

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD
DE LA ZONA FRANCA DE TACNA, AÑO 2020**

TESIS

PRESENTADA POR:

WILLER ABEL PAREDES VILLARROEL

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON
MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TACNA – PERÚ

2023

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

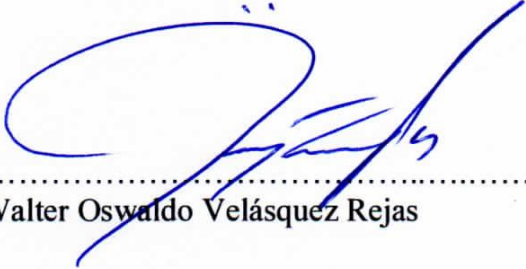
**LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD
DE LA ZONA FRANCA DE TACNA, AÑO 2020**

Tesis sustentada y aprobada el 17 de mayo del 2023; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE :


Dra. Isabel Micaela Fuenzalida Cisterna

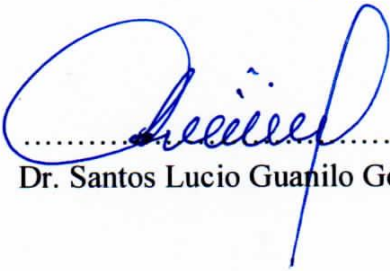
SECRETARIO :


.....
Dr. Walter Oswaldo Velásquez Rejas

MIEMBRO :


.....
Dr. Santos Lucio Guanilo Gómez

ASESOR :


.....
Dr. Santos Lucio Guanilo Gómez

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo, **Santos Lucio Guanilo Gòmez** en mi condición de asesor acreditado por RESOLUCION ESCUELA DE POSGRADO N° 9527-2020-ESPG/UNJBG de investigación titulado: “LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA ZONA FRANCA DE TACNA, AÑO 2020”.
Presentado por Bachiller **Willer Abel Paredes Villarroel**, para optar el grado de magister en Gestión Empresarial.

Habiendo cumplido con lo establecido en el reglamento de originalidad y de similitud de trabajos de investigación y producción intelectual, considerando que según la revisión, evaluación y análisis realizado a través del software de similitud textual Turnitin cuenta con el nivel de similitud permitido cuyo porcentaje es 10%.

Por lo que CERTIFICO LA SIMILARIDAD de tesis que está de acuerdo al nivel PERMITIDO, para continuar con los trámites correspondientes y para su publicación en el repositorio Institucional. Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para su obtención del título.



DR SANTOS LUCIO GUANILO GÒMEZ

ASESOR DE TESIS

DNI: 00469579

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7611-937X>

DEDICATORIA

A Dios, por darme su gracia, iluminar mi camino, así como la fuerza para avanzar día a día.

A Marie por su invaluable apoyo y comprensión para ayudarme a lograr mis metas.

A Khaleesy, con su existencia, me inspira a seguir adelante.

A mi madre Delfina, por toda mi gratitud por su constante apoyo y el amor que me demuestra siempre.

A mi padre Telesforo, que nos cuida en el cielo a toda la familia.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	iv
RESUMEN	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	6
1.2.1. Problema General.....	6
1.2.2. Problemas específicos	6
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA.....	6
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
1.4.1. Objetivo general	7
1.4.2. Objetivos específicos	7
1.5. HIPÓTESIS.....	7
1.5.1. Hipótesis general.....	7
1.5.2. Hipótesis específicas	8
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	9
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	9
2.1.1. A Nivel internacional.....	9
2.1.2. A Nivel nacional	10
2.1.3. A nivel regional	12
2.2. BASES TEÓRICAS.....	12

2.2.1. Definiciones de administración estratégica.....	12
2.2.2. Los enfoques	15
2.2.3. Las dimensiones de la administración estratégica	17
2.2.4. Beneficios de la administración estratégica	18
2.3. Bases teóricas de competitividad	19
2.3.1. Concepto de competitividad.....	19
2.3.2. La ventaja competitiva	21
2.3.3. La calidad como estrategia clave de la competitividad.....	22
2.3.4. La cadena de la distribución física internacional (DFI).....	22
2.4. Definición de términos.....	25
 CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	 27
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	27
3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	27
3.3. ÁMBITO DEL ESTUDIO	28
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	28
3.4.1. Población	28
3.4.2. Muestra	28
3.5. VARIABLES E INDICADORES.....	29
3.5.1. Variables:	29
3.5.1.1. Identificación de las Variables.....	29
3.5.2. Características y Operacionalización de las Variables	29
3.6. INSTRUMENTOS Y FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS	30
3.7. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	30
3.8. LAS FICHAS TÉCNICAS DE LAS VARIABLES EN ESTUDIO	31
3.8.1. Cuestionario administración estratégica	31

3.9.	Descripción de la prueba.....	31
3.10.	Escala de valoración o cortes de las variables	31
CAPÍTULO IV: MARCO FILOSÓFICO.....		33
CAPÍTULO V: RESULTADOS Y DISCUSIÓN		34
5.1.	CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.....	34
5.1.1.	Análisis de fiabilidad de los instrumentos: Aplicación del coeficiente de Alpha de Cronbach.....	35
5.1.2.	Análisis de validez de los instrumentos:	36
5.1.3.	Análisis Factorial Exploratorio (AFE).....	44
5.1.3.1.	De la Variable Administración Estratégica:	44
5.1.3.2.	De la Variable Competitividad:	47
5.1.4.	Prueba de Normalidad de las Variables en Estudio:	50
5.1.4.1.	De la Variable de Estudio: Competitividad	50
5.1.4.2.	De la Variable 2: Administración Estratégica	51
5.1.4.1.	De la Variable de Estudio: Competitividad	51
5.1.5.	Análisis cruzado de las dos variables: Competitividad y administración estratégica.....	52
5.2.	Resultados sobre la variable competitividad.....	53
5.2.1.	Análisis por dimensiones	53
5.2.2.	Competitividad: Dimensión innovación	53
5.2.2.1.	Competitividad : Dimensión tecnología	55
5.2.2.2	Competitividad: Dimensión flexibilidad productiva	57
5.2.2.3.	Competitividad: Dimensión calidad del servicio.....	59
5.2.2.4.	Frecuencia de la variable competitividad	61
5.3.	Resultados sobre la variable administración estratégica.....	63

5.3.1. Frecuencia Variable Administración Estratégica: Dimensión gestión estratégica.....	63
5.3.1.1. Frecuencia variable gestión estratégica: Dimensión gestión tecnológica.....	65
5.3.1.3. Frecuencia variable gestión estratégica: Dimensión gestión financiera	67
5.3.1.4. Frecuencia variable gestión estratégica: Dimensión gestión operativa	69
5.3.1.5. Frecuencia variable administración estratégica	71
5.4. Prueba de hipótesis.....	73
5.4.1. Verificación de las hipótesis específicas	73
5.4.1.1. Verificación de la primera hipótesis específica	73
5.4.1.2. Verificación de la segunda hipótesis específica	75
5.4.1.3. Tercera hipótesis específica	77
5.4.1.4. Verificación de la cuarta hipótesis específica.....	79
5.4.2. Verificación de la hipótesis general	81
5.4.3. Grado de Asociación o relación entre las variables de estudio.....	83
 CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	84
6.1. DISCUSIÓN	84
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES.....	88
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90
A N E X O S	93

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cálculo de la muestra.....	28
Tabla 2. Ficha técnica Administración Estratégica	31
Tabla 3. Ficha técnica Competitividad	31
Tabla 4. Escala de valoración competitividad	32
Tabla 5. Escala de valoración administración estratégica	32
Tabla 6. Escala de Alpha de Cronbach	34
Tabla 7. Alpha de Cronbach: Administración Estratégica	35
Tabla 8. Alpha de Cronbach: Competitividad	35
Tabla 9. Análisis de Variabilidad variable Administración estratégica.....	36
Tabla 10. Análisis de Correlación variable Administración Estratégica	38
Tabla 11. Análisis de Variabilidad de la Variable Competitividad	40
Tabla 12. Análisis de Correlaciones de la Variable Competitividad	42
Tabla 13. Prueba KMO y la Esfericidad de Bartlett	44
Tabla 14. Varianza total explicada variable administración estratégica.....	45
Tabla 15. Prueba KMO y la Esfericidad de Bartlett	47
Tabla 16. Varianza total explicada	48
Tabla 17. Prueba de Normalidad: Competitividad	50
Tabla 18. Prueba de Normalidad: Administración Estratégica.....	51
Tabla 19. Análisis cruzado de las Variables de estudio:.....	52
Tabla 20. Frecuencia de la Dimensión Innovación:	53
Tabla 21. Escala de valoración de la Dimensión Innovación	53
Tabla 22. Frecuencia de la Dimensión Tecnológica:.....	55
Tabla 23. Escala de valoración	55
Tabla 24. Frecuencia Dimensión Flexibilidad Productiva.....	57
Tabla 25. Escala de valoración	57
Tabla 26. Frecuencia Dimensión Calidad del Servicio.....	59
Tabla 27. Escala de valoración Calidad del Servicio.....	59
Tabla 28. Variable Competitividad.....	61
Tabla 29. Escala de valoración de la Variable Competitividad	61
Tabla 30. Dimensión Gestión Estratégica.....	63

Tabla 31. Escala de valoración	63
Tabla 32. Dimensión Gestión Tecnológica.....	65
Tabla 33. Escala de valoración	65
Tabla 34. Dimensión Gestión Financiera	67
Tabla 35. Escala de valoración	67
Tabla 36. Dimensión Gestión Operativa.....	69
Tabla 37. Escala de valoración	69
Tabla 38. Administración Estratégica.....	71
Tabla 39. Pruebas del Tau_b de Kendall, dimensión estratégica	74
Tabla 40. Pruebas del Tau_b de Kendall dimensión tecnológica	76
Tabla 41. Pruebas del Tau_b de Kendall dimensión gestión financiera.....	78
Tabla 42. Pruebas del Tau_b de Kendall dimensión gestión operativa	80
Tabla 43. Pruebas del Tau_b de Kendall administración estratégica	82
Tabla 44. Medida de Asociación	83

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sedimentación variable administración estratégica	46
Figura 2. Sedimentación variable Competitividad	49
Figura 3. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión Innovación.....	54
Figura 4. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión tecnológica	56
Figura 5. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión Flexibilidad Productiva.	58
Figura 6. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión calidad del servicio.....	60
Figura 7. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la variable competitividad.	62
Figura 8. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión gestión estratégica	64
Figura 9. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión gestión tecnológica.....	66
Figura 10. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión Gestión Financiera	68
Figura 11. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión Gestión Operativa	70
Figura 12. Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la variable Administración Estratégica.....	72

RESUMEN

El objetivo fue determinar de qué manera se relaciona la variable Administración Estratégica con la variable Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, en el Año 2020, el tipo de investigación fue puro, no experimental de nivel relacional. La población fueron todos los trabajadores de la institución en estudio, utilizándose una muestra de 141 trabajadores.

Para medir a variable Administración Estratégica se utilizó cuatro dimensiones que fueron: Gestión Estratégica, Gestión Tecnológica, Gestión Financiera y Gestión Operativa a través de un cuestionario de 20 ítems; para la Variable Competitividad su medición fue a través de cuatro dimensiones que comprendieron: Innovación, Tecnología, Flexibilidad Productiva y Calidad del servicio, utilizándose un cuestionario de 20 ítems.

Del análisis estadístico, el 69,5 % de los encuestados calificaron que ZOFRATACNA muestra un Regular Nivel de competitividad y con un 70,2 % calificaron también de Regular el Nivel Administración Estratégica que se aplica en dicha institución. Es más, se concluye que existe relación o asociación no solo entre sus dimensiones, sino, también entre las variables de estudio y a su vez que esta relación es del 0,777 calificada como muy fuerte.

Palabras clave: competitividad, administración Estratégica, dimensiones.

ABSTRACT

The objective was to determine how the variable is related to Strategic Management Competitiveness variable of the Free Zone and Trade Zone of Tacna, in 2020, The research was pure, experimental relational level. The people were all employees of the institution under study, using a sample of 141 workers.

To measure floating Strategic Management four dimensions were used: Strategic Management, Technology Management, Financial Management and Business Management through a 20-item questionnaire; Competitiveness for measurement Variable went through four dimensions included: Innovation, Technology, and Productive Flexibility Quality of service, using a 20-item questionnaire.

Statistical analysis, 69,5 % of respondents rated ZOFRATACNA shows that a regular level of competitiveness and 70,2 % also rated the Strategic Management Regular level that applies in this institution. Moreover, we conclude that there is a relationship or association not only between its dimensions, but also between the study variables and in turn this ratio is 0,777 rated as strong.

Keywords: competitiveness, Strategic Management, dimensions.

INTRODUCCIÓN

La Globalización que existe hoy en día, la búsqueda del bienestar general de sus habitantes, es un verdadero reto para la sociedad en la que vivimos. Asimismo, el desarrollo y en forma sostenida de un país en la sumatoria de esfuerzos de todas las organizaciones circunscritas en su ambiente, ya sea estas pública o privadas, no puede existir un desarrollo desequilibrado a lo largo de un país, ni mucho menos aspectos que lo diferencian, pero aun cuando se cuenta con recursos, muchas de las veces mal explotados y sub administrados.

El presente trabajo tiene como propósito determinar el nivel de relación que existe entre la Administración Estratégica y la Competitividad de la Zona Franca de Tacna, año 2020.

Para la presente investigación se consultó un valioso diagnóstico de las Área Operativas de las Zonas Francas elaborada en el ejercicio 2013 por la empresa Metis Gaia SAC., a solicitud de la Dirección Nacional de Desarrollo de Comercio Exterior-DNC del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo- MINCETUR., asimismo, se contó con el Plan estratégico Institucional 2015-2017 elaborado por el Comité de Administración de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna. El problema de la presente investigación es que siendo la unidad de estudio la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna-ZOFRATACNA- una institución que tiene presencia y fuera creada para promover el desarrollo de la rregión, a pesar de que por concepto de arancel especial ha recibido recursos y transferido a una serie de instituciones de Tacna y fuera de ella por un monto de 238 millones, en los 24 años que tienen de existencia, no logre alcanzar su desarrollo y competitividad, de manera que nos planteamos analizar a través de dos variables siendo estas la Administración Estratégica y qué relación tienen con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna. Para poder medir dichas variables fue necesario encontrar sus dimensiones de cada una de ellas.

Finalmente, es necesario mencionar que el trabajo está estructurado en cuatro capítulos: El primero, aborda el problema de la investigación. El segundo capítulo, contiene el Marco Teórico que fundamenta el estudio. El marco metodológico, es el tercer capítulo que aborda la metodología e instrumentos con los cuales se acopió la información. Finalmente, el capítulo cuarto, presenta los resultados y la discusión, terminando con una serie de recomendaciones producto de la investigación y de la experiencia del investigador por ser trabajador de ZOFRATACNA.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El mundo, tal como lo conocíamos en Perú antes del 16 de marzo de 2020, ha cambiado. Medidas como el uso de equipos informáticos, de protección personal, el distanciamiento social, lavado de manos, desinfección de superficies y otros, han venido para quedarse durante algún tiempo.

Es así que el 2 de mayo se publica el Decreto Supremo N° 080-2020-PCM – “Decreto Supremo que aprueba la reanudación de actividades económicas en forma gradual y progresiva dentro del marco de la declaratoria de Emergencia Sanitaria Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19”, y para el 16 de mayo los sectores ya aprobaron la mayoría de los protocolos de las actividades incluidas en la Fase 1 de la reactivación económica que permitirá otorgar las autorizaciones para que las empresas puedan reanudar sus operaciones.

En la Región Tacna, la recesión podría durar hasta mediados del próximo año, siendo los sectores más afectados el turismo, gastronomía, hotelería, comercio y servicios (servicios médicos, oftalmológicos, odontológicos, imprentas, confecciones, laboratorios), ya que los principales consumidores de los mismos son los visitantes chilenos. El Comité de Administración de ZOFRATACNA es un Organismo Público Descentralizado autónomo con personería jurídica de derecho público interno y con autonomía económica, financiera, administrativa y técnica, adscrito al Gobierno Regional de Tacna, que ejerce sus funciones descritas en el Artículo 6° del Decreto Supremo N°019-2009-PCM que aprueba el Reglamento de la Ley N° 29014 - Ley que adscribe los CETICOS de Ilo, Matarani y Paita a los Gobiernos Regionales de Moquegua, Arequipa y Piura; así como el Comité de Administración de ZOFRATACNA al Gobierno Regional de Tacna y ZEEDEPUNO al Gobierno Regional de Puno.

El sistema vigente ZOFRATACNA, fue creado en marzo de 2002, a través de la promulgación de la Ley N° 27688, con el objetivo de contribuir al desarrollo socio económico sostenible del departamento de Tacna, a través de la promoción de la inversión y desarrollo tecnológico. Dicho marco jurídico demanda la responsabilidad de atraer inversiones, incrementar las exportaciones, generar empleo y hacer uso intensivo de su infraestructura de soporte en el marco de las políticas nacionales, regionales y locales con sujeción al marco jurídico aplicable.

El Sistema ZOFRATACNA define su operatividad en torno al desarrollo de actividades industriales, agroindustriales, de maquila, ensamblaje y de servicios tales como, almacenamiento y distribución de mercancías, embalaje, desembalaje, rotulado y etiquetado, división, clasificación, exhibición, envasado, así como la reparación, reacondicionamiento y/o mantenimiento de maquinaria, motores y equipos para la actividad minera, así como servicios de Call Center y Servicios de Desarrollo de Software. De igual forma, incluye las actividades denominadas auxiliares.

Conforme al marco normativo, las atribuciones, funciones y recursos del Comité de Administración de ZOFRATACNA, son los siguientes:

- Promover, dirigir, administrar y operar la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna, debiendo construir la infraestructura necesaria para la instalación y funcionamiento de los usuarios en dichas zonas.
- Otorgar la calificación de usuario de acuerdo con las actividades permitidas de realizarse en dichas zonas.
- Celebrar los contratos de cesión en uso oneroso de espacios físicos y/o usuario, de conformidad con el Reglamento Interno aprobado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- La entidad en estudio tiene las siguientes obligaciones:
- Promover y facilitar el desarrollo de las actividades enunciadas en el Artículo 5 de la Ley N°27688.
- Promover las inversiones de la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna de acuerdo a la Ley N° 29739.
- Organizar y proyectar el plan de desarrollo armónico e integral de la Zona Franca y la Zona Comercial de Tacna.
- Contar con infraestructura y equipamiento que impliquen la utilización de tecnologías acordes con los estándares internacionales.
- Velar por el cumplimiento del Reglamento Interno aprobado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo.
- Habilitar en la ZOFRATACNA infraestructura básica, tal como pavimentos, áreas verdes, redes de agua, energía eléctrica, telecomunicaciones y cualquier otra clase de infraestructura que permita la prestación adecuada de servicios.
- Construir o autorizar la construcción de edificaciones, almacenes y demás instalaciones de la ZOFRATACNA.

- Velar por el cumplimiento de las normas vigentes sobre protección y seguridad, conservación del medio ambiente, áreas verdes y de la flora y fauna peruana establecidas en las leyes.
- Informar al Ministerio de Comercio Exterior y Turismo de las infracciones a la Ley N°27688 y sus reglamentos.
- Promover, en coordinación con el gobierno regional y local respectivo, la celebración de convenios de cooperación técnica y económica internacional y el desarrollo de proyectos en la ZOFRATACNA.
- Presentar anualmente un informe ante el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo sobre su gestión administrativa, financiera y contable.

Recursos:

- a) El producto de los derechos, cesión en uso oneroso de espacios físicos y tarifas que perciba como contraprestación de servicios.
- b) Los recursos que se obtengan mediante Cooperación Técnica Internacional.
- c) Las donaciones.
- d) Porcentaje del Arancel Especial aplicable a la introducción de bienes a la Zona Comercial de Tacna.
- e) Los demás adquiridos conforme a ley.

Reactivar el Sistema de Zona Franca y Zona Comercial de Tacna frente a los efectos de la emergencia sanitaria por el COVID-19, contribuyendo a ser la plataforma de la reactivación, crecimiento y desarrollo de la región Tacna, mediante la promoción de oportunidades y la conformación de un clima favorable para las inversiones y negocios que faciliten el desarrollo de actividades económicas, comerciales, productivas, logísticas y de servicios con altos niveles de eficiencia, productividad y competitividad.

Solicitar a las autoridades del gobierno nacional y regional el apoyo político para el financiamiento y ejecución de las mejoras normativas comprendidas en el presente plan. El presente plan comprenderá al personal de la ZOFRATACNA, usuarios instalados en la Zona Franca, usuarios de la Zona Comercial de Tacna, operadores logísticos instalados en la Zona Franca.

Si bien el plan de emergencia es coyuntural, sin embargo, debemos reconocer que, está aceptada internacionalmente que: “Las Zonas Francas tienen como misión crear un espacio económico competitivo, que permita, a través de la reducción de los costos y de la simplificación de los procedimientos administrativos, atraer inversiones que permitan desarrollar nuevas actividades, ofreciendo incentivos fiscales y mejores servicio de apoyo a los usuarios.”

En este contexto, el ámbito de estudio de la presente investigación se ha centrado en la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna (ZOFRATACNA) la que sin duda, representa un modelo de desarrollo regional, goza de un régimen especial en materia tributaria y aduanera, ya que las mercancías que en ella se internan se consideran como si no estuviesen en el territorio aduanero para efectos de los derechos e impuestos de importación, bajo la presunción de extraterritorialidad aduanera (Ley N° 27688 y modificatorias). Según la normatividad vigente, es de interés nacional el desarrollo de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna – ZOFRATACNA – para la realización de actividades industriales, agroindustriales, de maquila y de servicios, con la finalidad de contribuir al desarrollo socioeconómico sostenible de la región Tacna, a través de la promoción de la inversión y desarrollo tecnológico.

Es indudable que para el país y la región el desarrollo de la ZOFRATACNA es fundamental para coadyuvar a los fines para los que fue creada, lo que requiere no solo del compromiso de los directivos y personal para obtener resultados óptimos, sino, las habilidades y destrezas de cada uno de la fuerza laboral para que las actividades y servicios que se realicen en la ZOFRATACNA se cumplan con calidad y eficiencia. En tal sentido, consideramos importante investigar sobre el tema de su gestión o administración y de los factores que hagan posible la competitividad ZOFRATACNA, toda vez que es imperativo que los sistemas de gestión en su integridad funcionen para alcanzar niveles de productividad, que conlleve al logro de niveles de competitividad que tanto el estado peruano como los usuarios esperan en el objetivo de alcanzar el bienestar general.

La Administración Estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus

objetivos (Fred, 2013), es el proceso de alinear las capacidades internas de una organización con las demandas externas de su entorno, es necesaria para asignar recursos humanos y materiales, y constituye la base para formular e implementar las estrategias que permitan a la organización alcanzar sus objetivos y metas.

Lograr una administración estratégica potenciando sus dimensiones hacia alcanzar no solo competitividad, sino la creación de valor público y privado, requiere de un reordenamiento estratégico de sus elementos y sistemas, de allí que la problemática de ZOFRATACNA es la unidad de estudio de la presente investigación.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la Administración Estratégica influye en la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Año 2020?

1.2.2. Problemas específicos

- a) ¿Existe influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Estratégica, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020?
- b) ¿Existe influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Operativa, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020?
- c) ¿Existe influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Financiera, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020?
- d) ¿Existe influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Tecnológica, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020?

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL PROBLEMA

La finalidad de la presente investigación es conocer los factores que le restan competitividad, y los mecanismos que pueden potenciar a la ZOFRATACNA; para que

puedan ser conocidos por los responsables de tomar decisiones inherentes al sector, ya que el sistema es una fuente de ingresos para la Región Tacna.

Del mismo modo la investigación se justifica por el hecho de que al convertirse la ZOFRATACNA en un Centro Logístico Internacional pueda recuperar la competitividad perdida por los cambios de legislación y las nuevas tendencias de la Globalización.

1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo general

Determinar de qué manera la Administración Estratégica influye en la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Año 2020.

1.4.2. Objetivos específicos

- a) Comprobar de qué manera la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Estratégica influye en la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.
- b) Conocer de qué manera la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Operativa influye en la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.
- c) Medir de qué manera la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Financiera influye en la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.
- d) Identificar de qué manera la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Tecnológica influye en la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis general

La Administración Estratégica influye significativamente en la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Año 2020.

1.5.2. Hipótesis específicas

- a) Existe influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Estratégica en la competitividad de la Zona Franca de Tacna, año 2020.
- b) Existe Influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Operativa en la competitividad de la Zona Franca de Tacna, año 2020.
- c) Existe Influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Financiera en la competitividad de la Zona Franca de Tacna, año 2020.
- d) Existe Influencia en la Administración Estratégica, en su dimensión de Calidad de los Servicios en la competitividad de la Zona Franca de Tacna, año 2020.
- e) Existe Influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión competencias de la fuerza laboral, influye significativamente en la Competitividad de la Zona Franca de Tacna, año 2020.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

En base a la revisión bibliográfica y también a la búsqueda de direcciones electrónicas, se encontraron algunos antecedentes similares y correlacionados al trabajo que propones efectuar, tales como:

2.1.1. A Nivel internacional:

Varas (2018), en la investigación para la obtención del título de Ingeniería de Empresas y Administración de negocios, titulada: **MODELO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA PARA PROMOVER LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE ALMACEN BABAHOYO**, Ecuador, 2018.

Se realizó consultas de autores sobre administración estratégica y competitividad empresarial para estructurar el plan estratégico que contribuya a la competitividad empresarial del Almacén Babahoyo. Por lo que se propone la estructura acorde a la necesidad de la empresa. Se analiza la situación de la empresa a través del FODA, para valorar las estrategias a implementar. A través de la propuesta se contribuye a solucionar las insuficiencias encontradas en la administración de la empresa, se crea la misión, visión, objetivos, estrategias tácticas, logísticas, valores, metas, políticas que deben ser implementadas para contribuir al desarrollo empresarial del almacén Babahoyo. Con respecto a la situación actual del almacén a través de las encuestas se determina las falencias que implica la necesidad de un plan estratégico.

Según (Aguilera y Pérez, 2019) en el trabajo de investigación: “Herramientas de planeación estratégica para la competitividad, caso empresa Tu Mark Online Cosmetic”, Bogotá, 2019, tiene como resumen:

Este artículo tiene como objetivo identificar cuáles son las herramientas de la administración estratégica que puede implementar la empresa TU MARK ONLINE COSMETICS para vincularse, como tienda virtual, al crecimiento de la industria cosmética nacional. Se pretende plantear estrategias orientadas a la adaptación a los cambios del entorno empresarial, específicamente en el medio del Commerce, de manera que sus consecuencias sean de tipo multifuncional y tengan efectos duraderos en las áreas de gestión. Para lograrlo, se aplica una investigación mixta de tipo descriptivo en la que se implementa la revisión documental como

el instrumento principal de recolección de datos. Con base en esta investigación, es posible realizar un análisis tipo Pestel y un diagnóstico estratégico de la empresa.

Burguete, Romero, y Acle, (2019), en el artículo titulado: “La administración estratégica en la calidad de la industria del vestido de Puebla, México” 2019, tiene como resumen:

El objetivo de la investigación fue demostrar la relación entre la administración estratégica y la calidad en las micros, pequeñas y medianas empresas de la industria del vestido en Puebla, México. Los resultados que se muestran pertenecen a una investigación positivista, de revisión documental y de aplicación, con un estudio de campo sobre un modelo que permite determinar la relación entre la administración estratégica y la calidad en las empresas, respaldado por un coeficiente de correlación de 0,6500 y un nivel de significancia del 5 %. Como conclusión: Se logra el objetivo del estudio con el tratamiento expuesto al contribuir con evidencia a favor de la hipótesis general —H1— con el logro de una correlación positiva moderada, así como al promover el modelo de las variables administración estratégica y calidad. Con relación a las hipótesis de trabajo H2, H3 y H4 se evidenciaron con correlaciones positivas de nivel moderado. A partir de los resultados alcanzados y comparados con la revisión de la literatura se destaca conforme a lo mostrado en la revisión de la literatura, el procesamiento y el análisis, se ratifica que con una buena administración estratégica es posible lograr buena calidad.

2.1.2. A Nivel nacional

Guevara (2018), en la investigación: “Plan estratégico y su influencia en la competitividad en una empresa constructora, Cajamarca 2018”, cuyo resumen es el siguiente:

El objetivo de la presente investigación es determinar si el plan estratégico influye en la competitividad en una empresa constructora, Cajamarca 2018. Basándose principalmente en un análisis externo e interno, en las proyecciones o planes de crecimiento de los directivos y en el compromiso que tienen sus colaboradores para alcanzar las metas propuestas. El estudio se realizó en base a una investigación según su fin y/o propósito aplicado, de diseño no experimental y nivel correlacional, aplicando un método deductivo-inductivo.

La confiabilidad del estudio se realizó mediante el análisis de Alpha de Cronbach, arrojando como resultado de 92,46 % para la variable Plan Estratégico y 84,52 % para la variable Competitividad. Así mismo se concluyó que el Plan Estratégico influye significativamente en la Competitividad en una empresa constructora, Cajamarca 2018.

Rengifo (2017), en la tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión Público, titulado: “Administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017”. Tienen como resumen:

El objetivo de esta tesis ha sido: Determinar la relación entre administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas, de primaria de la Red 10 - Ate, 2017; estudio desarrollado en el enfoque cuantitativo, analizando la implicancia del proceso de modernización del sistema educativo, así como en el alcance de los objetivos del Proyecto Educativo al 2021. El tipo de investigación fue básico descriptivo, de nivel correlacional porque se buscó determinar el grado de relación que existe entre las dos variables de estudio, el diseño que se empleó fue no experimental de corte transversal y de enfoque cuantitativo. Esta investigación concluyó que con un grado de correlación $R_s 0,922$ y un valor $p= 0,000$ menor al nivel de $0,05$ se determinó que existe relación significativa entre administración estratégica y competitividad en percepción de docentes en instituciones educativas de primaria de la Red 10 - Ate, 2017.

Rodríguez et al., (2019), en el artículo científico denominado: “El plan estratégico su influencia en el nivel de competitividad, Universidad San Pedro filial Huacho”, 2019. Su resumen:

Objetivo: Determinar la influencia entre el cumplimiento del plan estratégico y el nivel de competitividad de la Universidad San Pedro filial Huacho, año 2014. Material y Métodos: Los métodos empleados fueron el deductivo e inductivo, con ello el estudio se identificó como una investigación formal y aplicada. Con respecto al diseño específico de la investigación, este es de nivel descriptivo correlacional, eesta relación tuvo una significación de muestra $0,000$ menor al $0,05$ probabilístico, lo que confirma la tesis planteada.

(Echeverri, 2015), en su trabajo de investigación denominado: “Ventaja competitiva por diferenciación de la Zona Franca Internacional de Pereira, Colombia”.

Tiene cono resumen: Que la ventaja competitiva es la mejor muestra para una empresa para conocer si se encuentra en el centro del éxito o camino al fracaso. En esta investigación se realizó un análisis de las cinco fuerzas del sector de las zonas francas, se definió la cadena de valor de la Zona Franca Internacional de Pereira, y finalmente se determinaron los factores que inciden en su ventaja competitiva.

2.1.3. A nivel regional

Se cuenta con Narváez (2017), en su trabajo de investigación denominado: “La administración estratégica y la competitividad empresarial de las empresas del sector gastronómico, del Distrito de Tacna, año 2017”. Cuyo resumen es el siguiente:

El objetivo de esta investigación es determinar la relación entre la variable administración estratégica con la variable competitividad empresarial en las empresas del sector gastronómico del distrito de Tacna, en el Año 2017. El tipo de investigación es transversal o transaccional de nivel relacional. De manera general, los resultados muestran que la variable administración estratégica es de un nivel regular, con una calificación de 72,10 %; en el caso de la variable competitividad empresarial es de un nivel alto, con una calificación de 71,30 %. Con un nivel de confianza del 95 % y con una significancia asintótica de 0,00; se determinó que, existe relación directa y significativa entre la administración estratégica y la competitividad empresarial en las empresas del sector gastronómico, del distrito de Tacna.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Definiciones de administración estratégica

Según Ayala (2011), “La administración estratégica es el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia” (2011, p.2).

La dirección estratégica se ha utilizado como sinónimo de planeación estratégica, igual al concepto de administración estratégica, todos ellos para sortear con éxito los vaivenes del ambiente en su desempeño como organización competitiva y rentable. (Torres, 2014)

Hofer y Schendel (1978), sugirieron un nuevo enfoque: La "administración estratégica", basada en el principio de que el diseño general de una organización puede ser descrito únicamente si el logro de los "objetivos" se agrega a las "políticas" y a la estrategia como uno de los factores claves en el proceso de la administración estratégica.

Hofer y Schendel (1978), se centran en cuatro aspectos claves de la administración estratégica, que son:

- 1.- El establecimiento de objetivos.
- 2.- La actividad de la formulación de la estrategia.

3.- La implantación de la estrategia.

4.- Cambio en el análisis de la administración y la actividad de lograr los objetivos predeterminados.

Stoner y Gilbert (2006), la define así: "Proceso de administración que entraña que la organización prepare planes estratégicos y, después, actúe conforme a ellos."

Para Fred (2013), sostiene: "La administración estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance objetivos" (P. 05). Como se refiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información para lograr el éxito de una organización.

Según Pacheco (2019), plantea que:

La esencia de la administración estratégica se encuentra en la existencia misma del hombre y sus organizaciones, de tal suerte que este concepto existe porque existen las organizaciones. Por otra parte, el humano siempre ha buscado vivir mejor, propósito que se puede decir que ha alcanzado, puesto que hoy la vida es mucho mejor que hace 200 o 300 años. La ciencia y la tecnología se han esmerado en su avance y como consecuencia, en la actualidad se tienen mejores satisfactores de vida, expresados en avanzados y sofisticados desarrollos tecnológicos, así como en nuevas formas de resolver problemas específicos de operación (p. 46).

D' Alessio (2008), en su obra el Proceso estratégico, las tareas fundamentales de la administración estratégica son:

- Desarrollar un concepto del negocio y una visión hacia la cual dirigir la organización.
- Dar a la organización un sentido de propósito.
- Proveer al negocio de una dirección a largo plazo.
- Ayudar a la organización a establecer una misión.
- Convertir la visión estratégica en objetivos de desempeño específicos.
- Modelar las estrategias para alcanzar el desempeño esperado.
- Implementar y ejecutar eficiente y efectivamente las estrategias escogidas.

Evaluar el desempeño, revisar la situación y efectuar las correcciones pertinentes a la luz de la experiencia actual, las cambiantes condiciones del entorno, las nuevas ideas, y las nuevas oportunidades (P. 15).

Hofer Ch. y Schendel (1978), sugirieron un nuevo enfoque: La "administración estratégica", basada en el principio de que el diseño general de una organización puede ser descrito únicamente si el logro de los "objetivos" se agrega a las "políticas" y a la estrategia como uno de los factores claves en el proceso de la administración estratégica.

Hofer y Schendel (1978), se centran en cuatro aspectos claves de la administración estratégica, que son:

- El establecimiento de objetivos.
- La actividad de la formulación de la estrategia.
- La implantación de la estrategia.
- Cambio en el análisis de la administración y la actividad de lograr los objetivos predeterminados.

Los factores claves son los procesos "políticos" y las reacciones individuales internas de la organización, que pueden forzar la revisión de la estrategia. La actividad final, el control estratégico, proporciona a los administradores una retroalimentación negativa que puede, por supuesto, afectar un nuevo proceso de planeación estratégica.

Para Thompson, Peteraf y Strickland (2012) escriben que:

La administración estratégica es el proceso de creación de estrategias y de su puesta en práctica. Se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, después con el transcurso del tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo en la visión, los objetivos, la estrategia o ejecución que parezcan adecuados.

La administración estratégica es el conjunto de compromisos, decisiones y actos que una empresa necesita llevar a cabo para alcanzar la competitividad estratégica y obtener utilidades superiores al promedio (p. 44)

Conocer ¿Cuál es nuestra situación actual?, ¿Hacia dónde queremos llegar? y ¿Cómo vamos a llegar? Siendo estos últimos, la esencia de la Administración Estratégica. El proceso de administración estratégica consiste en cinco fases: Desarrollar una visión; establecer objetivos, formular una estrategia para alcanzar los objetivos, ejecutar la estrategia, vigilar el desarrollo, evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos (Thompson, Peteraf, & Strickland, 2012).

Administración Estratégica;

Por lo que recogiendo las definiciones de estos grandes referentes del tema en administración estratégica se podría definir, como el proceso por el cual la organización determina su dirección de largo plazo. La estrategia desarrolla un proceso basado en asumir, suponer y pronosticar el futuro de la organización.

Las asunciones o supuestos se adoptan teniendo como base la formación profesional, experiencia, personalidad y capacitación de los gerentes que desarrollan el proceso estratégico, quienes le imprimen sus conocimientos, generando con sus acciones resultados o consecuencias, los cuales se espera que logren, cada vez, una mejor organización.

2.2.2. Los enfoques

Enfoque de la formulación de las políticas (1950)

La actividad de integrar las funciones requiere una estructura de procedimientos más formales para que la empresa pueda coordinar las actividades tanto dentro como entre las áreas funcionales básicas. Así surge el "Enfoque de la formulación de políticas", basado en el concepto de implantación de las guías de orientación cotidianas que establecen la delimitación en cuanto a lo que un área funcional puede o no hacer.

Enfoque de estrategia inicial (1962-1975)

Chandler propuso que "estrategia" fuera definida como: "La determinación de los objetivos y planes a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de los recursos necesarios para lograr esto."

Los administradores de éxito (eficientes y eficaces) siempre han urdido buenas estrategias, pero no es sino hasta épocas recientes (1962), que los estudiosos de la administración reconocieron a la estrategia como un factor clave en el éxito organizacional. Esta tardanza de reconocimiento se debió principalmente a los cambios del medio ambiente ocurridos desde los años 40 (Segunda Guerra Mundial).

Enfoque de la formulación de las políticas (1950)

La actividad de integrar las funciones requiere una estructura de procedimientos más formales para que la empresa pueda coordinar las actividades tanto dentro como entre las áreas funcionales básicas. Así surge el "Enfoque de la formulación de políticas", basado en el concepto

de implantación de las guías de orientación cotidianas que establecen la delimitación en cuanto a lo que un área funcional puede o no hacer.

Enfoque de estrategia inicial (1962-1975)

Chandler propuso que "estrategia" fuera definida como: "La determinación de los objetivos y planes a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de los recursos necesarios para lograr esto."

El enfoque de la estrategia inicial abarca cuatro ideas claves, que son:

- Las "acciones" a emprender para lograr los objetivos, como en los objetivos, mismos.
- La "búsqueda" de ideas claves en lugar del rutinario principio de implantar las políticas basándose en una sola idea que podía o no necesitar una consideración.
- Interés en "cómo" se formula la estrategia, no únicamente en qué resultara de ella.
- Abandonar lo convencional de que la relación entre empresa y su entorno era más o menos estable y previsible.

La definición de "estrategia" de Chandler fue refinada por Andrews K., y Ansoff I., y otros, quienes introdujeron la idea como un "proceso", en lugar de indicaciones fijas (las políticas).

Pronto se hicieron evidentes dos factores:

La "planeación estratégica" resultó apropiada en el mundo organizacional.

El papel del administrador a la hora de implantar la planeación estratégica no estaba muy claro.

Enfoque de la administración estratégica (1974-1990)

Hofer Ch. y Schendel D. (1978), sugirieron un nuevo enfoque: La "administración estratégica", basada en el principio de que el diseño general de una organización puede ser descrito únicamente si el logro de los "objetivos" se agrega a las "políticas" y a la estrategia como uno de los factores claves en el proceso de la administración estratégica.

Hofer y Schendel (1978), se centran en cuatro aspectos claves de la administración estratégica, que son:

- El establecimiento de objetivos.
- La actividad de la formulación de la estrategia.
- La implantación de la estrategia.
- Cambio en el análisis de la administración y la actividad de lograr los objetivos predeterminados.

El Enfoque Moderno(S XXI)

La sociedad del siglo XXI se fundamenta en el conocimiento, los cambios rápidos y continuos y el proceso de globalización. El desarrollo de estos elementos se complementa con la revolución en las tecnologías de información, comunicación y manufactura computarizada. Esto ha dado como resultado la configuración de una nueva forma de competir, generando un escenario de hipercompetitividad.

Este nuevo escenario ha obligado a las organizaciones a dejar de lado la estrategia de competitividad tradicional, basada en la ventaja comparativa, para hacer uso de la estrategia moderna de competitividad, basada en la ventaja competitiva (Fernandez, 2013).

2.2.3. Las Dimensiones de la administración estratégica:

Para el presente estudio el investigador ha tomado en cuenta las dimensiones vertebrales que considera por su experiencia y de la lectura de la vasta bibliografía que existe sobre el particular, asimismo, por ser un integrante más de la fuerza laboral de la empresa en estudio, y que modestamente considero que deben estar presente en una gestión o administración estratégica, que mira un horizonte de corto, mediano y largo plazo; por cierto si ZOFRATACNA, se analizará sistémicamente las dimensiones serían mucho más, solo se está enfocando alrededor de una Administración Estratégica en la institución que es la parte operativa.

La gestión estratégica: Una administración estratégica involucra tener una herramienta básica como es el Plan Estratégico, un instrumento de gestión donde participen todos los involucrados y diseñen una Visión de Futuro, donde todos asuman un verdadero compromiso de implantar las estrategias, objetivos y metas para no solo alcanzar competitividad, sino mantenerla, la que debe servir para que la zona sur del Perú logre desarrollarse con creación de valor público.

La gestión financiera: El manejo del Plan Estratégico y su operativa alcanzar el éxito en la medida que los recursos necesarios para sostener el presupuesto que su ejecución requiere, exige una gestión financiera eficiente y eficaz con creación de valor no solo para la empresa, sino para todos los stakeholders.

La gestión tecnológica: El uso de las tecnologías de la información y de las comunicaciones es un elemento básico y que genera ventaja competitiva y satisfacción en la calidad del servicio de los usuarios internos y externo de la empresa.

La gestión operativa; los procesos y procedimientos y su infraestructura es básica para los usuarios de Zofra Tacna, el servicio básico debe comprender el soporte del crecimiento y desarrollo de la institución.

2.2.4. Beneficios de la administración estratégica

Según (Hunger, 2012), la investigación ha revelado que las organizaciones que participan en administración estratégica generalmente superan en rendimiento a las que no lo hacen. El logro de una correspondencia apropiada, o "concordancia", entre el ambiente de una organización y su estrategia, estructura y procesos tiene efectos positivos en el rendimiento de la organización. Por ejemplo, estudios sobre el efecto de la desregulación en las industrias ferroviaria y camionera de Estados Unidos descubrieron que las empresas que modificaron sus estrategias y estructuras a medida que el ambiente cambiaba superaron en rendimiento a las empresas que no realizaron estos cambios.

Una encuesta aplicada en casi 50 corporaciones de diversos países e industrias descubrió que los tres beneficios de la administración estratégica mejor calificados fueron:

Un sentido más claro de la visión estratégica de la empresa.

Un enfoque más definido de lo que es importante estratégicamente.

Una mejor comprensión de un ambiente rápidamente cambiante.

Términos Claves en una Administración Estratégica:

- **Ventaja competitiva:** Cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales.

- **Estrategas:** Son las personas en las que recae la mayor responsabilidad del éxito o fracaso de una empresa.

- **Declaración de la visión:** Responde a la pregunta: "¿En qué nos queremos convertir?". Se considera como el primer paso en la planeación estratégica.

Declaración de la misión: Afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares.

Identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado. Responde a la pregunta básica que enfrentan todos los estrategas: ¿Cuál es nuestro negocio?

- **Oportunidades y amenazas externas:** Se refiere a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar de modo significativo a una organización en el futuro.

- **Fortalezas y debilidades internas:** Las actividades que una organización puede controlar y cuyo desempeño es muy bueno o muy malo. Se determinan en función de los competidores.

- **Objetivos:** Los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica.

- **Políticas:** Son los medios para alcanzar objetivos anuales.

Consisten en directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar dichos objetivos.

Orientan la toma de decisiones y el manejo de situaciones repetitivas o recurrentes.

2.3. BASES TEÓRICAS DE COMPETITIVIDAD

2.3.1. Concepto de competitividad

Reinel y Bermeo (2005), por su parte, afirma que “la competitividad de la empresa es el performance valorado por la capacidad que tiene para generar más valor agregado que sus competidores”.

Para (Porter): “La define como de una localización como la productividad que pueden alcanzar las empresas ubicadas en ese lugar” (2008, p. 16).

Describen Salleiro y Castellón (2005), a la competitividad como la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basado en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones.

Para Ramírez, et al., (2018), sostienen: “La competitividad es un concepto clásico en la teoría económica que hace alusión directa a la capacidad de competir de una persona o una unidad productiva en función de objetivos predeterminados” (p.10).

Alic (1987), la define como “la capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países”.

Según Porter, (1980), un nivel amplio se pueden identificar 3 estrategias competitivas genéricas muy usadas en el sector industrial: Ofrecer el mismo producto a un precio menor que los demás (liderazgo en costes), o diferenciar y ofrecer productos distintos o con precios mayores a los que vendía antes o a los que venden otros (diferenciación), o enfocarse sobre un grupo de compradores en particular, en un segmento de la línea del producto o en un mercado geográfico (enfoque de alta segmentación).

Para Cuervo (1993), la competitividad es un concepto que sigue en construcción y no tiene límites precisos, toda vez que no existe una definición única generalmente aceptada y es por ello que el debate teórico efectuado a través de la literatura diverge en muchos sentidos.

Veciana, (2003), indica que actualmente el mundo empresarial vive momentos de constantes transformaciones; en este escenario las empresas poseen una serie de ventajas y desventajas relativas que han de ser tenidas en cuenta a la hora de establecer su posición competitiva, de las cuales podemos destacar las siguientes:

Ventajas de la competitividad

- Se concentra el esfuerzo en ámbitos organizativos y de procedimientos competitivos.
- Consiguen mejoras en un corto plazo y resultados visibles.
- Si existe reducción de productos defectuosos, trae como consecuencia una reducción en los costos, como resultado de un consumo menor de materias primas, o sea los productos son de mejor calidad.
- Contribuye a la adaptación de los procesos a los avances tecnológicos.
- Permite eliminar procesos repetitivos de poco rendimiento evitando así gastos innecesarios.

Desventajas de la competitividad

- Cuando el mejoramiento se concentra en un área específica de la organización, se pierde la perspectiva de la interdependencia que existe entre todos los miembros de la empresa.
- Requiere de un cambio en toda la organización, ya que para obtener el éxito es necesaria la participación de todos los integrantes de la organización y a todo nivel.
- Hay que hacer inversiones importantes.

2.3.2. La ventaja competitiva

Al respecto, Porter (1980), sostiene: “La ventaja competitiva proviene fundamentalmente del valor que una empresa logra crear para sus clientes”.

La ventaja competitiva no puede ser comprendida en forma sesgada, viendo a una empresa como un todo. Radica en las muchas actividades discretas que desempeña una empresa en el diseño, producción, mercadotecnia, entrega y apoyo de sus productos. Cada una de estas actividades puede contribuir a la posición de costo relativo de las empresas y crear una base para la diferenciación. Una ventaja en el costo, por ejemplo, puede surgir de fuentes tan disparadas como un sistema de distribución físico de bajo costo, un proceso de ensamble altamente eficiente, o del uso de una fuerza de ventas superior. La diferenciación puede originarse en factores igualmente diversos, incluyendo el abastecimiento de las materias primas de alta calidad, un sistema de registro de pedidos responsable o un diseño de producto superior.

Una forma sistemática de examinar todas las actividades que una empresa desempeña y cómo interactúan, es necesaria para analizar las fuentes de la ventaja competitiva, y la cadena de valor es una de las herramientas básicas para hacerlo. La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existente y potencial. Una empresa obtiene la ventaja competitiva, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes más baratas o mejor que sus competidores, lo importante es tener en cuenta que dicha ventaja debe ser sostenida en el tiempo (Porter, 1980).

Porter (1980), menciona que, aunque cada empresa buscaba por distintos caminos competitividad, llegar a ese resultado final, la cuestión residía en que para una empresa su mejor estrategia debería reflejar que tan bien había comprendido y actuado en el escenario de las circunstancias que le correspondieron. Porter (1980), identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que sobrepasara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron:

- El liderazgo en costos.
- La diferenciación.
- El enfoque.

2.3.3. La Calidad como estrategia clave de la competitividad

Clery (2020), precisa que la base del éxito del proceso de mejoramiento es el establecimiento adecuado de una buena política de calidad que pueda definir con precisión lo esperado por los empleados, así como también productos o servicios que sean brindados a los clientes.

El mundo de hoy vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En este contexto de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responda de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico está comprometidos con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.

2.3.4. La cadena de la distribución física internacional (DFI)

La competencia ya no se da entre tipos similares de negocios minoristas, sino que existe una polarización, y lo que se llama competencia Inter tipo.

Aparecerán sistemas verticales de comercialización. Un ambiente dinámico y en crecimiento requerirá sistemas complementarios que relacionen a productores, mayoristas y minoristas.

Las organizaciones serán cada vez más complejas y deberán contar con agentes preparados para dirigir el flujo de productores y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario. El sistema de "franquicias" continuará y crecerá, en forma eficiente un sistema vertical de integración, o simplemente se usa un poder masivo para satisfacer necesidades de un mercado en crecimiento.

Con el aumento de la competencia Inter tipo y el acortamiento del ciclo de vida de formas "tradicionales" de canales, se hará necesario crear conglomerados o sean verdaderos holdings de distribución, que cubrirá las etapas desde la salida de fábrica hasta el consumidor, o sea la distribución será más directa.

Estas organizaciones mayores comenzarán a utilizar modernos métodos de comercialización y distribución debido a sus grandes recursos y servirán varios segmentos de mercado con variedad de productos y negocios, y grandes surtidos dentro de variada línea de productos.

Hay dos fuerzas de juego, por el lado de los productores tratarán de "empujar" los productos y servicios hacia distintos segmentos, y por el lado de la demanda los consumidores exigirán ("tirarán") a los productores de nuevos productos, servicios, sistemas, etc.

No cabe duda que la distribución física está estrechamente relacionada al producto, en virtud de que representa el 60,0 % de su costo.

La cadena de la DFI tiene la siguiente secuencia:

- Su preparación (embalaje y marcado)
- Unitarización (paletización y contenedorización)
- El manipuleo (en terminales terrestres, portuarios y aéreos, almacenes y centros de transferencia de cargas)
- Almacenamiento (en almacenes públicos o privados)
- El transporte (a lo largo de la cadena de distribución)
- El seguro de la carga (riesgos y pólizas)
- La documentación (facturas, certificados, documentos de pago, cartas fianzas, etc.)
- Aduaneras (exportación e importación)
- Bancarias (bancos, agentes y corresponsales)
- Los agentes (si van a tener todo o parte de la distribución)
- La administración o gestión de la distribución (incluyendo al personal ejecutivo y operacional de la empresa).

Centro logístico internacional

Un Centro Logístico, es un territorio equipado para el desarrollo de actividades logísticas.

Los Centros Logísticos permiten mejorar la productividad de las operaciones de transporte, capturan volúmenes importantes de carga (más aún si existen enlaces entre dos o más CL) que permiten una eficiente organización de embarques consolidados (con cargas combinadas para clientes distintos). También son un nodo sobre redes modales de transporte de encuentro entre modos de transporte, por lo que en ciertos casos poseen la infraestructura necesaria para transferencias intermodales, permitiendo una adecuada complementación entre modos técnicos de transporte.

En un Centro Logístico las principales actividades logísticas que permiten generar claras ventajas competitivas son:

- Gestión de unidades de carga,
- Gestión de transferencias intermodales,
- Procesamiento de pedidos con “cruce de andén” y gestión de transporte de entrega,
- Almacenamiento de inventarios, procesamiento de pedidos y gestión de transporte de entrega,
- Operaciones de valor agregado sobre la mercancía para su adaptación a clientes finales,
- Almacenamiento de inventarios bajo aduana,
- Almacenamiento de inventarios como garantía “prendaria” para préstamos bancarios para capital de operación,
- Ordenamiento territorial logístico de centros de población.

Existen diversos tipos de Centros Logísticos, dependiendo de su vocación, sus características operativas y de infraestructura; con base en la experiencia internacional se identifican los siguientes tipos:

- Zonas de Actividades Logísticas Portuarias (ZALP)
- Centros Integrados de Mercancías (CIM)
- Centros de Servicios de Transporte y Logística (CSTyL)
- Soportes Logísticos Corporativos (SLC)
- Plataformas Logísticas de Interface Modal con Ferrocarril (INTERPUERTOS)
- Centros Logísticos Aeroportuarios (CLA)
- Micro Plataformas Logísticas Urbanas (mPLU).

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Administración estratégica, es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos (Fred, 2013).

Arancel especial, es el pago único que hacen los usuarios de la Zona Comercial de Tacna para poder comercializar sus mercancías, que en la actualidad es del 8 % del valor CIF, el mismo que es recaudado por el Comité de Administración de la ZOFRATACNA.

Centro logístico internacional, conceptualmente el Centro Logístico es un Parque o Plataforma de Servicios para las operaciones de comercio internacional orientado a mejorar la eficacia y eficiencia de las operaciones de distribución física internacional al menor costo y al menor tiempo posible. Para efectos legales, el proyecto de ZOFRATACNA, define al Centro Logístico como parte del territorio nacional perfectamente delimitada, en la que las mercancías que en ella se internen se consideran como si no estuviesen en el territorio aduanero con respecto de los derechos e impuestos de importación, bajo la presunción de extraterritorialidad aduanera y no están sometidas al control habitual de SUNAT ADUANAS.

Competitividad, la competitividad es la respuesta que deben dar las empresas a la alta competencia que se genera en el proceso de globalización. Tal como lo define el colombiano Felipe Millán: “La competitividad es el nuevo nombre de la guerra entre las empresas, las regiones y los países, donde el Comercio Internacional es el campo de batalla, las empresas los combatientes y las divisas el botín”.

Globalización, es un proceso económico, político y social que si bien es cierto no es nuevo, ha sido retomado con mayor énfasis en los países en desarrollo como premisa específica para lograr un crecimiento económico y erradicar la pobreza, pero este fenómeno en ningún momento fue concebido como modelo de desarrollo económico, sino más bien como un marco regulatorio de las relaciones económicas internacionales entre los países industrializados.

Distribución física internacional, es un conjunto de operaciones que, para el desplazamiento de la carga, desde su lugar de fabricación o producción (país de origen) hasta el local de importador (país de destino) requiere una ejecución secuencial denominada DFI.

La Distribución Física tiene por finalidad descubrir la solución más satisfactoria para llevar la cantidad correcta de producto desde su origen al lugar adecuado, en el tiempo necesario y al mínimo costo posible, compatible con la estrategia de servicio requerida.

Partida arancelaria, es el código que identifica a los productos incluidos en el arancel, su elaboración tiene como base la nomenclatura del sistema armonizado de designación y codificación de mercancías aprobadas mediante la decisión N° 507 para los países miembros de la Comunidad Andina de Naciones. Está compuesta por 10 dígitos.

Usuario de la zona comercial de Tacna, es la persona natural o jurídica autorizada por el Comité de Administración de ZOFRATACNA a comercializar artículos comprendidos en listado de partidas arancelarias para la zona de comercialización de la ZOFRATACNA, los mismos que provienen de los Almacenes Francos y cuyos locales de venta se encuentran ubicados dentro de la ZONA COMERCIAL DE TACNA.

Zona franca, parte del territorio nacional perfectamente delimitado en la que las mercancías que en ella se considerarán como si no estuviesen en el territorio aduanero para efectos de los derechos de importación, bajo la presunción de extraterritorialidad aduanera, gozando de un régimen especial en materia tributaria.

Zona comercial de Tacna, comprende el distrito de Tacna de la provincia de Tacna, así como el área donde se encuentra funcionando los mercadillos en el distrito Alto de la Alianza de la provincia de Tacna, en ella se podrán internar mercancías de terceros países a través de los Depósitos Francos de la ZOFRATACNA estarán exoneradas del Impuesto General a las Ventas, Impuesto de Promoción Municipal e Impuesto Selectivo al Consumo, así como de todo impuesto creado o por crearse, incluso de aquellos que requieren de exoneración expresa, pagando únicamente un Arancel Especial.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

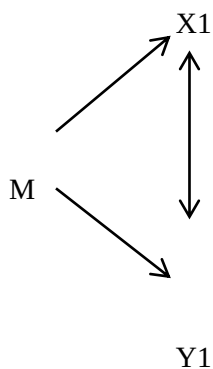
Por el tipo de investigación es básico dado que se utilizará herramientas y modelos teóricos ya existentes, de características descriptivas. El tipo de investigación es básica o fundamental porque está orientada a brindar nuevos conocimientos, proporcionando renovadas teorías e innovadores conceptos (Bunge, 2008).

3.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Según Kerlinger (1988), le corresponde un diseño no experimental, toda vez que se trata de “una indagación empírica y sistemática, en la cual el científico no tiene el control directo sobre las variables.

El Diseño de la presente investigación, tomando en cuenta a Hernández et al., 2010, p.159),

A continuación, el modelo:



M : Muestra

X1: Variable Independiente “Desempeño docente”

Y1: Variable dependiente “Imagen institucional”

R : Relación entre variables

3.3. ÁMBITO DEL ESTUDIO

El presente estudio se desarrolla en el contexto de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna - ZOFRATACNA, para encontrar el grado de asociación entre las variables Administración Estratégica y la Variable Competitividad, en el ejercicio 2020.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1. Población

El universo de estudio en esta investigación, estuvo constituido por la totalidad del personal que no tiene cargo directivo en la Zona Franca Tacna que ascienden a 220 aproximadamente, siendo la muestra se estima en 141 trabajadores de planta.

3.4.2. Muestra

La muestra de estudio estuvo constituida por 141 trabajadores de la ZOFRATACNA, los cuales fueron seleccionados en forma aleatoria.

Para el cálculo de las muestras se utilizó la siguiente fórmula:

$$\text{Tamaño de Muestra} = \frac{p(1-p) \cdot Z^2 \cdot N}{D^2 \cdot (N-1) + p(1-p)Z^2}$$

Tabla 1

Cálculo de la muestra

N	Población	220	
p	Proporción de éxito	0,5	
Z	Nivel del Confianza	1,96	(95 % de confianza)
D	Nivel de Precisión	0,1	(5 %)
MUESTRA		141	

Por lo cual la muestra ha sido de: 141

3.5. VARIABLES E INDICADORES

3.5.1. Variables

3.5.1.1. Identificación de las variables

Variable 1: Administración Estratégica

Variable 2: Competitividad

3.5.2. Características y operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA
Variable 1e: Administración Estratégica	Ayala (2011), “La administración estratégica es el proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia” (2011, p.2).	Es una herramienta de gestión dimensionada en gestión estratégica, gestión operativa, tecnológica y financiera;	Gestión Estratégica	Procesos Estratégicos	Ordinal
				Estrategias	
			Gestión Tecnológica	Las TIC	
				Soporte Informático	
			Gestión Financiera	Uso de RRFF	
				Control de RRFF	
	Procesos				
		Gestión Operativa	Plataforma de Servicios		
Variable 2 : Competitividad	“Capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico”. (Stoner & Gilbert, 2006)	Es una herramienta de gestión dimensionada en gestión estratégica, gestión operativa, tecnología y financiera;	Innovación	Acciones de Innovación	Ordinal
				Uso de Recursos	
			Tecnología	Inversión en Tecnología	
				Implementación de equipos y maquinarias	
			Flexibilidad Productiva	Competencias laborales	
				Implementación de Infraestructura	
			Calidad	Satisfacción de usuarios	
				Normas ISO	

3.6. INSTRUMENTOS Y FUENTES DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Los instrumentos de recolección de datos fueron diseñados por el investigador, duraron en el estado del arte, la colaboración de expertos en el tema y la orientación del asesor correspondiente. Estos instrumentos fueron validados utilizando el estadístico de Alpha de Cronbach. Los dos instrumentos utilizados fueron los siguientes:

- Cuestionario de Administración Estratégica: Consiste en 20 preguntas con 5 opciones de respuesta: "Muy de acuerdo", "Parcialmente de acuerdo", "Indeciso", "Bastante en desacuerdo" y "Muy en desacuerdo". Cada ejemplar del cuestionario realizado instrucciones impresas que deben ser leídas por el encuestador antes de entregarlo a cada individuo.

- Cuestionario de Competitividad: También consta de 20 ítems con las mismas 5 posibilidades de respuesta mencionadas anteriormente. Al igual que en el cuestionario anterior, las instrucciones para completarlo fueron impresas en cada ejemplar y deberán ser leídas por el encuestador antes de entregárselo a cada persona.

3.7. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de datos, se utilizaron técnicas específicas. Las preguntas o reactivos de los cuestionarios de Administración Estratégica y Competitividad, los cuales se evaluaron utilizando una escala de Likert, se codificaron con números para facilitar su procesamiento en una base de datos diseñados con el software estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 20, utilizada en computadoras personales.

Con el objetivo de evitar sesgos de respuesta en los cuestionarios, se enfatizó en su carácter anónimo, asegurando la confidencialidad de los participantes. Se llevó a cabo análisis descriptivos y se sacó la prueba de Tau_b de Kendall para establecer la asociación entre las variables mencionadas.

3.8. LAS FICHAS TÉCNICAS DE LAS VARIABLES EN ESTUDIO

3.8.1. Cuestionario Administración Estratégica

Tabla 2

Ficha técnica Administración Estratégica

Autores	Willer Abel Paredes Villarroel
Procedencia	Propuesta por el investigador
Año	2020
Tiempo de Administración	15 minutos
Tipo de Instrumento	Cuestionario Estructurado con escala de Likert
Fiabilidad	0.852 Coeficiente <i>Alpha</i> de <i>Cronbach</i>
Finalidad	Evaluar la Administración Estratégica

Tabla 3

Ficha técnica Competitividad

Autores	Willer Abel Paredes Villarroel
Procedencia	Propuesta por el investigador
Año	2020
Tiempo de Administración	15 minutos
Tipo de Instrumento	Cuestionario Estructurado con escala de Likert
Fiabilidad	0.865 coeficiente <i>Alpha</i> de <i>Cronbach</i>
Finalidad	Evaluar la Competitividad Empresarial

3.9. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA

El cuestionario que mide la Competitividad consta de 20 *ítems*, con cinco posibilidades de respuesta cada uno: Muy de acuerdo, parcialmente de acuerdo, indeciso, bastante en desacuerdo, muy en desacuerdo. Presenta 4 dimensiones y son:

Innovación (Ítems: 1; 2; 3; 5).

Tecnología (Ítems: 6; 7; 8; 9; 10).

Flexibilidad Productiva (Ítems: 11; 12; 13 14; 15).

Calidad del Servicio (16; 17; 18; 19; y 20).

3.10. ESCALA DE VALORACIÓN

Los resultados obtenidos para cada una de las variables y dimensiones, fueron necesarios la baremación, con escalas de valoración, comprendiendo el número de ítems, por cada valor de

la escala de Likert y según la dimensión. Las escalas de valoración contienen los niveles según el puntaje acumulado en el proceso de tabulación de respuestas de los encuestados. Las Fichas técnicas de los cuestionarios son los siguientes:

A. VARIABLE 1: COMPETITIVIDAD

Tabla 4

Escala de valoración competitividad

Escala de valoración	Puntaje
Buen Nivel de Competitividad	76 - 100
Regular Nivel de Competitividad	48 - 75
Bajo Nivel de Competitividad	20 - 47

B. VARIABLE 2: ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Tabla 5

Escala de valoración administración estratégica

Escala de valoración	Puntaje
Buena Administración Estratégica	76 - 100
Regular Administración Estratégica	48 - 75
Mala Administración Estratégica	20 - 47

CAPÍTULO IV

MARCO FILOSÓFICO

El presente estudio se ha desarrollado bajo la concepción filosófica del enfoque positivista, que nace desde la fundación del Círculo de Viena en 1920, asimismo, Russell Lord Bertrand citado por Katayama y Pulido (2017), señalan que el conocimiento en general y el conocimiento científico deben estar cimentados sobre la base de la experiencia empírica. Identificando y focalizando las variables y unidades de análisis, bajo instrumentos diseñado, evaluados y validados por expertos, se analizaron los datos y se utilizó los criterios metodológicos respetando el rigor científico. Para la parte inferencial se tomó la prueba de Tau-b-de kendall, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, asimismo el desarrollo de la presente investigación se enmarcó en el paradigma positivista.

Desde la postura ontológica el investigador se centra en el ser humano a través de los trabajadores de dicha institución, esperando que el aporte de este modesto estudio pueda ser puesto a consideración de las autoridades de la entidad de estudio, para la toma de decisiones.

La base teórica de la presente investigación se encuentra en el capítulo III que corresponde al marco teórico.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Para la confiabilidad o fiabilidad de los instrumentos aplicados se ha hecho uso de una de las herramientas usadas para estos fines denominadas Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre - 1 y 1 como se muestra en la Tabla siguiente:

Tabla 6

Escala de Alpha de Cronbach

Escala	Significado
-1 a 0	No es confiables
0.01 – 0.49	Baja Confiabilidad
0.50 – 0.69	Moderada Confiabilidad
0.70 – 0.89	Fuerte Confiabilidad
0.90 – 1.00	Alta Confiabilidad

5.1.1. Análisis de fiabilidad de los instrumentos: Aplicación del coeficiente de Alpha de Cronbach

Para dicho cálculo se ha hecho uso del SPSS IBM 22, sin reducir ningún elemento; es decir de una sola medida, se presentan a continuación:

Tabla 7

Alpha de Cronbach: Administración Estratégica

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,873	20

Interpretación:

El coeficiente confiabilidad tiene el valor de 0,873, lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Administración Estratégica” es de fuerte confiabilidad

Tabla 8

Alpha de Cronbach: Competitividad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,862	20

Interpretación:

El coeficiente contenido tiene el valor de 0,865, lo cual significa que el instrumento aplicado a la variable “Competitividad” es de fuerte confiabilidad.

5.1.2. Análisis de validez de los instrumentos

Tabla 9

Análisis de Variabilidad variable Administración estratégica

Preguntas del Cuestionario Administración Estratégica:	Media	Varianza
1. ¿Considera Usted que ZOFRATACNA utiliza el Proceso Estratégico (conjunto y secuencia de actividades) para alcanzar su Visión?	2,78	1,117
2. ¿Considera Usted que ZOFRATACNA utiliza estrategias como herramientas de Gestión?	2,64	1,046
3.¿Considera Usted que ZOFRATACNA aplica una Administración Estratégica apoyado en su Planeación Estratégica?	2,74	0,857
4. ¿Considera Usted que ZOFRATACNA tienen en cuenta las oportunidades, riesgos, debilidades y fortalezas para plantear sus Objetivos Estratégicos?	2,88	0,948
5. ¿Considera Usted que ZOFRATACNA alinea sus capacidades internas con las demandas externas del Entorno?	2,82	1,316
6. ¿Considera Usted que la Tecnología es un interés primordial de ZOFRATACNA?	3,30	1,582
7. ¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con las maquinarias y equipos suficientes para atender a sus clientes internos y externos?	3,17	0,901
8. ¿Cómo considera el uso de las Tecnologías de la comunicación y la información?	3,01	1,050
9. ¿Cómo considera los sistemas de soporte informático que cuenta ZOFRATACNA?	3,21	0,701
10. ¿Cómo considera la plataforma de servicios para los usuarios externos?	3,47	0,612
11. ¿Considera Usted que la gestión financiera de su institución?	2,57	1,085
12. ¿Cómo considera el uso de los recursos económicos-financieros en ZOFRATACNA?	2,74	1,503
13.¿Cómo considera el uso del dinero en las inversiones de ZOFRATACNA?	2,67	1,652
14. ¿Cómo considera el sistema de control de los recursos financieros?	2,81	1,011
15. ¿Cómo considera los resultados económicos financieros de su institución?	2,70	1,294
16. ¿Cómo considera Usted la Gestión Operativa de ZOFRATACNA?	3,04	0,981
17. ¿Cómo considera Usted el nivel de procesos y/o procedimientos para el área operativa?	3,07	0,773
18. ¿Cómo considera Usted la capacidad operativa que dispone la Institución para el cumplimiento de metas planeadas?	2,98	0,812
19. ¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con los servicios básicos (terrenos, agua, luz, etc.) para las industrias que se instalen en su recinto?	2,59	1,433
20. ¿Cómo considera la atención del despacho de ZOFRATACNA para sus clientes?	2,58	0,751

Interpretación:

En la Tabla 9, se aprecia el nivel de variabilidad de cada una de las preguntas que conforman el cuestionario de la Variable Administración Estratégica, la pregunta 13 con una media de 2,67 y una varianza de 1,652, de igual manera la pregunta 6 con una media de 3,30y una varianza de 1,582; siendo la menor variabilidad la pregunta 10 con 0,612 de varianza, la de mayor variabilidad favorecen positivamente a su respectiva variable.

Tabla 10***Análisis de Correlación variable Administración Estratégica***

Preguntas del cuestionario Administración Estratégica	Correlación
1.¿Considera Usted que ZOFRATACNA utiliza el Proceso Estratégico (conjunto y secuencia de actividades) para alcanzar su Visión?	0,660**
2.¿Considera Usted que ZOFRATACNA utiliza estrategias como herramientas de Gestión?	0,770**
3.¿Considera Usted que ZOFRATACNA aplica una Administración Estratégica apoyado en su Planeación Estratégica?	0,633**
4.¿Considera Usted que ZOFRATACNA tienen en cuenta las oportunidades, riesgos, debilidades y fortalezas para plantear sus Objetivos Estratégicos?	0,733**
5.¿Considera Usted que ZOFRATACNA alinea sus capacidades internas con las demandas externas del Entorno?	0,639**
6.¿Considera Usted que la Tecnología es un interés primordial de ZOFRATACNA?	0,442**
7.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con las maquinarias y equipos suficientes para atender a sus clientes internos y externos?	0,242**
8.¿Cómo considera el uso de las Tecnologías de la comunicación y la información?	0,588**
9.¿Cómo considera los sistemas de soporte informático que cuenta ZOFRATACNA?	0,244**
10.¿Cómo considera la plataforma de servicios para los usuarios externos?	0,449**
11.¿Considera Usted que la gestión financiera de su institución?	0,409**
12.¿Cómo considera el uso de los recursos económicos-financieros en ZOFRATACNA?	0,537**
13.¿Cómo considera el uso del dinero en las inversiones de ZOFRATACNA?	0,763**
14.¿Cómo considera el sistema de control de los recursos financieros?	0,686**
15.¿Cómo considera los resultados económicos financieros de su institución?	0,826**
16.¿Cómo considera Usted la Gestión Operativa de ZOFRATACNA?	0,309**
17.¿Cómo considera Usted el nivel de procesos y/o procedimientos para el área operativa?	0,504**
18.¿Cómo considera Usted la capacidad operativa que dispone la Institución para el cumplimiento de metas planeadas?	0,286**
19.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con los servicios básicos (terrenos, agua, luz, etc.) para las industrias que se instalen en su recinto?	0,540**
20.¿Cómo considera la atención del despacho de ZOFRATACNA para sus clientes?	0,298**

Interpretación:

En la Tabla 10, nos muestra la magnitud de la correlación, es decir cuál es el aporte de cada uno de los ítems con el resultado de su variable Administración Estratégica, la pregunta 9 vemos que solo aporta con una correlación de 0,244 es la más baja y la más alta es la pregunta 15 con 0,826. Es más, cada uno de los elementos de la columna están con asteriscos esto indica que la correlación es significativa.

Tabla 11*Análisis de Variabilidad de la Variable Competitividad*

Preguntas Cuestionario Variable Competitividad	Media	Varianza
1.¿Considera Usted que ZOFRATACNA tiene preocupación permanente por la innovación para alcanzar ventaja competitiva?	2,82	1,254
2.¿Considera Usted la innovación como factor clave para ZOFRATACNA interactúe con éxito con su entorno?	2,22	1,324
3.¿Considera Usted que su institución está comprometida y ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación para alcanzar competitividad?	2,72	0,960
4.¿Considera Usted que la entidad cuenta con los recursos humanos, económicos, financieros suficientes para la innovación?	3,00	1,268
5.¿Se cuenta con políticas y procesos para dar sostenibilidad a la innovación empresarial?	2,91	1,520
6.¿Considera Usted aceptable la relación entre los recursos que utiliza ZOFRATACNA con los resultados que se obtiene?	2,80	0,989
7.¿Considera Usted que ZOFRATACNA invierte en Tecnología moderna?	2,81	0,720
8.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con un equipo directivo dinámico, actualizado, abierto al cambio organizativo y tecnológico?	2,27	1,142
9.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con Tecnología de las comunicaciones e información adecuadas para su operación?	2,79	1,025
10.¿Considera Usted que ZOFRATACNA tiene preocupación permanente por dotar de equipos y maquinarias para el cumplimiento de sus funciones?	2,71	0,847
11.¿Considera Usted aceptable la correlación entre los recursos que utiliza y los resultados que obtiene ZOFRATACNA?	2,69	1,202
12.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con competencias internas y externas sostenidas para lograr competitividad?	2,64	0,869
13.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con la infraestructura general y equipamiento adecuado para el cumplimiento de su misión?	2,99	1,122
14.¿Considera Usted que la fuerza laboral de ZOFRATACNA cuenta con autoridad suficiente para la buena atención a sus usuarios internos y externos?	3,04	1,180
15.¿Considera usted que ZOFRATACNA cuenta con la infraestructura de transporte, archivo y almacenamiento para el cumplimiento de su misión?	2,88	0,753
16.¿Considera Usted que ZOFRATACNA tiene interés primordial en la calidad de sus servicios?	2,94	0,940

17.¿Cómo considera Usted la satisfacción de los usuarios por los servicios que brinda su empresa?	2,88	0,656
18.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con Normas Internacionales de Calidad?	2,45	1,077
19.¿Cómo considera los sistemas de control interno y la satisfacción de los usuarios de su institución?	2,86	0,733
20.¿Considera Usted que ZOFRATACNA brinda un buen servicio con Creación de Valor?	2,80	0,713

Interpretación:

En la Tabla 11, se aprecia el nivel de variabilidad de cada una de las preguntas que conforman el cuestionario de la Variable Competitividad, la pregunta 5 con una media de 2,91 y una varianza de 1,520, de igual manera la pregunta 2.22 con una media de 1,324 y una varianza de 1,122; siendo la menor variabilidad la pregunta 17 con 2,88 de media y 0,656 de varianza. Son las preguntas de mayor variabilidad que favorecen positivamente a su respectiva variable.

Tabla 12*Análisis de Correlaciones de la Variable Competitividad*

	Correlación
1.¿Considera Usted que ZOFRATACNA tiene preocupación permanente por la innovación para alcanzar ventaja competitiva?	0,774**
2.¿Considera Usted la innovación como factor clave para ZOFRATACNA interactúe con éxito con su entorno?	0,131**
3.¿Considera Usted que su institución está comprometida y ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación para alcanzar competitividad?	0,559**
4.¿Considera Usted que la entidad cuenta con los recursos humanos, económicos, financieros suficientes para la innovación?	0,316**
5.¿Se cuenta con políticas y procesos para dar sostenibilidad a la innovación empresarial?	0,484**
6.¿Considera Usted aceptable la relación entre los recursos que utiliza ZOFRATACNA con los resultados que se obtiene?	0,673**
7.¿Considera Usted que ZOFRATACNA invierte en Tecnología moderna?	0,461**
8.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con un equipo directivo dinámico, actualizado, abierto al cambio organizativo y tecnológico?	0,731**
9.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con Tecnología de las comunicaciones e información adecuadas para su operación?	0,643**
10.¿Considera Usted que ZOFRATACNA tiene preocupación permanente por dotar de equipos y maquinarias para el cumplimiento de sus funciones?	0,694**
11.¿Considera Usted aceptable la correlación entre los recursos que utiliza y los resultados que obtiene ZOFRATACNA?	0,755**
12.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con competencias internas y externas sostenidas para lograr competitividad?	0,506**
13.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con la infraestructura general y equipamiento adecuado para el cumplimiento de su misión?	0,328**
14.¿Considera Usted que la fuerza laboral de ZOFRATACNA cuenta con autoridad suficiente para la buena atención a sus usuarios internos y externos?	0,437**
15.¿Considera usted que ZOFRATACNA cuenta con la infraestructura de transporte, archivo y almacenamiento para el cumplimiento de su misión?	0,308**

16.¿Considera Usted que ZOFRATACNA tiene interés primordial en la calidad de sus servicios?	0,729**
17.¿Cómo considera Usted la satisfacción de los usuarios por los servicios que brinda su empresa?	0,619**
18.¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con Normas Internacionales de Calidad?	0,529**
19.¿Cómo considera los sistemas de control interno y la satisfacción de los usuarios de su institución?	0,804**
20.¿Considera Usted que ZOFRATACNA brinda un buen servicio con Creación de Valor?	0,663**

Interpretación:

En la Tabla 12, nos muestra la magnitud de la correlación; es decir cuál es el aporte de cada uno de los ítems con el resultado de su variable Competitividad, la pregunta 2 vemos que solo aporta con una correlación de 0,131 es la más baja y la más alta es la pregunta 1 con 0,774. Es más, cada uno de los elementos de la columna están con asteriscos esto indica que la correlación es significativa.

5.1.3. Análisis Factorial Exploratorio (AFE)

5.1.3.1. De la Variable Administración Estratégica:

El Valor del Determinante: = $1,293E-8$

Interpretación

El valor del determinante de la Matriz de Correlaciones es $1,293E-8$, el cual es menor al nivel de significancia 0.05, en consecuencia, se dice que existe correlación entre la serie de preguntas del cuestionario Administración Estratégica.

Tabla 13

Prueba KMO y la Esfericidad de Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Elkin de adecuación de muestreo		0,651
Prueba de esfericidad de	Aprox. Chi-cuadrado	142231,787
Bartlett	gl	190
	Sig.	0,000

Interpretación:

Según la tabla 13 la medida de Káiser Meyer Olkin su valor es de 0,651 cantidad que está por encima del 0,50, es decir que existe correlación entre sus ítems; asimismo, de acuerdo al resultado de la esfericidad de Bartlett su p-valor o sig es 0,00 menor que 0,05, porque se comprueba que existe relación entre sus variables (ítems) y por tanto es factible realizar el análisis factorial.

Tabla 14*Varianza total explicada variable administración estratégica*

Varianza total explicada						
Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	6,305	31,527	31,527	6,305	31,527	31,527
2	2,870	14,352	45,879	2,870	14,352	45,879
3	2,090	10,452	56,331	2,090	10,452	56,331
4	1,587	7,934	64,265	1,587	7,934	64,265
5	1,529	7,646	71,911			
6	1,263	6,315	78,226			
7	,927	4,635	82,860			
8	,636	3,180	86,040			
9	,550	2,749	88,789			
10	,506	2,528	91,316			
11	,427	2,137	93,453			
12	,320	1,599	95,052			
13	,289	1,444	96,496			
14	,213	1,063	97,559			
15	,144	,722	98,281			
16	,135	,676	98,957			
17	,091	,454	99,410			
18	,057	,283	99,693			
19	,042	,211	99,904			
20	,019	,096	100,000			

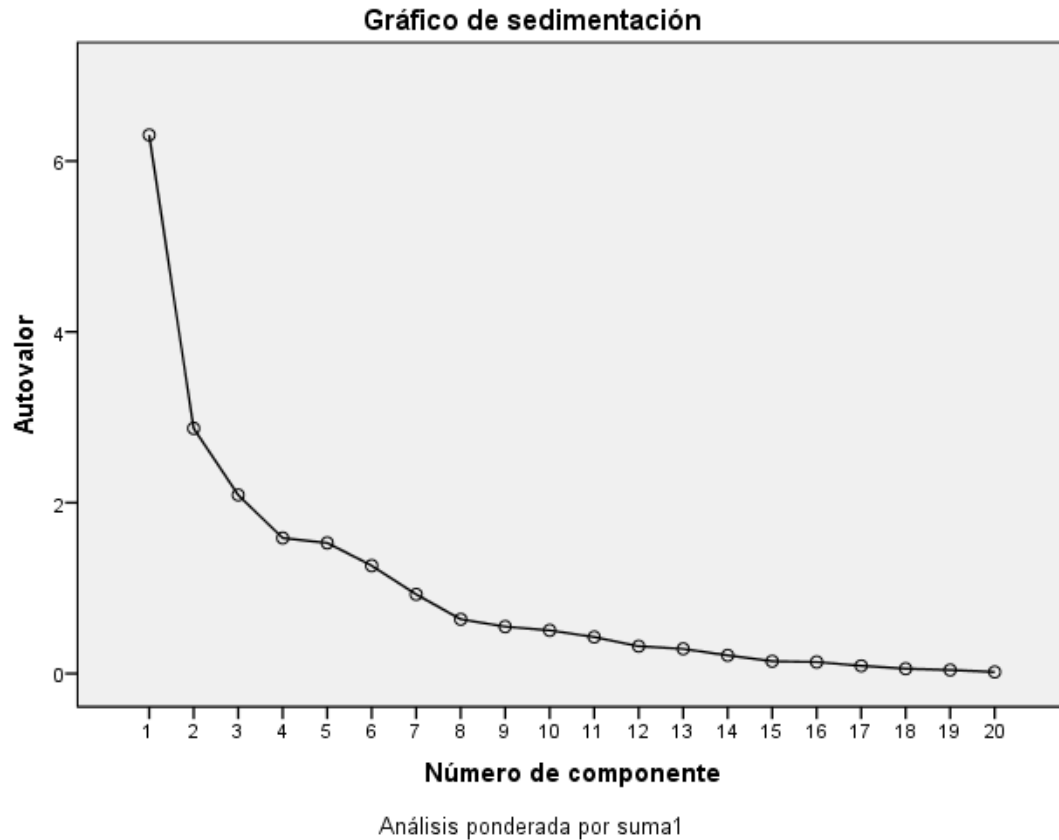
Método de extracción: análisis de componentes principales.

Interpretación

Según la tabla 14 son cuatro los componentes que superan la unidad son 4, porque el instrumento de Administración estrategia debería tener 4 dimensiones, con el componente 1 explica la mayor parte de la varianza explicada (AVE) con el 31,52 % de la varianza total explicada y hasta el componente 4 se logra cubrir el 64,26 %.

Figura 1

Sedimentación variable administración estratégica



Interpretación:

Según se parecía en la Figura 1, herramienta gráfica de decisión de número de componente que hay que seleccionar, se aprecia que la selección de 4 componentes parece ser la adecuada, pues a partir del 4 ya no es muy acusada la pendiente de la presentación gráfica de los autovalores.

Validez convergente del instrumento:

El cuestionario de Administración Estratégica, cuenta con los requisitos mínimos que demuestran una **validez convergente**, a la vez es factible aplicar el análisis factorial confirmatorio (AFC); es decir continuar con la validez de constructo.

5.1.3.2. De la Variable Competitividad:

El valor del Determinante = 7,311E-8

Interpretación

El valor del determinante de la Matriz de Correlaciones es **7,311E-8**, el cual es menor al nivel de significancia 0.05, en consecuencia, se dice que existe correlación entre la serie de preguntas del cuestionario Competitividad.

Tabla 15

Prueba KMO y la Esfericidad de Bartlett

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,603
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	128665,248
	gl	190
	Sig.	0,000

Interpretación:

Según la tabla 15, la medida de Káiser Meyer Olkin está por encima es de 0,603 y está del 0,50, es decir que existe correlación entre sus ítems; asimismo, de acuerdo al resultado de la esfericidad de Bartlett, su p-valor o sig es 0,00 menor que 0,05, por lo que se comprueba que existe relación entre sus variables (ítems) y por tanto es factible realizar el análisis factorial confirmatorio.

Tabla 16*Varianza total explicada*

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	7,038	35,189	35,189	7,038	35,189	35,189
2	2,273	11,364	46,553	2,273	11,364	46,553
3	1,737	8,686	55,239	1,737	8,686	55,239
4	1,491	7,453	62,691	1,491	7,453	62,691
5	1,330	6,649	69,341			
6	1,043	5,213	74,553			
7	1,000	5,001	79,555			
8	0,922	4,612	84,167			
9	0,713	3,566	87,733			
10	0,543	2,717	90,450			
11	0,395	1,974	92,424			
12	0,344	1,720	94,144			
13	0,335	1,673	95,817			
14	0,299	1,496	97,313			
15	0,144	0,720	98,033			
16	0,134	0,669	98,702			
17	0,095	0,475	99,177			
18	0,080	0,400	99,576			
19	0,044	0,222	99,798			
20	0,040	0,202	100,000			

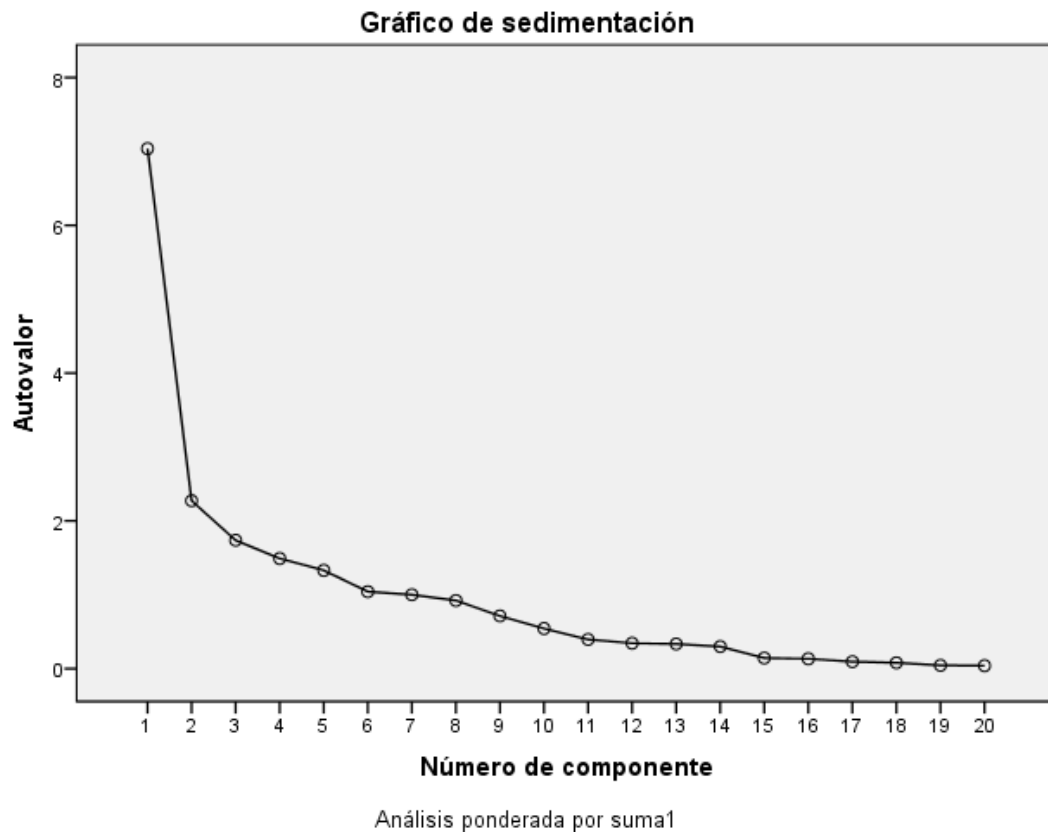
Método de extracción: análisis de componentes principales.

Interpretación:

Según la tabla 16 son seis los componentes que superan la unidad son por que el instrumento de Competitividad podría contar con 4 dimensiones, con el componente 1 explica la mayor parte de la varianza con el 35,18 % de la varianza total explicada (AVE) y hasta el componente 4 se logra cubrir el 62,69 %, es decir superior al 50 %.

Figura 2

Sedimentación variable Competitividad



Interpretación:

Según se aprecia en la Figura 2, herramienta gráfica de decisión de número de componente que hay que seleccionar, se aprecia que la selección de 4 componentes parece ser la adecuada, pues a partir del 6 ya no es muy acusada la pendiente de la presentación gráfica de los autovalores.

El cuestionario de Competitividad, cuenta con los requisitos mínimos que demuestran una **validez convergente**, a la vez es factible aplicar el análisis factorial confirmatorio (AFC); es decir continuar con la validez de constructo.

5.1.4. Prueba de Normalidad de las Variables en Estudio:

5.1.4.1. De la Variable de Estudio: Competitividad

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

H0: Los datos provienen de una distribución normal

Hi: Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor $> 0,05$: Se acepta Ho

SIG o p-valor $< 0,05$: Se rechaza Ho

Tabla 17

Prueba de Normalidad: Competitividad

Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
COMPETITIVIDAD	0,415	141	0,000	0,657	141	0,000

Interpretación:

Según los valores de la Tabla 17, en relación que, a la evaluación de la Variable Competitividad, y porque el número de encuestas son 141 mayor a 30, nos corresponde observar la columna de prueba de Kolomogorov_Smirnov, donde la significancia asintótica o p-valor es de 0,000, lo cual es menor que 0,05, por lo que se rechaza Ho. Así interpretamos *que los datos de la variable competitividad no provienen de una distribución normal.*

5.1.4.2. De la Variable 2: Administración Estratégica

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

H0: Los datos provienen de una distribución normal

Hi: Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor > 0,05: Se acepta Ho

SIG o p-valor < 0,05: Se rechaza Ho

Tabla 18

Prueba de Normalidad: Administración Estratégica

Pruebas de normalidad							
	Kolmogorov-Smirnov ^a				Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.		Estadístico	gl	Sig.
ADMINISTRACIÓN							
ESTRATÉGICA	0,378	141	0,000		0,710	141	0,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

5.1.4.1. De la Variable de Estudio: Competitividad

Para efectuar la prueba de normalidad, el planteamiento de la hipótesis es:

H0: Los datos provienen de una distribución normal

Hi: Los datos no provienen de una distribución normal

SIG o p-valor > 0,05: Se acepta Ho

SIG o p-valor < 0,05: Se rechaza Ho

Interpretación:

Según los valores de la Tabla 18, en relación que, a la evaluación de la Variable Competitividad, y porque el número de encuestas son 141 mayor a 30, nos corresponde observar la columna de prueba de Kolmogorov-Smirnov, donde la significancia asintótica o p-valor es de 0,000 menor que el 0,05, por lo que se rechaza Ho. Así interpretamos que los datos de la variable Administración Estratégica no proviene de una distribución normal.

5.1.5. Análisis cruzado de las dos variables: Competitividad y administración estratégica

Tabla 19

Análisis cruzado de las Variables de estudio

ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA*COMPETITIVIDAD						
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA			COMPETITIVIDAD			Total
			Bajo Nivel de Competitividad	Regular Nivel de Competitividad	Buen Nivel de Competitividad	
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	Bajo nivel de Administración Estratégica	Recuento % dentro de COMPETITIVIDAD	18 46,2%	11 11,2%	0 0,0%	29 20,6%
	Regular Nivel de Administración Estratégica	Recuento % dentro de COMPETITIVIDAD	21 53,8%	78 79,6%	0 0,0%	99 70,2%
	Alto nivel de Administración Estratégica	Recuento % dentro de COMPETITIVIDAD	0 0,0%	9 9,2%	4 100,0%	13 9,2%
	Total	Recuento % dentro de COMPETITIVIDAD	39 27,1,0%	98 69,5%	4 2,8%	141 100,0 %

Interpretación:

Lo que se aprecia en la Tabla 19, en relación a la variable Competitividad 98 de los encuestados que representa el (69,5 %) calificaron de *Regular el nivel de Competitividad* de la Empresa; y en relación a la Variable Administración Estratégica 99 entrevistados que representan el 70,2 % manifestaron de *Regular la Administración Estratégica*.

5.2. RESULTADOS SOBRE LA VARIABLE COMPETITIVIDAD

5.2.1. Análisis por Dimensiones

5.2.2. Competitividad: Dimensión Innovación:

Tabla 20

Frecuencia de la Dimensión Innovación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo Nivel de Innovación	39	27,7	27,7	27,7
	Regular Nivel de Innovación	92	65,2	65,2	92,9
	Alto Nivel de Innovación	10	7,1	7,1	100,0
	Total	141	100,0	100,0	

Tabla 21

Escala de valoración de la Dimensión Innovación

Niveles	Puntaje
Bajo nivel de innovación	[5 – 12)
Regular Nivel de Innovación	[13 – 20)
Alto Nivel de Innovación	[21 – 25]

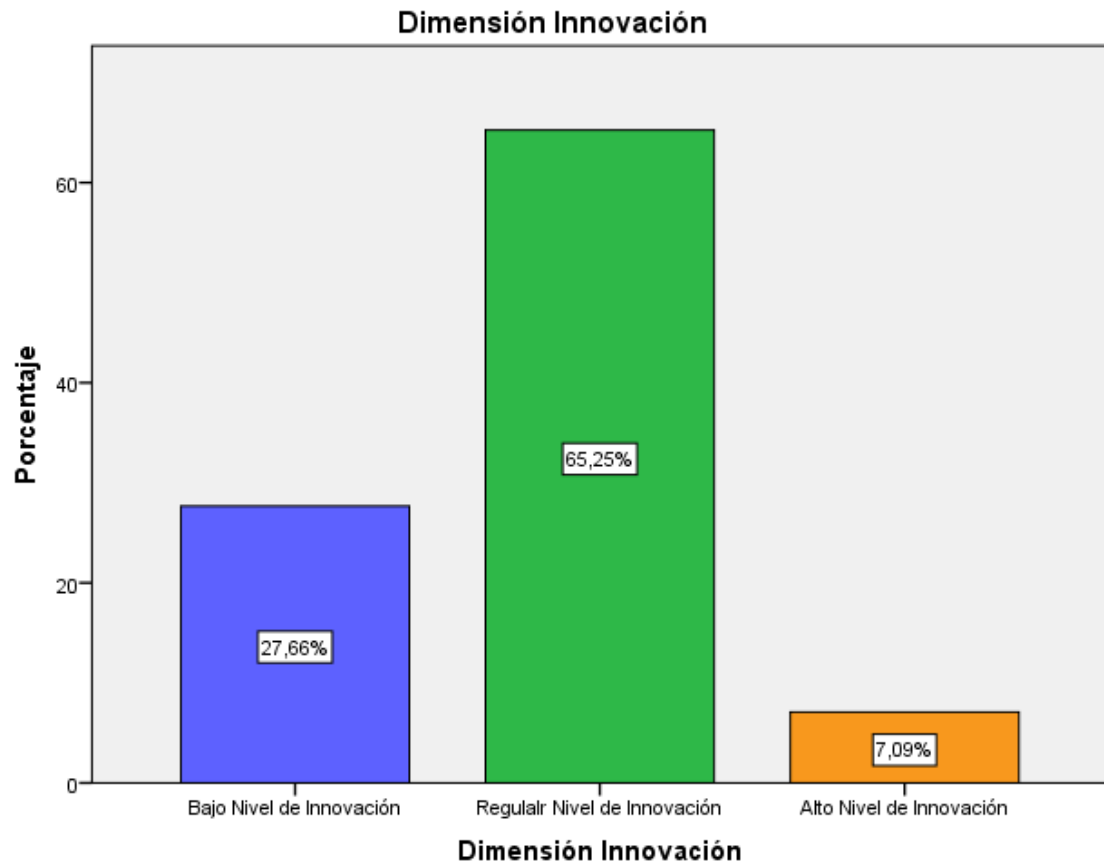
Interpretación:

Los resultados de la Tabla 20, se muestra el comportamiento Regular de la dimensión denominada “Innovación” de la variable “Competitividad”.

El resultado obtenido fue de Regular Nivel de Innovación con un 65,5 %, seguido de un bajo nivel de innovación con el 27,66 %.

Figura 3

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión Innovación



Fuente: Tabla 20

5.2.2.1. Competitividad: Dimensión Tecnología:

Tabla 22

Frecuencia de la Dimensión Tecnológica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo Nivel Tecnológico	18	12,8	12,8	12,8
álido Regular Nivel Tecnológico	119	84,4	84,4	97,2
Alto Nivel Tecnológico	4	2,8	2,8	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Tabla 23

Escala de valoración

Niveles	Puntaje
Bajo Nivel Tecnológico	[5 – 12)
Regular Nivel Tecnológico	[13 – 20)
Alto Nivel Tecnológico	[21 – 25]

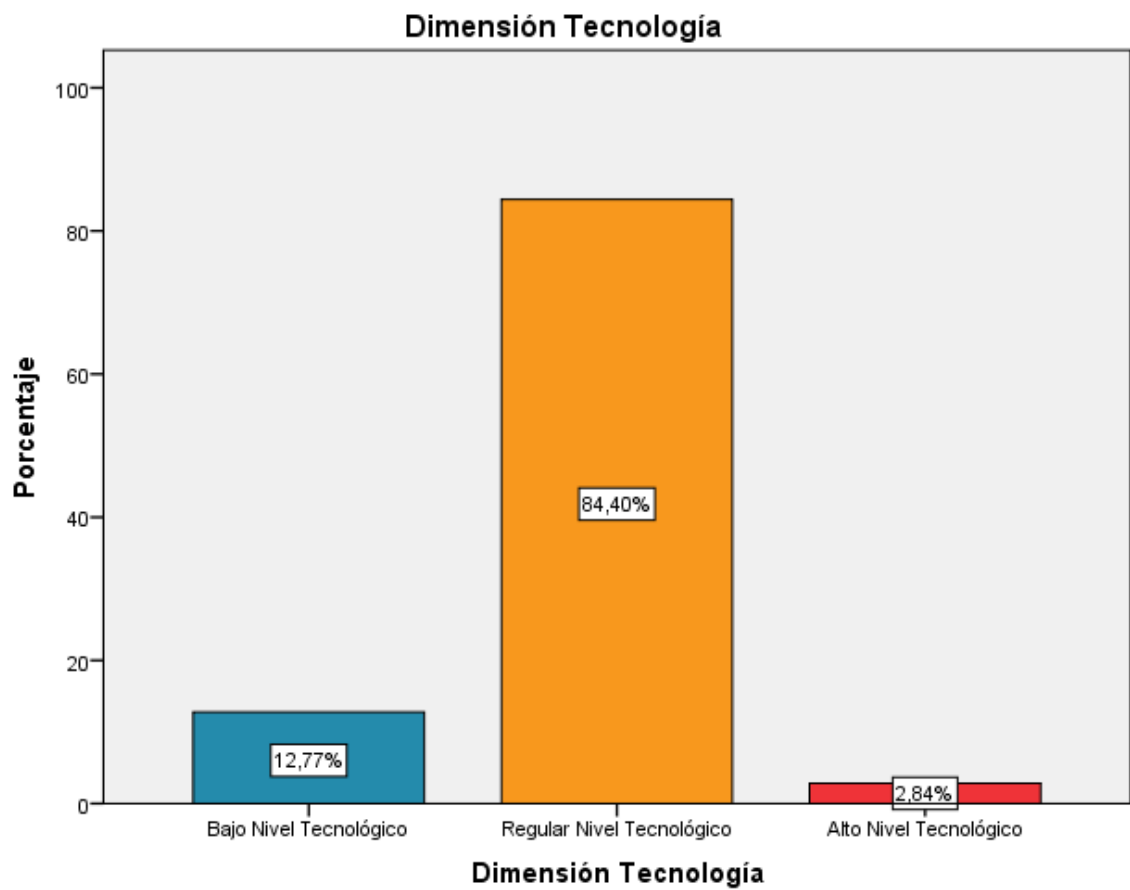
Interpretación:

Los resultados de la Tabla 22, representan el comportamiento Regular de la dimensión denominada “Tecnología” de la variable “Competitividad”.

El resultado obtenido fue de: Regular Nivel Tecnológico con un 84,4 %, seguido de un bajo nivel de innovación con el 12,77 %.

Figura 4

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión tecnológica



Fuente: Tabla 22

5.2.2.2 Competitividad: Dimensión Flexibilidad Productiva:

Tabla 24

Frecuencia Dimensión Flexibilidad Productiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
álido	Bajo Nivel de Flexibilidad Productiva	54	38,3	38,3	38,3
	Regular Nivel de Flexibilidad Productiva	83	58,9	58,9	97,2
	Alto Nivel de Flexibilidad Productiva	4	2,8	2,8	100,0
	Total	141	100,0	100,0	

Tabla 25

Escala de valoración

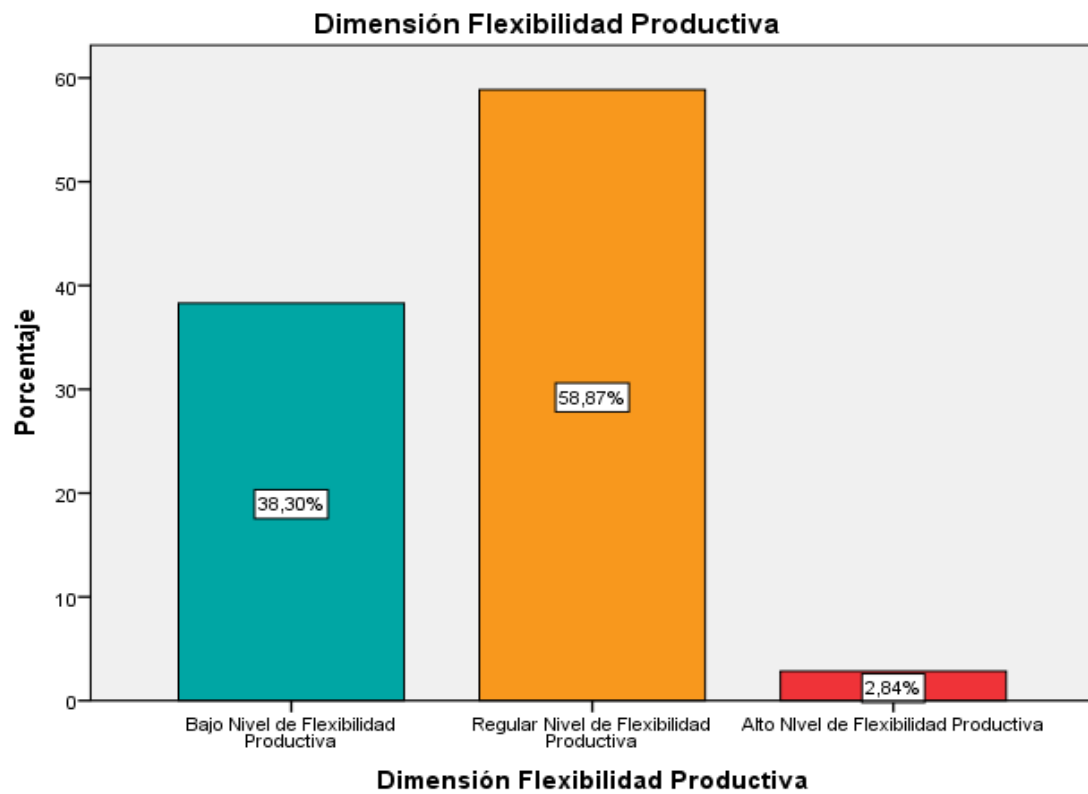
Niveles	Puntaje
Bajo nivel de Flexibilidad Productiva	[5 – 12)
Regular Nivel de Flexibilidad Productiva	[13 – 20)
Alto Nivel de Flexibilidad Productiva	[21 – 25]

Interpretación:

Los resultados de la Tabla 24, representan el comportamiento Regular de la dimensión denominada: “Flexibilidad Productiva” de la variable “Competitividad”. El resultado obtenido fue de: Regular Nivel con un 58,87 %, seguido de un bajo nivel de innovación con el 38,30 %.

Figura 5

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión Flexibilidad Productiva



Fuente: Tabla 24

5.2.2.2. Competitividad: Dimensión Calidad del Servicio

Tabla 26

Frecuencia Dimensión Calidad del Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Baja Calidad del Servicio	53	37,6	37,6	37,6
	Regular Calidad del Servicio	84	59,6	59,6	97,2
	Alta Calidad del Servicio	4	2,8	2,8	100,0
	Total	141	100,0	100,0	

Tabla 27

Escala de valoración Calidad del Servicio

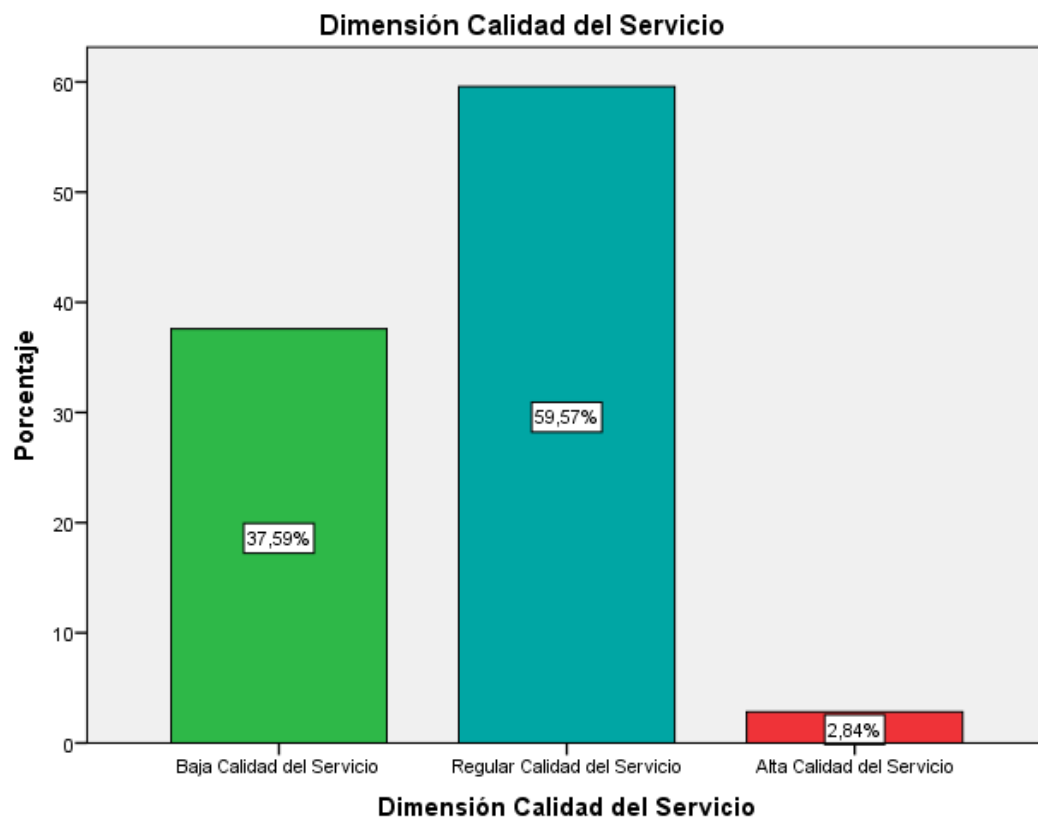
Niveles	Puntaje
Bajo Calidad del Servicio	[5 – 12)
Regular Calidad del Servicio	[13 – 20)
Alta Calidad del Servicio	[21 – 25]

Interpretación:

Los resultados de la Tabla 26, representan el comportamiento Regular de la dimensión denominada: “Calidad del Servicio” de la variable “Competitividad”. El resultado obtenido fue de: Regular Nivel con un 59,57 %, seguido de un bajo nivel de innovación con el 37,59 %.

Figura 6

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión calidad del servicio



Fuente: Tabla 26

5.2.2.4. Frecuencia de la Variable Competitividad

Tabla 28

Variable Competitividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo Nivel de Competitividad	39	27,7	27,7	27,7
	Regular Nivel de Competitividad	98	69,5	69,5	97,2
	Buen Nivel de Competitividad	4	2,8	2,8	100,0
	Total	141	100,0	100,0	

Tabla 29

Escala de valoración de la Variable Competitividad

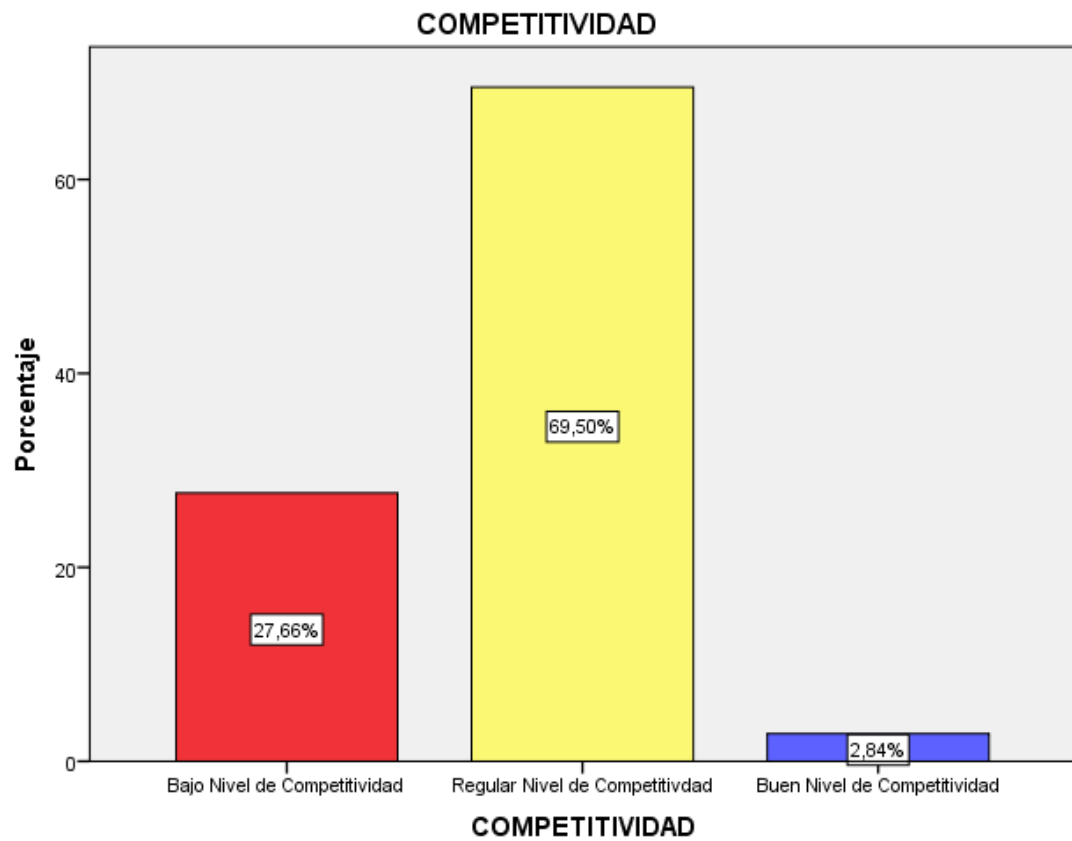
Niveles	Puntaje
Bajo Nivel de Competitividad	[20 – 47)
Regular Nivel de Competitividad	[48 – 74)
Alto Nivel de Competitividad	[75 – 100]

Interpretación:

Los resultados de la Tabla 28, representan el comportamiento Regular Nivel de la variable “Competitividad”. El resultado obtenido fue de: Regular Nivel con un 69,50 %, seguido de un bajo nivel de competitividad del 27,66 %.

Figura 7

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la variable competitividad



Fuente: Tabla 28

5.3. RESULTADOS SOBRE LA VARIABLE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA:

5.3.1. Frecuencia Variable Administración Estratégica: Dimensión Gestión Estratégica

Tabla 30

Dimensión Gestión Estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mala Gestión Estratégica	77	54,6	54,6	54,6
Regular Gestión Estratégica	55	39,0	39,0	93,6
Buena Gestión Estratégica	9	6,4	6,4	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Tabla 31

Escala de valoración

Niveles	Puntaje
Mala Gestión Estratégica	[5 – 12)
Regular Gestión Estratégica	[13 – 20)
Buena Gestión Estratégica	[21 – 25]

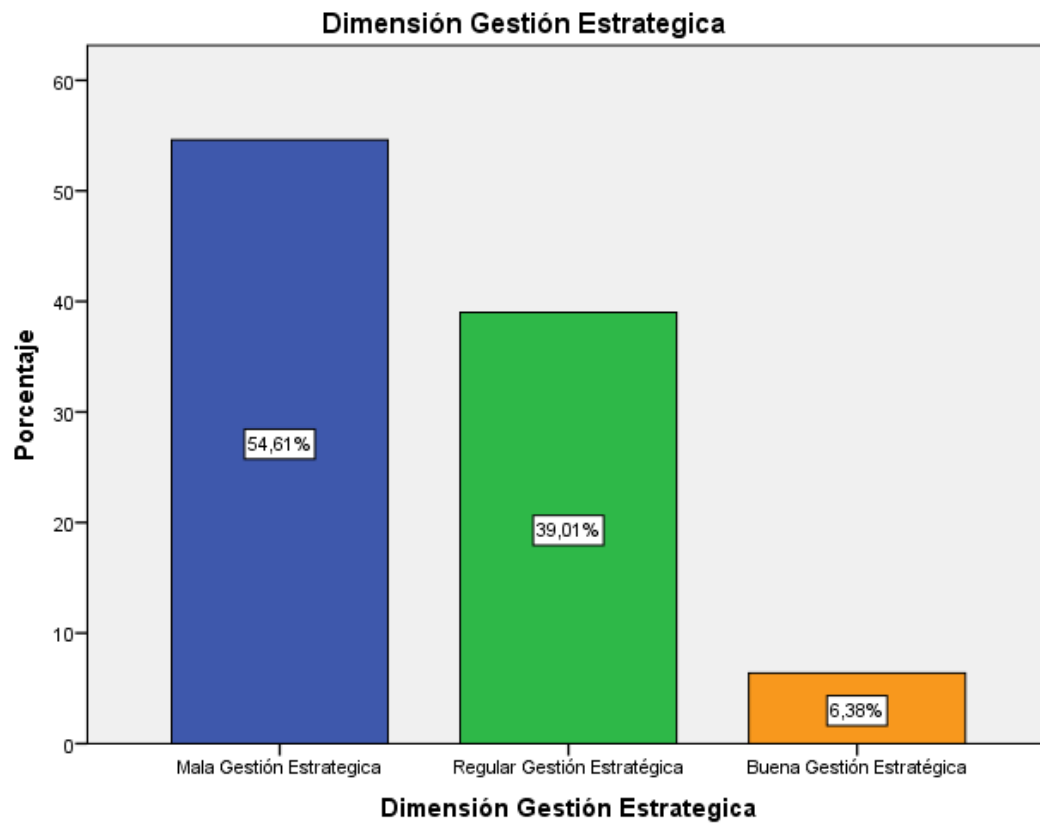
Interpretación:

Los resultados de la Tabla 30, representan el comportamiento de una “mala gestión estratégica” de la variable “Administración Estratégica”.

El resultado obtenido fue de: Mala Gestión Estratégica con un 54,61 %, seguido de un regular nivel de gestión estratégica con el 39,1 %.

Figura 8

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión gestión estratégica



Fuente: Tabla 30

5.3.1.1. Frecuencia Variable Gestión Estratégica: Dimensión Gestión Tecnológica

Tabla 32

Dimensión Gestión Tecnológica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mala Gestión Tecnológica	18	12,8	12,8	12,8
Regular Gestión Tecnológica	119	84,4	84,4	97,2
Buena Gestión Tecnológica	4	2,8	2,8	100,0
Total	141	100,0	100,0	

Tabla 33

Escala de valoración

Niveles	Puntaje
Mala Gestión Tecnológica	[5 – 12)
Regular Gestión Tecnológica	[13 – 20)
Buena Gestión Tecnológica	[21 – 25]

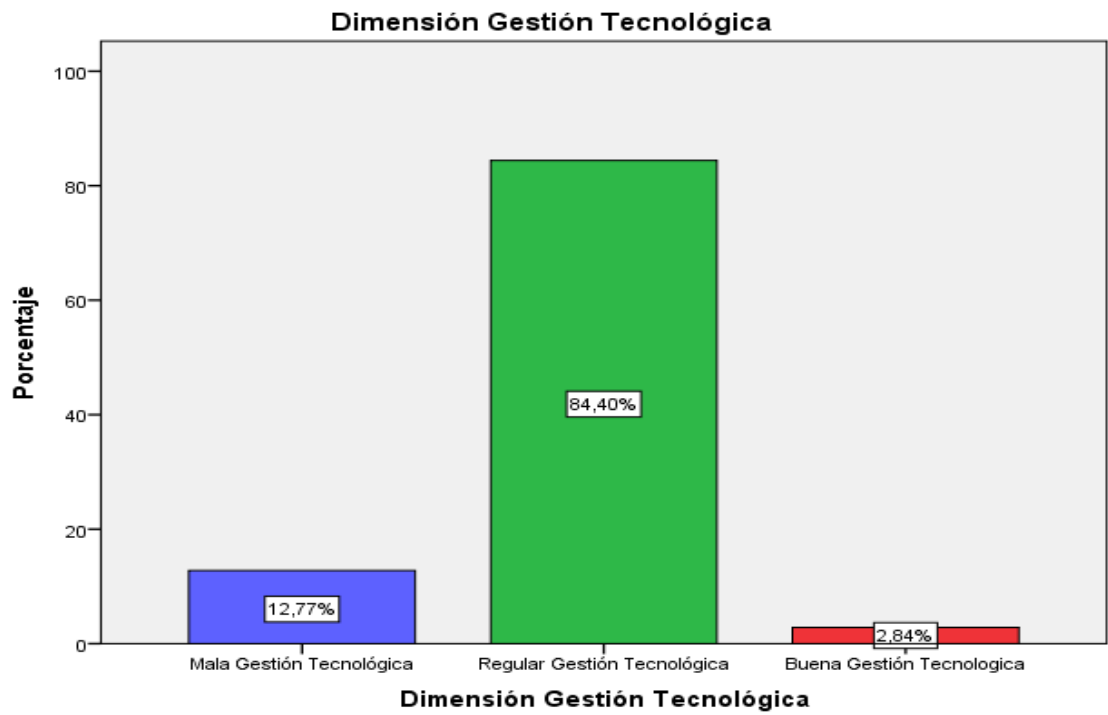
Interpretación:

Los resultados de la Tabla 32, representan el comportamiento de una “regular gestión tecnológica” de la variable “Administración Estratégica”.

El resultado obtenido fue de: Regular Gestión Tecnológica con un 84,40 %, seguido de una mala gestión tecnológica con el 12,77 %.

Figura 9

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión gestión tecnológica



Fuente: Tabla 32

5.3.1.3. Frecuencia Variable Gestión Estratégica: Dimensión Gestión Financiera

Tabla 34

Dimensión Gestión Financiera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala Gestión Financiera	78	55,3	55,3	55,3
	Regular Gestión Financiera	54	38,3	38,3	93,6
	Buena Gestión Financiera	9	6,4	6,4	100,0
	Total	141	100,0	100,0	

Tabla 35

Escala de valoración

Niveles	Puntaje
Mala Gestión Financiera	[5 – 12)
Regular Gestión Financiera	[13 – 20)
Buena Gestión Financiera	[21 – 25]

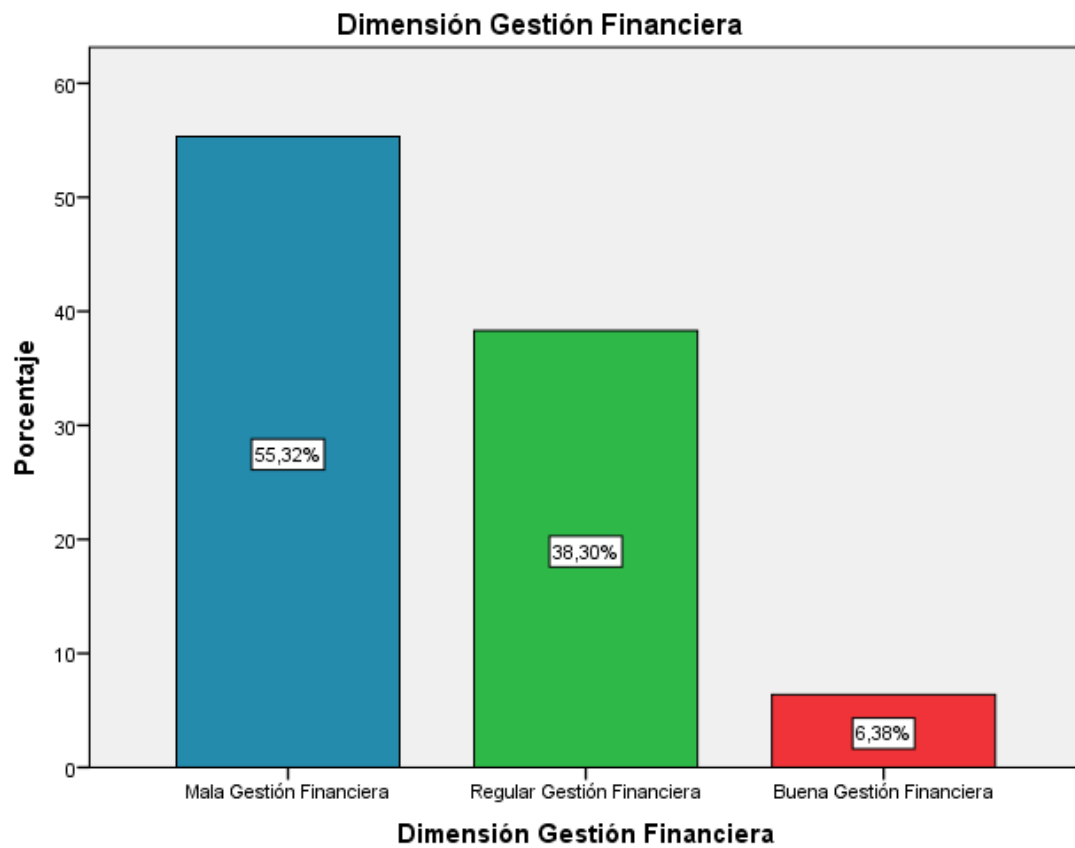
Interpretación:

Los resultados de la Tabla 34, representan el comportamiento de una “mala gestión financiera” de la variable “Administración Estratégica”.

El resultado obtenido fue de: Mala Gestión Financiera con un 55,32 %, seguido de una regular gestión financiera con el 38,30 %.

Figura 10

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión Gestión Financiera



Fuente: Tabla 34

5.3.1.4. Frecuencia Variable Gestión Estratégica: Dimensión Gestión Operativa

Tabla 36

Dimensión Gestión Operativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Mala Gestión Operativa	38	27,0	27,0	27,0
álido	Regular Gestión Operativa	103	73,0	73,0	100,0
	Total	141	100,0	100,0	

Tabla 37

Escala de valoración

Niveles	Puntaje
Mala Gestión Operativa	[5 – 12)
Regular Gestión Operativa	[13 – 20)
Buena Gestión Operativa	[21 – 25]

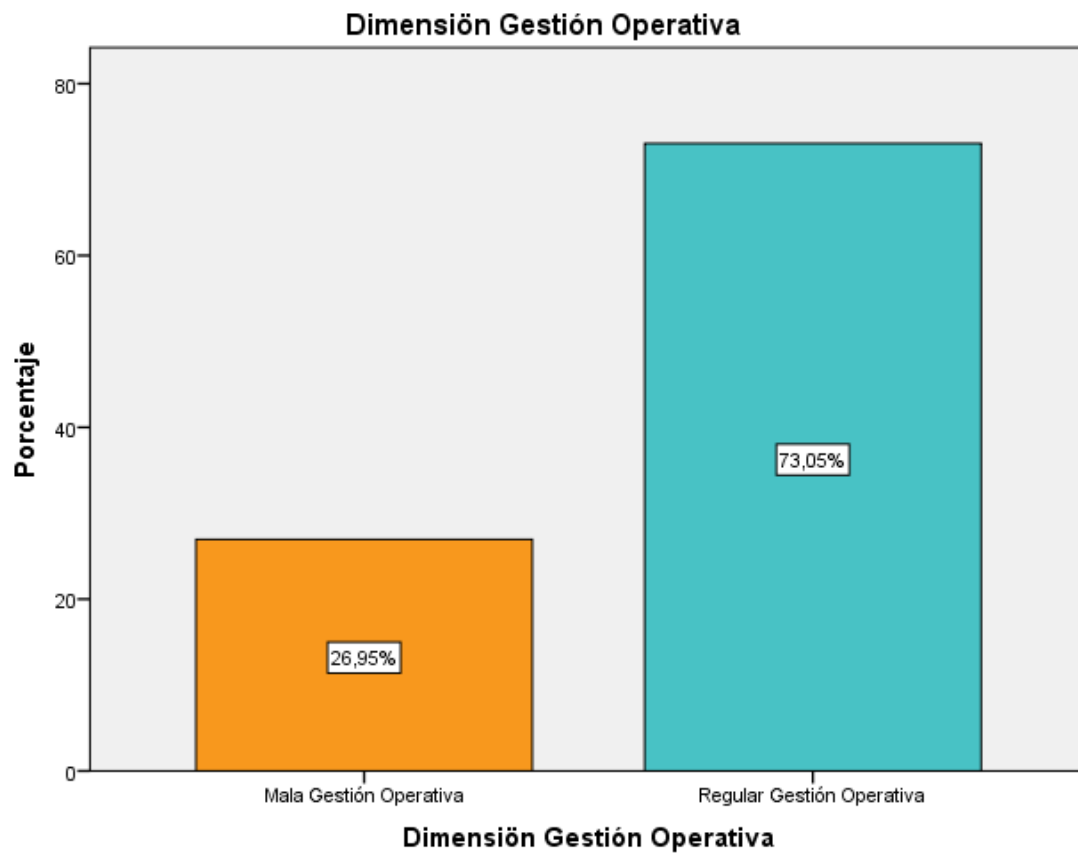
Interpretación:

Los resultados de la Tabla 36, representan el comportamiento de una “Regular gestión operativa” de la variable “Administración Estratégica”.

El resultado obtenido fue de: Regular Gestión Operativa con un 73,05 %, seguido de una mala gestión Operativo con el 26,95 %.

Figura 11

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la dimensión Gestión Operativa



Fuente: Tabla 36

5.3.1.5. Frecuencia Variable Administración Estratégica

Tabla 38

Administración Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
álido	Bajo Nivel de Administración Estratégica	29	20,6	20,6	20,6
	Regular Nivel de Administración Estratégica	99	70,2	70,2	90,8
	Alto Nivel de Administración Estratégica	13	9,2	9,2	100,0
	Total	141	100,0	100,0	

Interpretación:

Los resultados de la Tabla 38, representan el comportamiento de la variable “Administración Estratégica”.

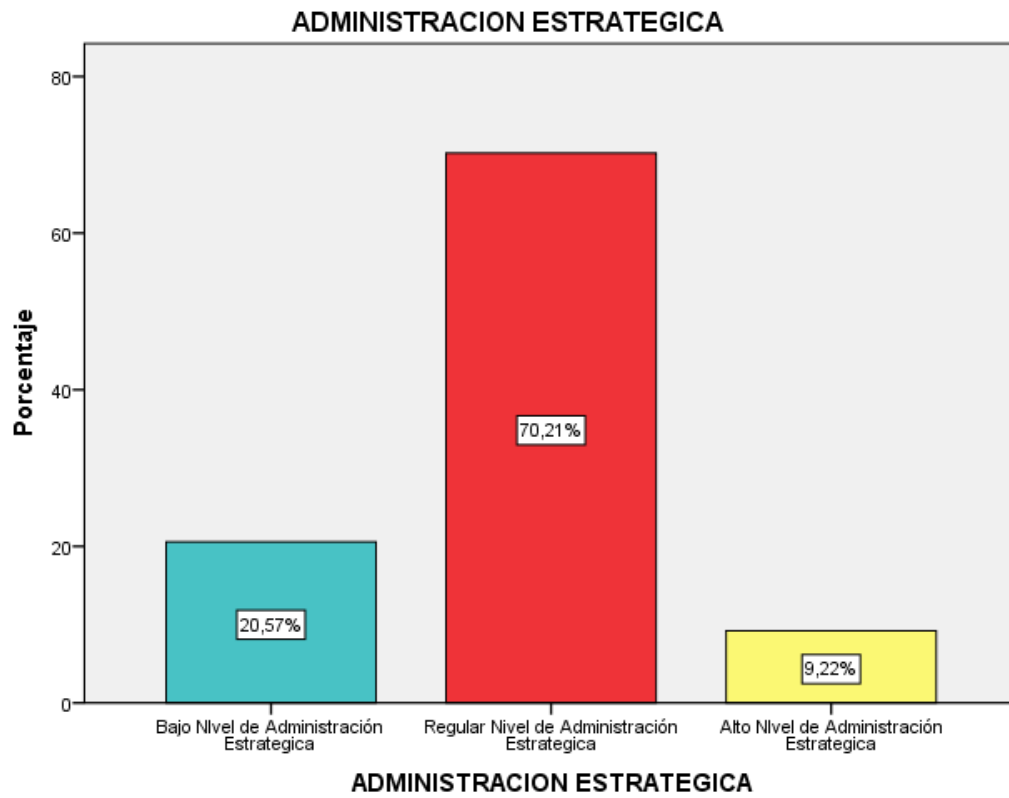
El resultado obtenido fue de: Regular Nivel de Administración Estratégica con un 70,21 %, seguido de un bajo nivel de Administración Estratégica con el 20,57 %.

La Escala de valoración:

Su escala de valoración o baremo de la variable Administración Estratégica aparece en la página 95.

Figura 12

Frecuencia relativa porcentual con datos agrupados según escala de valoración de la variable Administración Estratégica



Fuente: Tabla 38

5.4. PRUEBA DE HIPÓTESIS

5.4.1. Verificación de las Hipótesis específicas

5.4.1.1. Verificación de la primera hipótesis específica

H₀ : No existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión gestión estratégica con la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

H₁ : Existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión gestión estratégica con la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

a) Nivel de Significancia: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.

b) Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.

c) Estadístico de prueba: Tau_b de Kendall

Tabla 39*Pruebas del Tau_b de Kendall, dimensión estratégica*

		COMPETITIVIDAD		Dimensión Gestión Estratégica
Tau_b de Kendall	COMPETITIVIDAD	Coeficiente de correlación	1,000	0,221**
		Sig. (bilateral)	.	0,007
		N	141	141
	Dimensión Gestión Estratégica	Coeficiente de correlación	0,221**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,007	.
		N	141	141

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

Regla de decisión:

Rechazar H_0 si la sig. es menor a 0,05

No rechazar H_0 si la sig. es mayor a 0,05

Interpretación:

La Tabla 39, observamos que la Sig.(significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0,007 menor a 0,05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95 %, y se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1); es decir: Existe asociación significativa de la Administración Estratégica en su dimensión gestión estratégica con la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

5.4.1.2. Verificación de la segunda hipótesis específica

H₀ : No existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de gestión tecnológica, con la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

H₁ : Existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de gestión tecnológica, con la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

d) Nivel de Significancia: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.

e) Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.

f) Estadístico de prueba: Tau_b de Kendall

Tabla 40

Pruebas del Tau_b de Kendall dimensión tecnológica
Correlaciones

			COMPETITIVIDAD	Dimensión Gestión Tecnológica
Tau_b	de	COMPETITIVIDAD	Coeficiente de correlación	1,000
Kendall			Sig. (bilateral)	0,435**
			N	141
	Dimensión	Gestión	Coeficiente de correlación	0,435**
	Tecnológica		Sig. (bilateral)	1,000
			N	141

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

g) Regla de decisión :

Rechazar H_0 si la sig. es menor a 0,05

No rechazar H_0 si la sig. es mayor a 0,05

Interpretación:

La Tabla 40 observamos que la Sig. (significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95 %, y se acepta la Hipótesis Alterna (H_1); es decir, existe asociación significativa de la Administración Estratégica en su dimensión de Gestión Tecnológica, con la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

5.4.1.3. TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

H₀ : No existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Financiera, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

H₁ : Existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Financiera, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

- a) **Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.
- b) **Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.
- c) **Estadístico de prueba:** Tau-b de Kendall

Tabla 41*Pruebas del Tau_b de Kendall dimensión gestión financiera***Correlaciones**

		COMPETITIVIDAD		Dimensión Gestión Financiera
Tau_b de Kendall	COMPETITIVIDAD	Coeficiente correlación	de	1,000
		Sig. (bilateral)		0,293**
		N		141
	Dimensión Gestión Financiera	Coeficiente correlación	de	0,293**
		Sig. (bilateral)		1,000
		N		141

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

a) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si la sig. es menor a 0,05

No rechazar H_0 si la sig. es mayor a 0,05

Interpretación:

La Tabla 41 muestra observamos que la Sig. (Significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) aun nivel de confianza del 95 %, y se acepta la Hipótesis Alternativa (H_1); es decir, existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Financiera, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

5.4.1.4. Verificación de la cuarta hipótesis específica

- H₀** : No existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Operativa, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.
- H₁** : Existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Operativa, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.
- a) Nivel de Significancia:** Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H₁ y se rechaza H₀.
- b) Zona de rechazo:** Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H₀ y se rechaza H₁.
- c) Estadístico de prueba:** Tau-b de Kendall

Tabla 42

Pruebas del Tau_b de Kendall dimensión gestión operativa
Correlaciones

				COMPETITIVIDAD	Dimensión Gestión Operativa
Tau_b de Kendall	COMPETITIVIDAD	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	de	1,000	0,374**
				.	0,000
				141	141
	Dimensión Operativa	Gestión Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	de	0,374**	1,000
				0,000	.
				141	141

d) Regla de decisión:

Rechazar H_0 si la sig. es menor a 0,05

No rechazar H_0 si la sig. es mayor a 0,05

Interpretación:

La Tabla 42 muestra que existe observamos que la Sig. (Significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0.000 menor a 0.05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H_0) a un nivel de confianza del 95 %, y se acepta la Hipótesis Alterna (H_1); es decir, existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Operativa, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

5.4.2. Verification de la hipótesis general

Hipótesis Nula (H_0): La Administración Estratégica no se asocia significativamente en la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Taca, Año 2020.

Hipótesis Alterna (H_1): La Administración Estratégica se asocia significativamente con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

Nivel de Significancia: Para todo valor de probabilidad igual o menor que 0,05, se acepta H_1 y se rechaza H_0 .

Zona de rechazo: Para todo valor de probabilidad mayor que 0,05, se acepta H_0 y se rechaza H_1 .

Estadístico de prueba: Tau B de Kendall

Tabla 43

Pruebas del Tau_b de Kendall administración estratégica
Correlaciones

		COMPETITIVIDAD		ADMINISTRACIÓ N ESTRATÉGICA
Tau_b de Kendall	COMPETITIVIDAD	Coeficiente de correlación	1,000	0,457**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	141	141
	ADMINISTRACIÓ N ESTRATÉGICA	Coeficiente de correlación	0,457**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	141	141

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

a) **Regla de decisión:**

Rechazar H0 si la sig. es menor a 0,05

No rechazar H0 si la sig. es mayor a 0,05

Interpretación: La Tabla 43 muestra que la Sig. (Significancia asintótica) mostrada por el SPSS es 0,000 menor a 0,05, en consecuencia, se toma la decisión de rechazar la Hipótesis nula (H0) a un nivel de confianza del 95 %, y se acepta la Hipótesis Alternativa (H1); es decir, la variable Administración Estratégica se asocia significativamente con la variable Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Año 2020.

5.4.3. Grado de Asociación o relación entre las Variables de Estudio+

Tabla 44

Medida de Asociación

Medidas simétricas			
		Valor	Aprox. Sig.
Nominal por Nominal	Phi	1,098	0,000
	V de Cramer	0,777	0,000
N de casos válidos		7839	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

La Tabla 44 muestra el p-valor de 0,000, que no solo ratifica el grado de asociación, sino a la vez, el coeficiente V de Cramer con el 0,777, demuestra una fuerte asociación entre las variables, de manera que Zofra Tacna para alcanzar niveles altos o bajos de Competitividad, solo lo logrará en la medida que lo haga de igual forma en la Administración Estratégica.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. DISCUSIÓN

La institución en investigación, ZOFRATACNA, como se ha descrito en párrafos anteriores, tiene su propio marco legal, y como sus similares, tiene como sus objetivos la promoción de un desarrollo regional más equilibrado, pero es mucho más que deducciones tributarias, para su desarrollo se requiere de aeropuertos, puertos complejos logísticos y todas las infraestructuras necesarias para la llegada de inversiones. De allí que el análisis de sus resultados deberá ser contemplados en forma sistémico u holística.

La importancia de la unidad de estudio y sus resultados están respaldados no solo por haber observado estrictamente la metodología de la investigación científica, sino, que con el apoyo de la estadística descriptiva e inferencial se están respaldando la validez de los resultados.

EL análisis de fiabilidad o confiabilidad de cada instrumento que corresponde a la variable Administración Estratégica y Competitividad se logra visualizar en las Tablas 10 y 11 con 0,983 y 0,862, los cuales se califican como de “Fuerte Confiabilidad”.

El análisis de contenido de los ítems y de cada instrumento mediante el análisis de la variabilidad y la correlación de las tablas 12, 13, 14 y 15 nos indican que los ítems tienen capacidad discriminante y la correlación de los ítems que nos indica la fuerza y direccionalidad directa de sus ítems para cada una de las variables Administración Estratégica y Competitividad.

De los resultados de las Tablas 16 a las 19 se muestra el Análisis Factorial Exploratorio (AFE) de los componentes Determinante, medida de Laiser_Meyer_Olkin, la prueba de Esfericidad de Bartlett, la varianza total explicada, la matriz de componentes y el gráfico de sedimentación de cada una de las principales variables de estudio, es decir para la Variable Administración estratégica y competitividad, por lo que se muestra que la selección de sus componentes son los adecuados, que se concluye que de tal manera que se cumple los requisitos mínimos para desarrollar el análisis factorial tanto exploratorio como confirmatorio.

Para determinar la naturaleza de los datos si son cuantitativos o cualitativos se efectuaron la prueba de normalidad que aparece en las tablas 20 y 21, los cuales indican que los datos de las variables administración estratégica y competitividad no provienen de una distribución normal.

Del análisis cruzado con la data de las principales variables de estudio Competitividad y Administración Estratégica, Tabla 22 la opinión de los encuestados ha sido 69,5 % califican de Regular el Nivel de Competitividad de la Zofra y el 70,2 % opinan que su Administración Estratégica es también regular. Esto es concordante con los resultados del diagnóstico elaborado por el Ministerio de Comercio Exterior y Turismo a través de la empresa consultora Metis Gala SAC, efectuada en el ejercicio 2013 tanto para ZOFRATACNA como para todos los Ceticos denominada: “Diagnóstico de las áreas Operativas de las Zonas Económicas Especiales del Perú”, donde califican a la ZOFRATACNA de una “Deficiente Gestión”.

Del estudio de las dimensiones de la variable competitividad nivel de sus dimensiones en la que se refiere “Innovación”, el 65,25 % determinó una “regular nivel de innovación, Tabla 23; en la dimensión “Tecnología”, el 84,4 % opino de regular el nivel de tecnología, Tabla 25; en su dimensión Flexibilidad Productiva”, Tabla 27; y finalmente en cuanto a la Calidad del Servicio de la empresa el 59,57, opino que es “Regular la calidad del servicio” que presta la institución, Tabla 29.

Del estudio de las Dimensiones de la variable administración Estratégica a nivel de sus dimensiones se destaca en cuanto a “gestión estratégica“, los resultados fueron de “una mala Gestión Estratégica” con un 54,61 y esto es concordante con el informe de consultoría del MINCETUR, año 2013, en su dimensión “Gestión Tecnológica”, el resultado fue de una “Regular Gestión Tecnológica con un 84,40 %, tabla 35; en cuando a su dimensión “Gestión Financiera”, los resultados fueron de “Mala Gestión Financiera” con un 55,32 %; en su dimensión “Gestión Operativa”, el 73,05 % opino por una Regular gestión Financiera, Tabla 38.

En relación a la dimensión Gestión estratégica” de la Variable Administración estratégica según Tabla 42, existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión gestión estratégica con la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

En relación a la dimensión Gestión Tecnológica de la Variable Administración Estratégica, según Tabla 43 existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Tecnológica, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

Con respecto a la dimensión Gestión Financiera de la Variable Administración estratégica, según Tabla 44, existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en

su dimensión de Gestión Financiera, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

Con respecto a la dimensión Gestión Operativa de la variable Administración Estratégica, según Tabla 45, existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Operativa con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.

En la Tabla 46 se logra probar la Hipótesis General, es decir: La variable Administración Estratégica se asocia significativamente con la variable Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Año 2020.

Para completar el grado de asociación en la Tabla 47 se demuestra que el grado de relación o asociación entre las variables Administración Estratégica y la Competitividad es muy fuerte, de manera que ZOFRATACNA para alcanzar niveles altos o bajos niveles de Competitividad solo lo logrará en la medida que haga de igual forma en la Administración Estratégica.

Finalmente, se considera que esta investigación es un aporte que permitirá contribuir a futuras investigaciones de mayor nivel y nuevos métodos de abordaje para el desarrollo y crecimiento de organizaciones como la de materia de estudio.

CONCLUSIONES

1. En relación a la dimensión Gestión estratégica de la Variable Administración estratégica según Tabla 42, existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión gestión estratégica con la competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.
2. En relación a la dimensión Gestión Tecnológica de la Variable Administración Estratégica, según Tabla 43, existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Tecnológica, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.
3. Con respecto a la dimensión Gestión Financiera de la Variable Administración estratégica, según Tabla 44, existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Financiera, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.
4. Con respecto a la dimensión Gestión Operativa de la variable Administración Estratégica, según Tabla 45, existe asociación significativa de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Operativa, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020.
5. La variable Administración Estratégica se asocia significativamente con la variable Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Perú, Año 2020. Tabla 46. Asimismo, las dos variables están fuertemente relacionados, Tabla 47.

RECOMENDACIONES

1. A la administración de la entidad: Habiéndose probado que las variables de estudio como son la Administración Estratégica y la Competitividad, no solo están asociadas, sino, que esta asociación o relación entre ambas es muy fuerte, por lo que, en términos generales, todo lo que se haga o deje de hacer tendrá repercusión directa en la Competitividad. Se recomienda trabajar, cuanto menos en las dimensiones de la Variable Administración Estratégica; es decir a nivel de: Gestión Estratégica, Gestión Tecnológica, Gestión Financiera y Gestión Operativa.
2. La Gestión Estratégica, demanda de principio que Zofra Tacna, en el marco de su misión, no solo defina claramente su Visión de futuro, que no se quede solo en formular sus Planes Estratégicos, sino, que los ejecute al 100 %, debe potenciar y reorientar sus recursos actuales de manera que la meta estratégica, será construir una ventaja competitiva. Reenfocar el desarrollo del sistema, impulsando medidas excepcionales e innovadoras.
3. A la administración de ZOFRATACNA, en mérito a los resultados que hallados en las dimensiones: *En la Gestión Tecnológica*, si bien hay un avance se requiere continuar implementándola optimizando principalmente el servicio al usuario; *en cuanto a la Gestión Financiera*, si bien no es la adecuada, debería de manejarse con mucha más agresividad. Se recomienda implementar con profesionalismo el “Plan de Reactivación de la Zofratacna 2020. Asimismo, deberá aplicar el Plan de Estrategia Publicitaria 2020, la misma que está asociada al Plan Operativo Institucional 2020.
4. A la administración de ZOFRATACNA, en relación de la Gestión Operativa, definitivamente se recomienda que su fuerza laboral mejore sus competencias (conocimiento, habilidades y destrezas), la infraestructura necesaria, a la vez se requiere reestructurar y optimizar sus procesos internos actuales. Impulsar el comercio electrónico en la zona comercial de Tacna, incentivando que la elección en las compras sea por el canal virtual; incentivar el turismo de compras en la zona comercial de Tacna.
5. A la administración de ZOFRATACNA: Se recomienda dar cumplimiento a la campaña “Mejorando Habilidades Gerenciales”, a través de capacitación, para mejorar las capacidades de gestión empresarial, desarrollar las habilidades para mejorar la capacidad

técnica productiva, otorgándoles herramientas de marketing y ampliar la visión de sus negocios, como lo expresa el Plan Estratégico de Publicidad 2020.

6. A la administración de Zofratacna: Se recomienda otorgue facilidades para continuar con la línea de investigación, es decir se recomienda en la misma línea de investigación se siga investigando a nivel explicativo y a nivel predictivo, en el nivel de investigación explicativa se identifiquen cuáles son esos factores de riesgos y de qué manera afecta la Competitividad de Zofratacna, y a una investigación de nivel predictivo se hagan las proyecciones que pasarían en el mediano y largo plazo con Zofratacna de persistir la problemática o de mejorar su gestión que actualmente le aqueja.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alic, J. (1987). *Evaluating industrial competitiveness at the office of technology in society*. Basic Book Inc.
- Ayala, S. (2011). *Administración estrategica*. Escuela superior Tepeji.
- Burguete, M., Romero, E., & Ancle, R. (2019). La administración estratégica en la calidad de la industria del vestido de Puebla. *EAN*, N° 87, 117-137.
- Clery, A. (2020). *La calidad como ventaja competitiva*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/calidad-total-como-estrategia-competitiva-caso-empresa-de-servicios/>
- Cuervo, A. (1993). El papel de la Empresa en la competitividad. *Papeles de Economía Española*, 56, 363-378. *Papeles de Economía Española*, 56, 363-378.
- D' Alessio, F. (2008). *El Proceso Estrategico*. Pearson.
- Echeverri, P. (2015). *VENTAJA COMPETITIVA POR DIFERENCIACIÓN DE LA ZONA FRANCA INTERNACIONAL DE PEREIRA*. Pereira: Universidad Libre Seccional Pereira.
- Fernandez, J. (2013). *Factores Estrategios de Competitividad en el Mercado Global*. Lima: UNIFE.
- Fred, D. (2013). *Administración Estrategica*. Pearson.
- Guevara, H. (2018). *Plan estratégico y su influencia en la competitividad en una empresa constructora*. Universidad Nacional del Norte.

- Hernández, R., Fernández, C., & Batista, M. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. Pearson.
- Hofer, C., & Schendel, S. (1978). *Strategy Formulation: Analytical Concepts*. Wes Publishing.
- Hunger, D. &. (2012). *Administración Estratégica y Políticas de Negocio*. México: Pearson.
- Kerlinger, F. (1988). *Enfoque Conceptual de la investigación del comportamiento*. Nueva Editorial Interamericana.
- Marín, W., Gaviria, C., Rodríguez, W., & Villaroel, H. (2019). El plan estratégico su influencia en el nivel de competitividad. *BIG BANG*, Vol.8(4).
- MIRCETUR. (2013). *Diagnostico de las Areas Operativas de las Zonas Económicas Especiales del Perú*. Lima: Metis Gala S.A.C.
- Narvaez, G. (2017). *La administración estratégica y la competitividad empresarial de las empresas del sector gastronómico, del Distrito de Tacna, año 2017*. Obtenido de <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/3585>
- Pacheco, J. (2019). *Administración Estratégica*. México: Trillos Educación. Trillos Educación.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy*. The press, Simon & Shuster.
- Porter, M. (2008). *Ventaja competitiva*. Continental.
- Ramírez, B., Suastegui, C., Vásquez, L., & Oleta, M. L. (2018). *Competividad en Organizaciones*. Qartuppi.

- Reinel, J., & Bermeo, E. (2005). Reinel, J., & BerLas directrices del costo como fuentes de ventajas competitivas. *Revistas Gerenciales*, 81-103. *Revistas Gerenciales*, 81-103.
- Rengifo, S. (2017). *Administración estratégica y competitividad* . Universidad Cesar Vallejo.
- Salleiro, J., & Castellón, R. (2005). Salleiro, J., & Castellón, R.Competitiveness and inovation systemas;. *Tschonovation*, 45, p.1059-1070.
- Stoner, J., & Gilbert, D. (2006). *Administración. Colombia*. Pretince.
- Thompson, A., Peteraf, J., & Strickland, A. (2012). *Administración estrategica:teoría y casos*. McGrawHill.
- Torres, Z. (2014). *Adminisytración Estrategica*. Grupo editorial patria.
- Varas, G. (2018).). *MODELO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA PARA PROMOVER LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE ALMACEN BABAHOYO*. Uiversidad Regional Autónoma de los Andes.
- Veciana, J. (2003). *Creación de Empresas. Bellatera: Universidada Autonoma de Barcelona*. Universidada Autonoma de Barcelona.

ANEXOS

ANEXO 1

CUESTIONARIO SOBRE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

ENCUESTA TIPO CUESTIONARIO DE ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

PRESENTACIÓN: Estimado Servidor, el presente cuestionario está orientado a determinar de qué manera la Administración Estratégica se asocia con la Competitividad de la Zona Franca de Tacna.

INSTRUCCIONES: A continuación, le presentamos un conjunto de afirmaciones a ser evaluadas según su percepción, coloque un aspa donde corresponda según la escala siguiente:

Oficina: Años en la entidad:

Sexo: Edad:

Muy de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indeciso	Bastante en desacuerdo	Muy en desacuerdo
5	4		2	1

	AFIRMACIONES	1	2	3	4	5
	GESTION ESTRATÉGICA					
1	¿Considera Usted que ZOFRATACNA utiliza el Proceso Estratégico (conjunto y secuencia de actividades) para alcanzar su Visión?					
2	¿Considera Usted que ZOFRA utiliza estrategias como herramientas de Gestión?					
3	¿Considera Usted que ZOFRATACNA aplica una Administración Estratégica apoyado en su Planeación Estratégica?					
4	¿Considera Usted que ZOFRATACNA tienen en cuenta las oportunidades, riesgos, debilidades y fortalezas para plantear sus Objetivos Estratégicos?					
5	¿Considera Usted que ZOFRATACNA alinea sus capacidades internas con las demandas externas del Entorno?					
	GESTION TECNOLÓGICA					
6	¿Considera Usted que la Tecnología es un interés primordial de ZOFRATACNA?					
7	¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con las maquinarias y equipos suficientes para atender a sus clientes internos y externos?					
8	¿Cómo considera el uso de las Tecnologías de la comunicación y la información?					
9	¿Cómo considera los sistemas de soporte informático que cuenta ZOFRATACNA?					
10	¿Cómo considera la plataforma de servicios para los usuarios externos?					
	GESTIÓN FINANCIERA					
11	¿Considera Usted que la gestión financiera de su institución?					
12	¿Cómo considera el uso de los recursos económicos-financieros en ZOFRATACNA?					

13	¿Cómo considera el uso del dinero en las inversiones de ZOFRATACNA?					
14	¿Cómo considera el sistema de control de los recursos financieros?					
15	¿Cómo considera los resultados económicos financieros de su institución?					
	LA GESTIÓN OPERATIVA					
16	¿Cómo considera Usted la Gestión Operativa de ZOFRATACNA?					
17	¿Cómo considera Usted el nivel de procesos y/o procedimientos para el área operativa?					
18	¿Cómo considera Usted la capacidad operativa que dispone la Institución para el cumplimiento de metas planeadas?					
19	¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con los servicios básicos (terrenos, agua, luz, etc.) para las industrias que se instalen en su recinto?					
20	¿Cómo considera la atención del despacho de ZOFRATACNA para sus clientes?					

Gracias por su colaboración

ANEXO 2

CUESTIONARIO SOBRE COMPETITIVIDAD

ENCUESTA TIPO CUESTIONARIO DE COMPETITIVIDAD

PRESENTACIÓN: Estimado trabajador(a), el presente cuestionario está orientado a determinar el nivel de Gestión Administrativa en vuestra institución.

INSTRUCCIONES: A continuación, le presentamos un conjunto de afirmaciones a ser evaluadas según su percepción, coloque un aspa donde corresponda según la escala siguiente:

..Años en la entidad:

Edad:

Muy de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Indeciso	Bastante en desacuerdo	Muy en desacuerdo
5	4		2	1

Nº	AFIRMACIONES	1	2	3	4	5
	INNOVACIÓN					
1	¿Considera Usted que ZOFRATACNA tiene interés primordial para la innovación para alcanzar ventaja competitiva?					
2	¿Considera Usted la innovación como factor clave para ZOFRATACNA interactúe con éxito con su entorno?					
3	¿Considera Usted que su institución comprometida y ofrece pleno apoyo a las actividades de innovación para alcanzar competitividad?					
4	¿Considera Usted que la entidad cuenta con los recursos humanos, económicos, financieros suficientes para la innovación?					
5	¿Se cuenta con políticas y procesos para dar sostenibilidad a la innovación empresarial?					
	TECNOLOGÍA					
6	¿Considera Usted aceptable la relación entre los recursos que utiliza ZOFRATACNA con los resultados que se obtiene?					
7	¿Considera Usted que ZOFRATACNA invierte en Tecnología moderna?					
8	¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con un equipo directivo dinámico, actualizado, abierto al cambio organizativo y tecnológico?					
9	¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con Tecnología de las comunicaciones e información adecuadas para su operación?					

10	¿Considera Usted que ZOFRATACNA tiene preocupación permanente por dotar de equipos y maquinarias para el cumplimiento de sus funciones?					
	FLEXIBILIDAD PRODUCTIVA					
11	¿Considera Usted aceptable la correlación entre los recursos que utiliza y los resultados que obtiene ZOFRATACNA?					
12	¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con competencias internas y externas sostenidas para lograr competitividad?					
13	¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con la infraestructura general y equipamiento adecuado para el cumplimiento de su misión?					
14	¿Considera Usted que la fuerza laboral de ZOFRATACNA cuenta con autoridad suficiente para la buena atención a sus usuarios internos y externos?					
15	¿Considera usted que ZOFRATACNA cuenta con la infraestructura de transporte, archivo y almacenamiento para el cumplimiento de su misión?					
	CALIDAD DEL SERVICIO					
16	¿Considera Usted que ZOFRATACNA tiene interés primordial en la calidad de sus servicios?					
17	¿Cómo considera Usted la satisfacción de los usuarios por los servicios que brinda su empresa?					
18	¿Considera Usted que ZOFRATACNA cuenta con Normas Internacionales de Calidad?					
19	¿Cómo considera los sistemas de control interno y la satisfacción de los usuarios de su institución?					
20	¿Considera Usted que ZOFRATACNA brinda un buen servicio con Creación de Valor?					

GRACIAS

ANEXO 03

TITULO: LA ADMINISTRACION ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA ZONA FRANCA Y ZONA COMERCIAL DE TACNA, AÑO 2020

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES
GENERAL: ¿De qué manera se asocia la Administración Estratégica con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Año 2020? ESPECÍFICOS a. ¿Existe asociación de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Estratégica, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020? b. ¿Existe asociación de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Operativa con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020? c. ¿Existe asociación de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Financiera con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020? d. ¿Existe Influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Tecnológica con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020?	GENERAL: Determinar de qué manera se asocia la Administración Estratégica en la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, Año 2020. ESPECÍFICOS a. Determinar si existe asociación de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Estratégica, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020. determinar si existe asociación de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Operativa con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020? determinar si existe asociación de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Financiera con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020 d. Determinar si existe Influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Tecnológica con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020?	GENERAL La Administración Estratégica se asocia significativamente con la Competitividad de la Zona Franca de Tacna y Zona Comercial, Año 2020 ESPECÍFICOS a. Existe asociación de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Estratégica, con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020. b. Existe asociación de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Operativa con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020? c. Existe asociación de la Administración Estratégica, en su dimensión Gestión Financiera con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020? d.-¿Existe Influencia de la Administración Estratégica, en su dimensión de Gestión Tecnológica con la Competitividad de la Zona Franca y Zona Comercial de Tacna, año 2020?	VARIABLE 1 Administración Estratégica DIMENSIONES: Gestión Estratégica Gestión Operativa Gestión Financiera Gestión Tecnológica VARIABLE 2 Competitividad DIMENSIONES: Innovación Tecnología Flexibilidad Productiva Calidad
MÉTODO Y DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	
DISEÑO: No experimental TIPO DE INVESTUGACION Es una investigación de tipo puro (Bunge, 1999) NIVEL DE INVESTIGACIÓN: Es una investigación relacional.	La población de estudio asciende a 220 trabajadores de la Zona Franca de Tacna y su tamaño muestral sería de 141 personas.	TECNICAS INSTRUMENTOS Encuesta Cuestionario TRATAMIENTO ESTADÍSTICO CON SPSS Estadística Descriptiva Estadística Inferencia	

ANEXO 04

VALIDEZ DE CONTENIDO POR EXPERTOS

4.1. Validez de Contenido de la Variable Administración Estratégica

Según la validez efectuada por 3 expertos, los resultados de la validez del instrumento para la variable Satisfacción Laboral, se puede apreciar en las siguientes tablas:

Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Administración estratégica

INDICADORES	S	CRITERIO	EXPERTO 1	EXPERTO 2	EXPERTO 3
1.CLARIDAD		Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	5	4	5
2.OBJETIVIDAD		Está expresado en conductas observables.	5	4	5
3.ACTUALIDAD		Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	4	4	4
4.ORGANIZACIÓN		Existe una organización lógica.	4	4	5
5.SUFICIENCIA		Comprenden los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	4	5	4
6.PERTINENCIA		Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.	4	5	4
7.CONSISTENCIA		Basado en aspectos teóricos-científico.	5	5	5
8.COHERENCIA		Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	4	4
9.METODOLOGIA		La estrategia responde al propósito de la investigación.	4	4	4
10.APLICACION		Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente	5	4	5

Fuente: encuesta los tres jueces

Calificación del instrumento para la variable Administración Estratégica

NUEVA ESCALA		INTERVALO	SIGNIFICADO	
0.000	2.358	A	Adecuación total	
2.359	4.717	B	Adecuación en gran medida	
4.718	7.076	C	Adecuación promedio	
7.077	9.435	D	Adecuación escasa	
9.436	11.794	E	Inadecuación	

Interpretación:

Según las tablas 1 y 2 y los procesos que figuran en el anexo, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1.290 y cae dentro del Intervalo A, de Adecuación Total. Por tanto, el instrumento Administración Estratégica supera la prueba de validez.

Validez de Contenido de la Variable Competitividad

Según la validez efectuada por 3 expertos, la validez de contenido del instrumento de la variable Compromiso Organizacional se puede apreciar en las siguientes tablas:

Valoración de expertos de la ficha de observación para la variable Competitividad

INDICADORES	CRITERIOS	EXPERTO		
		1	2	3
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.	4	4	5
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.	4	4	5
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología	4	5	4
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.	4	4	5
5.SUFICIENCIA	Comprenden los aspectos en cantidad y calidad suficiente.	5	4	4
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.	5	5	4
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos-científico.	4	4	5
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.	4	4	4
9.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito de la investigación.	5	4	4
10.APLICACION	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente	5	5	5

Fuente: encuesta los tres jueces

Calificación del instrumento para la variable Competitividad

NUEVA ESCALA		INTERVALO	SIGNIFICADO	
0.000	2.474	A	Adecuación total	
2.475	4.949	B	Adecuación en gran medida	
4.950	7.424	C	Adecuación promedio	
7.425	9.898	D	Adecuación escasa	
9.899	12.373	E	Inadecuación	

Interpretación:

Según las tablas 3 y 4 y los procesos que figuran en el anexo 04, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1,800 y cae dentro del Intervalo A, de una Adecuación Total. Por tanto, el instrumento Competitividad supera la prueba de validez.



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

"LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA ZONA FRANCA Y ZONA COMERCIAL DE TACNA, AÑO 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Gutierrez Pérez Rosario Gladys
1.2. Cargo e institución donde labora: Docente Universidad Privada de Tacna
1.3. Nombre del instrumento evaluado: Administración Estratégica
1.4. Autor (es) del Instrumento:

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1.Deficiente 00-20%	2.Regular 21-40%	3.Buena 41-60%	4.Muy Buena 61-80%	5.Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					✓
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				✓	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				✓	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				✓	
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				✓	
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					✓
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				✓	
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna 28-08-20

Teléfono N°: 921420607

Firma del Experto Informante

DNI: 00507231



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

"LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA ZONA FRANCA Y ZONA COMERCIAL DE TACNA, AÑO 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Calle Chaiña, Genoveva Eva
1.2. Cargo e institución donde labora: Docente UNIBG
1.3. Nombre del instrumento evaluado: Administración Estratégica
1.4. Autor (es) del Instrumento:

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					X
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: 27/08/2020
Teléfono N°: 952-013105

Firma del Experto Informante
DNI: 00444190



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

"LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA ZONA FRANCA Y ZONA COMERCIAL DE TACNA, AÑO 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Gómez Valente Ximena
1.2. Cargo e institución donde labora: Gerente General ZORAPACNA
1.3. Nombre del instrumento evaluado: Administración Estratégica
1.4. Autor (es) del Instrumento: Wilder Pando Villanuel

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

17

Lugar y fecha: Tacna 30/06/2020

Teléfono Nº: 951696058

Firma del Experto Informante

DNI: 00495585



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POST GRADO

MAESTRIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

"LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA ZONA FRANCA Y
ZONA COMERCIAL DE TACNA, AÑO 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Gutierrez Perez, Rosario Gladys
1.2. Cargo e institución donde labora: Docente Universidad Privada de Tacna
1.3. Nombre del instrumento evaluado: Competitividad
1.4. Autor (es) del Instrumento:

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1.Deficiente 00-20%	2.Regular 21-40%	3.Buena 41-60%	4.Muy Buena 61-80%	5.Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				✓	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				✓	
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				✓	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.					✓
6.PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					✓
7.CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				✓	
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.					✓
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					✓

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: Tacna 28-08-20
Teléfono Nº: 921 420607


Firma del Experto Informante
DNI: 00507232



UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN
ESCUELA DE POST GRADO
MAESTRIA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

"LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD DE LA ZONA FRANCA Y
ZONA COMERCIAL DE TACNA, AÑO 2020"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del juez: Calle Chaiña, Genoveva Eva
1.2. Cargo e institución donde labora: Docente UNIBG
1.3. Nombre del instrumento evaluado: Competitividad
1.4. Autor (es) del Instrumento:

II.- ASPECTOS DE EVALUACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	1. Deficiente 00-20%	2. Regular 21-40%	3. Buena 41-60%	4. Muy Buena 61-80%	5. Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y comprensible.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad suficiente.				X	
6. PERTINENCIA	Permite conseguir datos de acuerdo a los objetivos planteados.					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.				X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.				X	
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Lugar y fecha: 27/08/2020
Teléfono N°: 952013105

Firma del Experto Informante
DNI: 00444190