de recursos para producir bienes o servicios (Choque, 2016, p.70).

Enfoque: El enfoque comprende cubrir necesidades de reducido grupo de clientes que consumen el producto o servicio (David Fred y David Forest, 2017, p.373).

Estrategia: Es cada una de las actividades que hay que realizar para ganar a los competidores en un mercado (Fonseca, 2015, p.197).

Estrategia competitiva: Es la actuación en que una compañía hace frente a los competidores con el propósito de obtener una ventaja competitiva (Guerras y Navas, 2015, p. 256).

Estrategia genérica: Es una modalidad de competir que utilizan las empresas, pero no aplican a corporaciones (Serna, 2017, p.22)

Industria: Una agrupación de compañías que venden productos o servicios sustitutos de otros similares, dicho de otro modo, para la satisfacción de las mismas necesidades básicas de clientes (Hill, Jones, Schilling, 2015, p.45).

Flexibilidad estratégica: Es la capacidad de movilizar recursos de la empresa haciendo frente a los cambios externos (Robbins y Coulter, 2018, p. 293).

Mercado: El conjunto de compradores tanto reales como potenciales de un producto o servicio (Kotler y Armstrong, 2017, p. 8).

Meta: Es una forma de expresarse cuantitativamente en el logro de los objetivos y está representado en valor numérico (Choque, 2016, p.72).

Precio: Monto de dinero que los clientes pagan por la obtención del producto o servicio (Kotler y Armstrong, 2017, p.264).

Precio de mercado: Cuando los consumidores de un producto están dispuestos a pagar el precio de un recurso escaso asignado por el mercado (Burneo K y Larios F.2015, p. 68).

Posicionamiento: Acuerdo hecho para que el producto o servicio ocupo un lugar distintivo en relación con los de la competencia y obtengan mayor ventaja estratégica (Kotler y Armstrong, 2017, p. 52).

Proceso: Es cada una de las actividades que sigue una secuencia que deriva en un resultado (Fonseca, 2015, p.43).

Recursos: Son aquellos insumos utilizados en los procesos de producción en la empresa, en la clasificación de recursos de la empresa existen la categoría de recursos materiales, recursos humanos y el capital de la empresa (Hitt et al., 2015, p. 17).

Recursos de la empresa: La potencialidad de un negocio está determinado por sus recursos internos en un periodo tanto corto como a mediano plazo, constituidas por todo lo físico, financiero, personal etc. (D'Alessio, 2014, p. 159).

Recursos intangibles: Son los recursos que se basan en la información y conocimiento y con el paso del tiempo su valor va en aumento (Guerras y Navas 2015, p. 223).

Sector: Un conjunto de industrias con relaciones muy estrechas (Hill, Jones y Schilling, 2015, p.46).

Segmento de mercado: Diferentes agrupaciones de clientes existentes en un mercado pero que se distinguen por sus atributos individuales y específicas demandas (Kotler y Armstrong, 2017, p.52).

Unidad de negocio: Es la institución que cuenta con presupuesto propio y a su vez tiene estrategias y competencia a fin a su negocio (Bazán, J. 2016, p. 19).

Valor: Los valores de una empresa son sus ideas y creencias fundamentales que conllevan a la acción, dictan la estrategia a elegir (Serna, 2017, p.112).

Ventaja competitiva: Es una forma de hacer bien cualquier actividad de una compañía que supere a la de la competencia (David Fred y David Forest, 2017, p. 378).

III. MÉTODOS Y MATERIALES

Epistemológicamente en este capítulo se hizo uso del método científico por el cual se obtuvo información, se establecen las hipótesis, se definen conceptual y operacionalmente las variables de estudio, se detalla la metodología estableciendo la técnica de la encuesta con su respectiva formulación de preguntas y se hace uso de los instrumentos para validar la hipótesis planteada.

3.1. Hipótesis de la investigación.

3.1.1. Hipótesis general.

Hi: Existe relación significativa entre las estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019.

3.1.2. Hipótesis específicas.

Hipótesis específica 1.

Hi: Existe relación significativa entre liderazgo en costo y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

Hipótesis específica 2.

Hi: Existe relación significativa entre diferenciación y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019.

Hipótesis específica 3.

Hi: Existe relación significativa entre liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

Hipótesis específica 4.

Hi: Existe relación significativa entre diferenciación enfocada a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

Hipótesis específica 5.

Hi: Existe relación significativa entre liderazgo en costo y diferenciación integrada con la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual.

3.2.1.1. Variable 1: Estrategias a nivel negocio.

Hitt, Ireland y Hoskisson (2015) sostiene:

Las estrategias a nivel negocio son acciones integradas y coordinados mediante sus competencias centrales utilizadas por la empresa en el logro de una ventaja competitiva y obtener un rendimiento superior al promedio, esta estrategia es medular y los clientes son la base de esta. (p.104)

3.2.1.2. Variable 2: La Competitividad Empresarial.

Fonseca, R. (2015) señala:

La competitividad es la capacidad de habilidades de la empresa mejor a las de su competencia en el mercado, es el logro de la suma de sus características, consiste en vender los productos o servicios, para lograrlo se debe tener mejores habilidades que la de los competidores, está sujeta a factores que dependen de la empresa y otros son factores externos. La competitividad es el resultado de que los productos son apreciados respecto a los de la competencia, es comparada, es decir, relativa a los demás competidores, depende del mercado, del producto, de clientes y de los competidores. (pp. 10, 23)

En la figura 8 se muestra el modelo estructural de estrategias de negocio con la competitividad empresarial con sus dimensiones e indicadores.

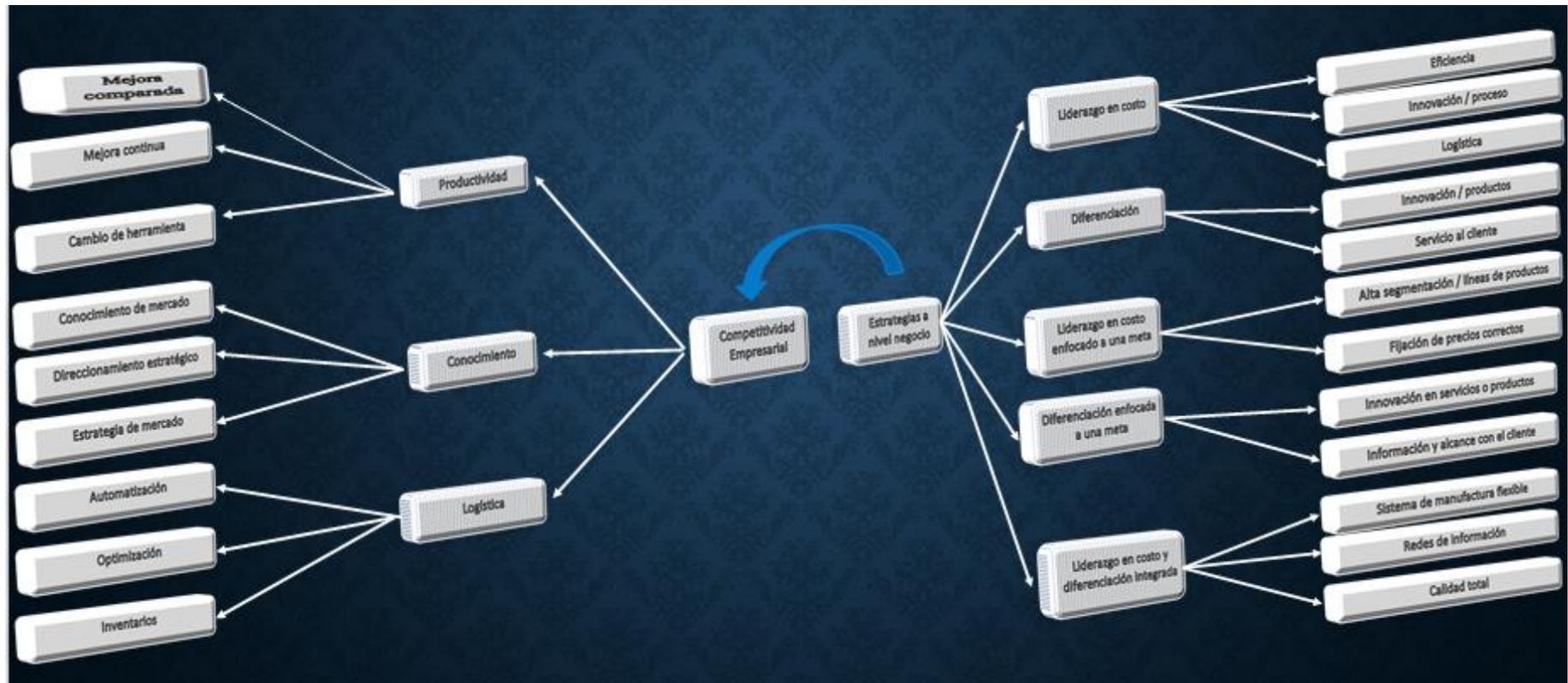


Figura 8. Modelo estructural Estrategias a nivel negocio y la Competitividad empresarial.

3.2.2. Definición operacional.

3.2.2.1. Variable 1: Estrategias a nivel negocio.

Hitt, Ireland y Hoskisson (2015) afirma:

Estrategia a Nivel Negocio tiene como base a los clientes representando una integración de actividades primarias distintas para el logro de una ventaja competitiva creando valor para los clientes acorde con las estrategias. Mantiene liderazgo en costos, con eficiencia de sus recursos, innovando procesos y apoyándose de la logística (inventarios). La capacidad de desempeño de actividades distintas la tiene mediante la diferenciación con buen servicio al cliente e innovación de producto. A través del costo enfocado a una meta, la empresa sirve con alta segmentación en líneas de productos a un segmento estrecho y fijación de precios, se puede diferenciar a su vez de modo integrado con costos bajos con apoyo de la cadena de valor basándose en la calidad total, manufactura flexible y redes de información. (pp. 111, 117,125).

3.2.2.2. Variable 2: La Competitividad Empresarial.

Fonseca, R. (2015) sostiene:

La empresa que cuenta con gran competitividad aún esfuerzos hacia la competitividad del país, el elemento requerido para lograrlo es la productividad bajo la mejora comparada basado en los procesos, mejora continua mediante un análisis permanente de resultados, cambio se herramientas basados en mejorar la productividad. La esencia en una empresa competitiva es conocer cómo ganar el mercado a sus rivales y se da mediante el conocimiento de mercado reuniendo información, de los clientes, productos de la competencia, precios etc. Mediante el direccionamiento estratégico se analiza el impacto en el mercado y mediante la estrategia se gana a la competencia. La esencia de la logística está en la eficiencia de los procesos a través de la automatización de tecnología y optimización de procesos en la cadena principal de la empresa, los

inventarios pueden ser muy costosos si no se tiene calidad en los procesos (pp. 23, 32, 195, 321).

3.3. Tipo y nivel de investigación

3.3.1. Tipo de investigación.

Luego de realizado los procesos rigurosamente con disciplina y tomando como base teorías existentes se llegó a un resultado que contribuirá en las organizaciones a la solución de uno de los principales problemas competitivos que aquejan actualmente a la empresa por lo que el tipo de investigación del presente estudio es aplicada.

Si la investigación ayuda a resolver problemas, es investigación aplicada (Hernández y Mendoza, 2019, p. xxxiii).

3.3.2. Nivel

Dada la literatura que reforzaron los hallazgos empíricos y el levantamiento de recolección de datos para establecer un diagnostico a partir de la encuesta de 73 colaboradores de Belleza Total S.A. es un nivel descriptivo, se prosiguió a procesar la información con el sistema de análisis inferencial para demostrar la hipótesis de acuerdo con el propósito de estudio determinar que existe relación entre las variables estrategias y competitividad empresarial, por tanto por su naturaleza es de nivel relacional, ya que permitió verificar y cuantifica la relación que existen entre las variables sobre la cual se fundamenta el estudio.

Hernández R. y Mendoza C. (2019) el estudio correlacional tiene el propósito de conocer la asociación de dos o más variables (p. 109).

3.4. Diseño de investigación

El desarrollo de cada proceso se dio procediendo a describir luego de la realización del trabajo de campo sin intervenir ni manipular información alguna de las variables “Estrategia a Nivel Negocio” y “La Competitividad Empresarial” que fueron medidas luego en su contexto natural por lo que fue no experimental.

Hernández, R. y Mendoza, C. (2019), “es una investigación no experimental cuando no se manipulan las variables” (p. 174).

El trabajo de campo de la recolección de datos fue realizado en las instalaciones de la empresa Belleza Total S.A. en un solo corte de tiempo por única vez a cada uno de los colaboradores por lo que se aplicó el diseño transeccional.

La figura 9 muestra el diseño de las dos variables de estudio en terminos de relación.

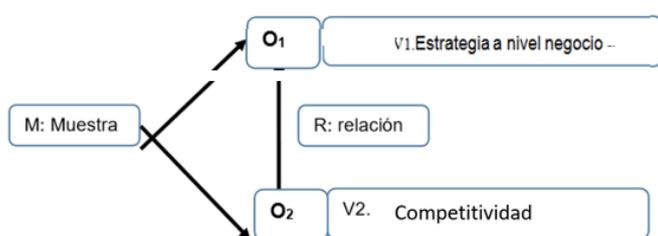


Figura 9. Diseño de Investigación de Belleza Total S.A.

- Enfoque de investigación.

Esta investigación tuvo el enfoque tanto cualitativo como cuantitativo mediante procesos descriptivos organizados con la recolección de datos entre otros y profundizados con el análisis estadísticos e inferencial de medición con la interpretación de resultados los que sirvieron de complemento al proceso cuantitativo realizados con instrumentos validos por lo que el estudio permitió generalizar los resultados centrados específicamente en las dos variables de estudio estrategias y competitividad.

Hernández, R. y Mendoza, C. (2019 p. 10) la investigación interacciona procesos empíricos cualitativos y cuantitativos para la realización de inferencias (p.10).

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población.

Como ámbito de recolección de datos a investigar se tomó a la población de 73 colaboradores del área operativa de Belleza Total SA. Por ello el presente estudio fue censal.

La tabla 1 comprende la población del área operativa de siete sedes compuesta por: Estilistas, esteticistas, recepcionistas, directores de salón, quienes colaboraron para facilitar la obtención de datos y de esa forma poder concluir con la investigación satisfactoriamente.

Tabla 1.
Ámbito de Estudio en Belleza Total S.A.

<i>Ámbito de Estudio en Belleza Total S.A.</i>		
ÁREA	COLABORADORES	PORCENTAJE
OPERATIVA		
Estilistas	35	48%
Esteticistas	19	26%
Recepcionistas	14	19%
Director/ra.	5	5%
Total	73	100%

3.5.2. Muestra.

En este estudio se empleó el censo que constituye a todos los 73 casos de la población de Belleza Total S.A. Se hizo uso del método no probabilístico, no aleatoria ya que la muestra no dependió de la probabilidad sino del carácter de la investigación que facilitó la obtención de datos por lo que se concluyó con la investigación satisfactoriamente.

Córdova (2012/2017), “cuando una población es sumamente pequeña se prefiere estudiar a toda la población llamado “grupo de estudio” (p. 85).

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos.

Los procesos trabajados fueron organizados disciplinadamente para la recolección de datos de la población con el fin de medir cada una de las variables que se estudiaron. La técnica elegida para recolección los datos fue la encuesta, desarrollada para los colaboradores de “Belleza Total S.A.”

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.

En esta investigación se utilizó como instrumento de medición documental el cuestionario, basadas en la escala de Likert, el tiempo de duración fue 20´ que proporcionó valiosa información de las Estrategia a nivel negocio y la competitividad de la empresarial.

- Contenido: De acuerdo con las dos variables, estrategias a nivel negocio y la variable de estudio competitividad empresarial estructurado por 35 preguntas de escala ordinal. El cuestionario fue aplicado al tamaño censal de 73 colaboradores de la empresa “Belleza Total S.A.”
- Cuestionario de acuerdo con la variable asociada Estrategias a Nivel Negocio con sus cinco dimensiones e indicadores compuesto por 23 preguntas, permitió información sobre cómo se observa el estudio de las perspectivas de la empresa, a través de los recursos destinados a las estrategias de negocio para una posición competitiva.
- Cuestionario de variable de estudio La Competitividad Empresarial con sus tres dimensiones e indicadores. Consta de 12 preguntas que permitió obtener información sobre productividad y competitividad Empresarial y se utilizó la Escala valorativa de Likert, cada pregunta está en función a las respuestas de los colaboradores calificadas con el criterio cuantitativo ubicándose en la siguiente categoría:

5= Muy de acuerdo; 4= De acuerdo; 3= Ni de acuerdo ni desacuerdo; 2= en desacuerdo y 1= Muy en desacuerdo.

3.6.2.1. Confiabilidad de instrumentos de recolección de datos.

La tabla 2 muestra la interpretación del coeficiente de confiabilidad del instrumento, el grado de precisión se midió con la prueba de consistencia interna del Alfa de Cronbach mostrado en tabla 2

Tabla 2.

Rango de confiabilidad

ESCALA	CATEGORIA
$r=1$	Confiabilidad perfecta
$0,90 \leq r \leq 0,99$	Confiabilidad muy alta
$0,70 \leq r \leq 0,89$	Confiabilidad alta
$0,60 \leq r \leq 0,69$	Confiabilidad aceptable
$0,40 \leq r \leq 0,59$	Confiabilidad moderada
$0,30 \leq r \leq 0,39$	Confiabilidad baja
$0,10 \leq r \leq 0,29$	Confiabilidad muy baja
$0,01 \leq r \leq 0,09$	Confiabilidad despreciable
$r = 0$	Confiabilidad nula

Fuente: Tomado de Tabla de escala (p. 117) por Córdova Isaac (2012/2017), Perú: San Marcos.

En Tabla 3 se muestra un resumen de la cantidad de casos que se tomaron para la evaluación de la fiabilidad correspondiente al 100% de la población asimismo indica que no se han excluidos casos.

Tabla 3.*Resumen de procesamiento de casos*

		N	%
Casos	Válido	73	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	73	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Se aprecia en tabla 4 el análisis de la fiabilidad del instrumento obtuvo la prueba mediante la estadística del índice de consistencia interna Alpha de Cronbach de 0,933 permitió analizar 73 unidades encuestadas de 35 ítems del cuestionario en que según tabla 4 (escala del 0 a 1) el instrumento cuenta con alta confiabilidad cumpliendo con lo que se ha querido demostrar en la presente investigación, para cada una de las variables en estudio y sus correspondientes dimensiones.

Tabla 4.*Estadística de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,933	35

3.6.2.2. Validación del instrumento.

Se muestra en tabla 5 la validez metodológica de instrumento de la presente investigación que fue realizada por medio de los criterios de tres expertos profesionales calificados de la Universidad Privada Telesup, quienes observaron y analizaron si las formulaciones de los ítems respectivos de los instrumentos fueron aplicables para la investigación.

Tabla 5.*Validez de experto*

Nombre	Especialidad
Dr. Edmundo González Zavaleta	Experto Metodólogo
Mg. Percy Jorge Suarez Ymbertis	Experto Temático
Mg. Edih G. Rosales Domínguez	Experto Temático

3.7. Métodos de análisis de datos

En el presente análisis de datos del trabajo de campo se utilizó el método estadístico para analizar cuantitativamente el estudio con las siguientes estadística descriptiva e inferencial:

- a) Análisis de confiabilidad
- b) Análisis descriptivo (frecuencias, tablas cruzadas)
- c) Prueba de normalidad
- d) Análisis de correlación
- e) Tamaño del efecto y potencia estadística

Se aplicó el siguiente procesamiento de datos:

- Ordenamiento y clasificación: Luego de recolectado los datos de las encuestas manualmente mediante el instrumento del cuestionario, a las

respuestas obtenidas se aplicó la técnica cuantitativa de ordenamiento y clasificación (base de datos)

- Registro: Se procedió seguidamente a la digitalización de la información para su análisis cuantitativo, se ingresó al ordenador (sistema operativo Windows 10) procesado con el programa Microsoft Office Excel: Luego, se realizó la codificación de los datos y diversos cálculos matemáticos.
- Proceso con SPSS: Se elaboró la matriz de tabulación utilizando el programa estadístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versión 25 con lo cual se obtuvo el análisis de estadística descriptiva a través de las tablas estadísticas de frecuencia y gráficos de barra sistematizados y ordenados según criterios en estudio para la presentación y análisis de estas.

Para la contrastación de hipótesis se procedió a su análisis factorial aplicando el Coeficiente de Correlación de Spearman, se obtuvo el análisis de datos permitiendo la interpretación de características presentadas en tablas y figuras.

3.8. Aspectos éticos

En la presente investigación siendo indispensable una autorización por parte de la gerencia general de la empresa fue solicitada la autorización en forma escrita la cual se respetó que las encuestas a los colaboradores fueran en forma anónima por lo que en la aplicación del cuestionario fueron respetadas las normas básicas de convivencia y la integridad tanto física como psicológica de los colaboradores encuestados.

No se ha realizado manipulación alguna ni se ha modificado la conducta hacia los encuestados con el instrumento de medición.

IV. RESULTADOS

En el presente capítulo, las hipótesis fueron probadas con evidencia empírica para determinar el rechazo o no rechazo de las mismas, se determinó la relación entre variables de estudio de Belleza Total S. A. además de análisis estadísticos descriptivo e inferencial como: Distribución de frecuencias, tablas cruzadas, prueba de Kolmogórov-Smirnov, correlación de Spearman, significancia estadística, tamaño del efecto y potencia estadística, señalando que el nivel de significancia aplicada fue del 5%

4.1. Descripción y análisis estadístico

La estimación empírica fue obtenida de 73 colaboradores mediante el cuestionario de 35 preguntas incluyen dos variables de estudio. Se aplicó el cuestionario (anexo 3) con la escala de Likert 5= Muy de acuerdo; 4= De acuerdo; 3= Ni de acuerdo ni desacuerdo; 2= en desacuerdo y 1= Muy en desacuerdo; no obstante, para determinar el nivel en que se encuentran dichos resultados se transformaron las variables agrupándolas con la escala ordinal: 1=Bajo, 2=Regular, 3= Bueno y 4=alto.

4.1.1. Análisis de distribución porcentual de variable 1: Estrategias a nivel negocio.

En figura 10 “Estrategias a Nivel Negocio” se muestra que de 73 colaboradores (ras): 31 colaboradores (42.47%) afirmaron que las estrategias a nivel negocio tienen un nivel bueno mientras que 17 (23.29%) sostienen que es regular, por otro lado 13 (17,81%) lo consideran bajo, sin embargo 12 colaboradores (16.44%) evidencian que las estrategias a nivel negocio tienen un alto nivel.

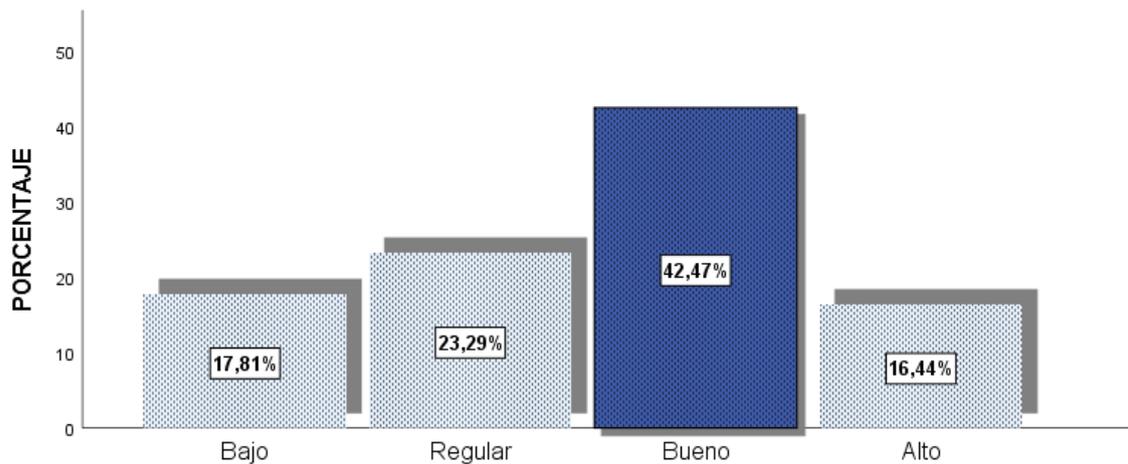


Figura 10. Distribución porcentual Variable 1: Estrategias a Nivel Negocio Agrupada)

4.1.1.1. Análisis de distribución porcentual: Dimensión Estrategias a Nivel Negocio

1) Distribución porcentual de la dimensión: Liderazgo en costo.

En figura 11 “Liderazgo en Costos” los resultados de 73 casos (ras) fueron: 31 (42.47%) reflejan un nivel bueno, el 14 (19.18%) muestran un nivel regular y 13 casos (17.81%) revelan un nivel bajo, mientras que 15 (20.55%) evidencian un alto nivel de liderazgo en costo.

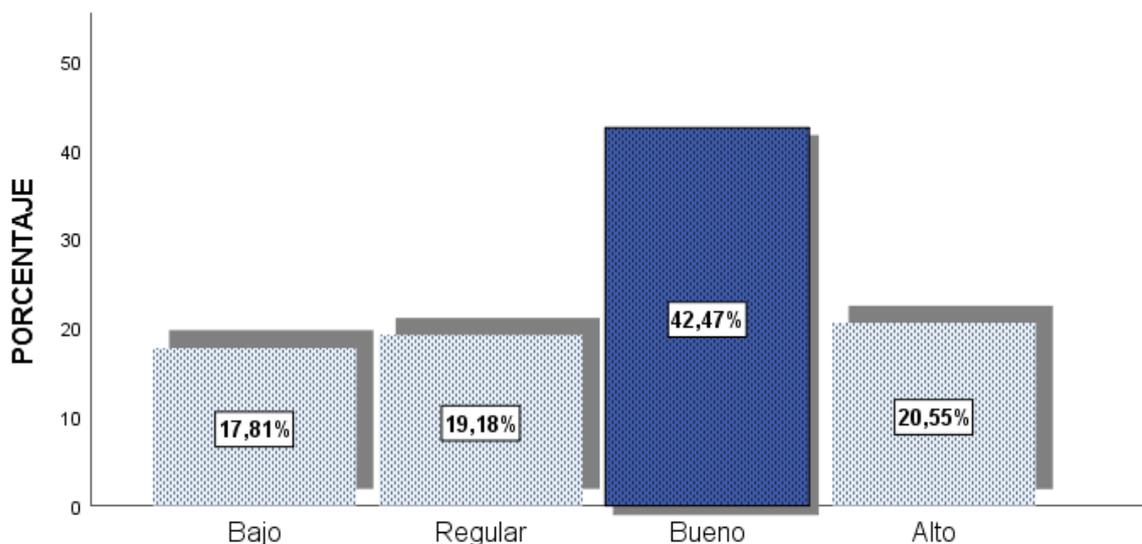


Figura 11. Distribución porcentual de Liderazgo en Costo (Agrupada)

2) Distribución porcentual de dimensión: Diferenciación.

El análisis ilustrado en figura 12, muestra las percepciones de 73 colaboradores encuestados: 34 colaboradores (46.58%) afirmaron que se tiene buena estrategia de diferenciación mientras que 14 (19.18%) señalaron que es regular, para 16 (21.92%) la diferenciación en servicios y productos ofrecidos al cliente es baja mientras que 9 colaboradores (12,33%) consideraron que es alta.

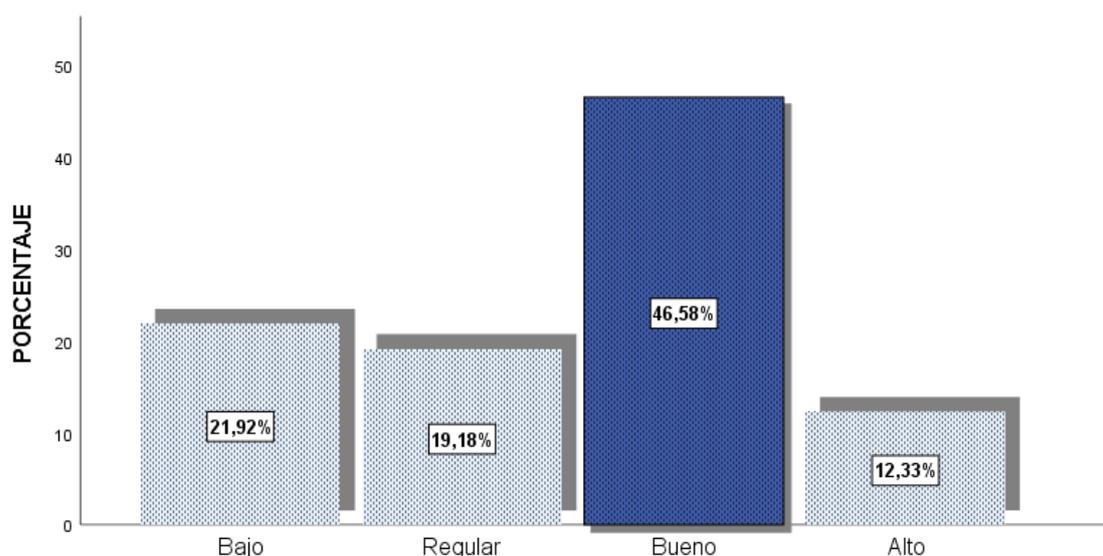


Figura 12. Distribución porcentual de Diferenciación (Agrupada)

3) Distribución porcentual de dimensión: Liderazgo en costo enfocado a una meta.

La figura 13 muestra el análisis correspondiente a 73 colaboradores (ras) encuestados: 35 (47.95%) afirmaron que “Liderazgo en costo enfocado a una meta” tiene un nivel bueno, 13 (21.92%) consideraron que es regular, del mismo modo 17 (23,29%) opinan que es bajo, finalmente 5 que representan 6.85% opinan que el liderazgo en costo enfocado a una meta se encuentra en un alto nivel.

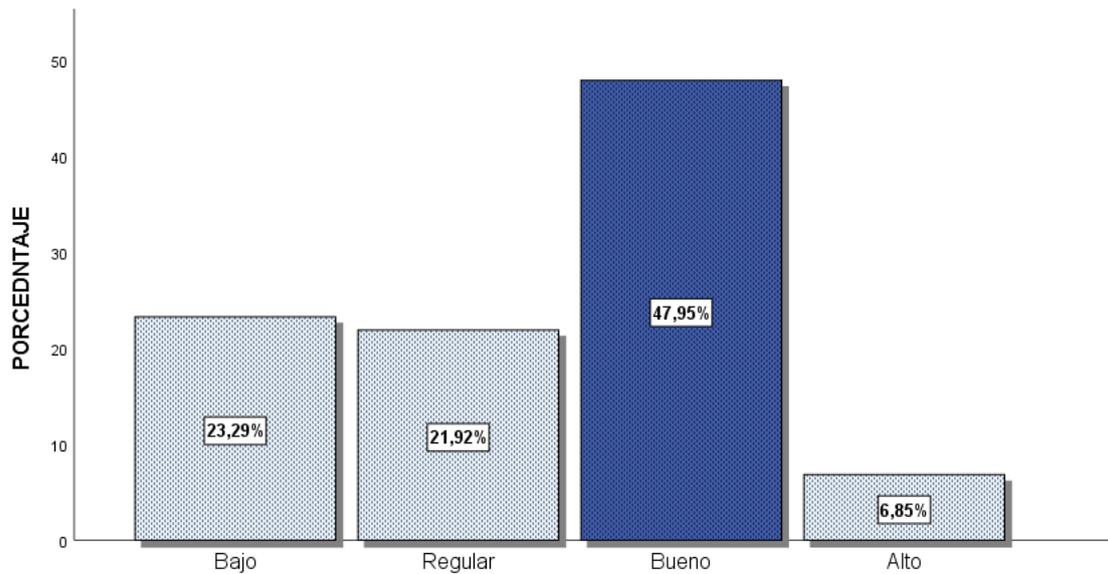


Figura 13. Distribución porcentual: Liderazgo en Costo Enfocado a una Meta (Agrupada)

4) Distribución porcentual de dimensión: Diferenciación enfocada a una meta.

La figura 14 muestra respuestas de 73 encuestados: 22 colaboradores (30.14%) evidenciaron que la diferenciación enfocada es buena, siguiendo el orden porcentual 19 (26.03%) percibieron que es excelente, 17 (23,29%) opinaron que es regular, finalmente para 15 (20.55%) la Diferenciación Enfocada a una Meta se encuentra en un nivel bajo.

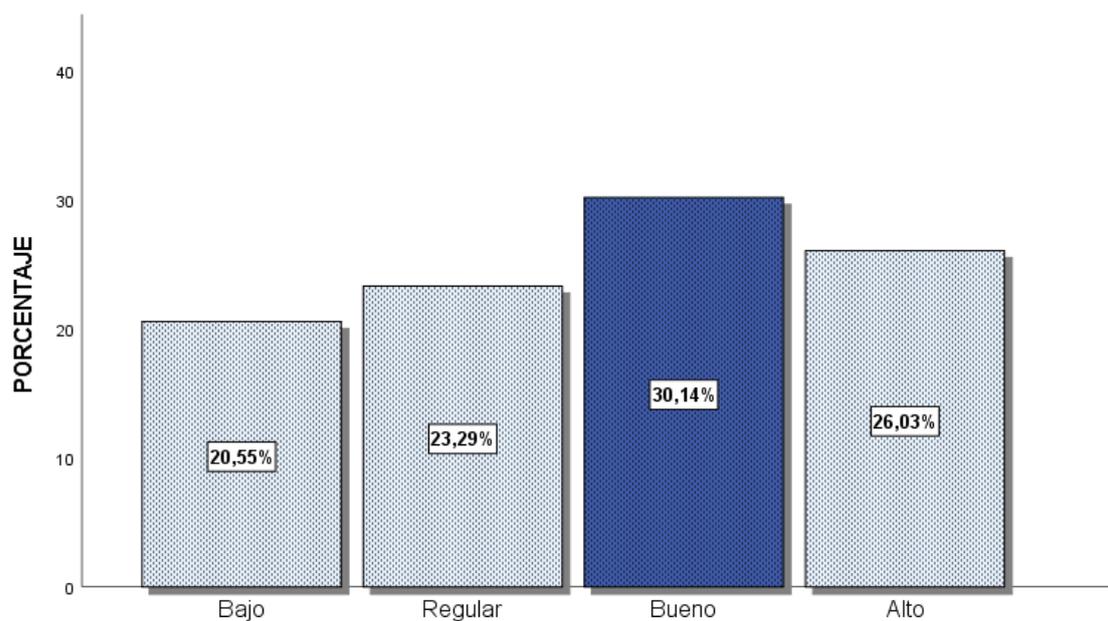


Figura 14. Distribución porcentual de Diferenciación Enfocada a una Meta (Agrupada)

5) Distribución porcentual de dimensión: Liderazgo en costo y Diferenciación integradas.

La figura 15 muestra: De 73 colaboradores (ras) encuestados, 35 (47.95%) afirmaron que se tiene un nivel bueno, sin embargo 18 (24.66%) consideraron que es regular y 13 colaboradores (17.81%) percibieron que es bajo, por el contrario 7 (9.59%) señalaron que el liderazgo en costo y diferenciación integrados tienen un alto nivel.

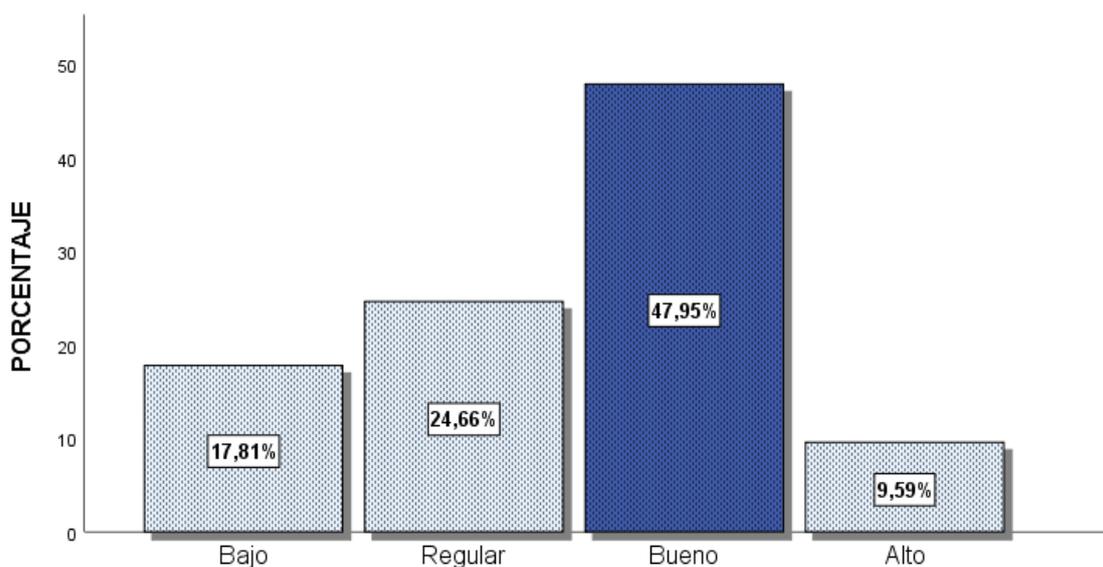


Figura 15. Distribución porcentual de Liderazgo en Costo y diferenciación Integrados

4.1.2. Análisis de distribución porcentual de variable 2: La Competitividad Empresarial.

En la figura 16 se muestra: 28 colaboradores que representan el 38.36% perciben que se tiene un nivel bueno, 18 (24.66%) afirman que es regular, 15 (20.55 %) sostienen que es bajo sin embargo 12 (16.44%) declaran que se tiene un alto nivel competitivo.

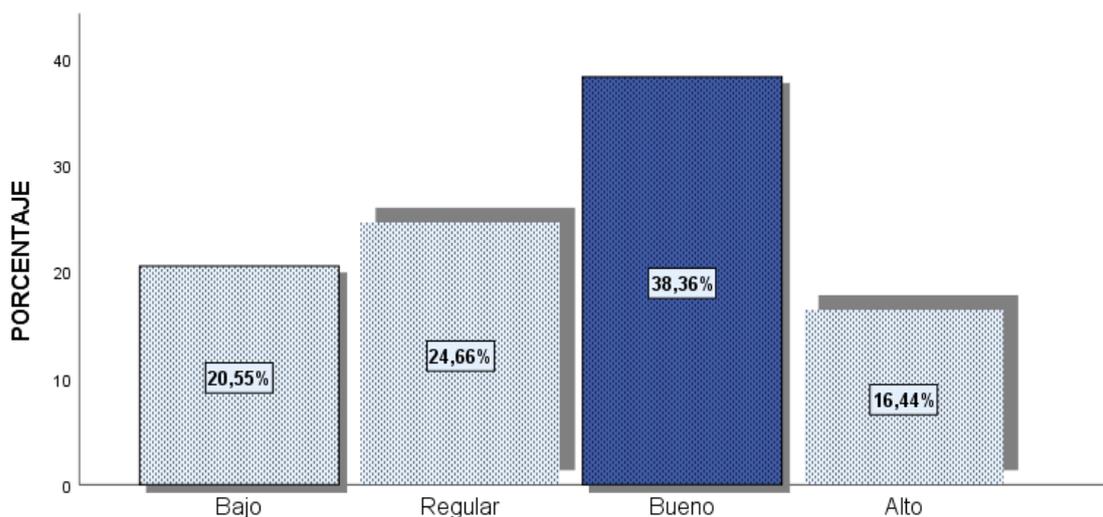


Figura 16. Distribución porcentual La Competitividad Empresarial (Agrupada)

4.1.2.1. Análisis por dimensión: La competitividad Empresarial.

1) Distribución porcentual de dimensión: Productividad.

En figura 17 se analiza: 30 colaboradores (41.10%) señalaron que la productividad tiene un nivel bueno, contrariamente 18 colaboradores (24.66%) afirmaron que la productividad tiene un nivel bajo, 15 (20.55%) opinan que el nivel es regular finalmente 10 colaboradores es decir el 13.7% sostienen que la productividad se encuentra en un nivel alto.

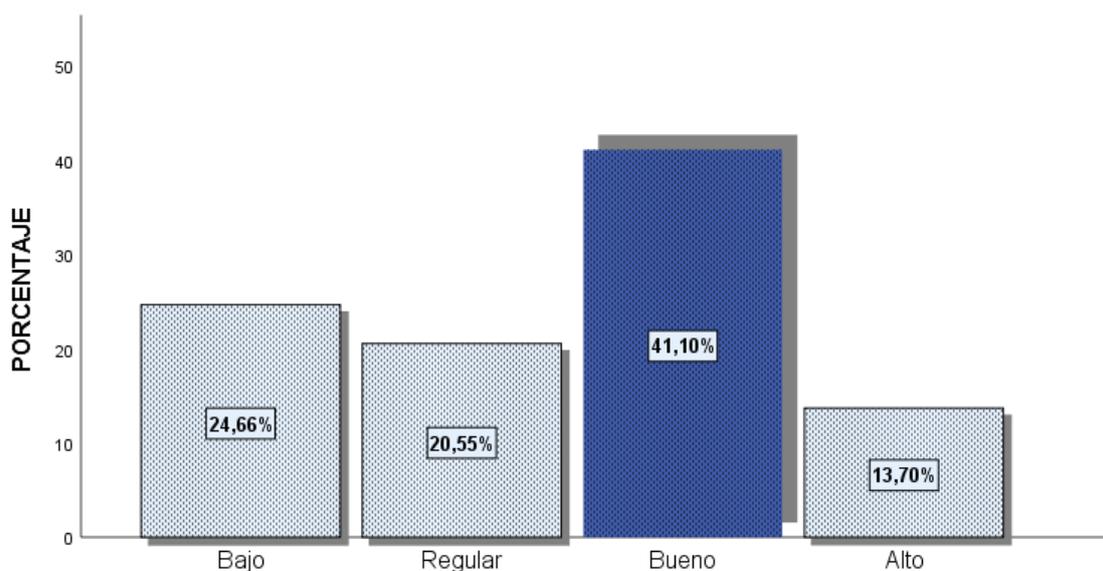


Figura 17. Distribución porcentual Productividad (Agrupada)

2) Análisis de Frecuencia Dimensión: Conocimiento

El análisis en figura 18 evidencia que: 32 colaboradores el 43.84% del total, opina que se tiene conocimiento de mercado en un nivel bueno, contrariamente 14 es decir un 20.55% consideran que es regular sin embargo 14 (19.18%) afirman que el conocimiento que se tiene del mercado está en un nivel excelente.

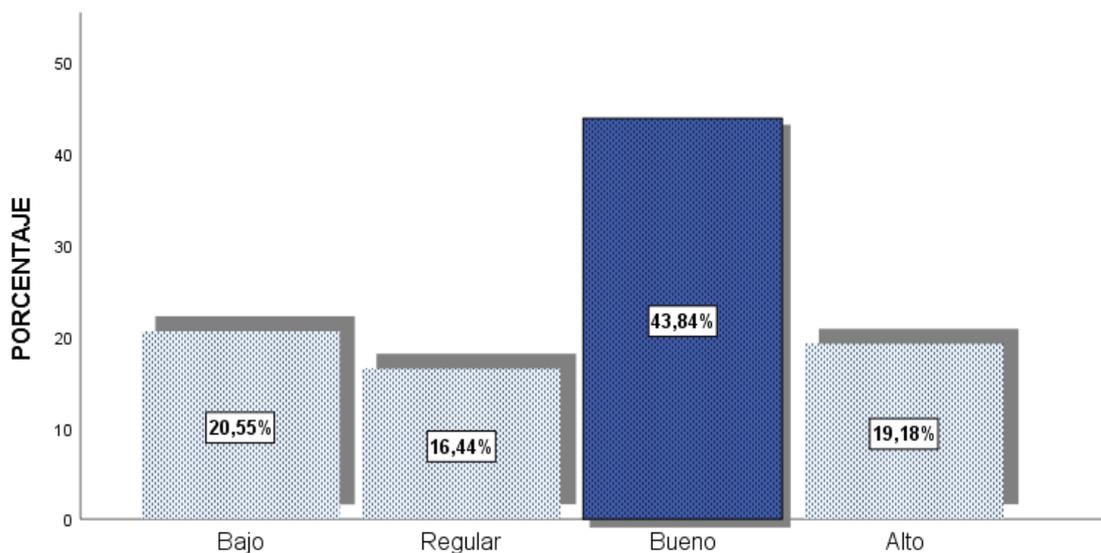


Figura 18. Distribución porcentual de Conocimiento (Agrupada)

3) Análisis de distribución porcentual de dimensión: Logística.

Como se indica en figura 19 los 73 colaboradores (ras) encuestados respondieron: 25 colaboradores (35.62%) afirman que la logística tiene un nivel regular, por su parte 20 (27,40%) sostiene que el nivel es bueno, sin embargo 15 es decir el 20.55% considera que es alto, sin embargo 12(16.44%) opinan que el nivel en la logística de la empresa es bajo.

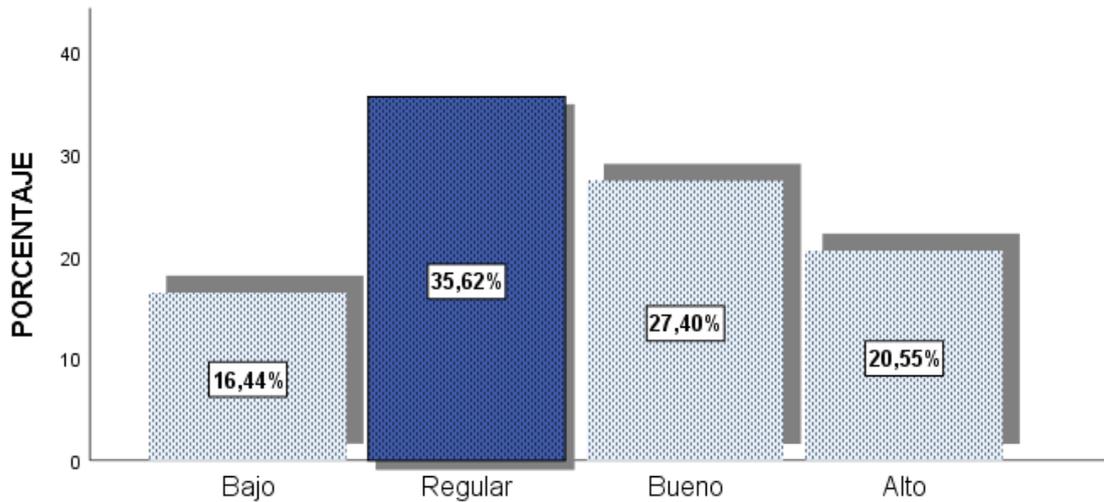


Figura 19. Distribución porcentual de Logística (Agrupada)

4.1.3. Tablas cruzadas

4.1.3.1. Distribución por años de servicio V1: estrategias a nivel negocio.

El análisis en la figura 20 Estrategias a nivel negocios muestra: Del total de 73 colaboradores el 32,9% tiene de 1 a 3 años de servicios del cual el 16,44%, sostienen que el nivel de estrategias es bueno, del total de encuestados el 19.2% tienen de 6 meses a 1 año de antigüedad, quienes tienen más de cinco años de servicio presentan opiniones menos favorables, el 8.22% opina que hay un nivel bajo, de igual forma el 8.22% que hay un nivel bueno de estrategias. Se infiere que a mayores años de servicios hay menor consenso favorable en el equipo.

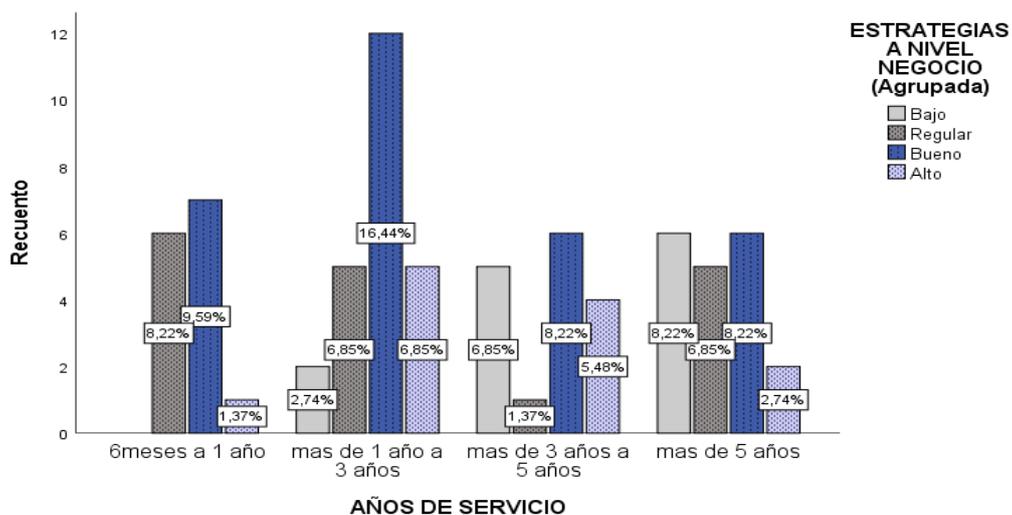


Figura 20. Distribución Años de servicios *Estrategias a Nivel Negocio (Agrupada)

4.1.3.2. Distribución por años de servicio V2: Competitividad empresarial

Los resultados en figura 21 muestra la distribución entre años de servicios y la variable de estudio competitividad de 73 encuestados: El 38.4% sostienen que hay un nivel bueno de competitividad del cual el 12.33% tienen de 3 a 5 años de servicio, el 24.7% de la población afirma que hay un nivel regular, en su mayoría son quienes tienen de 1 a 3 años de servicio, por otro lado el 20.5% del total de encuestados consideran que la competitividad tiene un nivel bajo son quienes tienen más de 5 años de servicio los más convencidos por lo que se evidencia nuevamente que a mayor años de servicio se percibe menor competitividad de la empresa.

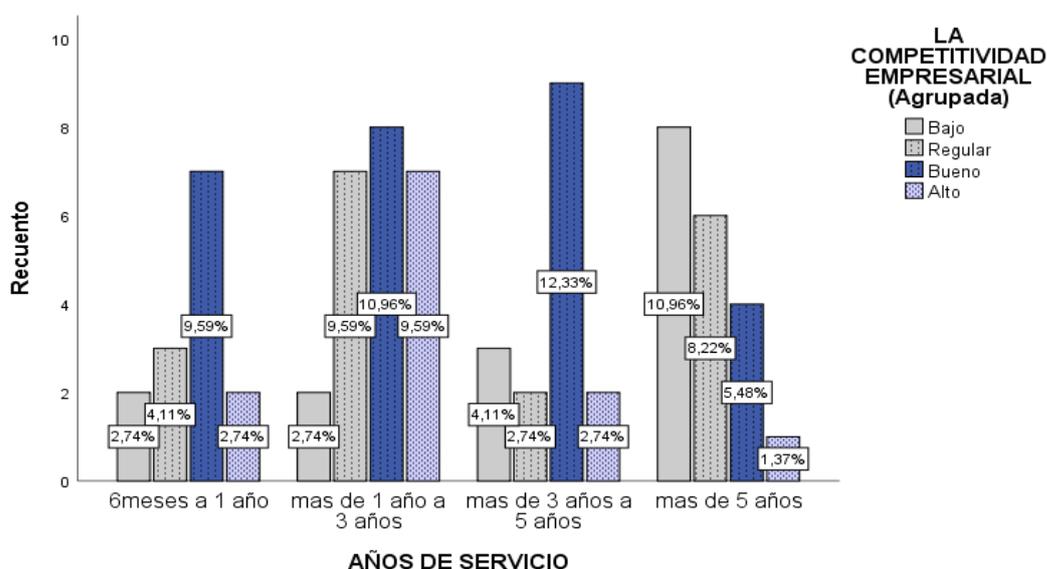


Figura 21. Distribución Años de servicios y La Competitividad Empresarial.

4.1.3.3. Distribución por área de trabajo V1: Estrategias a nivel negocio.

Según figura 22 del 100% de colaboradores, el 42,5% manifestaron que las estrategias a nivel negocio tienen un nivel bueno representado por los estilistas en 17.81% seguido por esteticistas con 13.7% y recepcionistas en 10.96% por el contrario la percepción de Directores está dividida sosteniendo que las estrategias a nivel negocio están en el nivel regular 2.7% y el nivel alto 2.7% evidenciando que son las estilistas y esteticistas quienes tienen opiniones más favorables y contundentes.

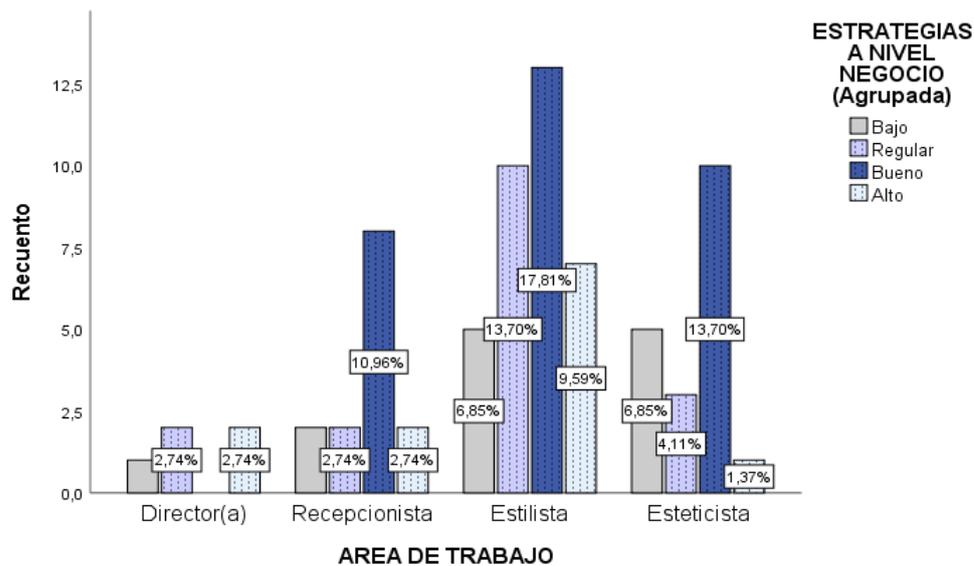


Figura 22. Distribución área de trabajo *Estrategias a Nivel Negocio (Agrupada)

4.1.3.4. Distribución por área de trabajo V2: competitividad empresarial.

El análisis en figura 23 muestra el cruce de la distribución del factor área de trabajo con la variable de estudio “La competitividad Empresarial” indicando que el 38.3% de la población que perciben la competitividad empresarial en un nivel bueno está representado por estilistas en 15 %, esteticistas en 15% y recepcionistas en 8.22% sin embargo los directores tienen una percepción del 2.7%, en el nivel regular, 2.7% nivel alto mostrando opiniones divididas nuevamente.

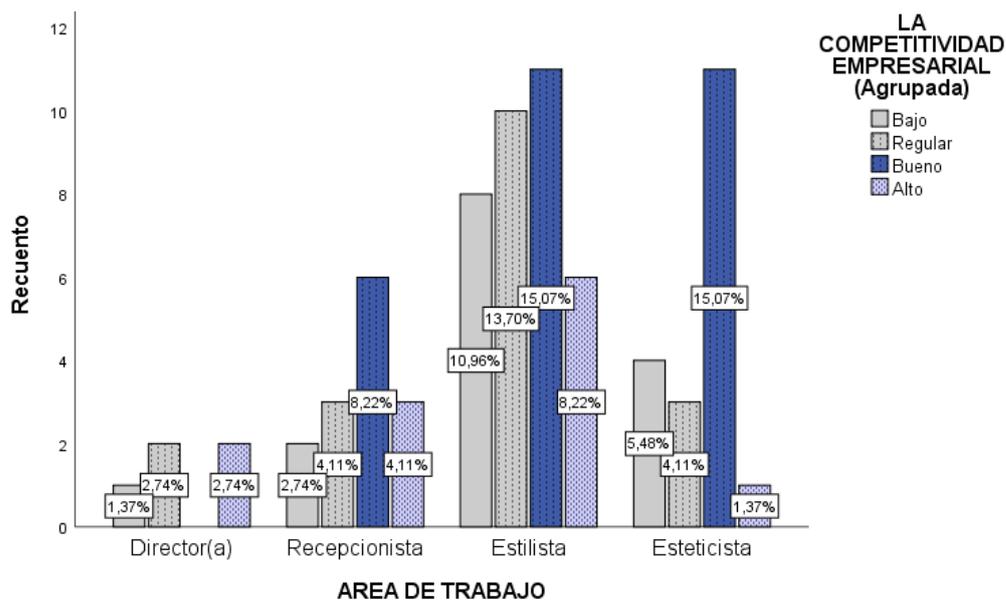


Figura 23. Distribución Área de Trabajo*La Competitividad Empresarial (Agrupada)

4.2. Contrastación de hipótesis

Se realizó el análisis estadístico de las variables de estudio con la prueba de distribución normal de los 73 datos considerado el estadístico de Kolmogorov con el fin de decidir los estadísticos a considerar para el análisis de correlación.

4.2.1. Prueba de normalidad.

Se detalla el nivel de significancia trabajado:

- Si la significancia es $> 0,05$ la distribución de los datos es normal o paramétrica.
- Si la significancia es $< 0,05$ la distribución de los datos no es normal, no paramétrica.

4.2.1.1. Análisis de la prueba de normalidad.

En la tabla 6 se presenta la prueba de normalidad para las variables estrategias a nivel negocio y competitividad empresarial, el grado de libertad de 73 casos permite elegir a Kolmogorov, ambas variables provienen de una distribución no normal teniendo un $p < 0.05$ en ambas variables, se infiere que las variables se procesen inferencialmente con estadísticos no paramétrica, bajo este supuesto se utiliza la correlación de Spearman.

Tabla 6.
Prueba de Normalidad

	KOLMOGOROV-SMIRNOV ^A		
	Estadístico	gl	Sig.
ESTRATEGIAS A NIVEL NEGOCIO	0,123	73	0,008
LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	0,127	73	0,005

a. Corrección de significación de Lilliefors.

4.2.2. Contrastación de la Hipótesis General: V1 Estrategias a Nivel negocio y V2 La Competitividad Empresarial.

Frente al análisis de la prueba de normalidad aplicado a las dos variables de estudio se trabajó con la prueba estadística no paramétrica Rho Spearman, se procede a la demostración de la hipótesis general.

- Formulación de la hipótesis general.

Existe relación significativa entre estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019.

- Planteamiento de Hipótesis alterna e Hipótesis nula.

H1: Existe relación significativa entre estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019.

Ho: No existe relación significativa entre estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05 = 5\%$

El nivel de asociación entre las variables será determinado de acuerdo con los datos de la siguiente tabla.

Tabla 7.
Escala de Valores de Coeficiente de Correlación

Grado	Interpretación
(+/-) 1.00	Correlación perfecta
(+/-) 0.9 - (+/-) 0.99	Correlación muy fuerte o muy alta
(+/-) 0.7 - (+/-) 0.89	Correlación fuerte o alta
(+/-) 0.4 - (+/-) 0.69	Correlación moderada o regular
(+/-) 0.2 - (+/-) 0.39	Correlación débil o baja
(+/-) 0.1 - (+/-) 0.20	Correlación muy débil o muy baja
0	Correlación nula

La aceptación o rechazo de la hipótesis considera lo siguiente:

Se acepta la hipótesis alterna (Hi) si la significancia es < 0.05

No se rechaza la hipótesis nula (Ho) si la significancia es > 0.05

El análisis tabla 8 se ilustra el grado de relación “p” entre la variable Estrategia a Nivel Negocio y La Competitividad Empresarial, un coeficiente de

correlación Rho Spearman de 0,770 p-valor = 0.000 ambos sugieren relación significativa directa, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna “existe relación positiva significativa entre las estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019”

Tabla 8.
Correlación de Estrategias a Nivel Negocio y La Competitividad Empresarial

		ESTRATEGIAS	
		A NIVEL NEGOCIO	LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
Rho de Spearman	ESTRATEGIAS A	Coeficiente de	1,000
	NIVEL NEGOCIO	correlación	0,770**
		Sig. (bilateral)	.
		N	73
	LA COMPETITIVIDAD	Coeficiente de	0,770**
	EMPRESARIAL	correlación	1,000
	Sig. (bilateral)	0,000	.
	N	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

4.2.2.1. Contrastación de la hipótesis específica 1

- Se formula la hipótesis específica

Existe relación significativa entre liderazgo en costo y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

- Planteamiento de Hipótesis alterna e Hipótesis nula:

Hi: Existe relación significativa entre liderazgo en costo y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo en costo y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

- Nivel de significancia:
 $\alpha = 0.05 = 5\%$
- Análisis de la dimensión: Liderazgo en Costo y La Competitividad Empresarial.

La tabla 9 muestra el coeficiente de correlación Rho Spearman = 0,463 p-valor = 0,000 (< alfa) se rechaza la hipótesis nula y aceptada la hipótesis alterna quedando verificada y aceptada que “existe asociación positiva directa moderada entre liderazgo en costo y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019”

Tabla 9.
Correlación Liderazgo en Costo y La Competitividad Empresarial

		LIDERAZGO EN COSTO	LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO EN COSTO	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		n	73
	LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	Coeficiente de correlación	0,463**
		Sig. (bilateral)	0,000
		n	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

4.2.2.2. Contrastación de la hipótesis específica 2

- Se formula la hipótesis específica.

Existe relación significativa entre diferenciación y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

- Hipótesis alterna e Hipótesis nula.

Hi: Existe relación significativa entre diferenciación y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

Ho: No existe relación significativa entre diferenciación y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

- Nivel de significancia .
 $\alpha = 0.05 = 5\%$
- Análisis de la dimensión diferenciación

En tabla 10 se ilustra el grado de relación “p” entre ambas variables, el coeficiente Rho Spearman= 0,702 y el p-valor 0,000 (menor al nivel de sig. 0,05) es rechazada la hipótesis nula y aceptada la hipótesis alterna, queda verificado y aceptado que “existe relación positiva significativa entre la diferenciación y la competitividad empresarial con un grado de relación alto.

Tabla 10.
Correlación Diferenciación y La Competitividad Empresarial

			LA COMPETITIVIDAD	
			DIFERENCIACIÓN	EMPRESARIAL
Rho de Spearman	DIFERENCIACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	0,702**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		n	73	73
	LA	Coeficiente de correlación	0,702**	1,000
	COMPETITIVIDAD	Sig. (bilateral)	0,000	.
	EMPRESARIAL	n	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

4.2.2.3. Contrastación de la hipótesis específica 3

- Se formula la hipótesis estadística.

Existe relación significativa entre liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

- Planteamiento Hipótesis alterna e Hipótesis nula.
- Hi: Existe relación significativa entre liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019
- Ho: No existe relación significativa entre liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019
- Nivel de significancia:
 $\alpha = 0.05 = 5\%$
 - Resultado del análisis de la dimensión Liderazgo en Costo Enfocado a una Meta.

La tabla 11 presenta la correlación con Rho Spearman= 0,137 el p-valor 0,248 Siendo nivel de significancia es mayor a 0,05 no se rechaza la hipótesis nula por tanto queda verificada y aceptada que no existe relación significativa entre liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

Tabla 11.
Correlación Liderazgo en Costo Enfocado y la Competitividad Empresarial

		LIDERAZGO EN COSTO ENFOCADO A UNA META	LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO EN	Coeficiente de correlación	1,000
	COSTO ENFOCADO	Sig. (bilateral)	0,137
	A UNA META	N	73
	LA	Coeficiente de correlación	0,137
	COMPETITIVIDAD	Sig. (bilateral)	0,248
	EMPRESARIAL	N	73

4.2.2.4. Contrastación de la hipótesis específica 4

- Se formula la hipótesis estadística.

Existe relación significativa entre diferenciación enfocada a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

- Planteamiento Hipótesis alterna e Hipótesis nula.
- Hi: Existe relación significativa entre diferenciación enfocada a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019
- Ho: No existe relación significativa entre diferenciación enfocada a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019
- Nivel de significancia.
- $\alpha = 0.05 = 5\%$
- Resultado del análisis de la dimensión diferenciación Enfocada a una Meta.

La tabla 12 representa el análisis de correlación con Rho Spearman= 0,661 y p-valor = 0,000 (< alfa) Por tanto, es rechazada la hipótesis nula, queda verificada y aceptada la hipótesis alterna. Existe una asociación significativa entre Diferenciación enfocada a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 con un grado de correlación moderado.

Tabla 12.

Correlación Diferenciación Enfocada a una Meta y La Competitividad Empresarial

		DIFERENCIACIÓN ENFOCADA A UNA META	LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
Rho de Spearman	DIFERENCIACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000
	ENFOCADA A UNA META	Sig. (bilateral)	0,000
		N	73
	LA	Coeficiente de correlación	0,661**
	COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	0,000
		N	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

4.2.2.5. Contrastación de la hipótesis específica 5

- Se formula la hipótesis estadística.

Existe relación significativa entre liderazgo en costo y diferenciación integrados y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

- Planteamiento Hipótesis alterna e Hipótesis nula.

Hi: Existe relación significativa entre liderazgo en costo y diferenciación integrados y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

Ho: No existe relación significativa entre liderazgo en costo y diferenciación integrados y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019

- Nivel de significancia:

$$\alpha = 0.05 = 5\%$$

- Resultado de la dimensión liderazgo en costo y diferenciación Integrados.

La tabla 13 ilustra el análisis Rho Spearman = 0,737** es significativa en el nivel de 0,000 (< alfa), se rechaza la hipótesis nula aceptando la hipótesis alterna. Existe relación significativa entre Liderazgo en costo y diferenciación integrados con la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 con un grado de correlación alto.

Tabla 13.

Correlación Liderazgo en Costo y Diferenciación Integrados con La Competitividad Empresarial

		LIDERAZGO EN COSTO Y DIFERENCIACION INTEGRADOS		LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
Rho de Spearman	LIDERAZGO EN COSTO Y DIFERENCIACION INTEGRADOS	Coeficiente de correlación	1,000	0,737**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	73	73
	LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	Coeficiente de correlación	0,737**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	73	73

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

4.2.3. Potencia estadística y tamaño del efecto

En tabla 14 se presenta el análisis del tamaño del efecto (p) y su potencia ($1-\beta$), complemento necesario del análisis de datos empíricos de la prueba de hipótesis.

El tamaño del efecto $p = .88$ (es grande) evaluado bajo el valor del efecto de 0.50 como mínimo y la potencia estadística $1-\beta = 1.000$ el criterio mínimo de la potencia es 0.80 se puede afirmar que el grado de probabilidad de rechazar la hipótesis nula es alto por tanto se puede generalizar en la población.

Tabla 14.

Variable 1 Estrategias a nivel negocio y V 2 La competitividad empresarial

		LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL
ESTRATEGIAS A NIVEL NEGOCIO		0,770**
	Sig. (bilateral)	0,000
	p	.88
	$1-\beta$	1.000

- Estadística tamaño del efecto y potencia estadística de las dimensiones de V1 y V2

En tabla 15 se muestra las dimensiones de estrategias a nivel negocio y la competitividad en las correlaciones que van de 0,335 a 0,754 basado en un tamaño del efecto de (0.50) a (0.87) que indica una magnitud relevante de relación, señalan el grado más alto rechazando la hipótesis nula. Los datos no significativos de liderazgo en costo enfocado a una meta, no representan relación entre los 2 fenómenos aceptando la hipótesis nula liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad.

Tabla 15.

Tamaño del Efecto y Potencia Dimensiones de estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial

	PRODUCTIVIDAD	CONOCIMIENTO	LOGÍSTICA
LIDERAZGO EN COSTO	0,459**	0,427**	0,335**
Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,004
p	.67	.65	.57
1- β	.99	.99	.98
DIFERENCIACIÓN	0,665**	0,629**	0,574**
Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000
p	.81	.79	.76
1- β	1.00	1.00	.99
LIDERAZGO EN COSTO ENFOCADO A UNA META	0,097	0,107	0,207
Sig. (bilateral)	0,415	0,368	0,079
p	.31	.32	.45
1- β	.271	.32	.79
DIFERENCIACIÓN ENFOCADA A UNA META	0,639**	0,558**	0,567**
Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000
p	.80	.75	.75
1- β	1.000	.99	.99
LIDERAZGO EN COSTO Y DIFERENCIACIÓN INTEGRADOS	0,754**	0,608**	0,571**
Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000
p	.87	.78	.75
1- β	1.000	.99	.99

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de discusión de resultados

Los hallazgos obtenidos en la presente investigación debidamente validados por juicio de expertos en capítulo III, son comparados con conclusiones de los antecedentes descritos en capítulo II y se referencian las teorías de bases teóricas que la sustentan.

Respecto a las limitaciones, se presentaron limitaciones técnicas ya que los encuestados no estaban familiarizados con el formato del cuestionario y limitación a nivel profesional propia de la realidad que radica en el hecho de dificultades de tiempo hora hombre para el desarrollo de las 35 preguntas ya que los colaboradores pertenecen al área operativa y cada minuto cuenta para su producción, lo que conllevó a trabajar la encuesta con un tiempo limitado.

La fortaleza hallada respecto al estudio se encuentra en la línea de investigación ya que se evidenció que el tema de estrategias y la competitividad fue de el interés del equipo de trabajo reflejando en ellos, una motivación por que los resultados aporten mejoras al negocio y por ser un tema a fin a sus intereses.

Poniendo en contexto la evidencia hallada de los resultados y partiendo de la contrastación de la hipótesis general de la presente tesis, según tabla 8, el coeficiente Rho de Spearman= 0,770 y significancia= 0,000 corroborado con la potencia y tamaño del efecto en tabla 14 se reafirmó la asociación significativa alta entre ambas variables de estudio, estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en Belleza Total S.A se observó además en figura 20 que la percepción respecto a las estrategias de la empresa, es menos favorable a mayor años de servicios del personal . En virtud de lo planteado estos datos son consistentes con estudios previos de Asencio (2019) que presenta la asociatividad como un tipo de estrategia y su relación con la competitividad en el ámbito de productores de camu- camu de Ucayali 2018” sus resultados hallaron que las estrategias asociatividad y la competitividad tiene una relación positiva = 0.700 analizado con Rho Spearman también y sig. ,007 concuerda con la estadística utiliza en el presente estudio. Así también Hitt et. al (2015. p. 104) indica que la competitividad es el propósito fundamental de trabajar con estrategias cual se haya

elegido. En tal sentido y dado los resultados que refuerza los hallados en el presente estudio, se puede inferir que las estrategias a nivel negocio de Belleza Total S.A., aportan favorablemente en la competitividad empresarial

Así mismo, de acuerdo a la hipótesis específica 1 según tabla 9 la prueba de Spearman = 0,463 con significancia= 0.000 demostró que existe una asociación moderada entre las variables liderazgo en costo y competitividad empresarial en Belleza Total S.A., se precisa que no hay fuerte consenso en todos los colaboradores evidencian que trabajar con costos bajos no van de la mano con la realidad en la que se trabaja día a día cuyo productos y servicio de calidad distan en comparación con los precios bajos que cobra la competencia, los clientes de Belleza total prefieren pagar un poco más por una mejor calidad de servicio lo que lo hace pertinente para la hipótesis planteada. Los resultados coincidieron con la investigación de Marca (2019) en su tesis “Estrategia empresarial y su relación con la competitividad de agencias de aduana en Tacna 2019” la correlación con Spearman fue positiva moderada = 0,570** Sig. =, 006, Marca, recomendó que trabajar con reducidos costos obtendrían beneficios superiores a los de sus competidores y con márgenes superiores. Por su parte Hitt et al. (2015, p. 113) sostienen que la característica en la estrategia de liderazgo en costos es vender productos estandarizados a costos bajos sin limitar el potencial que pueda tener cierta diferenciación y atractivo en el producto respecto a los competidores.

De igual forma la Hipótesis específica 2 de este estudio según tabla 10 estableció la relación entre diferenciación y competitividad a través del coeficiente Rho Spearman = 0,702, el personal de Belleza Total S.A. en su mayoría comparten la idea que la empresa vende sus servicios de modo diferenciado a los de la competencia y tienen argumentos fuertes para afirmarlos puesto que la empresa trabaja bajo una filosofía propia que la distingue del mercado. Estos hallazgos son semejantes con la tesis de Yauri (2019) en su estudio “Estrategias de producto y competitividad en Tableros del oriente SAC en Huánuco 2018” determinó una relación significativa alta entre diferenciación y competitividad con Rho Spearman = 0.890 y $\alpha = 0,000$ el mismo método Rho utilizado en el presente estudio, Yauri concluyó que si “Tableros del Oriente SAC” desarrolla las estrategias de marketing serán reflejadas en la competitividad. Así también Hitt et al. (2015, p. 117) refiere

que las empresas que hacen uso de productos o servicios no estandarizados con diferenciación venden a clientes que valoran más esas diferencias del producto comparado con los de la competencia haciendo uso del conocimiento de sus empleados. En tal sentido, se confirma que mientras más diferenciados son los servicios o productos, el negocio se muestra más competitivo produciendo optimismo en el personal.

Por otro lado, la Hipótesis específica 3 según tabla 11 el análisis Rho Spearman=0,137 sig.= 0,248 no establece relación entre liderazgo encosto enfocado y la competitividad, tal dimensión fue irrelevante en los colaboradores de la empresa Belleza Total S.A. explicando una realidad desconocida antes del presente estudio y no se ha observado en ninguna de los estudios previos del marco teórico, debe decir que son cuestiones del azar, frente a ello la hipótesis nula no se rechazó. Sin embargo, la literatura evidencia su importancia en explotar un segmento respecto al resto de la industria. A si mismo Hitt et. Al (2015, p. 121,123) Los negocios bajo estrategias enfocada triunfan porque satisfacen a solo a un segmento estrecho o nicho se precisa que se corre el riesgo que las necesidades del cliente cambien. Bajo lo referido y por el contrario Belleza Total S.A. opera para cubrir un mercado grande por lo que no se enfoca en un nicho corroborado entonces por los resultados dada la percepción de los colaboradores de Belleza Total S.A.,

El análisis de la Hipótesis 4 mostrada en tabla 12 describe una asociación positiva moderada Rho= 0.661 sig. 0,000 los colaboradores son conscientes que la empresa brinda un servicio diferenciado del resto de sus competidores. Estos hallazgos guarda semejanza al estudio previo de Claros (2019) en su tesis “Estrategias de marketing y la influencia con la competitividad empresarial de Ladrillera Maxx en Tacna, 2019”, sus resultados con Pearson fueron: Diferenciación $r = 0,792$ sig. , 000 $t = 8,214$ y la variable Enfoque o segmentación $r = 0,739$ sig., 0,000 $t = 6,933$ ambas variables contrastadas cada una con la competitividad tienen relación positiva entre estrategia de diferenciación con la competitividad del mismo modo la estrategia de enfoque con la competitividad, Claros concluyó que a mayor diferenciación se da una elevada competitividad, además deba cubrir sus necesidades de enfoque o segmentación con clientes

meta sin que la preocupación básica sea el precio del producto, se basó en la base teórica de Kotler y Armstrong, cabe recalcar que su población es coincidente con el presente estudio de población censal. Respecto a su recomendación se discrepa con tal empiría ya que según bases teóricas de Porter afirman al respecto que existe el riesgo que la competencia se acerque a clientes que prefieren precios bajos además ya que el competidor de costos bajos puede hacer quebrar la lealtad de los clientes bajo estrategias de diferenciación siendo la imitación un limitante en una industria cuando es madura y el enfoque también tiene sus riesgos ya que la ventaja en costos dirigida a un segmento en específico es arrebatada por la competencia que encuentra un submercado en el mismo segmento dejándolos fuera de orbita Porter (2018 pp. 66-67). Del mismo modo, Hitt et al. (2015, p.122), nos advierte del peligro que se corre cuando la compañía elige diferenciarse en un segmento, ya que los competidores pueden imitar esa diferenciación y tener precios más bajos.

En tal sentido bajo la referencia anterior el ser cautos con los precios por más diferenciados que la empresa desee ser sobre sus competidores, podría llevar a equilibrar los límites de precios al que se quiera llegar para no quedar fuera del mercado.

Así mismo, el análisis de la Hipótesis específica 5 en tabla 13 mostró con Rho Spearman = 737 sig. 0,000 una relación significativa alta. El personal de la empresa toma en cuenta que se integra ambas estrategias dada la filosofía de la empresa que busca contar con costos asequibles a todos los sectores de la población, pero a su vez brindar un servicio diferenciado a la de los competidores, esta diferenciación se equilibra en productos de alta gama asequible a todos los sectores de la población, y personal altamente calificado y entrenado para brindar alta calidad de servicio. Se guarda similitud con la tesis de López (2018) en su estudio “Estrategia de mercado y la relación en la competitividad de Entel de Juliaca” utilizó el mismo método de análisis con el presente estudio. El liderazgo de costo con coeficiente Rho Spearman= 0,473** $\alpha = 0,003$ la diferenciación Rho Spearman = 0,778** $\alpha = 0,000$ ambas variables tienen una relación positivo-alta en una población (muestra censal) Dicha empresa de servicio coincidente también con el tipo de empresa de servicios y ámbito de estudio de la presente tesis. Porter

(1982/2018, p58, 59) sostiene que si bien una compañía puede tener más de una estrategia difícilmente es posible se integren, ya que el liderazgo en costo conlleva a la reducción de estos la cual suele requerir volúmenes de productos, al contrario, la diferenciación impide la participación de un mercado amplio no todos están dispuestos a pagar más ya que lo exclusivo y su diferenciación lo hace más costoso. por el contrario, la presente investigación fundamentado en la teoría de Hitt sostienen que si bien es una estrategia arriesgada la sugiere ya que cada vez se vuelve más común y tal vez necesaria en una competencia global. Hitt et. al (2015, p. 126) Dado los hallazgos se permite cumplir con los objetivos por lo que el presente estudio se considera como evidencia científica y pueden ser aplicados a otros contextos en el sector servicios que guardan similitud. Por tanto, los resultados de los estadísticos de las estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial permiten afirmar la asociación significativa de ambas variables en Belleza Total. S.A.

VI. CONCLUSIONES

Los resultados ponen de manifiesto tal como se ha demostrado en los procedimientos estadísticos de la presente investigación y de acuerdo con el propósito del estudio que se ha determinado la asociación positiva y muy relevante que tienen las estrategias con la competitividad en la empresa en Belleza total S.A. objeto de este estudio. La competitividad empresarial, refleja la necesidad de un equipo más dinámico abierto a cambios, punto débil en el que hay que trabajar ya que solo el 16% del personal concuerda que se tiene un nivel alto a nivel estratégico (figura 10), si bien las condiciones competitivas en que se hallan no son tan ventajosas por la proliferación peluquerías y competidores desleales, se hizo un esfuerzo por mantener acciones estratégicas de ofertas cuatro días a la semana durante cada año aun cuando la economía no era tan favorecedora logrando con ello poder mantenerse en el mercado.

Respecto al primer objetivo específico del estudio el liderazgo en costo existe una asociación moderada con la competitividad empresarial en Belleza Total S.A. de Lima, se refleja el pensar del personal que considera que las tarifas de los servicios son muy económicas respecto al nivel de servicios de peluquería dado que los productos son de calidad y garantía con un nivel bueno de profesionales.

El segundo objetivo específico estableció la asociación alta entre la diferenciación y la competitividad empresarial en la peluquería Belleza Total S.A. de Lima. Lo más relevante y decisivo de la diferenciación fue su amplio consenso en el equipo de trabajo toda vez que la empresa fue creada basada en la innovación, un concepto diferente a los competidores.

Respecto al tercer objetivo de la investigación no se pudo comparar la asociación entre Liderazgo en costo enfocado y la Competitividad en Belleza Total S.A. de Lima. Fue un hallazgo contrario a lo esperado. Lo difícil de alcanzar en el objetivo es que la empresa tiene clara la visión de llegar a un mercado mayor, no se limita a mercados estrechos de ello se desprende los precios asequibles a todo estrato económico de la población porque es una empresa que cada vez se acerca a ampliar el mercado. Se espera no considerar esta estrategia en otros estudios de

empresas en expansión dado los resultados y porque de aplicarse se tendría otras implicancias. No se hallaron investigaciones que lo hayan considerado como hipótesis.

El supuesto del cuarto objetivo estableció que la diferenciación con enfoque a una meta guarda relación moderada con la competitividad de la empresa Belleza Total S.A. Lo más relevante de la diferenciación con enfoque es que la empresa va siempre en busca de brindar servicios a precio asequibles, pero indiscutiblemente diferenciados, en calidad, nivel profesional de equipo de trabajo cuyo lema es Calidad, limpieza y servicio (CLS)

El propósito del quinto objetivo específico del estudio determinó la integración de dos estrategias entre Liderazgo en costo y diferenciación que se asocian potencialmente con la competitividad empresarial en la peluquería Belleza Total S.A. de Lima, lo más decisivo de los resultados es que ciertamente la empresa ha reflejado a través de la percepción de su equipo que se manejan costos que permiten trabajar con un nivel altamente diferenciado y que les permite competir a su vez en el mercado con costos asequibles pese a las barreras de la competencia desleal.

Con la presente investigación de nivel relacional, el modelo de estrategias en figura 8 invita a conocer cómo se puede operar con más de una estrategia, no define cual estrategia es la ideal, lo que permite el diseño es seguir de acuerdo con las características y objetivos de la unidad de negocio la que no está exenta de posibles complicaciones que presente en el camino.

De lo anterior, como conclusión general se infiere a partir de los hallazgos aportados con evidencia empírica que la temática de estudio estrategias a nivel negocio demostró exactamente las acciones estratégicas que pueden ser tomadas por la empresa y las opciones estratégicas que no han sido afines al objetivo del estudio por lo que se garantiza que puede aplicarse a contextos similares. Ya que las estrategias a nivel negocio se ubican en un nivel de relación altamente satisfactorio con la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. y dada la importancia de la línea de investigación, se invita a reflexionar y dar confianza a la Pyme tomando en cuenta un modelo de

estrategias ya sea bajo liderazgo en costo, la diferenciación, con enfoque o integrados con el liderazgo en costo conducente a la mejora en la competitividad empresarial que tiene una clara participación en la economía del país y así entrar al proceso de reinvención y cambio que se requiere en la actualidad.

VII. RECOMENDACIONES

Considerando la importancia del presente estudio y a partir de los resultados, se desprende las siguientes recomendaciones a la empresa Belleza Total S.A.:

Se recomienda considerar tanto en la gerencia como áreas administrativas, un nuevo modelo de estrategias de negocios basados en la generación de valor dados los requerimientos particulares y filosofía presentes en la estructura organizacional de Belleza Total S.A. con la finalidad de que respondan con éxito mediante sus ventajas competitivas para enfrentar a la competencia ya que los negocios afrontan las consecuencias de la proliferación de peluquerías sumado al lamentable suceso mundial de la pandemia, que los obliga a reinventarse ante un panorama actual turbulento.

Se recomienda retroalimentar en el equipo la perspectiva de la empresa del liderazgo en costo y que dejen atrás paradigmas aprendidos que impidieron al equipo operativo acoplarse con optimismo a la visión de la empresa no permitiéndoles así revolucionar procesos y enfrentarse competitivamente al mercado. Fundamentado a partir de hallazgos en la percepción de colaboradores que cuentan con más años de servicio (figura 20).

Se recomienda trabajar estrategias de diferenciación con apoyo de los directores de cada unidad de negocio yendo hacia un análisis interno que les permita en consenso ir hacia los objetivos y metas de la empresa. De no ser así los colaboradores con más años de servicio, contribuirían a influenciar desfavorablemente en los demás miembros del equipo y no poder desarrollarse al ritmo competitivo que se requiere.

Se recomienda descartar como estrategia los costos enfocados, ya que la filosofía de la empresa por el contrario es la expansión de sus unidades de negocio.

Se recomienda ejecutar como estrategia el liderazgo en costo integrado con la diferenciación para que promueva a desarrollar técnicas innovadoras y creativas para la realización de los servicios de peluquería e ir a la vanguardia ya que es uno de los pilares que defiende la marca y así fortalezca la cadena de valor de la empresa y se permita manejar costos con valor agregado en equilibrio, obteniendo

beneficios superiores y nuevos clientes ya que la percepción del equipo operativo según análisis (figura 13) vio la opción de rechazar un liderazgo en costos enfocado prefiriendo sin embargo verse más diferenciados y precios más equilibrados hacia el valor agregado la figura 15 así lo demuestra siendo que la diferenciación juegan un rol importante para competir. Conviene subrayar, que en el Perú ante un panorama actual los críticos argumentan que se necesita contar con flexibilidad estratégicas que obligadas ante un hecho fortuito deben actuar con rapidez porque que hasta las estrategias planeadas tenderán a ser replanteadas antes de volverse inútiles.

El presente estudio, se recomienda a futuros investigadores para que los hallazgos contribuyan como antecedentes además de dejar abiertas posibilidades para ser abordado en niveles investigativos más avanzados.

Se recomienda a la facultad de administración en universidades de continuar incentivando la línea investigativa del presente estudio ya que la competitividad del país es el reflejo del desarrollo competitivo de sus empresas y estas de sus estrategias, tema relevante sobre todo en tiempos de una nueva normalidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andreu, R. y Baiget J. (2016). *Gestión del conocimiento y competitividad*. Barañáin, España: Ediciones Universidad de Navarra, S.A.
- Asencio, V. (2018). *Asociatividad como estrategia y la competitividad de la red de productores de Camu Camu en Yarinacocha, Ucayali 2018* (tesis de maestría). Universidad Nacional Hermilio Valdizan, Huánuco, Perú, recuperada de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNHE_954e97a3d2e68e06092232c852d1a180
- Bazán, J. (2016). *Administración estratégica. Enfoque en la generación de valor*. Lima, Perú: Empresa Editora Macro EIRL.
- Bermeo, K. y Saavedra, M. (2018). *La competitividad sistémica de la MiPymes manufacturera en el nivel micro: caso de la fabricación de muebles de madera, Ecuador*. (Tesis Doctoral). Universidad Nacional Autónoma de México, México acceso el 10 de enero 2020, recuperado de <http://premio.investiga.fca.unam.mx/docs/XXI/1.1.pdf>
- Burneo, K. y Larios F. (2015). *Principios de Economía* (2da. Ed.) Lima, Perú: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Chiavenato, I. (2018). *Administración - Proceso Administrativo* (7.ma. Ed.). México: McGraw -Hill / International Editores, S.A.
- Chevarría, F. (2019, 8 de diciembre). AL-Invest 5.0 Fortalece productividad de MiPymes. *La Cámara*. Recuperado de <https://www.camaralima.org.pe/RepositorioAPS/0/0/par/edicion907/edicion%20digital%20907.pdf>
- Choque, R. (2016). *Planeamiento Estratégico* (1ra. Reimpresión). Lima, Perú: Editorial Macro EIRL
- Claros, F. (2019). *Estrategias de Marketing y su Influencia en la Competitividad Empresarial de la Empresa Ladrillera MAXX de Tacna, 2019*. (Tesis pregrado). Universidad Privada de Tacna, Perú. Consultado el 10 de enero 2020, recuperado de https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UPTI_e528c1739e15f06c27a7ec408a7f73e1
- Collins, N., Rosales, F. y Villao, J. (2017) *Competitividad sostenible: una herramienta clave en la gestión administrativa*. Recuperado de http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/22/1/Collins%20Libro_competitividad_sostenible_.pdf

- Congreso de la Republica (2018) *Rubro Belleza Personal aporta el 2% del 'PBI*. Lima, Perú: El Herald. Recuperado de <http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/Prensa/heraldo.nsf/CNtitulares2/f302d387f8514f790525836400018ff7/?OpenDocument>
- Córdova, I. (2017). *El proyecto de investigación cuantitativa*. (4ta. Reimpresión) Lima, Perú: Editorial San Marcos. (2012).
- D'Alessio F. (2014). *Administración de las operaciones productivas* (2da. Reimpresión) Lima, Perú: Pearson Educación de Perú S.A.
- David, Forest y David. Fred (2017). *Conceptos de Administración Estratégica* (Décimo Quinta edición) México, México: Pearson Educación de México. S.A.
- D.S. 237-2019-EF Plan Nacional de Productividad y Competitividad. (Perú, 28 de julio 2019) Diario Oficial *El Peruano*. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/archivos-descarga/PNCP_2019.pdf
- Fonseca, R. (2015). *Competitividad*. Colombia: Alfaomega Colombia S.A.
- Francesc, J. (2018). *Marketing y Clientes*. En M. Montserrat (Ed.) *MBA Intensivo: Conocer y perfeccionarse en las materias clave de un MBA*. (pp.205- 263). Barcelona, España: Profit Editorial.
- Freyre, E. (2019). Las culturas de confianza impulsan la innovación. Revista 60 *Great Place to Work*, p.16
- Guerra, L. y Navas, J. (2015) *La dirección estratégica de la empresa, Teoría y aplicaciones*. España: Editorial Aranzadi, S.A.
- Gutiérrez, H. (2017). *Calidad y productividad* (4ta Ed.) Guadalajara, México: McGraw-Graw Hill/ Interamericana Editores, S.A.
- Hernández, R. y Fernández, C. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta. Ed.) México: Mc Graw Hill
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2019). *Metodología de la investigación: Las rutas Cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw- Interamericana Editores, S.A.
- Hill, Ch., Jones, G. y Schilling, M. (2015). *Administración Estratégica: teoría y casos. Un enfoque integral* (11a. Ed.). México: Cengage Learning Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

- Hitt, M., Ireland, R. y Hoskisson R. (2015). *Administración Estratégica competitividad y Globalización: conceptos y casos*. (11ª Ed.) México, D.F.: Cengage Learning Editores, S.A.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2019). *Informe Técnico Demografía empresarial en el Perú* (4). Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demografia_empresarial_nov2019.pdf
- Kotler, Armstrong (2017). *Fundamentos de Marketing (13ra Ed.)* México: Pearson Educación.
- Leyva, A., Cavazos J., Espejel, J. (2018) “*Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes*” (Artículo científico) Universidad de Sonora, México. Consultado el 20 de enero del 2020 de <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/view/1085>
- López, J. (01 octubre 2018). El negocio de peluquerías y salas de belleza mueve \$300,000 millones al año. *La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/empresas/el-negocio-de-las-peluquerias-y-salas-de-belleza-mueve-300000-millones-al-ano-2776731>
- López, R. (2018). *Estrategia de Mercado y la relación en la Competitividad de la Empresa Entel de la Ciudad de Juliaca, año 2018* (tesis pregrado). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. Juliaca, Perú. Consultado el 10 de enero 2020, de <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/2123>
- Louffat, E. (2018). *Indicadores y mediciones aplicados a la gestión de personas*. Perú: Pearson.
- Lucea, M. (enero de 2019). Radiografía de la peluquería en España. *Expansión*. Recuperado de <https://www.expansion.com/empresas/2019/01/27/5c4dfc60468aebd55e8b4606html>
- Malhotra, N. (2016). *Investigación de mercados*. México: Editorial Pearson
- Marca, L. (2019). *La Estrategia Empresarial y su Relación con la Competitividad de Las Agencias de Aduana de Tacna, 2019* (tesis pregrado.) Universidad Privada de Tacna, Tacna, Recuperado de <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/1199>
- Medianero, D. (2016.). *Productividad Total*. Perú: Empresa Editora Macro EIRL.

- Molina, C. (2019). *El mercado de cosmética e higiene personal en el Perú*. (abril, 2019) ICEX. Recuperado de <https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/estudios-de-mercados-y-otros-documentos-de-comercio-exterior/DOC2019819188.html>
- Monterroso, E. (2016). Competitividad y Estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, (Vol. 3) Nro. 3:4-26. Recuperado de <http://www.redsocialesunlu.net/wp-content/uploads/2016/05/RSOC014-002-Competitividad-y-estrategia-monterroso.pdf>
- Natale, L. (2018). Buenos Aires, la ciudad de las peluquerías: hay 6,000 y la mayoría se Concentra en cuatro barrios. *Clarín*. Consultado de https://www.clarin.com/ciudades/buenos-aires-ciudad-peluquerias-000-mayoria-concentra-barrios_0_BJp4Fvrlm.html
- Palomino, M. y Pedroza, A. (2018). *La competitividad empresarial: el desarrollo tecnológico*. México: Editorial Universitaria. Universidad Autónoma de Nuevo León recuperado de <http://eprints.uanl.mx/14494/1/La%20competitividad%20empresarial.pdf>
- Parra, E. (21 abril 2020). La crisis del coronavirus provocara la desaparición de 20.000 peluquerías y pérdidas de 2.280 millones. *Europa press* recuperado de <https://www.europapress.es/economia/noticia-crisis-coronavirus-provocara-desaparicion-20000-peluquerias-perdidas-1280-millones-20200421104123.html>
- Patiño, M. (12 de noviembre 2018). Salones de belleza demandan estilistas. *Gestión* Consultado el 1 de diciembre 2019. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/empresas/salones-belleza-demandan-estilistas-apenas-20-han-preparado-profesionalmente-nndc-249669-noticia/?ref=gesr>
- Peñaranda, C. (octubre, 2019). Estabilidad económica, principal fortaleza competitiva del Perú. *Revista La Cámara*, (901), 6-7.
- Pérez, C., Pizarro A. (2016). *Competitividad en las organizaciones: Las MiPymes del sector manufacturero en Sincelejo, Sucre-Colombia*, (artículo científico) Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6577503>
- Porter, M. (2018). *Estrategia competitiva*. México: Compañía Editorial Continental, S.A. (1982).

- Ramírez, R. y Ampudia, D. (2018). “Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial” Universidad de la Costa. Maracaibo. Recuperado <http://repositorio.cuc.edu.co/handle/11323/2249>
- Reis, J. (2018). *Las Estrategias de Marketing y Competitividad de las micro y pequeñas empresas en las zonas periféricas: el caso de Brasil*, (tesis doctoral). Universidad de Salamanca. Salamanca, España. [https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=256615_Universidad de Salamanca España](https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=256615_Universidad_de_Salamanca_España).
- Robbins, S. y Coulter M. ((2018). *Administración* (13ava. Ed.) México: Pearson Educación de México, S.A.
- Roselló, C. (2015). No hay éxito sin estrategia. *Strategia*, (35), p. 34.
- Serna, H. (2017). *Gerencia Estratégica* (6ta. reimpresión.) Bogotá, Colombia: Panamericana Editorial Ltda.
- Serra, R. (29 de abril 2018). *Revista La Cámara*. “Buscamos tener 30 mil asociados en el Mediano plazo” (824), p.8
- Spulber, D. E. (2018). *Estrategia*. En M. Montserrat (Ed.) *MBA Intensivo: Conocer y perfeccionarse en las materias clave de un MBA*. (pp.167- 203). Barcelona, España: Profit Editorial.
- Valero, M. (8 de diciembre de 2018). España, país de peluquerías: una para 900 habitantes, el doble que la media europea. *El Confidencial*. Recuperado de https://www.elconfidencial.com/economia/2018-12-08/peluquerias-peluqueros-salones-belleza-estetica_1679734/
- Vega, Y. (enero, 2020). La importancia del gobierno corporativo en la sostenibilidad y crecimiento de las empresas familiares. *Revista La Cámara* (No 912), p.3
- Villaesija, R. (8 de junio, 2018). Las peluquerías se recuperan de la crisis: ya hay un salón por cada 900 habitantes. *El mundo*. Recuperado de <https://www.elmundo.es/economia/ahorro-y-consumo/2018/06/07/5b18fdb5ca47416a3e8b463d.html>
- Yauri, E. (2019) *Estrategias de Producto y Competitividad de la Empresa Tableros del Oriente S.A.C, de la Ciudad de Huánuco, 2018* (Tesis pregrado). Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. Recuperado de <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/14338>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIA BLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA LIKERT ORDINAL	METODOLOGIA TECNICAS E INSTRUMENTOS
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL						
¿Existe relación entre estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019?	Determinar la relación que existe entre estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019	Existe relación significativa entre estrategias a nivel negocio y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019	Estrategias a nivel negocio	Liderazgo en costo	Eficiencia	P1, P2	5=Muy de acuerdo 4=De acuerdo 3=Ni de acuerdo ni desacuerdo 2=En desacuerdo 1=Muy en desacuerdo	Metodología: Tipo: Aplicada Nivel de investigación: Relacional. Enfoque de investigación: Cuantitativo Diseño de Investigación: No experimental Transversal Donde: M1: la muestra constituye 100% de población-Censal O1: la observación V.1 O2: la observación V.2 Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario. Población: Censal Conformada por 73 colaboradores Prueba Estadística: Rho de Spearman
					Innovación en el proceso	P3,P4		
					Logística	P5		
				Diferenciación	Innovación de productos	P6, P7,		
					Servicio al cliente	P8, P9,P10		
				Liderazgo en costo enfocado a una meta	Alta segmentación en líneas de productos	P11		
					Fijación de precios correctos	P12, P13,P14		
				Diferenciación meta	Innovación en servicios o productos	P15		
					Información y alcance con el cliente	P16, P17		
				Liderazgo en costo y diferenciación integrada	Sistema de manufactura flexible	P18		
Redes de información	P19, P20							
Calidad total	P21,P22 P23							
¿Cómo influye la diferenciación en la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019? ¿En qué medida se vincula el liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019? ¿Cómo se relaciona la diferenciación enfocada a una meta con la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019? ¿En qué medida se relaciona el liderazgo en costo y diferenciación integrados con la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019?	Relacionar liderazgo en costo y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 Establecer la relación entre diferenciación y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 Comparar la asociación entre liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 Establecer la relación entre diferenciación enfocada a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 Determinar la relación entre liderazgo en costo y diferenciación integrados y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería en Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019	Existe relación significativa entre liderazgo en costo y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 Existe relación significativa entre diferenciación y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 Existe relación significativa entre liderazgo en costo enfocado a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 Existe relación significativa entre diferenciación enfocada a una meta y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019 Existe relación significativa entre liderazgo en costo y diferenciación integrados y la competitividad empresarial en la Pyme sector servicios rubro peluquería Belleza Total S.A. en la ciudad de Lima, 2019	Competitividad Empresarial.	Productividad	Mejora Comparada	P24, P25		
					Mejora Continua	P26, P27		
					Cambio de herramienta	P28, P29		
				Conocimiento	Conocimiento del mercado	P30		
					Direccionamiento estratégico	P31		
					Estrategia de mercado	P32		
				Logística	Automatización	P33		
					Optimización	P34		
					Inventarios	P35		

Anexo 2: Operacionalización de las variables

Variable 1. Estrategias a Nivel Negocios

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala Likert
Estrategias a Nivel Negocio	Liderazgo en costo	Eficiencia Innovación en el proceso Logística	1,2 3,4 5	Ordinal
	Diferenciación	Innovación en producto Servicio al cliente	6,7 8,9,10	Ordinal
	Liderazgo en costos enfocado a una meta	Alta segmentación Fijación de precios correctos	11 12,13,14	Ordinal
	Diferenciación enfocada a una meta	Innovación en productos Información y alcance con el cliente	15 16,17	Ordinal
	Liderazgo en costo y diferenciación integrada	Sistema de manufactura flexible Redes de información Calidad total	18 19,20 21,22,23	Ordinal
La Competitividad Empresarial	Productividad	Mejora comparada Mejora continua Cambio de herramienta	24,25 26,27 28,29	Ordinal
	Conocimiento	Conocimiento del mercado Direccionamiento estratégico Estrategia del mercado	30 31 32	Ordinal
	Logística	Automatización Optimización Inventario	33 34 35	Ordinal

Anexo 3: Instrumento

ENCUESTA SOBRE ESTRATEGIAS A NIVEL NEGOCIO Y LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL EN LA PYME SECTOR SERVICIOS RUBRO PELUQUERIA EN BELLEZA TOTAL S.A. EN LA CIUDAD DE LIMA, 2019

Estimado colaborador:

Te invito a responder la presente encuesta anónima mediante un cuestionario cuyos resultados serán confidenciales y contribuirán a evaluar la situación en la empresa.

Recomendación: Marca con una (X) un casillero por pregunta. Agradezco tu sincera participación.

Cada número equivale a:

Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
5	4	3	2	1

CUESTIONARIO

Variable: Estrategias a nivel de negocio						
Dimen sione	Indicadores	Valores de escala				
		5	4	3	2	1
Liderazgo en costo	Eficiencia					
	1- En la empresa se hace uso adecuado de los insumos al realizar los servicios de peluquería y estética para ser más competitivos					
	2- Los costos de los servicios son adecuados al precio del mercado competitivo.					
	Innovación en el proceso					
	3- En la empresa se presenta al menos una vez al año nuevos procesos de elaboración de peinados, tintura u otros para innovar el servicio y diferenciarnos de la competencia.					
	4- La empresa busca ser diferente a la competencia tanto en producto como en costos de servicios que se brinda al cliente.					
	Logística					
	5- En la empresa se presentan problemas con los procesos logísticos afectando la competitividad del negocio.					

Diferenciación	Innovación de productos o servicios				
	6- La empresa adquiere nuevas líneas de productos que salen al mercado recientemente para distinguirse de los competidores.				
	7- La empresa tiene servicios de peluquería innovadores que permite cobrar precios más altos para tener mayor rentabilidad.				
	Servicio al cliente				
	8- La empresa procura siempre nuevas formas de brindarle satisfacción al cliente con una relación interactiva y buen servicio como estrategia				
	Indicadores				
Indicadores	9- La empresa brinda al cliente solución rápida a problemas mediante atención oportuna al cliente como estrategia para fidelizarlos.				
	Indicadores				
	10- La empresa desarrolla trabajos flexibles capacitando al colaborador para mejorar la competitividad.				
Liderazgo en costo enfocado a una meta	Alta segmentación en líneas de productos				
	11- La empresa tiene distintas líneas de productos para cubrir necesidades de cada nivel económico del cliente como ventaja competitiva.				
	Fijación de precios correctos				
	12- Los precios de los servicios de la empresa son accesibles al público de todo nivel económico como parte de la estrategia de la empresa.				
	13- Los clientes prefieren los servicios de precios más bajos que los de la competencia.				
	14- Los clientes prefieren las ofertas que ofrece la empresa durante todos los meses del año.				
Diferenciación enfocada a una meta	Innovación en servicios				
	15- Los tipos de servicios de peluquería y estética se actualizan en la empresa por lo menos 1 vez al año.				
	Información y alcance con el cliente				
	16- La empresa se preocupa por ofrecer una estrecha relación con sus clientes para conocer sus necesidades más especializadas.				
	17- La empresa tiene interrelación con sus clientes a través de varios medios de comunicación.				
Liderazgo en costo y diferenciación integrados	Sistema de manufactura flexible				
	18- La empresa cambia las técnicas y diseños de servicios rápidamente conforme a la tendencia para mantenernos siempre diferenciados de la competencia.				
	Redes de información				
	19- La empresa hace uso de redes de información para vigilar a la competencia y aplicar decisiones estratégicas.				
	20- La empresa se interrelaciona con los clientes en forma efectiva por medios de redes y otros medios de información para conocer sus necesidades.				
Calidad total					

	21- La empresa realiza controles de calidad de productos y calidad de procesos en los servicios que se da al cliente.					
	22- Se realiza en la empresa controles del uso correcto de insumos					
	23- En la empresa se cumple con los protocolos de atención al cliente en cada área de trabajo para ser una empresa competitiva en el mercado.					
Variable: Competitividad						
Productividad	Mejora comparada					
	24- La empresa busca referencias de los servicios que ofrece la competencia para compararlas con la nuestra y crear estrategias competitivas.					
	25- La empresa realiza mediciones de desempeño de colaboradores para comparar los resultados y analizar fallas y ajustar las estrategias.					
	Indicadores					
	Mejora continua					
	26- La empresa revisa la causa de los procesos inadecuados de servicios como estrategia enfocada a una meta.					
	27- La empresa brinda formación permanente para mejorar las deficiencias encontradas en los colaboradores como parte de la estrategia competitiva.					
	Indicadores					
	Cambio de herramienta					
	28- Se cambia las herramientas y equipos de trabajo por lo menos 1 vez al año para mejorar la eficiencia del servicio.					
29- La empresa mejora los procesos en los servicios constantemente como estrategia de diferenciación.						
Indicadores	5	4	3	2	1	
Conocimiento	Conocimiento del mercado					
	30- La empresa tiene conocimiento acerca de sus competidores para mejorar la estrategia de negocio,					
	Direccionamiento estratégico					
	31- Cuando en el mercado cambia la tendencia de moda, también la empresa cambia con frecuencia.					
	Estrategia del mercado					
32- La empresa trabaja con estrategias de negocio para ser competitiva en el mercado local.						
Logística	Automatización					
	33- La empresa utiliza tecnología para hacer más eficiente los procesos de los servicios.					
	Optimización					
	34- La empresa mejora las actividades o proceso para bajar costos de la empresa como estrategia.					
Inventarios						
35- La empresa evita almacenar mucho inventario como estrategia de liderazgo en costos bajos.						

Pregunta General

Indique Ud. tiempo de antigüedad en la empresa

Rangos:

Más de 6 meses a 1 años:

Mas de 1 año a 3 años:

Mas de 3 años a 5 años:

Mas de 5 años:

Indique Ud. distrito en que se ubica la empresa

.....

Anexo 4: Validación de Instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 ESTRATEGIA A NIVEL NEGOCIO

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
	VARIABLE 1: Estrategia a nivel negocio							
	DIMENSIÓN 1: Liderazgo en costo	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En la empresa se hace uso adecuado de los insumos al realizar los servicios de peluquería y estética para ser más competitivos?	✓		✓		✓		
2	¿Los costos de los servicios son adecuados al precio del mercado competitivo?	✓		✓		✓		
3	¿En la empresa se presenta al menos una vez al año nuevos procesos de elaboración de peinados, tintura u otros para innovar en el servicio y diferenciarnos de la competencia?	✓		✓		✓		
4	¿La empresa busca ser diferente a la competencia tanto en producto como en costos de servicios que se brinda al cliente?	✓		✓		✓		
5	¿En la empresa se presentan problemas con los procesos logísticos afectando la competitividad del negocio?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Diferenciación	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿La empresa adquiere nuevas líneas de productos que salen al mercado recientemente para distinguirse de los competidores?	✓		✓		✓		
7	¿La empresa tiene servicios de peluquería innovadores que permite cobrar precios más altos para tener mayor rentabilidad?	✓		✓		✓		
8	¿La empresa procura siempre nuevas formas de brindarle satisfacción al cliente con una relación interactiva y buen servicio como estrategia?	✓		✓		✓		
9	¿La empresa brinda al cliente solución rápida a problemas mediante atención oportuna al cliente como estrategia para fidelizarlos?	✓		✓		✓		
10	¿La empresa desarrolla trabajo flexible capacitando al colaborador para mejorar la competitividad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Liderazgo en costo enfocado a una meta	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿La empresa tiene distintas líneas de productos para cubrir necesidades de cada nivel económico del cliente como ventaja competitiva?	✓		✓		✓		
12	¿Los precios de los servicios de la empresa son accesibles a público de todo nivel económico como parte de la estrategia de la empresa?	✓		✓		✓		
13	¿Los clientes prefieren realizarse solo los servicios de precios más bajos que los de la competencia?	✓		✓		✓		
14	¿Los clientes prefieren las ofertas que ofrece la empresa durante todos los meses del año?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Diferenciación enfocada a una meta	Si	No	Si	No	Si	No	
15	¿Los tipos de servicios de peluquería y estética se actualizan en la empresa por lo menos más de 1 vez al año?	✓		✓		✓		
16	¿La empresa se preocupa por ofrecer una estrecha relación con sus clientes para conocer sus necesidades más especializadas?	✓		✓		✓		
17	¿La empresa tiene interrelación con sus clientes a través de varios medios de comunicación?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5: Liderazgo en costo y diferenciación integrados	Si	No	Si	No	Si	No	
18	¿La empresa cambia las técnicas y diseños de servicios rápidamente conforme a la tendencia para mantenernos siempre diferenciados de la competencia?	✓		✓		✓		
19	¿La empresa hace uso de redes de información para vigilar a la competencia y aplicar decisiones estratégicas?	✓		✓		✓		
20	¿La empresa se interrelaciona con los clientes en forma efectiva por medios de redes y otros medios de información para conocer sus necesidades?	✓		✓		✓		

21	¿La empresa realiza controles de calidad de productos y calidad de procesos en los servicios que se da al cliente? ?	/		/		/	
22	¿Se realiza en la empresa controles de uso correcto de insumos?	/		/		/	
23	¿En la empresa se cumple con los protocolos de atención al cliente en cada área de trabajo para ser una empresa competitiva en el mercado??	/		/		/	

Observaciones (precisar si hubiera suficiencia): _____

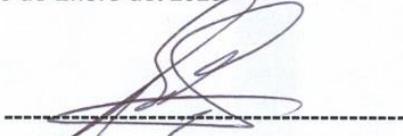
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Dr. Edmundo Gonzalez Echeverri D.N.I. 0.690.848.6

Especialidad de quien valida..... Administración - Metodología.....

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

20 de Enero del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 COMPETITIVIDAD

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 2: Competitividad							
	DIMENSIÓN 1: Productividad							
24	¿La empresa busca referencias de los servicios que ofrece la competencia para compararlas con la nuestra y crear estrategias competitivas?	✓		✓		✓		
25	¿La empresa realiza mediciones de desempeño de colaboradores para comparar los resultados y analizar fallas y ajustar las estrategias??	✓		✓		✓		
26	¿La empresa revisa la causa de los procesos inadecuados de servicios como estrategia enfocada a una meta??	✓		✓		✓		
27	¿La empresa brinda formación permanente para mejorar las deficiencias encontradas en los colaboradores como parte de la estrategia competitiva??	✓		✓		✓		
28	¿Se cambia las herramientas y equipos de trabajo por lo menos 1 vez al año para mejorar la eficiencia del servicio??	✓		✓		✓		
29	¿La empresa mejora los procesos en los servicios constantemente como estrategia de diferenciación??	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Conocimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
30	¿La empresa tiene conocimiento acerca de sus competidores para mejorar la estrategia de negocio?	✓		✓		✓		
31	¿Cuándo en el mercado cambia la tendencia de moda, también la empresa cambia con frecuencia?	✓		✓		✓		
32	¿La empresa trabaja con estrategias de negocio para ser competitiva en el mercado local?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Logística	Si	No	Si	No	Si	No	
33	¿La empresa utiliza tecnología para hacer más eficiente los procesos de los servicios?	✓		✓		✓		
34	¿La empresa mejora las actividades o proceso para bajar costos de la empresa como estrategia?	✓		✓		✓		
35	¿La empresa evita almacenar mucho inventario como estrategia de liderazgo en bajos costo?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hubiera suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Dr. Edmundo Gonzalez Zarate D.N.I. 06908986

Especialidad de quien valida Administración - Metodología

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de Enero del 2020


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 ESTRATEGIA A NIVEL NEGOCIO

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1	2	3	4	5	6	
	VARIABLE 1: Estrategia a nivel negocio							
	DIMENSIÓN 1: Liderazgo en costo	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En la empresa se hace uso adecuado de los insumos al realizar los servicios de peluquería y estética para ser más competitivos?	/		/		/		
2	¿Los costos de los servicios son adecuados al precio del mercado competitivo?	/		/		/		
3	¿En la empresa se presenta al menos una vez al año nuevos procesos de elaboración de peinados, tintura u otros para innovar en el servicio y diferenciarnos de la competencia?	/		/		/		
4	¿La empresa busca ser diferente a la competencia tanto en producto como en costos de servicios que se brinda al cliente?	/		/		/		
5	¿En la empresa se presentan problemas con los procesos logísticos afectando la competitividad del negocio?	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2: Diferenciación	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿La empresa adquiere nuevas líneas de productos que salen al mercado recientemente para distinguirse de los competidores?	/		/		/		
7	¿La empresa tiene servicios de peluquería innovadores que permite cobrar precios más altos para tener mayor rentabilidad?	/		/		/		
8	¿La empresa procura siempre nuevas formas de brindarle satisfacción al cliente con una relación interactiva y buen servicio como estrategia?	/		/		/		
9	¿La empresa brinda al cliente solución rápida a problemas mediante atención oportuna al cliente como estrategia para fidelizarlos?	/		/		/		
10	¿La empresa desarrolla trabajo flexible capacitando al colaborador para mejorar la competitividad?	/		/		/		
	DIMENSIÓN 3: Liderazgo en costo enfocado a una meta	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿La empresa tiene distintas líneas de productos para cubrir necesidades de cada nivel económico del cliente como ventaja competitiva?	/		/		/		
12	¿Los precios de los servicios de la empresa son accesibles a público de todo nivel económico como parte de la estrategia de la empresa?	/		/		/		
13	¿Los clientes prefieren realizarse solo los servicios de precios más bajos que los de la competencia?	/		/		/		
14	¿Los clientes prefieren las ofertas que ofrece la empresa durante todos los meses del año?	/		/		/		
	DIMENSIÓN 4: Diferenciación enfocada a una meta	Si	No	Si	No	Si	No	
15	¿Los tipos de servicios de peluquería y estética se actualizan en la empresa por lo menos más de 1 vez al año?	/		/		/		
16	¿La empresa se preocupa por ofrecer una estrecha relación con sus clientes para conocer sus necesidades más especializadas?	/		/		/		
17	¿La empresa tiene interrelación con sus clientes a través de varios medios de comunicación?	/		/		/		
	DIMENSIÓN 5: Liderazgo en costo y diferenciación integrados	Si	No	Si	No	Si	No	
18	¿La empresa cambia las técnicas y diseños de servicios rápidamente conforme a la tendencia para mantenernos siempre diferenciados de la competencia?	/		/		/		
19	¿La empresa hace uso de redes de información para vigilar a la competencia y aplicar decisiones estratégicas?	/		/		/		
20	¿La empresa se interrelaciona con los clientes en forma efectiva por medios de redes y otros medios de información para conocer sus necesidades?	/		/		/		

21	¿La empresa realiza controles de calidad de productos y calidad de procesos en los servicios que se da al cliente?	✓		✓		✓	
22	¿Se realiza en la empresa controles del uso correcto de insumos?	✓		✓		✓	
23	¿En la empresa se cumple con los protocolos de atención al cliente en cada área de trabajo para ser una empresa competitiva en el mercado?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hubiera suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Mg. PERCY JORGE SUAREZ YMBERTIS D.N.I 07260837

Especialidad de quien valida ECONOMISTA

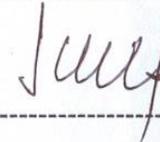
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

20 de enero del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 COMPETITIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 2: Competitividad							
	DIMENSIÓN 1: Productividad							
24	¿La empresa busca referencias de los servicios que ofrece la competencia para compararlas con la nuestra y crear estrategias competitivas?	✓		✓		✓		
25	¿La empresa realiza mediciones de desempeño de colaboradores para comparar los resultados y analizar fallas y ajustar las estrategias?							
26	¿La empresa revisa la causa de los procesos inadecuados de servicios como estrategia enfocada a una meta?	✓		✓		✓		
27	¿La empresa brinda formación permanente para mejorar las deficiencias encontradas en los colaboradores como parte de la estrategia competitiva?							
28	¿Se cambia las herramientas y equipos de trabajo por lo menos 1 vez al año para mejorar la eficiencia del servicio?	✓		✓		✓		
29	¿La empresa mejora los procesos en los servicios constantemente como estrategia de diferenciación?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Conocimiento	Si	No	Si	No	Si	No	
30	¿La empresa tiene conocimiento acerca de sus competidores para mejorar la estrategia de negocio?	✓		✓		✓		
31	¿Cuándo en el mercado cambia la tendencia de moda, también la empresa cambia con frecuencia?	✓		✓		✓		
32	¿La empresa trabaja con estrategias de negocio para ser competitiva en el mercado local?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Logística	Si	No	Si	No	Si	No	
33	¿La empresa utiliza tecnología para hacer más eficiente los procesos de los servicios?	✓		✓		✓		
34	¿La empresa mejora las actividades o proceso para bajar costos de la empresa como estrategia?	✓		✓		✓		
35	¿La empresa evita almacenar mucho inventario como estrategia de liderazgo en costo?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hubiera suficiencia): _____

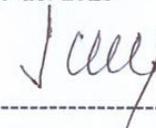
Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Mg. PERCY JORGE SUAREZ YMBERTIS D.N.I. 07260837

Especialidad de quien valida ECONOMISTA

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de enero del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 ESTRATEGIA A NIVEL NEGOCIO

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
	VARIABLE 1: Estrategia a nivel negocio							
	DIMENSIÓN 1: Liderazgo en costo	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿En la empresa se hace uso adecuado de los insumos al realizar los servicios de peluquería y estética para ser más competitivos?	✓		✓		✓		
2	¿Los costos de los servicios son adecuados al precio del mercado competitivo?	✓		✓		✓		
3	¿En la empresa se presenta al menos una vez al año nuevos procesos de elaboración de peinados, tintura u otros para innovar en el servicio y diferenciarnos de la competencia?	✓		✓		✓		
4	¿La empresa busca ser diferente a la competencia tanto en producto como en costos de servicios que se brinda al cliente?	✓		✓		✓		
5	¿En la empresa se presentan problemas con los procesos logísticos afectando la competitividad del negocio?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Diferenciación	Si	No	Si	No	Si	No	
6	¿La empresa adquiere nuevas líneas de productos que salen al mercado recientemente para distinguirse de los competidores?	✓		✓		✓		
7	¿La empresa tiene servicios de peluquería innovadores que permite cobrar precios más altos para tener mayor rentabilidad?	✓		✓		✓		
8	¿La empresa procura siempre nuevas formas de brindarle satisfacción al cliente con una relación interactiva y buen servicio como estrategia?	✓		✓		✓		
9	¿La empresa brinda al cliente solución rápida a problemas mediante atención oportuna al cliente como estrategia para fidelizarlos?	✓		✓		✓		
10	¿La empresa desarrolla trabajo flexible capacitando al colaborador para mejorar la competitividad?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Liderazgo en costo enfocado a una meta	Si	No	Si	No	Si	No	
11	¿La empresa tiene distintas líneas de productos para cubrir necesidades de cada nivel económico del cliente como ventaja competitiva?	✓		✓		✓		
12	¿Los precios de los servicios de la empresa son accesibles a público de todo nivel económico como parte de la estrategia de la empresa?	✓		✓		✓		
13	¿Los clientes prefieren realizarse solo los servicios de precios más bajos que los de la competencia?	✓		✓		✓		
14	¿Los clientes prefieren las ofertas que ofrece la empresa durante todos los meses del año?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Diferenciación enfocada a una meta	Si	No	Si	No	Si	No	
15	¿Los tipos de servicios de peluquería y estética se actualizan en la empresa por lo menos más de 1 vez al año?	✓		✓		✓		
16	¿La empresa se preocupa por ofrecer una estrecha relación con sus clientes para conocer sus necesidades más especializadas?	✓		✓		✓		
17	¿La empresa tiene interrelación con sus clientes a través de varios medios de comunicación?	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5: Liderazgo en costo y diferenciación integrados	Si	No	Si	No	Si	No	
18	¿La empresa cambia las técnicas y diseños de servicios rápidamente conforme a la tendencia para mantenernos siempre diferenciados de la competencia?	✓		✓		✓		
19	¿La empresa hace uso de redes de información para vigilar a la competencia y aplicar decisiones estratégicas?	✓		✓		✓		
20	¿La empresa se interrelaciona con los clientes en forma efectiva por medios de redes y otros medios de información para conocer sus necesidades?	✓		✓		✓		

21	¿La empresa realiza controles de calidad de productos y calidad de procesos en los servicios que se da al cliente? ?	✓		✓		✓	
22	¿Se realiza en la empresa controles de uso correcto de insumos?	✓		✓		✓	
23	¿En la empresa se cumple con los protocolos de atención al cliente en cada área de trabajo para ser una empresa competitiva en el mercado??	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hubiera suficiencia): Hay suficiencia

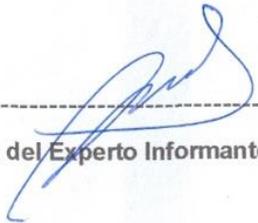
Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Edwin G. Rosales Domínguez D.N.I. 25203679

Especialidad de quien valida: Finanzas / P. M.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

20 de Enero del 2020


Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 COMPETITIVIDAD

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
VARIABLE 2: Competitividad		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Productividad								
24	¿La empresa busca referencias de los servicios que ofrece la competencia para compararlas con la nuestra y crear estrategias competitivas?	/		/		/		
25	¿La empresa realiza mediciones de desempeño de colaboradores para comparar los resultados y analizar fallas y ajustar las estrategias??	/		/		/		
26	¿La empresa revisa la causa de los procesos inadecuados de servicios como estrategia enfocada a una meta??	/		/		/		
27	¿La empresa brinda formación permanente para mejorar las deficiencias encontradas en los colaboradores como parte de la estrategia competitiva??	/		/		/		
28	¿Se cambia las herramientas y equipos de trabajo por lo menos 1 vez al año para mejorar la eficiencia del servicio??	/		/		/		
29	¿La empresa mejora los procesos en los servicios constantemente como estrategia de diferenciación??							
DIMENSIÓN 2: Conocimiento		Si	No	Si	No	Si	No	
30	¿La empresa tiene conocimiento acerca de sus competidores para mejorar la estrategia de negocio?	/		/		/		
31	¿Cuándo en el mercado cambia la tendencia de moda, también la empresa cambia con frecuencia?	/		/		/		
32	¿La empresa trabaja con estrategias de negocio para ser competitiva en el mercado local?	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: Logística		Si	No	Si	No	Si	No	
33	¿La empresa utiliza tecnología para hacer más eficiente los procesos de los servicios?	/		/		/		
34	¿La empresa mejora las actividades o proceso para bajar costos de la empresa como estrategia?	/		/		/		
35	¿La empresa evita almacenar mucho inventario como estrategia de liderazgo en bajos costo?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hubiera suficiencia): Hay insuficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Edwin G. Rosales Domínguez D.N.I. 25703679

Especialidad de quien valida: Finanzas / Adm.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

19 de Enero del 2020

 Firma del Experto Informante.

Anexo 6: Propuesta de valor

Las empresas Pymes sector servicio, tienen una gran herramienta en este estudio dados los hallazgos relevante de la relación que tiene la estrategia de negocio con la competitividad empresarial, la misma que las lleva a desarrollar ventajas que aporten crecimiento.

El modelo de estrategias de negocio propuesto evidenció mediante los resultados que se puede contar con cuatro de las cinco variables de estudios propuestos ya que una de ellas no guarda relación con la competitividad (figura 11) siempre y cuando la empresa Pyme que desee hacer uso de este modelo posea similares características, podría considerar no incluir la variable Liderazgo en costo enfocado cuando se trate de empresa de servicios en expansión como es este el caso.

La empresa Belleza Total S.A. podría tomar en cuenta que, de continuar satisfaciendo a un segmento en particular, sus ventajas competitivas no se dirigirán a toda la industria y esto sucede solo cuando no se cuenta con recursos o conocimientos que no es el caso de esta empresa ya que tiene una vasta experiencia en el rubro y su filosofía es la expansión. Los riesgos que podría tener de continuar con esta estrategia es de ser “sacada de cuadro” por algún competidor especialista en ese nicho. Por ello se quiere destacar el gran valor que tienen las estrategias valiéndose de sus competencias centrales.

Si bien la proliferación de negocios en el rubro hizo caer la calidad y precios de servicios en el mercado, se propone alcanzar la competitividad creando valor mediante una estrategia de perspectiva a largo plazo, es la estrategia de liderazgo en costos y diferenciación integrada que cuenta con buenos atributos ya que demostró una alta relación con la competitividad.

La empresa Belleza Total S.A. cuenta con una gran cadena de valor que le puede permitir conseguir costos muy bajos con eficiencia ya que tiene el área de operaciones quienes apoyan y velan por los procesos e insumos, así como con el área de formación para que pueda ejercerse la diferenciación en los servicios con mejores técnicas de trabajo. Siendo importante que las funciones de apoyo de la cadena de valor logren con el equipo óptimos resultados, es vital

que los colaboradores se adapten con rapidez a los cambios ya que así lo exigirá la nueva normalidad provocada por el acontecimiento de la pandemia.

El beneficio de esta estrategia es la mejora de los servicios diferenciados con potencial de rendimiento superior a precios no tan altos, no obstante, se requiere de gran esfuerzo en control de insumos, tiempo de ejecución del servicio y la permanente innovación antes de ser copiados por la competencia. La elección de esta estrategia es lo que nos hará únicos en el mercado.