



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

TESIS

DISEÑO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y SU
IMPACTO EN LA COMPETITIVIDAD LABORAL DE UNA
EMPRESA DE CALZADO EN LOS OLIVOS, LIMA – 2021.

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

AUTOR:

Bach. SHAVE MILENA CARRILLO LAUREANO

LIMA – PERÚ

2021

ASESOR DE TESIS

Mg. MICHEL JAIME MENDEZ ESCOBAR

JURADO EXAMINADOR

Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación está dedicado principalmente a Dios, por darme fuerza para continuar día a día.

A mi mamá, que es mi fortaleza y fue mi apoyo incondicional durante mi formación profesional; gracias por enseñarme valores y principios.

A mis hermanos, por estar siempre conmigo y por su comprensión en todo momento.

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios, por el día que me da y por guiar mis pasos.

A mi familia, por haberme dado la oportunidad de formarme en esta universidad y haber sido mi apoyo durante todo este tiempo.

De manera especial, a mi tutor de tesis, el Mg. Michel Méndez Escobar; por haberme guiado y ayudado con la elaboración de este trabajo; por haberme alentando a seguir adelante y haberme brindado su tiempo para desarrollarme profesionalmente y seguir cultivando mis aprendizajes.

RESUMEN

La presente investigación titulada “Diseño de una planeación estratégica y su impacto en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021”. Tuvo como objetivo general determinar cómo la planeación estratégica impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

La investigación fue de enfoque cuantitativo, el tipo de investigación fue básica, de nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental. La población estaba conformada por 35 trabajadores de una empresa de calzado en los Olivos. El tipo de muestreo fue censal, ya que el conjunto que representa la población estuvo conformado por las mismas personas a quienes se les aplicó un cuestionario de acuerdo a las variables de estudio. El cuestionario tuvo una fiabilidad de 0,939 y 0,913, nivel aceptable.

Según la prueba estadística de Rho de Spearman aplicada a las variables planeación estratégica y competitividad laboral con un coeficiente de correlación de $r=813^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$); se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe una correlación significativa entre la planeación estratégica y la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021.

Palabras clave: planeación estratégica, competitividad y cadena de valor.

ABSTRACT

This research entitled: Design of a strategic planning and its impact on the labor competitiveness of a footwear company in Los Olivos, Lima - 2021, whose general objective is to determine how strategic planning impacts the labor competitiveness of a footwear company in Los Olivos, Lima – 2021.

The research was quantitative in focus, the type of research is basic, descriptive correlational level, a non-experimental design was used with a population of 35 workers of a shoe company in Los Olivos, the type of sampling was census because the set that represents the population is made up of the same people to whom a questionnaire was applied according to the study variables, obtaining a reliability of 0.939 and 0.913, an acceptable level.

Among the most important results obtained according to the Spearman Rho statistical test applied to the variables strategic planning and labor competitiveness with a correlation coefficient of $r = 0.813^{**}$, with a significance level of 0.000 less than the expected level ($p < 0.05$) with which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. Therefore, it can be affirmed that there is a significant between the strategic planning and labor competitiveness of a footwear company in Los Olivos, Lima - 2021.

Keywords: Strategic Planning, Competitiveness and Value Chain.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS	ii
JURADO EXAMINADOR	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Formulación del problema	18
1.2.1. Problema general.....	18
1.2.2. Problemas específicos	18
1.3. Justificación del estudio	18
1.3.1. Justificación teórica:.....	18
1.3.2. Justificación práctica	18
1.3.3. Justificación metodológica	19
1.3.4. Justificación social.....	19
1.4. Objetivos de la investigación	19
1.4.1. Objetivo general	19
1.4.2. Objetivos específicos	19
II. MARCO TEÓRICO	20
2.1. Antecedentes de la investigación	20
2.1.1. Antecedentes nacionales	20
2.1.2. Antecedentes internacionales	22
2.2. Bases teóricas de las variables	25
2.2.1. Variable 01. Planeación estratégica.....	25

2.2.2. Variable 02. Competitividad laboral.....	35
2.3. Definición de términos básicos.....	46
III. MÉTODOS Y MATERIALES	49
3.1. Hipótesis de la investigación	49
3.1.1. Hipótesis general.....	49
3.1.2. Hipótesis específicas.....	49
3.2. Variables de estudio.....	49
3.2.1. Definición conceptual	49
3.2.2. Definición operacional	50
3.3. Tipo y nivel de la investigación	50
3.3.1. Tipo de investigación.....	50
3.3.2. Nivel de investigación.....	50
3.3.3. Método de Investigación	51
3.4. Diseño de la investigación	52
3.4.1. Diseño no experimental.....	52
3.4.2. Enfoque de la investigación	52
3.4.3. Corte transversal.....	52
3.5. Población y muestra de estudio	53
3.5.1. Población	53
3.5.2. Muestra censal.....	53
3.5.3. Muestreo	53
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	54
3.6.1. Técnicas de recolección de datos	54
3.6.2. Instrumentos de recolección de datos.....	54
3.6.3. Escala de Likert.....	54
3.6.4. Validez del instrumento	55
3.6.5. Análisis de confiabilidad	55
3.6.6. Análisis de Fiabilidad:.....	56
3.7. Métodos de análisis de datos	56
3.8. Aspectos éticos	57
IV. RESULTADOS	58
4.1. Análisis descriptivo.....	58
4.2. Prueba de hipótesis	63

4.2.1. Prueba de hipótesis general.....	63
4.2.2. Prueba de hipótesis específicas.....	63
V. DISCUSIÓN.....	66
VI. CONCLUSIONES.....	68
VII. RECOMENDACIONES.....	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	70
ANEXOS.....	73
Anexo 1. Matriz de Consistencia.....	74
Anexo 2. Matriz de operacionalización de la variable Planeación estratégica ..	75
Anexo 3. Instrumentos.....	77
Anexo 4. Validación de instrumentos.....	80
Anexo 5. Matriz de Datos.....	84
Anexo 6. Propuesta de valor.....	86

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman	51
Tabla 2.	Calificación y evaluación del cuestionario de Planeación estratégica .	54
Tabla 3.	Validación de juicio de expertos	55
Tabla 4.	Nivel de confiabilidad de la variable Planeación estratégica	56
Tabla 5.	Nivel de confiabilidad de la variable Competitividad laboral	56
Tabla 6.	Escala de interpretación de la confiabilidad	56
Tabla 7.	Niveles de variable planeación estratégica	58
Tabla 8.	Niveles de la variable competitividad laboral	59
Tabla 9.	Niveles de proceso de planeación.....	60
Tabla 10.	Niveles de técnicas del diagnostico.....	61
Tabla 11.	Niveles de elaboración de presupuesto.....	62
Tabla 12.	Nivel de correlación entre la planeación estratégica y la competitividad laboral.....	63
Tabla 13.	Nivel de correlación entre los procesos de planeación y competitividad laboral.....	64
Tabla 14.	Nivel de correlación entre técnicas de diagnóstico y la competitividad laboral.....	64
Tabla 15.	Nivel de correlación entre la elaboración de presupuestos y la competitividad laboral.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Niveles de planeación estratégica	58
Figura 2. Niveles de competitividad laboral	59
Figura 3. Niveles de procesos de planeación	60
Figura 4. Niveles de técnicas del diagnóstico.....	61
Figura 5. Niveles de elaboración de presupuesto.....	62

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, se realizó con el propósito de determinar cómo la planeación estratégica impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021.

La planeación estratégica es la herramienta de gestión que permitirá establecer el quehacer y el camino que deberán recorrer las organizaciones a fin de alcanzar sus metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno organizacional.

Por otro lado, la competitividad viene a ser la capacidad que tiene una empresa, a fin de ofrecer un producto o un servicio cumpliendo o rebasando las expectativas de sus clientes, a través del manejo más eficiente de sus recursos en relación a otras empresas del mismo sector.

La naturaleza de la presente tesis está dividida en siete capítulos coherentemente relacionados.

Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema, donde se describe la realidad problemática, se formulan las interrogantes de la investigación, justificación del estudio y los objetivos de la investigación que permitirán determinar la relación entre las variables de estudio.

En el capítulo II, se presenta el marco teórico, el análisis de los antecedentes de las investigaciones nacionales e internacionales, las bases teóricas de las variables de estudio y las definiciones conceptuales.

En el capítulo III, se presenta los métodos y materiales de la investigación: hipótesis de la investigación, variables de estudio que han permitido organizar el cuadro de operacionalización de la investigación de acuerdo a las variables de estudio, asimismo se detalla el nivel de investigación, diseño de investigación, población y muestra de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento, método de análisis de datos y aspectos éticos de la investigación.

En el capítulo IV, se presenta los principales resultados de la investigación, primero se describe los resultados en forma unitaria para luego contrastar cada una de las hipótesis formuladas.

En el capítulo V, se discute los principales resultados de investigación; luego se analiza los resultados obtenidos de la teoría y de la experiencia directa, determinando los alcances de su validez.

En el Capítulo VI, se abordan las conclusiones de acuerdo con los resultados estadísticos obtenidos relacionados con los objetivos de la investigación.

En el capítulo VII, se plantean las recomendaciones que servirán como aportes para el estudio de acuerdo con los objetivos planteados. Además, se incluye las referencias bibliográficas respectivas.

Anexos, donde se encuentran la matriz de consistencia, matriz de operacionalización, instrumentos, validez del instrumento y la matriz de datos.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

A nivel mundial, la planeación estratégica y la competitividad laboral son muy importantes para las empresas de los países del mundo. Estados Unidos, España Italia, Brasil, Vietnam, India y China son países que producen calzados a nivel mundial. Actualmente, la industria del cuero y del calzado son algunos de los factores que intervienen para que sus diseños y productos sean ejemplos en todo el mundo. Los diseñadores se especializan a menudo en los zapatos de gama alta para el lanzamiento de nuevos diseños. Brasil ocupa el tercer puesto de calzado, ya que alrededor de 895 millones de pares de zapatos son producidos al año y sus exportaciones de calzado son conocidos en el mercado nacional por el cuero brasileño, la alta calidad, el pagado y la mano de obra. Actualmente, la industria brasileña del calzado también está expandiendo aún más su mercado de exportación.

Según Weston (2020) señala que:

La planeación estratégica es un proceso reflexivo y sistemático para determinar una dirección y un curso de acciones para lograr un futuro deseable. La planificación estratégica delinea un estado futuro deseado y una dirección clara y prioridades en forma de un conjunto escrito de metas, objetivos, acciones y resultados para lograr ese futuro. (p.1).

En el Perú, las exportaciones correspondientes a este sector han manifestado un importante crecimiento en los últimos siete años; un incremento en las exportaciones de calzado, cuero y artículos complementarios de 237%, 83% y 93% respectivamente; lo cual explica su incremento en la participación dentro de las exportaciones no tradicionales. La mano de obra creativa y numerosa tienen la oportunidad de llegar a nuevos mercados con una oferta exportable sólida y diversa, cumpliendo con estándares internacionales para cada uno de los nichos de mercado, e incluso se hace alianza estratégica con Brasil. La mano de obra está formada por obreros calificados con alta especialización y habilidad manual.

Según Porter (2017), manifestó que:

La competitividad es la búsqueda de una posición competitiva favorable de un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia del sector industrial. (p.19)

A nivel local, es increíble ver cómo ha evolucionado el sector calzado en lo que va cada año. La competitividad y la producción manufacturera mantienen una tendencia positiva. Las importaciones de calzado en este período registraron un incremento de 7.7% en pares de calzado, y las exportaciones fueron en aumento, por lo que registraron un avance significativo de 85%. Se tiene previsto que las ventas al exterior de pares de zapatos lograrán un incremento sostenido del 50%. Pero en valor FOB es posible que persista un comportamiento negativo. La producción anual de calzado se estima en 45 millones de pares. El 5% está destinado a las exportaciones. El sector se está orientando al desarrollo de calzados más elaborados utilizando materiales más valiosos, no sólo textiles, como se venía observando en años anteriores. Ahora, se está dando una mayor importancia al uso de materiales naturales. Hay empresas que están apostando por fabricar materiales que pueden ser utilizados en productos especiales con exigencias internacionales. La participación de las mujeres en las labores relacionadas con la fabricación del calzado está entre el 10% y el 15%, gran parte de ellas realiza el trabajo de acabado. Los principales mercados de destino en Estados Unidos se mantienen como el principal mercado de destino con una participación de 28% del total exportado. Colombia figura en un segundo lugar con el 20%. Otro país de destino con potencial de crecimiento es Singapur, que capta el 16% de las exportaciones de calzado. En tanto, el vecino país de Chile participa con un 14%. De manera formal, hay unas 50,000 personas directamente involucradas con el sector y se calcula que por cada empleo directo se crean por lo menos tres puestos indirectos, con lo que se estima un aproximado de 200,000 personas.

Por otro lado, se observa que, en la ciudad de Lima, la fabricación de calzado está desconcentrada en los diferentes distritos, pero destacan San Juan de

Lurigancho y Lima Norte, donde se ubican un gran número de productores de calzado. Hay una gran producción de calzado en el Perú por la calidad de sus productos y sus diseños exclusivos. En la actualidad, los calzados son ligeros para uso casual, tiene una gran importancia y a su vez generan empleo a la población. Las industrias alcanzan procesos eficientes a nivel de costo y son mucho más competitivas cuando se realizan productos para damas y varones. Cuando las industrias no cubren los nichos del mercado, es necesario hacer un plan estratégico. En la ciudad de Lima, son un total de 3669 empresas y solo en Lima las empresas pyme cuentan con maquinarias modernas; además, el 90% de su producción es artesanal, a fin de tener mejor productividad, competitividad laboral y tener un crecimiento económico en el Perú. Para el primer semestre de este año se observó un ligero, pero sostenido avance de 0.2%, después de haber sido afectado por los eventos naturales registrados en los primeros meses del presente ejercicio.

Actualmente, a nivel local la empresa se dedica principalmente a la fabricación de calzado, a la comercialización de productos y a la producción de calzado en cuero. Además, cuentan con gran diversidad de tallas, elegantes, moda, tendencia, calidad y diseños variados. También, cuenta con personal capacitado en el rubro de calzado. En la actualidad, existen problemas con la planeación estratégica en la organización, debido a la baja productividad con la capacidad real que tienen; aquello llega a ser una debilidad frente a la competencia, pues se crean contingencias para enfrentar los cambios por lo cual puede pasar la organización al momento de alinear los objetivos y metas de la empresa con su fuerza laboral que disminuye la competitividad laboral de la empresa.

Si bien es cierto, el Perú es calificado como un país estratégico, por ello se encuentra entre los veinte principales puestos de las exportaciones del proyecto en el que participan empresas que comercializan o producen calzado y artículos elaborados en cuero. El continuo crecimiento económico de la industria del calzado en Perú, impulsa a las empresas nacionales a crear un plan estratégico que le permita direccionar claramente los objetivos y las metas a alcanzar, además de generar herramientas para enfrentar con éxito un mercado global altamente competitivo.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG. ¿Cómo el diseño de la planeación estratégica impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1. ¿Cómo los procesos de planeación impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021?

PE 2. ¿Cómo las Técnicas del diagnóstico impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021?

PE 3. ¿Cómo la elaboración de presupuesto impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021?

1.3. Justificación del estudio

1.3.1. Justificación teórica:

Esta investigación es de mucha importancia, ya que ayuda a comprender cómo es que los diseños de la planeación estratégica impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos. A través de la información teórica, es posible mantener una discusión académica con relación al tema planteado, tanto del diseño de la planeación como de su efecto en la competitividad. Se quiere generar un aporte significativo, a fin de que al momento de tomar las decisiones se las realice con responsabilidad.

1.3.2. Justificación práctica

La tesis se desarrolla debido a la necesidad de mejorar los diseños de la planeación estratégica, la cual tiene un impacto en la competitividad de los trabajadores de una empresa de calzado en los Olivos. Con los resultados obtenidos, se tomarán acciones inmediatas para mejorar y enfrentar los retos que se presentan en los momentos actuales, tales como la calidad.

1.3.3. Justificación metodológica

El estudio de investigación del presente trabajo, permitirá cumplir ciertos objetivos en el marco de la ciencia. Por otro lado, la metodología también puede ser aplicada en el ámbito del diseño de la planeación estratégica y como consecuencia mejorar la competitividad laboral de los trabajadores. Para ello, es vital realizar una observación rigurosa, por lo tanto, se entiende a la metodología como el conjunto de procedimientos que determinan una investigación de tipo científico o marcan el rumbo de una exposición científica.

1.3.4. Justificación social

El beneficio que esta investigación brinda a la sociedad es la importancia de la planeación estratégica y cómo impacta en la competitividad. También, mejora la imagen de la organización ante la competencia, por ello, esta investigación busca mostrar la importancia de la planeación estratégica en toda organización. Cabe resaltar, que esta tiene un efecto positivo en su desempeño, el cual genera un crecimiento en todo su entorno, desde el personal hasta la rentabilidad misma en toda empresa; siendo socialmente un aporte positivo para todos los involucrados como en una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

OG. Determinar como el diseño de la planeación estratégica impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

1.4.2. Objetivos específicos

OE 1. Determinar cómo los procesos de planeación impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

OE 2. Determinar cómo las Técnicas del diagnóstico impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

OE 3. Determinar como la elaboración de presupuesto impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

Santos (2020) realizó la investigación titulada “Gestión logística y competitividad de la empresa Mega Eventos S.A Puente Piedra, 2020” Universidad César Vallejo. Pregrado. Lima. La investigación tuvo como objetivo general determinar la gestión logística y competitividad de la empresa Mega eventos S.A. Puente Piedra 2020. Las estrategias y metodologías utilizadas han sido de enfoque cualitativo; diseño no experimental de corte transversal; nivel descriptivo correlacional; tipo aplicada y método hipotético deductivo. La población estuvo conformada por 80 y la muestra censal. De acuerdo con la prueba de hipótesis, el resultado tiene un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0.532 y Sig. 0.000; información que afirmar que existe una relación positiva media; por lo tanto, se concluye que existe relación significativa entre gestión logística y competitividad.

Domínguez y Gutiérrez (2017) realizaron la investigación titulada “La competitividad y el desarrollo económico de las empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna”. Tesis de grado. Universidad San Ignacio de Loyola. Objetivo general: determinar la relación de un modelo de competitividad en el desarrollo económico de empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna. La metodología utilizada fue explicativo-correlacional y el tipo de diseño fue no experimental. Población: estuvo conformada por el total de empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna, compuesta por 16 empresas. Para la recolección de datos se hizo uso de la entrevista y el cuestionario, con el modelo de escala de Likert. Resultados: se determinó que en un 50% la diferenciación por productos fue el concepto de competitividad, lo cual lo hace sobresaliente. Según el coeficiente de correlación Rho de Spearman, que tuvo el valor de 0.731*, se interpretó como una correlación significativa al nivel de 0,05 y la sigma es de 0,001 el mismo que es menor al parámetro teórico de 0,05 lo que nos permitió afirmar que la hipótesis alterna se cumple. Conclusión: se determinó que las estrategias de competitividad tienen relación significativa en el desarrollo económico de las empresas exportadoras de orégano seco en la región de Tacna.

Azabache y Quiroz (2017) realizaron la investigación titulada “Estrategia competitiva para el desarrollo económico del Valle Viejo de Olmos del distrito de Olmos”. Tesis de grado. Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Su objetivo general consistió en elaborar una estrategia competitiva que genere desarrollo económico en el Valle Viejo de Olmos. La metodología aplicada fue de tipo descriptivo y diseño no experimental cuantitativa; asimismo, se aplicó un diseño longitudinal. Población: la población estudiada fueron los 514 agricultores de la comunidad del Valle Viejo de Olmos, según el registro de datos del Proyecto Especial Olmos Tinajones (PEOT). Muestra de 221 agricultores. Las técnicas de recolección fueron: la encuesta, la entrevista y el cuestionario. Resultados: el tiempo de residencia de los agricultores fue mayormente del rango de 36 a 45 años, seguido de un 29.4% de 46 a 55 años, un 24.4% de 25 a 35 años, y un 15.8% de 56 a 65 años. Del total de los encuestados, solo el 7.2% sembraba para exportar y el 92.6% restante no sembraba para exportar. A la vez, se observó que el cultivo con mayor incidencia de siembra era el maracuyá tradicional, ya que el 55% de los agricultores encuestados lo cultivan, puesto que es un producto muy rentable y se adapta al clima del Valle Viejo de Olmos durante todo el año. Finalmente, con el potencial competitivo identificado se propuso la estrategia de diferenciación con el valor agregado que tienen los cultivos como el maracuyá con un enfoque ecológico.

Cascamayta (2018), en su tesis titulada “Planeación Estratégica para la competitividad de la empresa Equipos Sonidos Rossi - Cusco 2018”. Tesis de Postgrado. Universidad Cesar Vallejo. Tuvo como objetivo establecer la relación entre planeación estratégica y la competitividad de la empresa Equipos Sonidos Rossi. La parte metodológica de la investigación fue cuantitativa, su diseño fue no experimental de corte transversal y el tipo de investigación fue correlacional causal descriptiva. La población estuvo conformada por 8 colaboradores de la empresa Equipos Sonidos Rossi. Su muestreo fue no probabilístico por conveniencia. Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios. Por otro lado, para la confiabilidad del instrumento se hizo la prueba alfa de Cronbach de ambas variables determinadas 0.887 y 0.950. Los resultados obtenidos, refieren que sí existe una relación significativa entre la planeación estratégica y la competitividad de la empresa Equipos Sonidos Rossi, (Chi cuadrado de Pearson $\chi^2 = 0.018$); indicando que ambas variables son correlacionales.

Robles (2018), en su tesis titulada "Planeación estratégica y la competitividad en el sector comercio distribuidores del rubro óptico en el Cercado de Lima, 2018". Tesis de Grado. Universidad César Vallejo. Cuyo objetivo fue determinar la relación entre la planeación estratégica y la competitividad en el sector comercio, distribuidores del rubro óptico en el Cercado de Lima -2018. La metodología que se usó fue de tipo aplicada, con un nivel de investigación experimental y un corte transversal. Para el análisis se emplearon la estadística descriptiva y se obtuvo como resultado que existe correlación positiva moderada. Se tuvo una población infinita y una muestra de 367 clientes internos y externos. Luego, los datos fueron recolectados mediante la técnica de la encuesta a través del cuestionario tipo Likert, por medio del uso del estadístico de fiabilidad Alfa de Cronbach que arrojó un valor de 0,807, como resultado el 0,008 de nivel de significancia fue menor que el nivel de significancia 0,05; siendo el coeficiente de correlación entre estas dos variables de 0,501. Se concluye que, la variable planeación estratégica se relacionaba con la competitividad en el sector comercio de distribuidores del rubro óptico en el Cercado de Lima, 2018.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Ordoñez (2015) realizó la investigación titulada "Competitividad y bienestar en México: Análisis de su relación con el desarrollo humano". Tesis doctoral. Universidad Complutense de Madrid Madrid-España. Su objetivo fue identificar de manera empírica las variables clave de la relación entre competitividad, bienestar y desarrollo humano en los estados de México; a fin de generar un marco de referencia que permita a los tomadores de decisiones públicas considerar los aspectos clave a la hora de propiciar el desarrollo humano. Metodología: el método estadístico a través del análisis de componentes principales (ACP) y la elaboración de modelos de regresión fue la herramienta que se usó para cumplir los objetivos propuestos en la investigación. Población: porcentaje de habitantes del estado de México. Resultados: el coeficiente de regresión ajustado del modelo fue de .706 (R2 corregida); la prueba F ($F=75.453$ y $p<.000$) en el análisis ANOVA fue significativo y la prueba T ($t=8.686$ y $p<.000$) en el análisis de coeficientes también lo fue, por lo que la relación entre las variables estudiadas fue estadísticamente significativa. Conclusión: para el caso de México, asegure y administre situaciones de bienestar similares a las de las democracias capitalistas desarrolladas, la cobertura y alcance de los servicios y

prestaciones sociales no permitían categorizar al Estado Mexicano como un Estado de bienestar ni siquiera de los rezagados.

Calderón (2015) realizó la investigación titulada “Análisis de la competitividad empresarial en las pymes del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del factor humano”. Tesis de postgrado. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá-Colombia. Su objetivo fue el de contribuir a la mejora de la competitividad en las PYMES del barrio el Restrepo, las cuales abarcaron aspectos de formación, incentivos y acompañamiento; además, están dirigidas a los distintos actores que toman decisiones de política pública. La metodología empleada en este estudio fue de naturaleza cualitativa. Donde se tuvo como punto de partida la existencia de una realidad que descubrir, construir e interpretar; asimismo, la metodología cualitativa fue inductiva, ya que se desarrollaron conceptos, nociones y comprensiones partiendo de las pautas de los propios datos. Población: estudio en profundidad de veinticinco (25) PYMES del sector del calzado del barrio el Restrepo. Resultados: se obtuvieron hallazgos importantes que sostienen la hipótesis inicial del estudio: la capacitación formal del capital humano en diferentes áreas del conocimiento, así como el tipo de contratación influye de una manera significativa en la competitividad de las PYMES de estas organizaciones. Conclusión: se determinó que las personas en su totalidad tienen sueños y metas relacionados con el crecimiento de su empresa, exportar, comprar una casa y pensionarse, pero, sobre todo, que sus hijos e hijas y las siguientes generaciones continúen con el legado de producción de calzado. Ellos deseaban que sus PYMES continúen y lleguen a ser grandes empresas familiares de las cuales puedan vivir sus descendientes.

Sánchez, Medina, Moreno, Ferrer y Hodelín (2016), en su investigación titulada “La planeación estratégica y su impacto en la dirección docente”. Universidad de Ciencias Médicas, Santiago de Cuba, Cuba. Cuyo objetivo fue determinar el impacto de la planeación estratégica instrumentada para el curso académico 2014-2015. La metodología de la investigación fue cuantitativa, análisis-síntesis, histórico-lógico y de inducción-deducción. La población estuvo conformada por un panel de 7 profesionales, en el que se valoraron como criterios de inclusión, tales como: la categorización docente; los años de experiencia en la actividad académica; el grado y la categoría científicos; el grado de especialización

y el vínculo actual con la actividad. La vía de consulta fue la entrevista individual. Resultado, se determinó que el grupo de panelistas presentaban un promedio de 24,7 años de labor profesional activa, y de ellos 43,0 % alcanzaron el II grado de la especialidad, 71,0 % habían obtenido la condición de máster en ciencias y 28,6 y 14,3 % contaban con las categorías científica e investigativa, respectivamente. Todos los seleccionados poseían categorías docentes, a saber: titular (14,3 %), auxiliar (28,6 %), asistente (14,3 %) e instructor (42,9 %). Lo que permitió interpretar el alcance de un impacto adecuado, pues la planeación estratégica lograba el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Romero (2016), en su tesis titulada “Relación de la planeación estratégica y las perspectivas del cuadro de mando integral de las pymes en Monterrey, Nuevo León, México”. Tesis de Postgrado. Universidad de Montemorelos. México. Cuyo objetivo fue determinar la relación entre el nivel de implementación de la planeación estratégica y la ejecución de las perspectivas del CMI de las pymes de la ciudad de Monterrey, Nuevo León, México. La investigación que se realizó respondió a un diseño no experimental, de enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo, correlacional y transversal. La población que se utilizó estuvo conformada por el personal directivo y administrativo de las pymes de Monterrey, Nuevo León, México. La muestra fue de 92 pymes. Por otro lado, se adaptó un instrumento con 61 ítems para medir las variables planeación estratégica y perspectivas del cuadro de mando integral. Resultado: se realizó el análisis de confiabilidad al instrumento, que dio como resultado un Alpha de Cronbach de .989. Según el coeficiente de correlación de Pearson, como resultado se observó que existió una relación lineal positiva y significativa de grado considerable entre las variables. Al correr la prueba estadística se encontró un valor r de .844 y un nivel de significación p de .000.

Sánchez (2017), en su tesis titulada “La competitividad turística de Ecuador, período de análisis 2007-2015”. Tesis de Grado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Tuvo como objetivo, identificar los factores determinantes de la competitividad turística de Ecuador en el período 2007-2015. La metodología de investigación fue mixta, desarrollada desde la perspectiva cuantitativa y cualitativa, de tipo correlacional. La población económicamente activa, se da al turismo con 544.988 viajes; por otros motivos, al final del análisis el resultado de la balanza entre turismo emisor y receptor

fue positiva con 0,5% en 2015. De esa manera, se comprueba que el total de exportaciones del país en este rubro fue menos significativo (-1% en comparación 2007 con 2015). Dicho resultado, mostró que a pesar que el turismo fue creciente no fue lo suficientemente significativo para la economía. Concluyendo que, Ecuador posee el 19% de su territorio 256.370 km² compuesto por áreas protegidas por parte de la UNESCO como Patrimonio Natural de la Humanidad; siendo todos estos atributos únicos de Ecuador los que le convertían en una potencia turística y competitiva.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Variable 01. Planeación estratégica

2.2.1.1. Definiciones

Según Andrade (2015), indica que:

La planeación estratégica es un método que permite determinar un conjunto de alternativas para organizar y dirigir acciones y políticas de empresas. Plasmando con racionalidad y coherencia el proceso de ejecución de planes operativos, consistentes en tarea de coordinación, programación y ejecución de programas, presupuestos y proyectos de inversión, y su respectivo control o medición de eficiencia operacional de la empresa. (p. 72)

Brenes (2018) indica que: “el planeamiento estratégico estudia y analiza la forma en que los cambios internos y externos influyen en el comportamiento y funcionamiento de la organización y cómo enfrentarlos con la finalidad de cumplir los objetivos organizacionales” (p. 72).

Según Castellano (2015), “es la formulación, ejecución y evaluación de acciones para el logro de objetivos corporativos en una empresa; además, optimiza los recursos a tiempo y simplifica el proceso” (p. 43).

Según Fred (2017):

A través de las estrategias, se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son: la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de producto, la penetración en el mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas. (p 11)

Munch (2017) indica que:

La planeación estratégica comprende una serie de elementos que se plasma en el plan estratégico, también conocido como business plan. Esto se define en la alta dirección y sirve como base para la elaboración de planes tácticos y operacionales, una vez que se ha efectuado el análisis del entorno se procede a determinar cada uno de los elementos. A continuación, se menciona y forman parte de un plan estratégico. (p. 29)

2.2.1.2. Estructura de planeación estratégica. Concepto

Según Andrade (2015) manifiesta que:

La estructura de un sistema de planeación formal operativa une tres tipos de planes fundamentales que es conocido como, plan estratégico, programa a mediano plazo, presupuesto a corto plazo y planes operativo. Asimismo, existe una unión diferente entre los planes estratégicos formulados. El plan estratégico bajo este tipo de estructura se considera como el esfuerzo sistemático más o menos formalizado por la compañía para establecer los objetivos, metas, acciones políticas y estrategias básicas, a fin de desarrollar los planes destacados que ponen en práctica dichas políticas y estrategias para lograr los objetivos concretos de la organización. La práctica, bajo cualquier estructura de planeación que asuma una empresa, siempre existirán numerosas características y más aún con una planeación estratégica. (p. 77)

2.2.1.3. Ejecución de planes estratégicos

Andrade (2015) manifiesta que:

La ejecución de planes estratégicos en la fase operativa de una empresa, consiste en la coordinación y con centralización de las inversiones a largo, mediano y corto plazo; es decir que, es la concretización de los objetivos y las políticas mediante las acciones concretas, a fin de alcanzar las metas físicas que han sido previstas en el proceso de formulación de planes operativos. Esta tarea es potestad del órgano operativo de la empresa que mediante el gerente de operaciones asume la responsabilidad y función

concreta de la ejecución de planes, programas, presupuestos y proyectos de inversión. El proceso de ejecución de planes cubre toda la gama de actividades operativas, incluyendo la motivación, compensación, evaluación y todo lo concerniente a proceso de evaluación, control de inversión y costos operativos de la compañía. (p. 85)

2.2.1.4. Evaluación de planes estratégicos

Según Andrade (2015):

La evaluación de planes estratégicos de una empresa consiste en el proceso de control y examen especial o preliminar de las inversiones ejecutadas, puede darse en diferentes plazos, mediante la revisión de programas presupuesto y proyecto de inversión cuya tarea consiste en examinar la materialización oportuna de las obras físicas complementarias y servicios básicos. Asimismo, dar seguimiento a la ejecución de inversión prevista en la fase de formulación y ejecución de planes. En esta etapa, los responsables de la tarea de evaluación son los órganos administrativos de la empresa, ya sea el gerente general o gerente administrativo de la empresa. En todo proceso de planeación estratégica es necesario aplicar las reglas de juego de evaluación y control de planes. (p. 85)

2.2.1.5. Propósito de planeación estratégica

Andrade (2015) indica que:

Al introducir un sistema de planeación en los diferentes órganos de una empresa, los altos directivos y demás ejecutivos deberán entender claramente lo que significa el sistema de planeación estratégica. Además, los gerentes deberían conocer los beneficios que puede aportar dicho sistema a los accionistas de la empresa. La planeación estratégica debe resolver en torno a lo que pide la alta dirección, pues está preparada para diseñar el sistema de planeación acorde a la realidad de la compañía. Generalmente, cualquier sistema de planeación estratégica puede lograr con facilidad varias finalidades o propósito de todos estos. Una empresa, en un

momento dado puede necesitar lograr ciertas metas específicas más que otras de tipo general. (p. 94)

2.2.1.6. El diagnóstico estratégico y el benchmarking.

Acosta (2015) indica que:

En general, el benchmarking no significa otra cosa que fijarse patrones o modelos a estudiar con el objetivo de perfeccionarlos y superarlos. Sería arriesgado señalar con exactitud su surgimiento, pues lo cierto es que su práctica es tan vieja como el hombre. El Benchmarking y su aplicación hoy abarca todas las actividades de la empresa y esferas de la vida social. Así mismo, en la práctica actual, el benchmarking es ampliamente utilizado por las empresas y firmas consultoras que se encargan de organizar o facilitar dicho proceso para resolver los diferentes problemas de la actividad técnico-productiva, de comercialización y, en particular, de dirección. Una aplicación importante se observa en la planificación estratégica, la mercadotecnia, el perfeccionamiento de las estructuras, los sistemas y procesos. (p. 56)

2.2.1.7. El perfil estratégico de la empresa

Según Acosta (2015):

Constituye una representación gráfica que muestra la situación que presentan algunas funciones (variables internas) ya estudiadas y los factores claves de éxito (FCE). El vincular ambos aspectos (FCE y variables internas) permite ver de forma más fehaciente cuáles son los puntos fuertes y débiles de la organización, tanto en su situación actual como requerida; todo ello con relación a la competencia. La aplicación de esta técnica exige un amplio conocimiento no solo de la actividad que desarrolla la organización, sino también de la competencia, es decir, hay que conocer cuáles son las ventajas y los problemas que enfrentan los competidores. El proceso de elaboración del perfil estratégico de la empresa es determinar los factores claves de éxito FCE y las variables internas que se consideren críticas para el éxito de la actividad dada. También, se le otorga un valor específico a cada variable, ya que la suma de todos debe ser igual a uno. (p. 59)

2.2.1.8. Políticas de la selección de la estrategia

Fred (2017) indica que:

Todas las empresas son políticas, a menos que sean dirigidas maniobrar políticamente consumen un tiempo valioso obstaculizan los objetivos de la empresa desvía la energía humana y dan como resultado la pérdida de algunos empleados valiosos. En ocasiones, las tendencias políticas y las preferencias personales quedan incluidas de manera excesiva en las decisiones de selección de la estrategia. Las políticas internas afectan la selección de estrategias, ya que todas las empresas, la jerarquía de mando, las aspiraciones de carrera de diversas personas, la necesidad de distribuir los recursos limitados y garantizar la formación quedan en primer lugar y la empresa en segundo, tercero o cuarto lugar. Las colisiones de individuos se forman a menudo alrededor de problemas estratégicos que enfrenta una empresa. (p. 220)

2.2.1.9. Alinear Estructura y estrategia

Según Fred (2017):

Los cambios en la estrategia suelen requerir cambios en la estructura de una organización por dos razones. Primero, la estructura determina en gran medida la forma en que se establecerán los objetivos y las políticas; los objetivos y las políticas que se expresan en términos de los productos serán los de una organización cuya estructura está basada en grupos de productos. El formato de la estructura para desarrollar objetivos y políticas tendrá un impacto muy importante en otras actividades de implementación de estrategia. La segunda razón más importante es que los cambios en la estrategia suelen requerir cambios en la estructura, ya que la estructura determina cómo se asignan los recursos. Si la estructura de una organización está basada en grupos de clientes, entonces los recursos se asignan de esa forma. Asimismo, si la estructura de una organización se fija en torno a las líneas funcionales de negocio, entonces los recursos se asignan por áreas funcionales. A menos que, las estrategias nuevas o revisadas enfatizen las mismas áreas que las estrategias antiguas, casi

siempre la reorientación estructural se convertirá en una parte de la implementación de la estrategia. (p. 220)

2.2.1.10. Tipo de planeación

Munch (2017) manifiesta que:

Con el fin de alcanzar el asunto de la planeación, se analizará la clasificación de la planeación y su terminología. Cabe mencionar, que todavía no existe un criterio unificado en cuanto a la nomenclatura, sin embargo, la que se presenta es la más usual ya que proporciona una metodología sistemática que sirve como marco de referencia para desarrollar un plan de acuerdo con el nivel jerárquico, el ámbito de la organización que abarque y el período de tiempo. (p. 12)

2.2.1.11. Presupuestos

Según Munch (2017):

La presuposición en condición, son los patrimonios que se solicitan para llevar a cabo el procedimiento y se refiere básicamente al flujo de dinero dentro de la organización. Los costos de los ingresos, las unidades de productos y los presupuestos son elementos indispensables para planear, ya que a través de estos se proyectan en forma cuantificada los recursos que necesita la empresa para cumplir con sus objetivos. Además, se determina la mejor forma de la utilización y remuneración de capitales o período en que se controlan las actividades de la organización. En términos financieros, el presupuesto es un esquema general o específico que determina por anticipado el término cuantitativo monetario o no monetario y el origen de la asignación de los recursos de la empresa para un período específico. (p. 51)

2.2.1.12. Estrategias de recursos humanos

Según Terán (2015):

Las estrategias de recursos humanos y su aplicación se revelan hoy como un requerimiento fundamental, motivado por factores de diversas naturalezas: mayor intensidad competitiva, desarrollo tecnológico, etc. Cualquier estrategia empresarial tendrá su soporte en la estrategia de

recursos humanos. Al plantear una estrategia de recursos humanos, se pretende establecer una táctica que le permita a la compañía adaptarse a los diferentes cambios del medio de una manera proactiva y con predisposición, las mismas que deben estar alineadas con la visión empresarial e integrada a la planeación estratégica de la empresa. (p. 78)

2.2.1.13. Las estrategias de alianzas y relacionales.

Según Terán (2015):

Se denominan estrategias de alianzas a los acuerdos que independientemente a la forma jurídica que adopten tienen como objetivo asegurar la cooperación estable y perspectiva entre dos o más empresas, ya sea en diferentes aspectos o áreas. Estas estrategias posibilitan mejorar su desempeño y posicionamiento. Entre los fines concretos de una alianza estratégica se pueden encontrar el acceso a nuevos mercados internacionales, obtener tecnologías de punta o recursos financieros y materiales. En la práctica, esta es una forma de evadir o reducir la competencia a través de la cooperación con competidores, proveedores, clientes y otros actores, cuyo enfrentamiento puede conducir a una difícil situación de la empresa o incluso a la reducción del nivel lucrativo de un sector. La clasificación de las alianzas puede ser muy variada, pero en general se reconocen como las formas de cooperación más frecuentes. (p. 80)

2.2.1.14. Dimensiones

Dimensión 01. Proceso de planeación

Según Andrade (2015) manifiesta que:

Es importante mencionar que existen diferentes modelos de planeación estratégica en las organizaciones; sin embargo, todas deben cumplir con ciertos pasos fundamentales. Todo proceso necesita de la participación, tanto de los gerentes como de los trabajadores, solo así se logrará en las empresas. El proceso de la administración estratégica consta de tres etapas: formulación de la estrategia, implementación de la estrategia y evaluación de la estrategia. (p. 193)

Indicadores

1) Planeación imperativa

Según Andrade (2015), manifiesta que:

Este tipo de planeación se caracteriza por formular los planes del estado o la empresa basándose en el objetivo general, a fin de relacionar los recursos y ordenar la vida económica de la acción. Este tiene lugar en los países socialistas, en que las entidades productivas son propiedad del estado, por lo tanto, no tiene que pedir opinión del capital, instala factorías y ordena el territorio de acuerdo a sus planes. (p. 198)

2) Determinación de objetivos y metas

Según Andrade (2015):

Consiste en la determinación de un conjunto de proposiciones económicas y sociales, respecto a los fines que se desea alcanzar en un período dado, siendo esta de carácter cualitativo (objetivo) y cuantitativo (metas). La determinación de objetivos y metas se lleva a cabo en base a las conclusiones y recomendaciones del diagnóstico respectivo que permiten definir los fines para alcanzar en forma cualitativa o cuantitativa. (p. 202)

3) Técnicas de formulación de planes

Andrade (2015) manifiesta que:

Son aquellas técnicas de orden metodológicas que permiten establecer la secuencia y coherencia interna de la planeación corriente, cuyo uso oportuno condiciona la relación y participación de las variables económicas y sociales. Las técnicas de formulación del plan son modelos que sirven para la elaboración de planes, presupuestos de costos, programas y proyectos de inversión productiva dinámica. (p. 215)

Dimensión 02. Técnica de diagnóstico

Andrade (2015) manifiesta que:

Son los procedimientos generales para realizar los análisis estadísticos de la información. Así mismo, es exponer los elementos del juicio de las variables estadísticas para el análisis estadístico de una empresa, incluyendo para este hecho la estadística descriptiva, el análisis paramétrico, el análisis no paramétrico y multivariados en la mayoría de diagnóstico de una empresa. (p. 153)

Indicadores:

1) Proceso de diagnóstico empresarial

Según Andrade (2015) Manifiesta que:

Es un procedimiento metodológico del diagnóstico de una empresa, que permite conocer la situación económica y financiera del negocio en forma simultánea y secuencial, cuyos avances por fases dan coherencia al resultado de la proyección. El proceso de diagnóstico consiste en el análisis situacional de la empresa en forma metódica y ordenada que se inicia con la fase de recolección de datos y continúa con el planteamiento de problemas, determinación de problema, marco teórico, análisis e interpretación de datos. (p. 156)

2) Estadística descriptiva

Según Andrade (2015):

Es para conocer la realidad de la empresa, consiste en describir los datos, valores y puntuaciones de cada variable. Una distribución de frecuencia es un conjunto de puntuaciones ordenadas en sus respectivas categorías. Al elaborar el reporte de resultados una distribución puede presentarse con los elementos más informativos para el lector y la verbalización de los resultados o un comentario. (p. 159-160)

3) Lineamiento para el análisis de datos

Según Andrade (2015):

El análisis de datos deberá seguir la estructura básica de la investigación y orientarse a la solución de las interrogantes planteadas para todos y cada uno de los casos de la información. Se realiza a partir de la tabulación de los cuestionarios, se grafica de trabajo para cada una de las preguntas análisis y se prosigue con la información concentrada por grupos de preguntas atendiendo a las áreas señaladas en un punto anterior. (p. 190)

Dimensión 03. Elaboración de presupuesto

Andrade (2015) manifiesta que:

Siempre existe una primera vez a la hora de elaborar el presupuesto. Se debe comenzar por adecuarse a la planificación estratégica de la organización, teniendo en cuenta los planes y objetivos a corto, mediano y largo plazo; con la posibilidad de abarcar otras perspectivas que no sea únicamente la financiera. (p. 245)

Indicadores:

1) Estrategia presupuestaria

Según Andrade (2015):

En la organización empresarial, la decisión de las estrategias presupuestarias deberá coordinarse en el seno del nivel administrativo de una empresa desde el punto de vista operativo. Las estrategias siempre han sido cruciales porque en ella recae la ejecución de la dirección, por ello, se propone realizar en materias industriales y comerciales; en cuanto a administrativo, se necesitan persuadir los cuadros gerenciales. (p. 248)

2) Evaluación del entorno presupuestal

Según Andrade (2015):

En los planes y presupuestos se debe tener en cuenta el aspecto del entorno. Las expectativas se centran para enfrentar las compañías rivales, por tanto, se impone la evaluación de parámetros como la imagen de marca,

los gustos, las preferencias de los consumidores y las tendencias de participación en el mercado donde actúa. (p. 250)

3) Estructura del presupuesto empresarial

Andrade (2015) manifiesta que:

Se expresa la estructura del presupuesto empresarial y el procedimiento general que debe seguir el gerente para el proceso de la planeación y formulación de presupuesto empresarial que, en la primera etapa, se inicia con el diálogo diagnóstico e investigación de mercados, continúa con la elaboración del presupuesto de ventas, presupuesto de producción, presupuesto de compra de materia prima, presupuesto de mano de obra y culmina con la presentación de los estados financieros proyectados. (p. 277)

2.2.2. Variable 02. Competitividad laboral

2.2.2.1. Definiciones

Según Porter (2015):

La competitividad es la búsqueda de una posición competitiva favorable de un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia del sector industrial. (p.19)

Newstron (2015) indica que:

La competitividad o comportamiento organizacional es el estudio sistemático y cuidadoso del conocimiento sobre la forma en que los individuos y grupos actúan en las organizaciones. Se esfuerza por identificar formas en que la gente actúa con mayor eficacia. (p. 3)

Según Fred (2017):

Inteligencia competitiva (IC) es un proceso sistemático y ético para recabar y analizar información sobre las actividades y tendencias empresariales de la competencia, con el propósito de promover los objetivos de una compañía. Las

debilidades de los principales competidores pueden representar oportunidades externas y sus fortalezas podrían constituir amenazas clave. (p. 74)

Romero (2017) manifiesta que:

La competitividad consiste en que las empresas tengan éxito en mercados abiertos, siendo capaces de vender los productos que fabrican; sin embargo, resulta dificultoso a partir de este planteamiento medir los niveles de competitividad o evaluarla; una aproximación a esto solo se logra indirectamente, a través de los resultados que obtiene la empresa. (p. 7)

Según Hill y Jones (2015), manifiestan que:

La competencia es una batalla campal en la que solo las empresas más eficientes y eficaces son las vencedoras. Es una carrera sin fin. Con el objetivo de maximizar el valor para los accionistas, los gerentes deben formular e implementar estrategias que permitan a sus empresas superar a sus rivales y lograr una ventaja competitiva. (p6)

2.2.2.2. La ventaja en costo

Según Porter (2015):

La ventaja en costo es uno de los dos tipos de ventajas competitivas que puede tener una empresa, el costo también es de vital importancia para las estrategias de diferenciación porque un diferenciador debe mantener una proximidad en el costo de sus competidores. A menos que el precio resultante exceda al costo de la diferenciación, un diferenciador no logrará un desempeño superior. El comportamiento del costo también ejerce una fuerte influencia en la estructura general del sector industrial. Los gerentes reconocen la importancia del costo, por ello, muchos planes estratégicos establecen el liderazgo de costo o la reducción de costos como metas; sin embargo, el comportamiento de los costos casi nunca se comprende bien. Existe un gran desacuerdo entre los gerentes sobre la posición de costo relativo de una empresa, la razón es que los estudios de costos tienen a concentrarse en costo de manufactura y pasan por alto el impacto de otras

actividades de mercadotecnia servicio e infraestructura en la posición de costo relativo. (p. 79)

2.2.2.4. Tecnología y la ventaja competitiva

Según Porter (2015):

El cambio tecnológico es una de las principales guías para la competencia, este juega un importante papel en el cambio estructural de los sectores industriales, así como la creación de nuevas industrias. La ventaja competitiva empuja a otras empresas hacia el frente, muchas de las grandes empresas de hoy se originaron gracias al cambio tecnológico.

A pesar de su importancia, la relación entre el cambio tecnológico y la competencia es amplia y mal entendida. El cambio tecnológico tiende a ser considerado valioso por sí mismo y cualquier modificación tecnológica que las empresas puedan lograr primero que nadie, se considera como buena en el sector industrial de la alta tecnología. También, es percibida ampliamente como un pasaje al lucro. (p. 181)

2.2.2.4. Segmento del sector industrial y ventaja competitiva

Porter (2015) indicó que:

Los sectores industriales no son homogéneos, los segmentos industriales tienen una estructura de la misma manera que los sectores industriales y la fuerza de las cinco fuerzas competitivas difieren con frecuencia de una parte del sector industrial. Así, los segmentos de un sector industrial defieren ampliamente con frecuencia en sus atractivos estructural y en los requisitos para la ventaja competitiva, entre las cuestiones cruciales estratégica que enfrenta la empresa son:

- Dónde competir en un sector industrial
- En qué segmento la estrategia de foco será sostenibles debido a que puedan construir barreras entre los segmentos.

La segmentación del sector industrial es la visión de un sector industrial en subunidades, con propósito de desarrollo de estrategia competitiva. La

segmentación del sector industrial para la estrategia competitiva debe ser más amplia que la noción familiar de la segmentación de mercado. (p. 247)

2.2.2.5. Productos complementarios y ventaja competitiva

Según Porter (2015):

La mayoría de los sectores industriales son afectados de alguna manera por los productos complementarios, estos son los productos que se usan conjuntamente con su producto por el comprador. Los complementos son lo contrario de los sustitutos, ya que la venta de uno promueve la venta del otro. Algunas veces, varios complementos son parte de la línea de producto de una empresa, mientras que, en otros casos se proporcionan los complementos. En otros sectores industriales, los productos complementarios representan un tipo de interrelación entre los sectores industriales y llevan importantes aspectos para el panorama competitivo de la empresa; aunque las interrelaciones entre los sectores industriales en términos generales han sido el tema de los capítulos anteriores. Los productos complementarios se separan aquí por atención, ya que implican no solo cuestiones de amplitud del panorama competitivo de la empresa sino también dentro de sectores industriales en particular. (p. 429)

2.2.2.6. Rivalidad entre empresas competidoras

Fred (2017) manifiesta que:

La rivalidad entre empresas competidoras suele ser la más poderosa de las cinco fuerzas competitivas. Las estrategias de una empresa únicamente pueden tener éxito en la medida en que le proporcionen una ventaja competitiva sobre las estrategias de las empresas rivales. La intensidad de la rivalidad entre empresas competidoras tiende a aumentar a medida que el número de competidores se incrementa en cuanto a tamaño, capacidad, menos demanda por los productos de la industria y reducción de precios. La rivalidad también crece cuando, los consumidores cambiar de marca fácilmente; las barreras para abandonar el mercado son altas; los costos fijos son elevados; el producto es perecedero; la demanda del consumidor crece

lentamente o declina hasta el punto en que los rivales terminan con un exceso de capacidad y/o de inventario; los bienes que se venden son productos básicos (difíciles de diferenciar, como la gasolina); las compañías rivales son diversas en cuanto a estrategias, orígenes y cultura, y cuando las fusiones y adquisiciones son comunes en la industria. (p.77)

2.2.2.7. Entrada potencial de nuevos competidores

Según Fred (2017):

Siempre existe la posibilidad de que nuevas empresas entren fácilmente a una industria en particular. Sin embargo, las barreras contra el ingreso pueden incluir la necesidad de lograr rápidamente economías de escala, la necesidad de obtener tecnología y conocimientos técnicos especializados, falta de experiencia, una fuerte lealtad por parte de los consumidores, sólidas preferencias por determinadas marcas, grandes requerimientos de capital, carencia de canales de distribución adecuados, políticas de regulación gubernamental, aranceles, dificultad de acceso a las materias primas, posesión de patentes, ubicaciones poco deseables, el contraataque por parte de empresas bien afianzadas, y la potencial saturación del mercado. Incluso, habiendo numerosas barreras contra la entrada, algunas veces se da el ingreso de nuevas empresas a la industria gracias a que cuentan con productos de alta calidad, precios más bajos y considerables recursos de marketing. Por lo tanto, el trabajo del estratega es identificar a las nuevas empresas que podrían entrar al mercado, vigilar las estrategias de las nuevas compañías rivales, contraatacar cuando se requiera, y capitalizar las fortalezas y oportunidades existentes. Cuando la amenaza de que nuevas empresas entren a la industria es fuerte, las compañías que ya participan en ella tienden a fortalecer sus posiciones y a poner en práctica acciones como reducción de precios, extensión de garantías, incorporación de nuevas características, u ofrecimiento de financiamientos especiales para disuadir a los nuevos participantes. (p. 77)

2.2.2.8. Análisis de la competitividad

Según Suñol (2017) manifiesta que:

En el ámbito nacional, predomina la idea de que para que las empresas logren una mayor competitividad se requiere simplemente de un aumento sostenido de la inversión y de la apertura comercial. El análisis del de competitividad visto desde la óptica de diferentes autores, permitirá comprobar que el mismo es mucho más rico que lo que comúnmente se entiende y que conseguir una auténtica competitividad sostenible a través del tiempo exige de la implementación de una diversidad de políticas que permitan la superación de los obstáculos existentes para lograrla. Entender en toda su dimensión el concepto de competitividad es importante, dado su valor para explicar y abordar la problemática que plantea la creación de los factores necesarios para que en economías de escaso desarrollo resulten viables procesos de desarrollo. (p. 180)

2.2.2.9. El paradigma de la competitividad

Según Suñol (2017):

El paradigma de la competitividad está ligado a una visión particular de desarrollo económico y de las fuentes que originan el mismo. Para Smith, la ventaja comparativa es absoluta de una nación la tienen las industrias que producen con los menores costos. Esta visión supone una percepción estática de la competitividad, ya que la fuente de competitividad es la dotación inicial de recursos que permite mantener bajos los precios de los factores abundantes y de los productos creados con esos factores. Dentro de esta visión no está presente la idea de que las capacidades productivas y competitivas de los países se puedan elevar mediante la creación de nuevos factores. (p. 189)

2.2.2.10. Las pymes manufactureras

Según Sánchez (2016) manifiesta que:

La sociedad actual atraviesa por un proceso de transformación que conduce paulatinamente a una nueva realidad mundial, la cual se está reflejando en todos los aspectos de la actividad humana, tanto en el ámbito económico como en el político y social (cedex, 2015). Por lo que, se debe identificar los retos y oportunidades para las pymes en la actualidad ,ya que, el entorno actual de los negocios internacionales caracterizado principalmente por el fenómeno de la globalización, ha traído consigo muchos cambios en todos los campos del quehacer humano, una gran interdependencia de los mercados y las naciones, revoluciones de la tecnológicas y de información, creando así un entorno muy competitivo e incierto para las pymes mexicanas en el ámbito de los negocios internacionales. (p. 21)

2.2.2.11. Conceptualización de la competitividad

Según Sánchez (2016) manifiesta que:

Uno de los grandes retos de México ante las grandes tendencias de la globalización corresponde a la competitividad de las organizaciones mexicanas. El producto o servicio que se ofrecen junto al empleo de mano de obra cada vez más preparada, con el objetivo de satisfacer las necesidades de los interesados. En todos los ámbitos de la vida se va formando el individuo mediante una serie de experiencias y conocimientos que se van adquiriendo para poder desempeñarse en alguna cosa específicamente. La competencia ayuda directamente al individuo a que al aplicar los conocimientos los realice de manera profesional y con pericia. (p. 28)

2.2.2.12. Factores que influyen en la innovación

Según Vásquez, Núñez y Mejía (2015) manifiestan que:

Las organizaciones, en general, se ven implicadas en actividades de innovación por muy diversas razones. Desde el diseño de los objetivos, la prestación de un servicio, el posicionamiento en un mercado meta, lo relacionado con eficiencia,

calidad hasta lo que tiene que ver con la capacidad de aprender e introducir los cambios. Resulta primordial, identificar los motivos que las impulsan a incursionar en actividades propias de la innovación. En otro contexto, las inercias de trabajo, las resistencias al cambio, pueden obstaculizar el inicio de algún tipo de actividad innovadora, o factores que garantizan estas actividades. Factores económicos, sin duda, los costos altos, una insuficiente demanda, y otros que tienen que ver con la situación interna de la organización. (p. 17)

2.2.2.13. Gestión del conocimiento

Según Vásquez, Núñez y Mejía (2015), manifiestan que:

El conocimiento constituye el conjunto de saberes del ser humano, su transmisión implica un proceso intelectual y de dinamismo cuando es transmitido; por ende, se considera un valor básico en el desarrollo de la sociedad y de un país. La transmisión del conocimiento es entonces, el principal motor de ayuda a la comprensión de la información y del aprendizaje. Lo que involucra también, un proceso de gestión, cuyas dimensiones, están relacionadas a la red de información y a las capacidades humanas, que a su vez se dimensionan en las competencias, destrezas, habilidades, emociones y experiencias. Las cuales constituyen los valores de una manera general en el ser humano. El conocimiento genera conocimiento, por tanto, es un proceso de vaivén, recíproco que resulta mediante el uso de la capacidad de razonamiento o inferencia por parte de humanos y de máquinas. (p. 19)

2.2.2.14. Dimensiones

Dimensión 01. Cadena de valor

Según Porter (2015):

La cadena de valor es una herramienta que permite realizar un análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor, distribuyéndolas en actividades principales o primarias: las dedicadas al desarrollo del producto o servicio que genera valor a la empresa, y actividades secundarias o de soporte; son

aquellas necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa. La cadena del valor identifica cuáles son las fuentes de generación de valor de la empresa en el proceso de producción de sus bienes o servicios. (p.54)

Indicadores:

1) Identificación de las actividades de valor

Según Porter (2015):

La identificación de las actividades de valor necesita el aislamiento de las actividades que son tecnológica y estratégicamente distintas. Las actividades de valor y las clasificaciones contables tienen diferentes posiciones. Las clasificaciones contables son los gastos generales, mano de obra directa; agrupan a las actividades con tecnologías dispares y separan costos que son parte de la misma actividad. (p.57)

2) Panorama competitivo

Según Porter (2015):

El panorama competitivo está relacionado con la ventaja competitiva, porque forma parte de la configuración y economía de la cadena de valor. La amplitud o estrechez del panorama está relacionado con los competidores. En algunos sectores, el panorama amplio implica solo servir al amplio rango de segmentos de productos y compradores dentro del sector industrial. (p.71)

3) La estructura del sector industrial

Según Porter (2015):

La estructura de un sector industrial tiene una fuerte influencia al determinar las reglas del juego competitivas, así como las posibilidades estratégicas potencialmente disponibles para la empresa. Las fuerzas externas al sector industrial son de importancia, principalmente en un sentido relativo; dado que las fuerzas externas por lo general afectan a todas las empresas del sector industrial, la clave se encuentra en las distintas habilidades de las empresas para enfrentarse a ellas. (p.76)

Dimensión 02: Selección de competidores

De acuerdo con Porter (2015):

Aunque los competidores pueden ser en realidad amenazas, los competidores correctos pueden reforzar en lugar de debilitar la posición competitiva de la empresa en muchos sectores industriales. Los “buenos” competidores pueden servir a una variedad de propósitos estratégicos que aumentan la ventaja competitiva sostenible de una empresa y mejoran la estructura de sus sectores industriales. (p. 217)

Indicadores:

1) Beneficios estratégicos de los competidores

Según Porter (2015):

La presencia de los competidores correctos puede dar una variedad de beneficios estratégicos que caen en cuatro categorías generales: aumentar la ventaja competitiva, mejorar la estructura actual del sector industrial, ayudar al desarrollo del mercado y bloquear la entrada. Los beneficios particulares logrados diferirán por industria y la estrategia que esté siguiendo una empresa. (p. 218)

2) Influir el patrón de los competidores

Porter (2015) indicó que:

Los beneficios de los buenos competidores sugieren que puede ser deseable para una empresa el atacar algunos competidores actuales y no a otros, así alentar la entrada de nuevos competidores siempre y cuando cumplan con las pruebas de un buen competidor. Es normal, tener más competidores al principio del desarrollo de un sector industrial que durante la madurez; también tiene sentido alentar la entrada temprana de competidores que no tendrán éxito a largo plazo. (p. 234)

3) La configuración de mercado optima

Según Porter (2015):

Los principios de selección de competidores implican que el mantener una participación de mercado del 100% en su mayoría no es factible. Es mejor, para que las empresas cedan puestos y permitan a buenos competidores ocuparlos, en lugar de mantener o aumentar la participación; aquella, es la mejor manera de alcanzar la ventaja competitiva y la estructura del sector industrial a largo plazo. (p. 236)

Dimensión 03. Proceso de entrada o reposición

Según Porter (2015):

El proceso de entrada o reposición, es la estrategia defensiva descansada en una aguda comprensión de cómo el retador considera a la empresa y en la utilidad percibida de diferentes opciones del retador para mejorar su posición. La formulación de la estrategia defensiva debe empezar por reconocer que un ataque por un competidor nuevo o establecido es una secuencia basada en el tiempo de decisiones y acciones de estrategia defensiva, la cual debe estar formulada en el contexto del asalto completo y no solo es un movimiento los modos de propiedades. (p.495)

Indicadores:

1) Tácticas defensivas

Según Porter (2015):

La estrategia defensiva trata de influir en el cálculo del retador sobre el retorno esperado de la entrada o reposición, ocasionado que el retador concluya que el movimiento no es atractivo o que opte por una estrategia que sea menos amenazadora. Aquí se invierte en tácticas defensivas, en su mayoría son costosas y reducen la utilidad a corto plazo para aumentar la sostenibilidad a largo plazo de la posición de la empresa. (p.498)

2) Evaluación de las tácticas defensivas

Porter (2015) menciona que:

Una empresa debe decidir qué tácticas serán más efectivas en su sector industrial frente a sus retadores potenciales. Varias pruebas importantes pueden ser usadas para asentar tácticas defensivas. Valor a los compradores: una empresa debe elegir aquellas tácticas defensivas que son valiosas, muchas tácticas defensivas implican inversiones en cosas como publicidad, marcas de batalla y reducciones de precios en ciertas variedades de productos. (p.510)

3) Estrategia defensiva

Según Porter (2017):

La mayor parte de ataques vienen de específicamente de dos competidores, los nuevos ingresantes al sector empresarial de la industria y los competidores ya instituidos que buscan reposicionarse y tratan de mejorar o sobresalir. La estrategia defensiva ayuda a bajar la dura probabilidad de ataque y disminuir su intensidad; asimismo, hace que la ventaja competitiva de la organización sea más sostenible. La mayoría de las estrategias defensivas efectivas requieren de inversión. (p.493)

2.3. Definición de términos básicos

Cadena de valor. Es un instrumento de análisis para determinar las ventajas competitivas de la empresa y de diferentes actividades, dando una información muy valiosa en la posición del negocio dentro del mercado.

Calidad: Es a la facultad que se da para satisfacer las necesidades del cliente y que se relaciona con cada percepción de cada individuo como la comparación de sus recursos ya sea interno o externo para así determinar los bienes y servicios básicos

Control. Es una evaluación del desempeño general frente a un plan estratégico y la acción; sirve para detectar posibles sistemas y la corrección de desviaciones en la formulación, instrumentación, ejecución y evaluación de las acciones. Todo ello,

con el propósito de cumplir con la normatividad que las rige, las estrategias, políticas, objetivos y metas.

Desempeño. Es el proceso de evaluación para analizar el rendimiento de un sistema formal del individuo, a fin de evaluar el cumplimiento de este con sus obligaciones, metas y buen desempeño.

Despacho. Es un conjunto de procesos de despacho y de las formalidades relativas a la entrada y salida que permite clasificar y embalar los productos.

Estrategia. Es un procedimiento para dirigir una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y obtener mejores resultados. El plan estratégico sirve para alcanzar un objetivo y formular planes del volumen de ventas de la empresa.

Fidelidad. Es la lealtad de un grupo de personas que están en las empresas, también, es la actitud de alguien que es fiel, constante y comprometido con respecto a los sentimientos, ideas u obligaciones; además, asume en la organización y contribuye a reducir la rotación de personal.

Innovación. Es modificar o cambiar los elementos que ya existen, con el fin de mejorar. Se utiliza de manera específica para nuevas propuestas o procedimientos que realmente encuentran una explicación exitosa en la organización; además de crear algo diferente en el mercado global. La innovación es una acción continua a lo largo del tiempo y abarca diferentes campos del desarrollo humano.

Jerarquía. Es un orden de elementos de acuerdo al valor y está asociado al poder que. Es la facultad para hacer algo; además, es el principio del mecanismo de mando que tiene cada jefe es autoridad al comunicarse con los demás empleados.

Objetividad. Es relativo de la propia manera de pensar que una persona puede tener, también es la afinidad con respecto a otro individuo. La objetividad solo debe indicar aquello que es real y existente, es decir, que es imparcial o neutralidad.

Producción. Es un tipo de actividad que está destinada a la fabricación y elaboración. Es un proceso que requiere distintos factores. La producción son elementos citados para satisfacer las necesidades y se lleva a cabo la suma de los productos de la industria.

Productividad. Se refiere a relación la entre la cantidad de productos al transformar sus insumos obtenida de un sistema productivo y sus recursos empleados en la producción es la relación entre los resultados y el tiempo utilizado para obtenerlos.

Presupuesto. Es un instrumento que desarrollan las empresas o instituciones, cuyos planes y programas se formulan al año. Por lo general, están vinculados a las áreas de finanzas; el presupuesto es una cantidad de dinero que se estima para una cantidad necesaria de gastos.

Ventaja competitiva. Es la capacidad de la empresa de sobreponerse a otra u otras de la misma industria o sector mediante técnicas no necesariamente definidas.

Actividades primarias. Consiste en las actividades que satisfacen una necesidad empleando elementos o procesos naturales.

Fuerza competitiva. Es la rivalidad entre los competidores existentes en el sector industrial.

Competencias. Conocimientos y habilidades que posee una persona para responder ante una tarea o actividad en el ámbito del trabajo.

Competitividad. Viene a ser la capacidad de una persona u organización que puede desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores. Obteniendo así una posición destacada en su entorno.

Cliente. Persona o entidad que compra los bienes y servicios que ofrece una empresa. El cliente puede comprar un producto y luego consumirlo o venderlo a otra persona

Adaptabilidad. Es la facilidad de responder adecuadamente a las exigencias del entorno, regulando el comportamiento para lograr la homeostasis.

III. MÉTODOS Y MATERIALES

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

HG. El diseño de la planeación estratégica impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1. Los procesos de planeación impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

HE 2. Las técnicas del diagnóstico impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

HE 3. La elaboración de presupuesto impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

Variable 01. Planeación estratégica

Andrade (2015) indica que:

La planeación estratégica es un método que permite determinar un conjunto de alternativas para organizar y dirigir acciones y políticas de empresas. Plasmando con racionalidad y coherencia el proceso de ejecución de planes operativos, consistentes en tarea de coordinación, programación y ejecución de programas, presupuestos y proyectos de inversión, y su respectivo control o medición de eficiencia operacional de la empresa. (p. 72)

Variable 02. Competitividad laboral

Según Porter (2015), manifestó que:

La competitividad es la búsqueda de una posición competitiva favorable de un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia del sector industrial. (p.19)

3.2.2. Definición operacional

Según Hernández (2018), “la definición operacional consiste en un conjunto de procedimientos, técnicas y métodos para medir una variable en los casos de la investigación” (p. 137).

Es decir, el objeto de estudio fueron las variables teóricas, las cuales permitieron llegar al resultado mediante su transformación.

Variables 01. Planeación estratégica

La variable planeación estratégica de naturaleza cuantitativa y estuvo conformada por las dimensiones, proceso de planeación, técnicas del diagnóstico y elaboración de presupuesto; las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

Variables 02. Competitividad laboral

La variable competitividad laboral de naturaleza cuantitativa estuvo conformada por las dimensiones, cadena de valor, selección de competidores y proceso de entrada o reposición; las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de investigación

Según Hernández, et al (2014) refieren que: “Estos planteamientos son útiles para evaluar, comparar, interpretar, establecer precedentes y determinar causalidad y sus implicaciones. Esta tipología es muy adecuada para la investigación aplicada, incluyendo la que tiene como justificación adelantos y productos tecnológicos” (p.42). La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar.

3.3.2. Nivel de investigación

Nivel descriptivo

Según Tamayo (2003), señala que: “La investigación descriptiva, comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos” (p. 46).

Esta investigación fue descriptiva correlacional, ya que describe la situación de la población con relación a las variables, dando importancia según los posibles resultados estadísticos de las dos variables.

Nivel correlacional

Según Tamayo (2003), menciona que: “La investigación correlacional es la indicada para establecer estadísticas entre características o fenómenos, pero no conducen directamente a establecer relaciones de causa efecto entre ellos” (p.50).

El nivel de investigación que se optó en este estudio fue de nivel descriptivo – correlacional, ya que se busca el vínculo entre las variables de productividad laboral y niveles de competitividad.

Tabla 1.

Valores de la prueba de correlación de Rho Spearman

Valores	Lectura
De -0,90 a -1	Correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	Correlación alta
De -0.41 a -0.70	Correlación moderada
De -0.21 a -0.40	Correlación baja
De 0 a -0.20	Correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	Correlación prácticamente nula
De +0.21 a 0.40	Correlación baja
De +0.41 a 0.70	Correlación moderada
De +0.71 a 0.90	Correlación alta
De +0.91 a 1	Correlación muy alta

Fuente: Tomado de Bisquerra, R. (2004). Metodología de la investigación educativa. Madrid: Muralla.

3.3.3. Método de Investigación

Según Bernal (2016), el método hipotético deductivo consiste en un procedimiento que inicia con algunas afirmaciones consideradas hipótesis, las cuales buscan comprobar o refutar conclusiones que deben contrastar con los hechos (p. 60).

El presente estudio se realizó por el método hipotético deductivo, ya que las hipótesis fueron respaldadas con los resultados y se obtuvieron de manera deductiva antes las afirmaciones proporcionadas en el estudio.

3.4. Diseño de la investigación

3.4.1. Diseño no experimental

Según Hernández, et al (2014), señalan que: “Son considerados todos aquellos estudios realizados sin necesidad de manipular las variables en las que solo se observan los fenómenos en su contexto natural para analizarlos” (p.152).

El presente estudio estuvo basado en este diseño, ya que solo se observó la actualidad y los datos se recolectaron en tiempo establecido.

3.4.2. Enfoque de la investigación

Según Gómez (2012), señaló que: “El enfoque cuantitativo está centrado en obtener los resultados en datos numéricos que se van a obtener por cada respuesta generalizada cuando se ha realizado la codificación” (p. 82).

De lo señalado anteriormente, la investigación estuvo enfocada en lo cuantitativo, ya que las hipótesis establecidas tuvieron que ser respaldadas por análisis estadísticos, las cuales se obtuvieron cuando se aplicó el instrumento.

3.4.3. Corte transversal

Según Hernández, et al (2014), indica que: “Los datos que se han de estudiar se recopilan en un momento único, con el propósito de estudiar su incidencia e interrelación entre las variables” (p. 154).

Esta investigación se basó en un corte transversal, ya que la información que se recopiló correspondía a un mismo momento. Todo ello, con la finalidad de obtener resultados y analizar la relación entre las variables.

El gráfico correspondiente a este diseño es el siguiente:

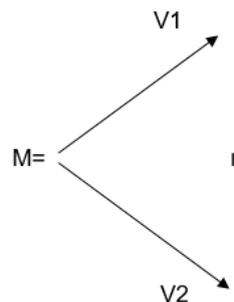
Donde:

M: N= número de trabajadores.

V1: variable Planeación estratégica

V2: Variable Competitividad laboral

R: Relación entre ambas variables.



3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

Según Mejía, Novoa, Ñaupas y Villagómez (2014) refieren que: “La población como las unidades de estudio que contiene características requeridas para ser consideradas como tales en estas unidades pueden ser personas de los objetos conglomerados, hechos y los fenómenos que presentan las características solicitadas para las investigaciones” (p.334). Para la investigación se tomó como población a 35 trabajadores de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

3.5.2. Muestra censal

Según Mejía, Novoa, Ñaupas y Villagómez (2014), señala que: “La muestra censal está determinada por toda la población, este tipo de método se utiliza cuando es necesario saber las opiniones de todos los participantes o cuando se cuenta con una base de datos de fácil acceso” (p.246-247).

La muestra estuvo conformada por 35 trabajadores. Por otra parte, la investigación fue censal ya que un grupo pequeño con aspectos en común representó a toda la población para ser estudiada.

3.5.3. Muestreo

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010), señalan que:

Las muestras se dividen. Las muestras probabilísticas, se caracterizan por que todos los elementos a estudiar tienen la misma posibilidad de formar parte de la muestra, ya que todos están al alcance y son seleccionados de manera que cualquier muestra sea posible. En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las causas relacionadas con características y propósitos obedeciendo los criterios del investigador. (p. 176)

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnicas de recolección de datos

Bernal (2010) indica que: “La encuesta es una de las técnicas de recolección de información más usadas. La encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p. 194).

La técnica que se aplicó en la presente investigación fue la encuesta, la misma que permitió obtener la información necesaria para los resultados.

3.6.2. Instrumentos de recolección de datos

Según Valderrama (2015), señala que: “Los cuestionarios son un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se contestan los trabajadores. Los cuestionarios ahorran tiempo” (p. 195).

En la siguiente investigación se utilizó como instrumento el cuestionario, el cual estuvo compuesto por 36 preguntas en relación con las variables.

3.6.3. Escala de Likert

Según Hernández, et al (2014), define que: “La escala de Likert viene a ser un conjunto de ítems que se va a exponer en forma afirmativa para medir la reacción del sujeto en dos, tres o más categorías” (p. 238).

Este método se optó en la investigación para determinar las reacciones a las respuestas. Los niveles de respuestas fueron 5, las cuales permitieron obtener una mejor interpretación para cada ítem.

Tabla 2.

Calificación y evaluación del cuestionario de Planeación estratégica

Alternativas	Puntuación	Afirmación
N	1	Nunca
CN	2	Casi nunca
A	3	A veces
CS	4	Casi siempre
S	5	Siempre

Fuente: elaboración Propia

3.6.4. Validez del instrumento

Según Hernández, et al (2014), señala que, “es la escala que se encarga de medir un instrumento que hace referencia al objeto de estudio que tiene que ser analizado e interpretado” (p. 200).

El instrumento tuvo que ser aprobado por juicio de expertos (1 metodólogo y 1 temático) con el propósito que se dé a conocer la validación del mismo.

Tabla 3.

Validación de juicio de expertos

Experto	Validador	Nivel de aplicación
Mg. Jhon Hayrol Falconi Atoche	Temático	Aplicable
Mg. Michael Jaime Méndez Escobar	Metodólogo	Aplicable

Según Hernández, et al (2014), indican que: “La validez de expertos viene a ser el grado en que el instrumento realmente va a medir el interés de cada variable, según la evaluación de los expertos “voces calificativas” en el tema” (p.204).

La validez de expertos constó de una evaluación rigurosa del instrumento, del cual se optó para la investigación. Los expertos brindaron los detalles a mejorar e informaron qué era correcto para iniciar el estudio.

3.6.5. Análisis de confiabilidad

Según Hernández, et al (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “consiste en el grado en que un instrumento da a conocer resultados firmes y tengan relación” (p. 200).

Cozby (2005) manifestó que: “El Alfa de Cronbach está encargada en calcular la correlación de cada uno de las reacciones o ítems; resultando gran cantidad de coeficientes” (p. 98).

Se adquirió la fiabilidad de los instrumentos por medio del proceso estadístico de Alpha de CronBach, que fue aplicado para ambas variables de estudio de manera independiente, donde se obtuvo un valor confiable con el fin de asegurar los verdaderos datos y resultados obtenidos.

Tabla 4.*Nivel de confiabilidad de la variable Planeación estratégica.***Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	18

Fuente: Alfa de Cronbach

Una prueba realizada a 35 trabajadores, se obtuvo 0.939 y evidenció que la escala aplicada tiene una fuerte confiabilidad.

Tabla 5.*Nivel de confiabilidad de la variable Competitividad laboral.***Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,913	18

Fuente: Alfa de Cronbach

Con una prueba de 35 trabajadores, se obtuvo 0,913 y evidenció que la escala aplicada posee una prueba de alta confiabilidad.

3.6.6. Análisis de Fiabilidad:**Tabla 6.***Escala de interpretación de la confiabilidad.*

Interpretación	Escala
Alta confiabilidad	0.9 a 1
Fuerte confiabilidad	0.76 a 0.89
Moderada confiabilidad	0.5 a 0.75
Baja confiabilidad	0.01 a 0.49
No es confiable	-1 a 0

Fuente: Pino (1982). Estadística. Lima: INIDE

3.7. Métodos de análisis de datos

El procesamiento de los datos se realizó mediante un análisis estadístico correlacional – descriptivo, en base a todos ellos, se determinó el impacto que tuvo la planeación estratégica con respecto a la competitividad laboral. Además, se optó por el análisis de correlación, coeficiente de Pearson cumpliéndose el supuesto de

normalidad de los datos. La elaboración de tablas, gráficos de frecuencias absolutas y porcentuales se realizó con el programa de software estadístico SPSS.v25.

3.8. Aspectos éticos

Se tuvo en miramiento que cada contestación obtenida fue tratada de modo íntimo y dirigida al plan de exploración. También, los datos obtenidos no fueron manipulados o alterados, de modo que no se considere como imitación de distinto plan, para que, de esa forma, de una apropiada rutina para posteriores investigaciones. Confidencialidad: de este modo se aseguró la ayuda de la identificación de la institución y de las personas que participan como informantes de la investigación. Objetividad: el estudio de las circunstancias encontradas se basó en criterios técnicos e imparciales. Originalidad: se tuvo en miramiento las fuentes bibliográficas de la información mostrada, a fin de manifestar la apariencia de la copia intelectual. Veracidad: la encuesta fue verdadera, a fin de cuidar la confidencialidad de las personas o instituciones.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

Tabla 7.

Niveles de variable planeación estratégica.

Planeación estratégica

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	20	57,1
	Medio	6	17,1
	Alto	9	25,7
	Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario propio

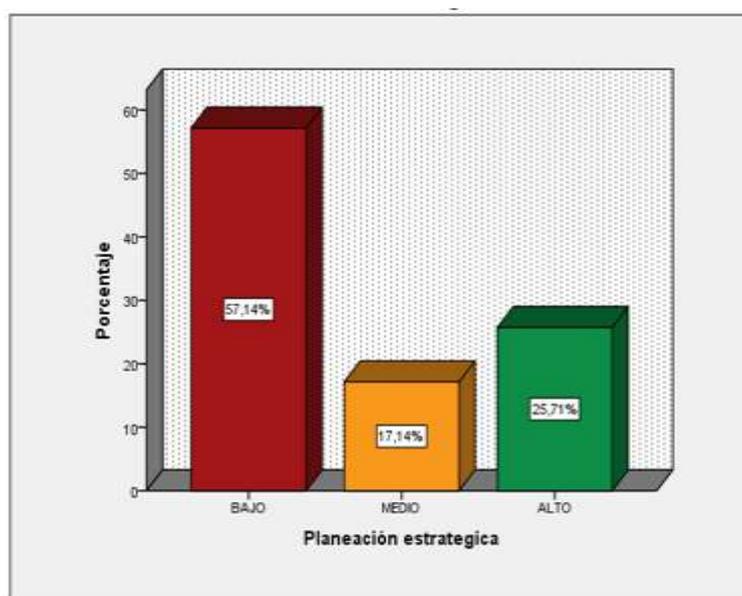


Figura 1. Niveles de planeación estratégica

En la tabla 7 y figura 1, se observa que, de los 35 trabajadores, el 17,1% que percibió niveles regulares referente a la planeación estratégica y el 57,1% percibió bajos niveles en temas de planeación estratégica de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Tabla 8.

Niveles de la variable competitividad laboral.

Competitividad laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	17	48,6
	Medio	10	28,6
	Alto	8	22,9
	Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario propio

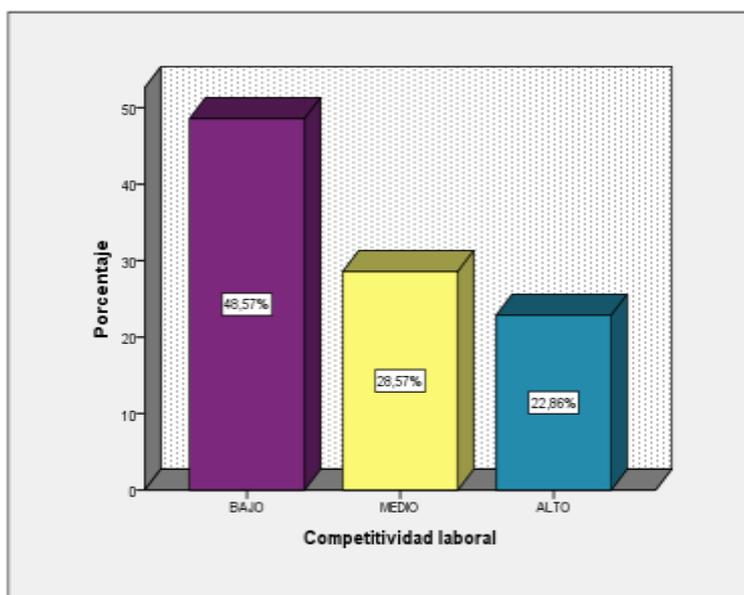


Figura 2. Niveles de competitividad laboral

En la tabla 8 y figura 2, se observa que, de los 35 trabajadores, el 28,6% percibió niveles medios referente a la competitividad laboral y el 48,60% percibió bajos niveles en temas competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Tabla 9.
Niveles de proceso de planeación.

		Proceso de planeación	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	18	51,4
	Medio	14	40,0
	Alto	3	8,6
	Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario propio

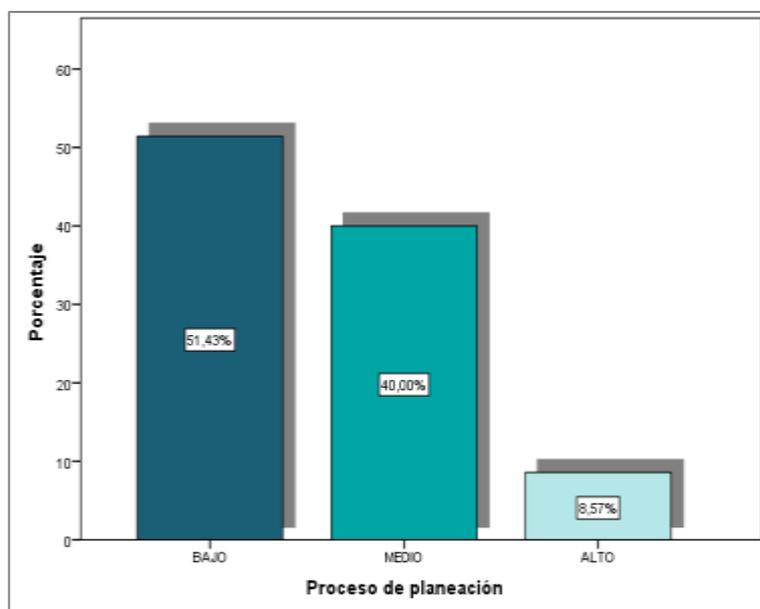


Figura 3. Niveles de procesos de planeación

En la tabla 9 y figura 3, se observa que, de los 35 trabajadores, el 40,0% percibió niveles medios referente a procesos de planeación y el 51,4% percibió bajos niveles en temas de procesos de planeación de productividad de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Tabla 10.
Niveles de técnicas del diagnóstico.

		Técnicas del diagnóstico	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	20	57,1
	Medio	5	14,3
	Alto	10	28,6
	Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario propio

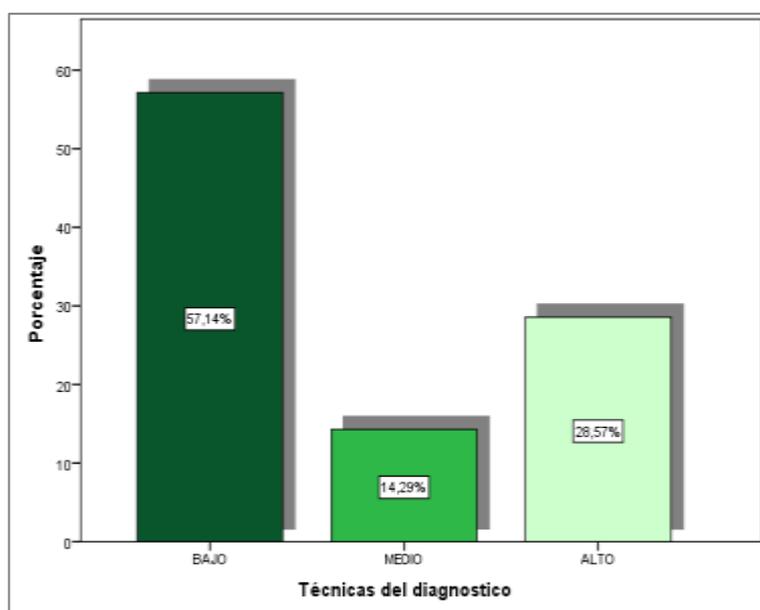


Figura 4. Niveles de técnicas del diagnóstico

En la tabla 10 y figura 4, se observa que, de los 35 trabajadores, el 14,3% percibió niveles altos referente a técnicas del diagnóstico y el 57,1% percibió bajos niveles en temas de técnicas del diagnóstico de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Tabla 11.

Niveles de elaboración de presupuesto.

Elaboración de presupuesto

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	3	8,6
	Medio	22	62,9
	Alto	10	28,6
	Total	35	100,0

Fuente: Cuestionario propio

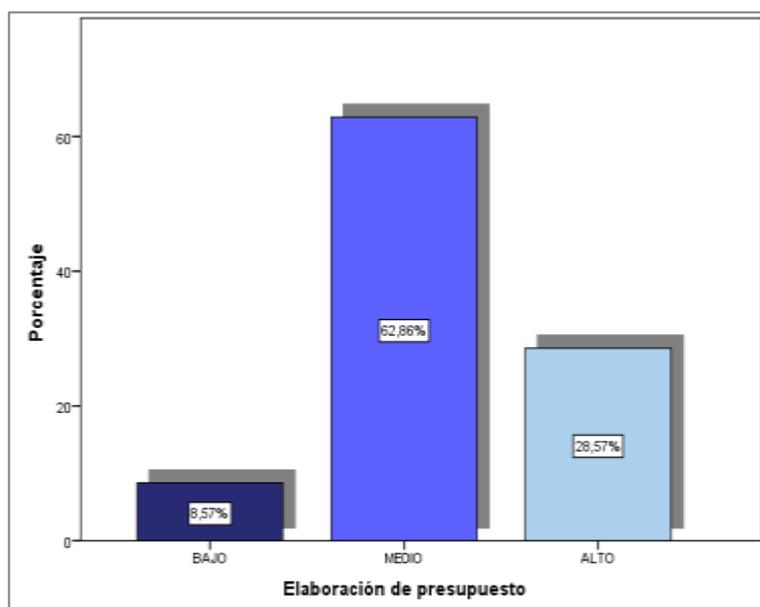


Figura 5. Niveles de elaboración de presupuesto

En la tabla 11 y figura 5, se observa que, de los 35 trabajadores, el 62,9% percibió niveles altos referente a elaboración de presupuesto y el 8,6% percibió bajos niveles en temas de elaboración de presupuesto de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

4.2. Prueba de hipótesis

4.2.1. Prueba de hipótesis general

- H0. La planeación estratégica no impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.
- H1. La planeación estratégica impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Tabla 12.

Nivel de correlación entre la planeación estratégica y la competitividad laboral
Correlaciones

			Planeación estratégica	Competitividad laboral
Rho de	Planeación	Coeficiente de correlación	1,000	,813**
Spearman	estratégica	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,813**	1,000
	laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 12, se observa la relación entre las variables determinada por el Rho de Spearman $p= 0.813$, lo cual significa, que la planeación estratégica se correlaciona de manera fuerte con la competitividad laboral, siendo el sig bilateral $p= 0.000$ menor a 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual indica que el diseño de la planeación estratégica impactó de manera directa en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

4.2.2. Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

- H0. Los procesos de planeación no impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.
- H1. Los procesos de planeación impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Tabla 13.

Nivel de correlación entre los procesos de planeación y competitividad laboral
Correlaciones

			Procesos de planeación	Competitividad laboral
Rho de Spearman	Procesos de planeación	Coeficiente de correlación	1,000	,810**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Competitividad laboral	Coeficiente de correlación	,810**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 13, se observa la relación entre las variables determinada por el Rho de Spearman $p= 0.810$, lo cual significa, que los procesos de planeación se correlacionan de manera fuerte con la competitividad laboral, siendo el sig. bilateral $p= 0.000$ menor a 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual indica que los procesos de planeación impactaron de manera directa en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Hipótesis específica 2

H0. Las técnicas del diagnóstico no impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

H1. Las técnicas del diagnóstico impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Tabla 14.

Nivel de correlación entre técnicas de diagnóstico y la competitividad laboral
Correlaciones

			Técnicas de diagnóstico	Competitividad laboral
Rho de Spearman	Técnicas de diagnóstico	Coeficiente de correlación	1,000	,846**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Competitividad laboral	Coeficiente de correlación	,846**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 14, se observa la relación entre las variables determinada por el Rho de Spearman $p= 0.846$, lo cual significa, que las técnicas de diagnóstico se correlacionan de manera fuerte con la competitividad laboral, siendo el sig. bilateral $p= 0.000$ menor a 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual indica que las técnicas de diagnóstico impactaron de manera directa en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Hipótesis específica 3

- H0. La elaboración de presupuesto no impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.
- H1. La elaboración de presupuesto impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

Tabla 15.

Nivel de correlación entre la elaboración de presupuestos y la competitividad laboral

			Correlaciones	
			Elaboración de presupuestos	Competitividad laboral
Rho de Spearman	Elaboración de presupuestos	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1,000	,818**
		N	.	,000
			35	35
	Competitividad laboral	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	,818**	1,000
		N	,000	.
			35	35

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 15, se observa la relación entre las variables determinada por el Rho de Spearman $p= 0.818$, lo cual significa, que la elaboración de presupuesto se correlaciona de manera moderada con la competitividad laboral, siendo el sig. bilateral $p= 0.000$ menor a 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, la cual indica que la elaboración de presupuesto impactó de manera directa en la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021.

V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en esta investigación, de acuerdo con la solución de la estadística con la prueba de Alfa de Cronbach, para comprobar las 40 preguntas que se realizaron a los 35 trabajadores de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021. Se argumenta como producto, una conexión superior entre las variables planeación estratégica y competitividad laboral, obteniendo cada variable una puntuación de 0.939 y 0.913, la cual ayudó como referencia para hacer los estudios correspondientes y sostener los propósitos de la tesis.

Con la ayuda de los estudios estadísticos, se realizó una tabla general donde se comparó la correlación de las dimensiones con una significancia relación positiva de 0.813, que refutan la hipótesis nula y reconocen las hipótesis alternas del estudio realizado. La variable planeación estratégica y sus dimensiones: proceso de planeación, técnicas del diagnóstico y elaboración de presupuesto; además de la segunda variable competitividad laboral con sus dimensiones: cadena de valor, selección de competidores y proceso de entrada o reposición, fueron un análisis en conclusión de los 35 trabajadores de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021. El estudio permitió comprobar la relación de las variables.

Según Andrade (2015), indica que:

La planeación estratégica es un método que permite determinar un conjunto de alternativas para organizar y dirigir acciones y políticas de empresas, plasmando con racionalidad y coherencia el proceso de ejecución de planes operativos, consistentes en tarea de coordinación; programación y ejecución de programas; presupuestos y proyectos de inversión y su respectivo control o medición de eficiencia operacional de la empresa. (p. 72)

Considerando lo señalado por el autor, la planeación estratégica fue importante porque gracias a ella se puede elaborar, desarrollar y ejecutar los distintos planes operativos dentro de la empresa, con la finalidad de lograr los objetivos y las metas planeadas a corto, mediano y largo plazo. Es decir, propuso algunos pasos para realizar una adecuada perspectiva de las actividades.

Según Porter (2015), manifestó que:

“La competitividad es la búsqueda de una posición competitiva favorable de un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia del sector industrial”. (p.19)

El estudio realizado demostró la importancia de la competitividad laboral dentro de la empresa, ya que por medio de la competitividad se pudo conocer las habilidades y los conocimientos de los trabajadores en el ámbito laboral. Además, se elaboraron estrategias con la finalidad de lograr un compromiso por parte de todos los miembros entre sí, a fin de lograr que la empresa sea competitiva frente a otras entidades.

VI. CONCLUSIONES

- Primera. Objetivo general, se concluye que, existe un nivel de correlación significativamente fuerte ($r=0.813$), siendo una correlación positiva entre el diseño de la planeación estratégica y la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021, con un nivel de significancia de 0.01 menor a 0.05.
- Segunda. Objetivo específico 1, se concluye que, existe un nivel de correlación significativamente fuerte ($r=0.810$) siendo una correlación positiva entre el proceso de planeación y la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021, con un nivel de significancia de 0.01 y $p=0.000$ menor a 0.05.
- Tercera. Objetivo específico 2, se concluye que, existe un nivel de correlación significativa fuerte ($r=0.846$) siendo una correlación positiva entre las técnicas del diagnóstico y la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021, con un nivel de significancia de 0.01 y $p=0.000$ menor a 0.05.
- Cuarta. Objetivo específico 3, se concluye que, existe un nivel de correlación significativa moderada ($r= 0.818$) siendo una correlación positiva entre la elaboración de presupuestos y la competitividad laboral de una empresa de calzado en Los Olivos, Lima – 2021, con un nivel de significancia de 0.01 y $p=0.000$ menor a 0.05.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera. La empresa debe elaborar un adecuado diseño de planeación estratégico, con la finalidad de desarrollar nuevos planes operativos que permitan mejorar la productividad en todas las áreas y alinear a su fuerza laboral con las metas de la empresa. Todo ello, para mejorar la competitividad laboral a nivel general.
- Segunda. Se recomienda optimizar los procesos de planeación que son definidas en la empresa, a fin de adaptar los objetivos y las metas; mejorar los tiempos y capacidad de entrega de pedidos a nivel general; utilizar los recursos disponibles al momento de elaborar; comercializar calzado y mejorar la rentabilidad de la empresa
- Tercera. Es importante que la empresa de calzado cuente con un responsable en técnicas de diagnóstico para llevar un adecuado control y análisis estadístico de la información sobre los resultados obtenidos de las estrategias que se implemente en la empresa, tales como encuestas generales complementarias con los clientes, a fin de identificar las fortalezas y debilidades de la empresa frente a su competencia.
- Cuarta. La empresa deberá contar con un responsable que se enfoque en la elaboración de presupuestos, donde se indique la cuenta, los planes y objetivos a corto, mediano y largo plazo, quien, además, aporte de manera significativa con el diseño de la planificación estratégica financiera y comercial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azabache, M y Quiroz (2017). Estrategia competitiva para el desarrollo económico del Valle Viejo de Olmos del distrito de Olmos. Tesis de grado. Universidad Señor de Sipán, Pimentel.
- Acosta, Pérez, E. y Urdaneta, C. (2015). Acosta, Pérez y Urdaneta, (2005, URBE), con su trabajo titulado. "Planificación Estratégica.
- Acosta, C. y Terán, M. (2015) Administración Estratégica. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.
- Andrade, S. (2015) "Planeación Estratégica". Ed. Lucero SRL. Lima. Perú. Arce Guadalupe.
- Bernal C. (2016). Metodología de la investigación (3era Ed.), Colombia: Editorial Pearson educación.
- Brenes, L. (2018). Dirección Estratégica para Organizaciones Inteligentes. Universidad Editorial Estatal Distancia.
- Cascamayta, J. (2018) Planeación Estratégica Para La Competitividad De La Empresa Equipos Sonidos Rossi - Cusco 2018. Tesis de Postgrado. Universidad Cesar Vallejo.
- Calderón, M (2015), Análisis de la competitividad empresarial en las pymes del sector del calzado del barrio el Restrepo de la ciudad de Bogotá, a partir del factor humano. Tesis de postgrado. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá-Colombia.
- Cozby P. (2005). Métodos de investigación del comportamiento (8 octava Ed.), México: McGraw-Hill/Interamericana editores S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I (2017) Planeación Estratégica Fundamentos Y Aplicaciones (3ed) México, Editorial Mc Graw Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2015). Comportamiento humano en el trabajo. 15ed. New York: McGraw-Hill Interamericana.

- Domínguez, A y Gutiérrez, J. (2017). La competitividad y el desarrollo económico de las empresas exportadoras de orégano seco en la región Tacna. Tesis de grado. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Fred, R. (2017) Conceptos de Administración Estratégica 15 (ed), PEARSON EDUCACIÓN, México.
- Gómez S. (2012). Metodología de la investigación (1era Ed.), México: Editorial Red tercer milenio S.C.
- Hernández Sampieri, R. & Fernández Collado, C.. & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6ta Ed.) México: McGRAW-HILL / INTERAME Hill, C. y Jones, G. (2015) "Administración Estratégica Teoría y Casos de un Enfoque Integral" 11. Ed México, D.F Editores Cengage Learning.
- Hernández, R. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Recuperado de http://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_Escritorio_Visualizar?cod_primaria=1000193&libro=8072#
- Hill, C. W. L.; Jones, G. R. y Schilling, M. A. (2015). Administración estratégica: teoría y casos. Un enfoque integral. Distrito Federal, México: Cengage Learning.
- Munch, L. (2017). Planeación Estratégica Rumbo Hacia el Éxito. México: Trillas
- Ñaupas, H., Mejía-Mejía, E., Novoa-Ramírez, E., & Villagómez-Páucar, A. (2014). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis (4th ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Ordoñez, A (2015), Competitividad y bienestar en México: análisis de su relación con el desarrollo humano. Tesis doctorada. Universidad Complutense de Madrid Madrid-España.
- Porter, M. (2015) Ventaja Competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. (2.^a ed.). México: Patria

- Robles, D. (2018) Planeación estratégica y la competitividad en el sector comercio distribuidores del rubro óptico en el Cercado de Lima, 2018. Tesis de Grado. Universidad Cesar Vallejo.
- Romero, E. (2016) Relación de la planeación estratégica y las perspectivas del cuadro de mando integral de las pymes en Monterrey, Nuevo León, México. Tesis de Postgrado. Universidad de Montemorelos. México
- Sánchez, E., Medina, M., Moreno, J., Ferrer, D. y Hodelín, M. (2016) La planeación estratégica y su impacto en la dirección docente. Universidad de Ciencias Médicas, Santiago de Cuba, Cuba
- Sánchez, D. (2017) La competitividad turística de Ecuador, período de análisis 2007-2015. Tesis de Grado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Suñol, S. (2017). Aspectos teóricos de la competitividad. Ciencia y Sociedad, (2) 179-198. <https://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>
- Sánchez, A (2016). Competitividad y sus referentes teóricos. Documento de trabajo No. 54.
- Santos, Y. (2020) "Gestión logística y competitividad de la empresa Mega Eventos S.A Puente Piedra, 2020" Universidad Cesar Vallejo. Pregrado. Lima Perú.
- Tamayo y Tamayo, M. (2003) El Proceso de la Investigación Científica. México: Editorial Limusa.
- Valderrama (2015), Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación. 2da. ed. Perú. Editorial Isbn.
- Vázquez, G, Núñez, T., Sánchez, J. y Mejía, J. (2015) Sustentabilidad e innovación como detonantes de la competitividad. Universidad de Guadalajara.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología.				
¿Cómo el diseño de la planeación estratégica impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021?	Determinar como el diseño de la planeación estratégica impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021.	El diseño de la planeación estratégica impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021.	Planeación estratégica	Proceso de planeación	Planeación imperativa	P1- P2	<u>Diseño</u> Descriptivo – correlacional <u>Investigación</u> Básica, descriptiva, cuantitativa y correlacional <u>Diseño</u> No experimental de corte transversal <u>Población</u> Muestra censada 35 colaboradores <u>Técnica</u> encuesta <u>Instrumento</u> Cuestionario validado por juicio de expertos <u>Análisis de datos</u> Programa SPSS v.22 <u>Confiabilidad</u> Se utilizo el alfa de Cronbach				
					Determinación de objetivos y metas	P3 -P4					
					Técnicas de formulación de planes	P5-P6					
				Técnicas del diagnóstico	Proceso de diagnóstico empresarial	P7-P8					
					Estadística descriptiva	P9-P10					
				Elaboración de presupuesto	Lineamiento para el análisis de datos	P11-12					
					Estrategia presupuestaria	P13-14					
					Evaluación del entorno presupuestal	P15-16					
				¿Cómo los procesos de planeación impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021?	Determinar cómo los procesos de planeación impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021.	Los procesos de planeación impactan en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021.		Competitividad laboral	Cadena de valor	Identificación de las actividades de valor	P19-20
										Panorama competitivo	P21-22
La estructura del sector industrial	P23-24										
Selección de competidores	Beneficios estratégicos de los competidores	P25-26									
	Influir el patrón de los competidores	P27-28									
	La configuración de mercado óptima	P29-30									
¿Cómo la elaboración de presupuesto impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021?	Determinar como la elaboración de presupuesto impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021.	La elaboración de presupuesto impacta en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021.	Proceso de entrada o reposición				Tácticas defensivas		P31-32		
							Evaluación de las tácticas defensivas		P33-34		
							Estrategia defensiva		P35-36		

Anexo 2. Matriz de operacionalización de la variable Planeación estratégica

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Likert
Planeación estratégica	Según Andrade (2015) "Indica que: La Planeación Estratégica es un método científico que permite determinar un conjunto de alternativas para organizar y dirigir acciones y políticas de empresas, plasmando con racionalidad y coherencia el proceso de ejecución de planes operativos, consistentes en tarea de coordinación, programación y ejecución de programas, presupuestos y proyectos de inversión, y su respectivo control o medición de eficiencia operacional de la empresa. (p72)	La variable planeación estratégica de naturaleza cuantitativa está conformada por las dimensiones, proceso de planeación, técnicas del diagnóstico y elaboración de presupuesto, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.	<p>1. Proceso de planeación</p> <p>2. Técnicas del diagnóstico</p> <p>3. Elaboración de presupuesto</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación imperativa • Determinación de objetivos y metas • Técnicas de formulación de planes • Proceso de diagnóstico empresarial • Estadística descriptiva • Lineamiento para el análisis de datos • Estrategia presupuestaria • Evaluación del entorno presupuestal • Estructura del presupuesto empresarial 	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

Matriz de operacionalización de variable Competitividad laboral

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Likert
Competitividad Laboral	Según Porter (2015) manifestó que: La competitividad es la búsqueda de una posición competitiva favorable de un sector industrial, la arena fundamental en la que ocurre la competencia. La estrategia competitiva y trata de establecer una posición provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia del sector industrial (p.19)	La variable competitividad laboral de naturaleza cuantitativa está conformada por las dimensiones, cadena de valor, selección de competidores y proceso de entrada o reposición, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.	<p>1. Cadena de valor</p> <p>2. Selección de competidores</p> <p>3. Proceso de entrada o reposición</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de las actividades de valor • Panorama competitivo • Estructura organizacional • Beneficios estratégicos de los competidores • Influir el patrón de los competidores • La configuración de mercado óptima • Tácticas defensivas • Evaluación de las tácticas defensivas • Estrategia defensiva 	<p>1=Nunca</p> <p>2=Casi Nunca</p> <p>3=A veces</p> <p>4=Casi siempre</p> <p>5=Siempre</p>

Anexo 3. Instrumentos

INSTRUCCIONES: La encuesta busca recoger información respecto a la “Planeación estratégica y su impacto en la competitividad laboral de una empresa de calzado en los Olivos, Lima – 2021”. A continuación, se encontrará una serie de preguntas sobre las cuales debe afirmar marcando con una X según corresponda. Lee con atención; responde las preguntas con la verdad.

OPCIONES DE REPUESTA:

- Nunca = 1
 Casi nunca = 2
 A veces. = 3
 Casi siempre. = 4
 Siempre. = 5

Variables 01. Planeación estratégica

Dimensión 01. Proceso de planeación						
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Indicador 01. Planeación imperativa						
1.	¿Considera usted que la planeación de su empresa cumple con sus objetivos?					
2.	¿Cree usted la planeación imperativa puede ser autoritaria en su empresa?					
Indicador 02. Determinación de objetivos y metas						
3.	¿Piensa usted que todos los trabajadores conocen las metas a llegar como empresa?					
4.	¿Supone usted que su empresa mide de manera cuantitativa la determinación de objetivos y metas?					
Indicador 03. Técnicas de formulación de planes						
5.	¿Cree usted que la metodología que utiliza su empresa para fijar metas es óptima y real?					
6.	¿Considera usted que su empresa utiliza las técnicas de formulación de planes de manera adecuada?					
Dimensión 02. Técnica de diagnóstico						
Indicador 01: Proceso de diagnóstico empresarial						
7.	¿Piensa usted que todos los trabajadores conocen la situación financiera de su empresa?					
8.	¿Supone usted que su empresa informa a sus trabajadores sobre el proceso de diagnóstico empresarial?					

Indicador 02: Estadística descriptiva					
9.	¿Cree usted que su empresa cuenta con una logística clara y precisa?				
10.	¿Considera usted que la estadística descriptiva es un conjunto de lineamientos, procedimientos de su empresa?				
Indicador 03: Lineamiento para el análisis de datos					
11.	¿Piensa usted que el lenguaje que usa su empresa para el análisis de datos es claro y precisa?				
12.	¿Supone usted que los trabajadores están al tanto del lineamiento para el análisis de datos de su empresa?				
Dimensión 03. Elaboración de presupuesto					
Indicador 01: Estrategia presupuestaria					
13.	¿Cree usted que la labor de la dirección de su empresa es óptima?				
14.	¿Considera usted que su empresa cuenta con una elaboración de presupuesto?				
Indicador 02: Evaluación del entorno presupuestal					
15.	¿Piensa usted que por el accionar de la empresa diría que el área de presupuesto cuenta con un idóneo plan de contingencia?				
16.	¿Supone usted que la evaluación del entorno presupuestal es importante en su empresa?				
Indicador 03: Estructura del presupuesto empresarial					
17.	¿Considera usted que la empresa mantiene un buen margen de costo y ganancia?				
18.	¿Cree usted que la estructura del presupuesto empresarial es eficiente?				

Variables 02. Competitividad Laboral

Dimensión 01: Cadena de valor						
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Indicador 01. Identificación de las actividades de valor						
1.	¿Cree usted que la cadena de valor aporta un mejor beneficio para la empresa para su competitividad?					
2.	¿Considera usted que la empresa cuenta con herramientas de gestión para mantener su competitividad?					
Indicador 02. Panorama competitivo						
3.	¿Piensa usted que la empresa cuenta con productos variados para satisfacer a sus clientes?					
4.	¿Supone usted que el panorama competitivo de la empresa es suficiente para lograr una buena economía?					
Indicador 03. Estructura sector industrial						
5.	¿Considera usted que la estructura organizacional debería también ser aplicada en su área?					
6.	¿Cree usted que la estructura organizacional es importante en una cadena de valor?					
Dimensión 02. Selección de competidores						
Indicador 01: Beneficios estratégicos de los competidores						
7.	¿Piensa usted que los beneficios estratégicos de competidores pueden aumentar la ventaja competitiva de la empresa?					
8.	¿Supone usted que los beneficios estratégicos de los competidores pueden mejorar la estructura actual de la empresa?					
Indicador 02: Influir el patrón de los competidores						
9.	¿Considera usted que la empresa debería influir el padrón de los competidores para ser más competitivos?					
10.	¿Cree usted que influir en el padrón de los competidores puede generar para la empresa variedad de beneficios estratégicos?					
Indicador 03: La configuración de mercado optima						
11.	¿Considera usted que la configuración de mercado optima es la mejor manera de alcanzar la ventaja competitiva de la empresa?					
12.	¿Cree usted que la selección de competidores es beneficioso para la ventaja competitiva de la empresa?					
Dimensión 03. El proceso de entrada o reposición						
Indicador 01: Tácticas defensivas						
13.	¿Considera usted que la empresa deberá fortalecer sus tácticas defensivas frente a sus competidores?					
14.	¿Cree usted que las tácticas defensivas son costosas para la empresa?					
Indicador 02: Evaluación de las tácticas defensivas						
15.	¿Piensa usted que la empresa debería evaluar sus tácticas defensivas antes de usarlas frente a sus competidores?					
16.	¿Supone usted que la empresa debería invertir en la evaluación de las tácticas defensivas para lograr ser más competitiva?					
Indicador 03: El proceso de entrada o reposición						
17.	¿Piensa usted que el proceso de reposición puede afectar la competitividad de la empresa?					
18.	¿Supone usted que la empresa aplica la estrategia defensiva frente a sus competidores?					

Anexo 4. Validación de instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V1 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA							
	DIMENSIÓN 1: Proceso de planeación	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Considera usted que la planeación de su empresa cumple con sus objetivos?	x						
2	¿Cree usted la planeación imperativa puede ser autoritaria en su empresa?	x						
3	¿Piensa usted que todos los trabajadores conocen las metas a llegar como empresa?	x						
4	¿Supone usted que su empresa mide de manera cuantitativa la determinación de objetivos y metas?	x						
5	¿Cree usted que la metodología que utiliza su empresa para fijar metas es óptima y real?	x						
6	¿Considera usted que su empresa utiliza las técnicas de formulación de planes de manera adecuada?	x						
	DIMENSIÓN 2: Técnica de diagnóstico	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Piensa usted que todos los trabajadores conocen la situación financiera de su empresa?	x						
8	¿Supone usted que su empresa informa a sus trabajadores sobre el proceso de diagnóstico empresarial?	x						
9	¿Cree usted que su empresa cuenta con una logística clara y precisa?	x						
10	¿Considera usted que la estadística descriptiva es un conjunto de lineamientos, procedimientos de su empresa?	x						
11	¿Piensa usted que el lenguaje que usa su empresa para el análisis de datos es claro y precisa?	x						
12	¿Supone usted que los trabajadores están al tanto del lineamiento para el análisis de datos de su empresa?	x						
	DIMENSIÓN 3: Elaboración de presupuesto	Si	No	si	no	si		
13	¿Cree usted que la labor de la dirección de su empresa es óptima?	x						
14	¿Considera usted que su empresa cuenta con una elaboración de presupuesto?	x						
15	¿Piensa usted que por el accionar de la empresa diría que el área de presupuesto cuenta con un idóneo plan de contingencia?	x						
16	¿Supone usted que la evaluación del entorno presupuestal es importante en su empresa?	x						
17	¿Considera usted que la empresa mantiene un buen margen de costo y ganancia?	x						
18	¿Cree usted que la estructura del presupuesto empresarial es eficiente?	x						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (x) Aplicable después de corregir ()
No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ (Mg) Mg. Michel Jaime Mendez Escobar
MBA - Administración

DNI: 10797162

Especialidad del validador:

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. Metodología

²Revelancia: 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.


Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SÍ, HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg

JHON HAYROL FALCONI ATOCHE

DNI: 43460177

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Experto Informante.

¹Pertinencia:

El ítem corresponde al concepto teórico formulado.....

²Revelancia:

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


Firma del

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE V2 COMPETITIVIDAD LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 2: NIVELES DE COMPETITIVIDAD							
	DIMENSIÓN 1: Cadena de valor	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Cree usted que la cadena de valor aporta un mejor beneficio para la empresa para su competitividad?	x						
2	¿Considera usted que la empresa cuenta con herramientas de gestión para mantener su competitividad?	x						
3	¿Piensa usted que la empresa cuenta con productos variados para satisfacer a sus clientes?	x						
4	¿Supone usted que el panorama competitivo de la empresa es suficiente para lograr una buena economía?	x						
5	¿Considera usted que la estructura sector industrial debería también ser aplicada en su área?	x						
6	¿Cree usted que la estructura organizacional es importante en una cadena de valor?	x						
	DIMENSIÓN 2: Selección de competidores	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Piensa usted que los beneficios estratégicos de competidores pueden aumentar la ventaja competitiva de la empresa?	x						
8	¿Supone usted que los beneficios estratégicos de los competidores pueden mejorar la estructura actual de la empresa?	x						
9	¿Considera usted que la empresa debería influir el padrón de los competidores para ser más competitivos?	x						
10	¿Cree usted que influir en el padrón de los competidores puede generar para la empresa variedad de beneficios estratégicos?	x						
11	¿Considera usted que la configuración de mercado optima es la mejor manera de alcanzar la ventaja competitiva de la empresa?	x						
12	¿Cree usted que la selección de competidores es beneficioso para la ventaja competitiva de la empresa?	x						
	DIMENSIÓN 3: El proceso de entrada o reposición	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Considera usted que la empresa deberá fortalecer sus tácticas defensivas frente a sus competidores?	x						
14	¿Cree usted que las tácticas defensivas son costosas para la empresa?	x						
15	¿Piensa usted que la empresa debería evaluar sus tácticas defensivas antes de usarlas frente a sus competidores?	x						
16	¿Supone usted que la empresa debería invertir en la evaluación de las tácticas defensivas para lograr ser más competitiva?	x						
17	¿Piensa usted que el proceso de reposición puede afectar la competitividad de la empresa?	x						
18	¿Supone usted que la empresa aplica la estrategia defensiva frente a sus competidores?	x						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI: existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir ()
No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ (Mg): Mg. Michel Jaime Mendez Escobar
MBA - Administracion

DNI: 10797162

Especialidad del validador:
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. Metodología

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.

07 de Noviembre del 2020


Firma del Experto Informante.

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

SÍ, HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg

JHON HAYROL FALCONI ATOCHE

DNI: 43460177

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Experto Informante.

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


Firma del

Anexo 5. Matriz de Datos

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE PLANEACIÓN ESTRATEGICA

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18
Trabajador 1	3	3	2	2	3	1	1	2	3	3	3	1	1	1	3	2	3	1
Trabajador 2	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	5	1	1	3	3	3	3
Trabajador 3	5	3	5	5	3	3	3	5	3	3	5	4	1	3	3	3	5	3
Trabajador 4	4	4	3	5	2	3	4	4	3	4	4	5	3	2	3	3	3	4
Trabajador 5	3	3	4	4	3	1	3	5	3	4	5	4	3	1	3	2	4	3
Trabajador 6	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4
Trabajador 7	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4
Trabajador 8	2	2	2	1	3	1	1	2	1	3	3	2	2	1	2	2	3	1
Trabajador 9	5	4	5	5	3	3	5	4	5	5	5	3	3	4	4	5	5	4
Trabajador 10	4	4	4	5	3	3	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	3
Trabajador 11	4	4	2	4	2	2	1	4	2	3	4	4	2	1	1	2	4	1
Trabajador 12	2	4	2	3	2	1	2	4	2	3	3	4	2	1	2	3	4	2
Trabajador 13	1	2	3	4	1	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	1	4	1
Trabajador 14	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	1	2	3	3	3
Trabajador 15	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	3	5	5	5
Trabajador 16	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Trabajador 17	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4
Trabajador 18	5	5	5	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	3	4	5	5	5
Trabajador 19	4	1	5	5	3	4	3	4	3	5	5	5	1	1	3	4	4	3
Trabajador 20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4
Trabajador 21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5
Trabajador 22	3	3	2	2	2	1	1	2	3	3	3	3	1	1	2	3	3	2
Trabajador 23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	3	3
Trabajador 24	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	3
Trabajador 25	4	4	2	2	3	2	1	2	3	3	3	2	3	1	2	2	3	2
Trabajador 26	4	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	4	3	1	2	2	3	2
Trabajador 27	3	3	2	3	2	1	3	3	4	3	3	1	1	1	3	3	4	3
Trabajador 28	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	1	2	1	3	3	3	2
Trabajador 29	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	1	3	2	3	3
Trabajador 30	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	2	4	3
Trabajador 31	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3
Trabajador 32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	1	2	3	3
Trabajador 33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2
Trabajador 34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	2	2	3	2
Trabajador 35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	1	2	3	3	2

BASE DE DATOS DE LA VARIABLE COMPETITIVIDAD LABORAL

	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18
Trabajador 1	1	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	5	4
Trabajador 2	4	4	4	2	3	4	4	5	4	4	3	1	3	4	3	4	4
Trabajador 3	1	3	5	3	3	5	1	4	1	3	4	4	3	4	5	3	3
Trabajador 4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	3	3	4
Trabajador 5	2	4	5	1	4	5	5	5	3	4	3	3	2	4	3	3	3
Trabajador 6	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	3	3	4	5	4	4	5
Trabajador 7	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	3	3	4	5	4	4	5
Trabajador 8	1	2	1	3	2	1	1	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4
Trabajador 9	4	5	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
Trabajador 10	3	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3	3
Trabajador 11	2	2	2	4	3	1	1	4	2	2	2	2	2	2	4	2	1
Trabajador 12	3	2	3	3	3	3	3	4	1	1	1	1	1	3	1	3	1
Trabajador 13	1	3	3	3	3	1	1	4	2	3	1	1	1	3	1	1	1
Trabajador 14	1	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4
Trabajador 15	4	3	4	1	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
Trabajador 16	4	4	4	1	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5
Trabajador 17	3	4	5	1	4	5	5	5	3	4	4	5	4	5	5	5	5
Trabajador 18	4	5	5	1	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4
Trabajador 19	1	5	1	3	4	1	1	1	4	4	4	3	3	4	4	4	4
Trabajador 20	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
Trabajador 21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Trabajador 22	1	1	1	3	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
Trabajador 23	1	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3
Trabajador 24	1	3	1	3	3	1	1	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3
Trabajador 25	1	2	5	3	3	5	5	4	3	4	2	2	2	4	4	4	4
Trabajador 26	3	3	1	3	3	4	1	3	3	4	2	2	3	4	4	4	4
Trabajador 27	1	3	1	3	3	1	1	3	3	4	2	2	3	3	3	3	4
Trabajador 28	3	2	5	3	3	1	1	3	3	3	2	3	3	4	4	5	5
Trabajador 29	3	3	5	3	3	5	1	3	3	3	3	3	3	4	3	5	5
Trabajador 30	3	3	4	3	3	4	1	3	3	3	2	3	2	3	4	3	5
Trabajador 31	3	3	1	3	3	1	1	3	3	4	2	3	2	3	4	5	4
Trabajador 32	3	3	5	1	3	5	5	3	3	3	2	3	2	5	3	5	5
Trabajador 33	3	3	1	3	5	1	5	3	3	3	2	3	2	5	5	5	3
Trabajador 34	1	3	1	3	3	1	1	3	3	3	2	3	2	3	5	4	3
Trabajador 35	1	2	1	3	3	1	1	3	3	3	2	3	2	3	5	5	3

Anexo 6. Propuesta de valor

En la empresa de calzados en los olivos se ha detectado que esta empresa tiene mucho potencial para que pueda seguir creciendo como empresa zapatera y ofrecer al público objetivo un calzado que permita tener comodidad; elegancia y altura en un solo producto ya que según mis análisis estadísticos la compra se va realiza siempre en cuando estén a la moda.

Actualmente en una empresa de calzado en los Olivos Lima, se presenta una falta planeación estratégica en la organización por lo cual se mostrará múltiples estrategias para la solución de este problema, dichas estrategias lograrán mejorar el desarrollo dentro la empresa y así fortalecerse frente a su competencia.

Es importante integrar el plan estratégico con la operativa día a día para garantizar su ejecución, con ISOTools Excellence - Software sistemas de gestión se podrá lograr lo planificado, de tal manera nos estará aportando beneficios. Es una completa plataforma que además de permitir a las organizaciones la automatización, es decir que coordinar la gestión de procesos empresariales (BPM) y la gestión de reglas comerciales (BRM) con el desarrollo de aplicaciones, ofrece una serie de servicios adicionales que contribuyen a facilitar enormemente el proceso de implementación de un software de Gestión.

También resulta de gran utilidad el implementar el análisis DAFO (iniciales de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), se compone de un Análisis interno (Fortalezas y Debilidades) y externo (Amenazas y Oportunidades). Una vez realizado el análisis, es necesario definir una estrategia que lleve a potenciar las fortalezas, superar las debilidades, controlar las amenazas y beneficiarse de las oportunidades. Es una herramienta fácil y extendida respecto al análisis estratégico. Es decir que pondrá en relieve la situación actual de la empresa para así poder tomar las correspondientes decisiones estratégicas más adecuadas. Asimismo ayudará en la evaluación de la competencia, evaluando factores externos e internos.

Si la matriz BCG o matriz crecimiento-participación, es una herramienta que nos podría ayudar en el análisis de la cartera de productos de la empresa para así proponer las estrategias más recomendables que sí que podríamos llevar a cabo.

Esta matriz permitir realizar un análisis interno para dar las indicaciones pertinentes Dejas para que la empresa pueda decidir en qué productos es más rentable invertir sus recursos y cuáles deberían ser retirados.

A nivel de comunicación, se les recomendaría que como empresa siempre tengan presente la comunicación entre todos los trabajadores en diferentes aspectos laborales y la vez de marketing para poder crecer como empresa y la mantener bien informado a los clientes antes las interrogantes que puedan suscitarse. A nivel de escucha activa detectar las necesidades del personal laboral y escuchar las opiniones de los trabajadores y tener en cuenta sus aportaciones hace que el personal interno se sienta parte de la empresa de calzado en los olivos; participando en el proceso de toma de decisiones al escuchar las necesidades de los trabajadores ellos se sienten considerados y por tanto respetados, aumentado su grado de compromiso con la empresa, aspecto que les hace sentirse más valorados y por último se logra una mayor satisfacción interna por parte de los trabajadores que sienten como la empresa tiene un interés real por conocer sus opiniones. A nivel de marketing, se recomienda invertir mayor inversión para poder seguir creciendo, también es importante tener en cuenta el marketing como Radio, Televisión, Redes Social, entre otros las cuales permitirá aumentar su presencia en el mercado donde se desarrolla y lograr ser más competitivo dado la mayor presencia de la empresa en su entorno laboral.