

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA
EN LA COMPETITIVIDAD EN EL CENTRO
COMERCIAL BOLOGNESI, REGIÓN
TACNA, 2019**

TESIS

PRESENTADA POR:

M.Sc. JUAN CARLOS APAZA PAUCARA

Para optar el Grado Académico de:

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

TACNA – PERÚ

2021

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

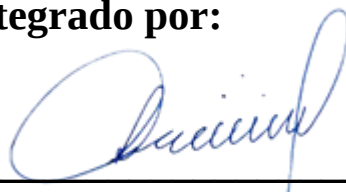
Escuela de Posgrado

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EN EL CENTRO COMERCIAL BOLOGNESI, REGIÓN TACNA, 2019

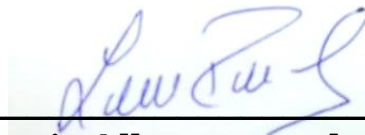
**Tesis sustentada y aprobada el 02 de diciembre de 2021;
estando el jurado calificador integrado por:**

PRESIDENTE:



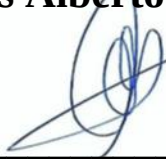
Dr. Santos Lucio Guanilo Gómez

SECRETARIO:



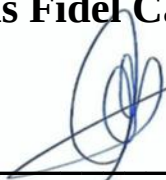
Dr. Luis Alberto Rocchetti Herrera

VOCAL:



Dr. Nicolás Fidel Calderón Urriola

ASESOR:



Dr. Nicolás Fidel Calderón Urriola

DEDICATORIA

Ha sido una motivación el recuerdo de mi padre Marcos que en paz descanse, por la esencia de sus valores a mi madre Asencia, a mis hermanos Raúl y Flora, por el emprendimiento y constancia en el trabajo diario y la lucha por una familia unida.

No podía olvidarme de mis hijos Carlos, Bill, Jerry y a mi esposa Elena que han sido la inspiración y el reto para culminar el presente trabajo.

AGRADECIMIENTOS

Agradecimiento especial a la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, a la Escuela de Posgrado Doctorado en Administración:

A los docentes del Doctorado en Administración y a los Doctores que han colaborado como expertos en la validación de instrumentos al Dr. Felipe Mauricio Gallegos Vela, Dr. Erbert Francisco Osco Mamani, Dr. Felipe Yony Gómez Cáceres y al Dr., Aurelio Julián Gámez. Torres de la Universidad Nacional de Educación “Enrique Guzmán Valle” por sus valiosas sugerencias en Estadística.

Asimismo a mi Asesores de tesis: Dr. Elías Mejía Mejía docente principal de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y al Dr, Nicolás Fidel Calderón Urriola docente de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

A la Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi, a sus directivos y a los microempresarios que han facilitado la data de la investigación.

CONTENIDO

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
RESUMO	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	3
1.1.2. Antecedentes del problema	3
1.1.3. Problemática de la investigación	4
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	5
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA	6
1.3.1. Justificación de la Investigación.....	6
1.3.2. Importancia de la Investigación	6
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	8
1.4.1. Alcance.....	8
1.4.2. Limitaciones.....	9
1.5. OBJETIVOS	9
1.5.1. Objetivo general	9
1.5.2. Objetivos específicos.....	9
1.6. HIPÓTESIS	10
1.6.1. Sub hipótesis	10
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO.....	11
2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO.....	11
2.1.1. A nivel internacional	11
2.1.2. A nivel nacional	20

2.1.3. A nivel local	22
2.2. BASES TEÓRICAS	23
2.2.1. Planificación estratégica	23
2.2.1.1. Definición de Planificación estratégica.....	23
2.2.1.2. Dimensiones de Planificación estratégica.....	25
2.2.1.2.1. Dimensión concepciones estratégicas.....	26
2.2.1.2.2. Dimensión valores organizacionales.....	26
2.2.1.2.3. Dimensión factores internos	27
2.2.1.2.4. Dimensión factores externos	28
2.2.1.2.5. Dimensión estrategias	28
2.2.2. La competitividad.....	30
2.2.2.1. Definición de la competitividad	30
2.2.2.2. Dimensiones de la competitividad	32
2.2.2.2.1. Dimensión la innovación	32
2.2.2.2.2. Dimensión tecnología	33
2.2.2.2.3. Dimensión flexibilidad productiva.....	34
2.2.2.2.4. Dimensión agilidad comercial	35
2.2.2.2.5. Dimensión calidad	36
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	38
CAPÍTULO III MARCO FILOSÓFICO	50
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO	64
4.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	64
4.1.1. Tipo de estudio	64
4.1.2. Nivel de investigación.....	64
4.1.3. Diseño de investigación.....	65
4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	65
4.2.1. Población.....	65
4.2.2. La muestra poblacional.....	66

4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	66
4.3.1. Identificación de las Variables	66
4.3.2. Caracterización de las variables	67
4.3.2.1. Variable Independiente	67
4.3.2.2. Variable Dependiente	67
4.3.3. Definición operacional de las variables.....	68
4.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.....	70
4.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	71
CAPÍTULO V RESULTADOS.....	74
5.1. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	74
5.2. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	75
5.2.1. Características de los encuestados	75
5.2.2. Variable independiente Planificación estratégica.....	80
5.2.3. Variable dependiente Competitividad	111
5.2.4. Contrastación de hipótesis	140
CAPÍTULO VI ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	166
CONCLUSIONES	185
RECOMENDACIONES	188
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	191
ANEXOS.....	205

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Las Cuatro Aproximaciones Genéricas para la Formulación Estratégica	56
Tabla 2 Principales Definiciones de Estrategia Empresarial	57
Tabla 3 Enfoques de la Estrategia Corporativa	58
Tabla 4 Dimensiones e Indicadores de la Variable Independiente	67
Tabla 5 Dimensiones e Indicadores de la Variable Dependiente	67
Tabla 6 Operacionalización de Variables	68
Tabla 7 Matriz de Relación Ítem-Indicador-Dimensión	69
Tabla 8 Matriz de Relación Ítem-Indicador-Dimensión	69
Tabla 9 Análisis de Rho Spearman	73
Tabla 10 Escala Alfa de Cronbach (α)	73
Tabla 11 Sexo	75
Tabla 12 Edad	76
Tabla 13 Procedencia	77
Tabla 14 Antigüedad Empresarial	78
Tabla 15 Rubro	79
Tabla 16 Fiabilidad	80
Tabla 17 Estadísticas de Total de Elementos de la Variable Independiente “Planificación Estratégica”	80
Tabla 18 Análisis por Preguntas de la Dimensión 1 “Conceptos Estratégicos”	84
Tabla 19 Indicador 1. Misión	86
Tabla 20 Indicador 2. Visión	87
Tabla 21 Indicador 3. Objetivos	88
Tabla 22 Dimensión 1. Conceptos Estratégicos	89
Tabla 23 Análisis por Preguntas de la Dimensión 2 “Valores Organizacionales”	90
Tabla 24 Indicador 1. Amabilidad	92
Tabla 25 Indicador 2. Sinceridad	93
Tabla 26 Indicador 3. Confianza	94
Tabla 27 Indicador 4. Servicio	95
Tabla 28 Dimensión 2. Valores Organizacionales	96
Tabla 29 Análisis por Preguntas de la Dimensión 3 “Factores Internos”	97
Tabla 30 Indicador 1. Fortalezas	99
Tabla 31 Indicador 2. Debilidades	100
Tabla 32 Dimensión Factores Internos	101
Tabla 33 Análisis por Preguntas de la Dimensión 4 “Factores Externos”	102

Tabla 34 Indicador 1. Oportunidades	103
Tabla 35 Indicador 2. Amenazas	104
Tabla 36 Dimensión 4. Factores Externos	105
Tabla 37 Análisis por Preguntas de la Dimensión 5 “Estrategias”	106
Tabla 38 Indicador 1. Aplicación de Estrategias	107
Tabla 39 Indicador 2. Gestión de Recursos	108
Tabla 40 Dimensión Estrategias 5. Estrategias	109
Tabla 41 Variable Independiente. Planificación Estratégica.....	110
Tabla 42 Fiabilidad	111
Tabla 43 Estadísticas de Total de Elemento de la Variable Dependiente “Competitividad”	112
Tabla 44 Análisis por Preguntas de la Dimensión 1 “Innovación”	115
Tabla 45 Indicador 1. Producto	117
Tabla 46 Indicador 2. Infraestructura.....	118
Tabla 47 Dimensión 1. Innovación.....	119
Tabla 48 Análisis por Preguntas de la Dimensión 2 “Tecnología”	120
Tabla 49 Indicador 1. Equipos.....	122
Tabla 50 Indicador 2. Sistema	123
Tabla 51 Dimensión 2. Tecnología.....	124
Tabla 52 Análisis por Preguntas de la Dimensión 3 “Flexibilidad Productiva” ..	125
Tabla 53 Indicador 1. Diferenciación	126
Tabla 54 Indicador 2. Comercialización	127
Tabla 55 Dimensión 3. Flexibilidad Productiva.....	128
Tabla 56 Análisis por Preguntas de la Dimensión 4 “Agilidad Comercial”	129
Tabla 57 Indicador 1. Atención al Cliente.....	131
Tabla 58 Indicador 2. Garantía	132
Tabla 59 Dimensión 4. Agilidad Comercial	133
Tabla 60 Análisis por Preguntas de la Dimensión 5 “Calidad”	134
Tabla 61 Indicador 1. Mejora Continua.....	136
Tabla 62 Indicador 2. Control	137
Tabla 63 Dimensión 5. Calidad.....	138
Tabla 64 Variable Dependiente. Competitividad	139
Tabla 65 Correlación de Spearman de Planificación Estratégica y la Competitividad	141
Tabla 66 Resumen de Procesamiento de Casos	141

Tabla 67 Test de Razón de Verosimilitud de VI en Función de Enlace Logit	142
Tabla 68 Estimaciones de Parámetros del Modelo de Regresión Ordinal en VD	
Efecto de Aportes por la VI	143
Tabla 69 Pseudo R Cuadrado.....	143
Tabla 70 Correlaciones entre Concepciones Estratégicas y Competitividad	146
Tabla 71 Información de Ajuste de los Modelos.....	146
Tabla 72 Bondad de Ajuste	147
Tabla 73 Estimaciones de Parámetro	147
Tabla 74 Pseudo R Cuadrado.....	148
Tabla 75 Correlaciones de Valores Organizacionales y la Competitividad	150
Tabla 76 Información de Ajuste de los Modelos.....	150
Tabla 77 Bondad de Ajuste	151
Tabla 78 Estimaciones de Parámetro	151
Tabla 79 Pseudo R Cuadrado.....	152
Tabla 80 Correlaciones de Factores Internos y la Competitividad	154
Tabla 81 Información de Ajuste de los Modelos.....	154
Tabla 82 Bondad de Ajuste	155
Tabla 83 Estimaciones de Parámetro	155
Tabla 84 Pseudo R Cuadrado.....	156
Tabla 85 Correlaciones de Factores Externos y la Competitividad	158
Tabla 86 Información de Ajuste de los Modelos.....	158
Tabla 87 Bondad de Ajuste	159
Tabla 88 Estimaciones de Parámetro	159
Tabla 89 Pseudo R Cuadrado.....	160
Tabla 90 Correlaciones de Estrategias y la Competitividad	162
Tabla 91 Información de Ajuste de los Modelos.....	162
Tabla 92 Bondad de Ajuste	163
Tabla 93 Estimaciones de Parámetro	163
Tabla 94 Pseudo R Cuadrado.....	164
Tabla 95 Valoración de Expertos de la Variable Planificación Estratégica	209
Tabla 96 Calificación del Instrumento Variable Planificación Estratégica	209
Tabla 97 Valoración de Expertos de la Variable Competitividad.....	211
Tabla 98 Calificación del Instrumento Variable Competitividad.....	211

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sexo	75
Figura 2. Edad	76
Figura 3. Procedencia del Encuestado.....	77
Figura 4. Antigüedad Empresarial del Encuestado	78
Figura 5. Rubro	79
Figura 6. Misión en la Planificación Estratégica.....	86
Figura 7. Visión en la Planificación Estratégica	87
Figura 8. Objetivos en la Planificación Estratégica.....	88
Figura 9. Dimensión 1 Objetivos Estratégicos en la Planificación Estratégica	89
Figura 10. Amabilidad en la Planificación Estratégica.....	92
Figura 11. Sinceridad en la Planificación Estratégica.....	93
Figura 12. Confianza en la Planificación Estratégica.....	94
Figura 13. Servicio en la Planificación Estratégica	95
Figura 14. Dimensión 2 Valores Organizacionales en la Planificación Estratégica	96
Figura 15. Fortalezas en la Planificación Estratégica	99
Figura 16. Debilidades en la Planificación Estratégica.....	100
Figura 17. Dimensión 3 Factores Internos en la Planificación Estratégica.....	101
Figura 18. Oportunidades en la Planificación Estratégica.....	103
Figura 19. Amenazas en la Planificación Estratégica	104
Figura 20. Dimensión 4 Factores Externos en la Planificación Estratégica.....	105
Figura 21. Aplicación de Estrategias en la Planificación Estratégica.....	107
Figura 22. Gestión de Recursos en la Planificación Estratégica	108
Figura 23. Dimensión 5 Estrategias en la Planificación Estratégica.....	109
Figura 24. Variable Independiente la Planificación Estratégica	110
Figura 25. Producto en la Competitividad.....	117
Figura 26. Infraestructura en la Competitividad	118
Figura 27. Dimensión 1 Innovación en la Competitividad	119
Figura 28. Equipos en la Competitividad	122
Figura 29. Sistema en la Competitividad.....	123
Figura 30. Dimensión 2 Tecnología en la Competitividad	124
Figura 31. Diferenciación en la Competitividad.....	126
Figura 32. Comercialización en la Competitividad	127
Figura 33. Dimensión 3 Flexibilidad Productiva en la Competitividad	128

Figura 34. Atención al Cliente en la Competitividad	131
Figura 35. Garantía en la Competitividad	132
Figura 36. Dimensión 4 Agilidad Comercial en la Competitividad	133
Figura 37. Mejora Continua en la Competitividad	136
Figura 38. Control en la Competitividad.....	137
Figura 39. Dimensión 5 Calidad en la Competitividad	138
Figura 40. Variable Dependiente la Competitividad	139

RESUMEN

Se ha planteado como objetivo principal determinar que *la planificación estratégica influye en la competitividad en el centro comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019*. Tesis Doctoral de enfoque cuantitativo con diseño no experimental y de nivel explicativo. El acopio de la data se ha obtenido empleando 2 instrumentos de Planificación estratégica y competitividad adaptada y validada. Para tal propósito se seleccionó 110 microempresarios de la Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi (ACCMB), con una fiabilidad de alfa de Cronbach de 0.943 y 0.881 respectivamente. A nivel general, las conclusiones permitieron determinar la evidencia a favor de una relación y el nivel de influencia de la planificación estratégica en la competitividad, con un valor de asociación de Rho de Spearman de 0,693 correlación positiva moderada, con un $P = 0,000 < 0,05$, y a un nivel de confianza del 95 %, asimismo, a nivel explicativo, en la prueba de logística ordinal el constructo predictivo planificación estratégica contribuye con una probabilidad de 6,1 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 40,0 % de la varianza de la VD. En consecuencia, la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que sea una herramienta prioritaria en la práctica diaria en la gestión y operaciones del Centro comercial: las concepciones estratégicas, valores organizacionales, factores internos, externos y las estrategias; en el logro de ser competitivos.

Palabras Clave: Planificación estratégica, competitividad, microempresarios.

ABSTRACT

The main objective has been to determine that strategic planning influences competitiveness in the Bolognesi shopping center, Tacna Region, 2019. Doctoral thesis with a quantitative approach with a non-experimental design and an explanatory level. The collection of the data has been obtained using 2 instruments of strategic planning and adapted and validated competitiveness. For this purpose, 110 microentrepreneurs from the Association Centro Comercial Mercadillo Bolognesi (ACCMB) were selected, with a reliability of Cronbach's alpha of 0.943 and 0.881 respectively. At a general level, the conclusions allowed to determine the evidence in favor of a relationship and the level of influence of strategic planning on competitiveness, with a Spearman Rho association value of 0.693 moderate positive correlation, with a $P = 0.000 < 0.05$, and at a 95 % confidence level, also, at an explanatory level, in the ordinal logistics test, the strategic planning predictive construct contributes with a probability of 6.1 times in the competitiveness of the Shopping Center. Likewise, the Nagelkerke R squared value indicates that the proposed model explains 40.0 % of the variance of the DV. Consequently, strategic planning significantly influences the competitiveness of the micro-entrepreneurs of the Mercadillo Bolognesi Shopping Center in Tacna, insofar as it is a priority tool in daily practice in the management and operations of the Shopping Center: strategic conceptions, organizational values, internal, external factors and strategies; in achieving competitiveness.

Key Words: Strategic planning, competitiveness, microentrepreneurs.

RESUMO

O objetivo principal foi determinar que o planejamento estratégico influencia a competitividade no shopping Bolognesi, região de Tacna, 2019. Tese de doutorado com abordagem quantitativa com design não experimental e nível explicativo. A coleta de dados foi obtida por meio de 2 instrumentos de planejamento estratégico e competitividade adaptados e validados. Para tanto, foram selecionados 110 microempreendedores da Associação Bolognesi Mercadillo Shopping Center (ACCMB), com confiabilidade do alfa de Cronbach de 0,943 e 0,881, respectivamente. Em um nível geral, as conclusões permitiram determinar a evidência a favor de um relacionamento e o nível de influência do planejamento estratégico na competitividade, com um valor de associação do Rho de Spearman de 0,693 correlação positiva moderada, com um $P = 0,000 < 0,05$, e com nível de confiança de 95%, da mesma forma, em nível explicativo, no teste de logística ordinal, o construto preditivo planejamento estratégico contribui com probabilidade de 6,1 vezes para a competitividade do Shopping Center. Da mesma forma, o valor do R-quadrado de Nagelkerke indica que o modelo proposto explica 40,0% da variância do DV. Consequentemente, o planejamento estratégico influencia significativamente a competitividade dos microempresários do Centro Comercial Mercadillo Bolognesi em Tacna, na medida em que é uma ferramenta prioritária na prática diária na gestão e operações do Centro Comercial: concepções estratégicas, valores organizacionais, fatores externos e estratégias; em ser competitivo.

Palavras-chave: Planejamento estratégico, competitividade, microempreendedores.

INTRODUCCIÓN

Una de las estrategias es tener los centros comerciales como parte representativa de la ciudad, para lo cual la mejora y el aprovechamiento de oportunidades primordiales, en aspectos de planificación estratégica para que sean competitivos a nivel local, nacional e internacional, con innovación de sus infraestructuras, capacitación de sus dueños y transformarse en atractivos para los clientes locales, turistas clientes del interior y de la frontera del país de Chile. El ejercicio comercial en la ciudad de Tacna, y el entorno competitivo entre los de la zona comercial, necesita un análisis situacional en el aspecto de planificación estratégica y el cumplimiento de sus objetivos y la operatividad competitiva.

El estudio está constituido de lo siguiente:

En el Capítulo I. Se plantea el problema a investigar y los objetivos, las hipótesis asimismo se plantean la importancia, la relevancia en el aspecto de conocer la relación y la explicación existente entre las variables planificación estratégica y competitividad.

El capítulo II trata sobre aspectos teóricos en el que se expone contenidos referentes a la planificación estratégica y competitividad y sus respectivas dimensiones.

En el Capítulo III aborda la esencia del marco filosófico en la administración como parte de las ciencias sociales, desde un punto de vista ontológico y epistemológico y metodológico referente a la ciencia de la administración como su objeto de indagación

En el capítulo IV la metodología con la exposición del tipo y nivel de investigación, el método empleado de investigación, diseño de investigación, población y muestra, la operacionalización de las variables, procedimientos e test de acopio de la data, procesamiento estadístico y el tratamiento.

En el Capítulo V se expone los resultados, su respectiva validación y la fiabilidad de los tests, además la presentación de tablas y figuras y su respectivo análisis y la contrastación de las hipótesis.

En el Capítulo VI se visualiza el análisis y la discusión de los resultados, el comportamiento de las variables en cuanto a la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna.

Finalmente se presenta las Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y Anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.2. Antecedentes del problema

El Centro comercial Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi (ACCMB), es el alma mater de todos los mercadillos de la ciudad de Tacna, especializado en rubros de negocios de productos importados, creado por los migrantes de la zonas de Puno, Cuzco, Arequipa, Apurímac, por las sequías que se producían en esos lugares, y ellos crearon su propio trabajo sin la ayuda de las autoridades ni el gobierno de ese entonces por los años 70, 80 y se formalizan en el 90. La historia: “Se fundó, el 31 de Agosto del año 1972 con la denominación de “Sindicato de Trabajadores en Pacotilla de Tacna – Arica”, el 21 de mayo de 1974, mediante Resolución Divisional No.205-74 DIR-Tacna fue reconocida como “Sindicato de Comerciantes Bolognesi”, por escritura pública de 12 de Febrero de 1990 ficha 666 de registro de Personas Jurídicas del Departamento de Tacna se constituye la “Asociación Sindicato de Comerciantes Minoristas Bolognesi”... Por escritura Pública de 20 de abril de 1995, se modificó la totalidad de los estatutos conservándose la denominación y por Asamblea General de 27 de junio del año 2001, se modificó el estatuto y la denominación por el de “Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi” (Apaza,2018, pp.3-4).

En los 90 por la creación de la ZOTAC (DS N° 089-89-PCM del 28.Oct.89, aplicado a principios 1990), pasando a CETICOS en 1996 (DL N° 842 del 30.Ago.1996), y finalmente a ZOFRATACNA en 2001 (Ley N°27688 y modificatorias) (Citada en MINCETUR, 2020). Dos décadas antes del 90 y posteriores, migran y se suman más comerciantes de todo el país y la ciudad de Tacna crece y ocupan nuevas zonas denominado Cono Norte que actualmente son los distritos de la Alto de Alianza y Ciudad Nueva respectivamente y el Cono

Sur que actualmente es distrito Gregorio Albarracín de 80 mil habitantes, Tacna crece hasta la actualidad con más de 346 mil habitantes. El centro comercial está ubicado en la Avenida Coronel Mendoza 1945, su inicio en actividades comerciales fue el 11 de abril de 1997 comercializa: PCs, partes y piezas de computadoras, ropa, licores, juguetes, electrodomésticos, perfumes, artículos deportivos, zapatos, zapatillas y otros.

Actualmente el Centro Comercial es parte de la Zona Comercial de ZOFRATACNA y es parte de turismo, una buena razón de compras y de paso conocer y visitar Tacna, ofrece oportunidades en la compra de productos de régimen, una zona franca, en los centros comerciales de la zona comercial de una variedad de productos importados a bajos precios. Además, es una ciudad estratégica fronteriza con Chile y es un medio de visita de turista nacional e internacional, asimismo se puede realizar compras en centros comerciales y tiendas productos nacionales: artesanías, ropa, calzados y joyas de oro y plata; la mayoría ubicados en la avenida Coronel Mendoza, avenida Bolognesi y próximos al centro de la ciudad.

1.1.3. Problemática de la investigación

Ante los cambios del sistema Global y los nuevos tratados de libre comercio han debilitado a la Zona de tratamiento Comercial parte comercial de la Zona Franca de Tacna, dentro de los referentes es el Centro Comercial Mercadillo Bolognesi Alma mater de negocios internacionales de la ciudad de Tacna, cuyo efecto principal es el bajo nivel de competitividad en sus niveles de la innovación en el desfase de presentación de productos innovados desde el origen y la mala infraestructura de sus locales de ventas; tecnología referido a los equipos y sistemas del no uso de internet como plataforma de publicidad y operatividad; flexibilidad productiva referido a la brecha de la pérdida de percepción de parte de los clientes en la no diferenciación y comercialización de sus productos novedosos; agilidad comercial referido a la mala atención y bajo nivel garantía de sus productos y servicios; calidad referido la no práctica de mejora continua y control. Además por los bajos niveles de promoción y publicidad y bajo nivel de gestión de los microempresarios, han perdido su

clientela de turismo interno y externo que se visitaba por los productos diversificados que presentaban. Lo cual ha originado mínima afluencia de turistas nacionales, locales e internacionales, generando que un buen porcentaje de la fuerza de ventas haya emigrado a otras ciudades como: Arequipa, Juliaca, Cuzco y Lima.

Las causas principales son el bajo nivel de planificación estratégica en sus procesos de alineamiento a los cambios que se ha registrado en las últimas décadas, bajo nivel de preparación de su fuerza de ventas en los aspectos estratégicos, valores organizacionales, análisis de factores internos y externos.

Pronóstico de referentes en los negocios internacionales, dentro de corto y largo plazo ingresarán a Tacna empresas corporativas que tiene todo tipo de logística, finanzas, marketing, investigación, empresas que capturan el mercado.

Por esta razón se plantea el presente trabajo de investigación “la planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi de Tacna, 2019”, como solución al problema, preparando a la fuerza de ventas del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna en la práctica de trabajar en forma conjunta y capacitar a los líderes en la planificación estratégica para ser competitivos en el mercado en forma sostenida.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A tal efecto el Problema de estudio se define:

¿En qué medida la planificación estratégica influye en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019?

PROBLEMAS ESPECÍFICOS

Dentro de ese escenario se proponen:

- a) ¿En qué medida la planificación estratégica influye con las concepciones estratégicos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?
- b) ¿En qué medida la planificación estratégica influye con la práctica de valores organizaciones en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?
- c) ¿En qué medida la planificación estratégica influye con el análisis de los factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?
- d) ¿En qué medida la planificación estratégica influye con el análisis de los factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?
- e) ¿En qué medida la planificación estratégica influye con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

1.3.1. Justificación de la Investigación

En las últimas dos décadas el viraje de los negocios internacionales ha tomado una dirección de nivel competitivo, presencia de gestores de empresas corporativos, con conocimientos, manejo de información en los procesos desde la idea, diseño, logística, producción, logística externa, marketing, y garantía post venta, con prácticas de captura de mercado, con conocimiento de la clientela objetivo han involucrado a todos los participantes del mercado.

1.3.2. Importancia de la Investigación

El estudio resulta valioso, porque producirá saberes para que la fuerza de ventas del Centro Comercial mercadillo Bolognesi de Tacna pueda fortalecer la

manera de abordar un nivel de competitividad en los servicios de ventas, producción y otros servicios colaterales que subyacen en los procesos transversales de la función principal de negocios internacionales. Asimismo, el conocimiento generado permitirá fortalecer la gestión corporativa en virtud del mejoramiento en la gestión, trabajo en equipo, gestión de productos desde el origen con eficacia y eficiencia y calidad de atención para la satisfacción del cliente en forma sostenible.

- **Desde el ámbito técnico científico**

Dado que se utiliza el método científico, la investigación reportará información relevante para establecer mecanismos de medición de dimensiones y sus indicadores ligados a la planificación estratégica, esta medición permitirá influir con acciones estructuradas en el impacto esperado en la actuación de la fuerza de ventas del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna-Perú.

- **Desde el ámbito económico**

Del análisis de las dimensiones e indicadores ligados a las variables intervinientes en la configuración del problema de investigación, se podrá observar el comportamiento en la función negocios del Centro Comercial Bolognesi de Tacna-Perú; de tal manera que la toma de decisiones del conjunto de la fuerza de ventas será positivo en la competitividad, se podrá diseñar estrategias para abordar la necesidad de la innovación, incorporación de la tecnología, calidad de atención, con el objetivo de satisfacer y solucionar los problemas de los clientes con eficiencia, eficacia y economía de la gestión, a partir del mejoramiento de control de las dimensiones e indicadores de impacto en la planificación estratégica para la buena gestión comercial del CCMB.

- **Desde el ámbito social**

La investigación permitirá obtener información relevante, para que la población pueda ser beneficiada a partir de una buena planificación estratégica y buenos niveles de competitividad en el servicio de ventas en el CCMB de Tacna, el cual fortalecerá su capacidad en el conocimiento óptimo de planificación estratégica para la buena gestión de negocios; cuyos efectos en sus niveles de competitividad con condiciones de generar valor a partir de la fuerza de ventas con mayor contribución a la realidad socioeconómica; con el consecuente mejoramiento de nivel de la calidad de vida.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1. Alcance

El estudio es de alcance explicativo, correlacional y descriptivo; se trata de llegar a responder a la pregunta ¿por qué la planificación estratégica del centro comercial Bolognesi es cómo es? La explicación científica es el quehacer más importante de la ciencia, porque produce explicaciones más satisfactorias de la realidad, como es saber las causas de los fenómenos que se estudian. Para el estudio se establece la relación causal entre la variable planificación estratégica y los efectos en la competitividad, para llegar a un conocimiento más profundo de la realidad. Además poder observar la existencia de relación entre dos variables: la planificación estratégica y la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi de Tacna, 2019 y de qué manera se intenta predecir la relación o grado de asociación y el comportamiento de otros componentes, ligadas a las dos variables, “se mide cada una de éstas, después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones... y se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.

1.4.2. Limitaciones

- El factor tiempo en los microempresarios en el acopio de la data ya sea en la transmisión de sus problemáticas referentes a la planificación estratégica y la competitividad, entrevistas, sugerencias y aspectos colaterales.
- Reducidas investigaciones explicativas sobre el tema de la realidad de planificación estratégica y la competitividad en la localidad sobre centros comerciales y la necesidad de data actualizada.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Determinar que la planificación estratégica influye en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

1.5.2. Objetivos específicos

- a) Determinar de qué manera la planificación estratégica influye con las concepciones estratégicos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.
- b) Analizar la influencia de la planificación estratégica con la práctica de valores organizaciones en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.
- c) Evaluar la influencia de la planificación estratégica con el análisis de los factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.
- d) Determinar de qué manera la planificación estratégica influye con el análisis de los factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

- e) Analizar la influencia de la planificación estratégica con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

1.6. HIPÓTESIS

La planificación estratégica influye significativamente en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

1.6.1. Sub hipótesis

- a) La planificación estratégica influye significativamente con las concepciones estratégicos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.
- b) La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de valores organizaciones en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.
- c) La planificación estratégica influye significativamente con el análisis de los factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.
- d) La planificación estratégica influye significativamente con el análisis de los factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.
- e) La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

2.1.1. A nivel internacional

Romero (2017) tesis doctoral. Planteó el objetivo de investigación: evaluar la influencia de la planificación estratégica sobre la calidad de gestión en la Universidad Técnica de Babahoyo. Observó que las herramientas y las prácticas de administración y planificación son esenciales en tiempos actuales en la prevención y solución de la problemática, bajo la suposición de asociación de la planificación estratégica crea efectos en la calidad de gestión educativa. Recolectó datos aplicando la encuesta en rango de Likert y enfoque cuantitativo, plan de estudio descriptivo y multivariado. Población de 1053 individuos relacionados con la Universidad y los elementos de análisis conformados por 263 divididos entre profesores, ejecutivos y trabajadores. Deduce que existe asociación positiva del 86 % entre la planificación estratégica y la calidad de gestión.

Romero (2016) en la Tesis doctoral. El objetivo planteado: formular un prototipo de gestión estratégica institucional que incida en los planes estratégicos de las Universidades Públicas del Ecuador, mediante el proceso de la gestión estratégica institucional y su nexa con la gestión: organizacional; académica; de infraestructura; de bienestar universitario; mediante las etapas de planeación, organización, dirección institucional; valoración, rastreo y feedback de los elementos de gestión estratégica. De alcance explicativo, indaga efectos causales que aclara el problema del estudio, de plan transeccional correlacional. Analizó los datos estadísticos, aplicando la encuesta tipo escala de Likert, misma que fue aplicada a 530 funcionarios entre directivos, administrativos y docentes de la Universidad. Se obtuvo como resultado de la investigación, que existe una correlación positiva entre la Gestión Estratégica y la Planificación Estratégica

Institucional; por lo tanto el Modelo de Gestión Estratégica Institucional propuesto para la Universidad Técnica de Machala (UTMACH), vincula 4 niveles como: gestión organizacional y sus subcomponentes de planificación institucional, ética institucional, gestión de la calidad; la gestión infraestructura y sus indicadores: recursos e infraestructura; gestión académica con docencia, investigación y vinculación con la sociedad; y la gestión de bienestar universitario con el subcomponente estudiantes; de tal manera que este proceso permitirá una mejor calidad del proceso estratégico en sus etapas de planificación, ejecución y evaluación institucional.

Romero (2014) investigó sobre: *Planificación estratégica para el desarrollo profesional de enfermería*. Tesis doctoral, el objetivo central es proponer un ambiente laboral futuro, que produzca valor en la tarea de enfermería en el sector sanitario, impacto en la sociedad extremeña, y su progreso en el día a día. Dividió el estudio en 2 partes. 1. metodología cualitativa y competencias en el plan estratégico con buen análisis bibliográfico y análisis externo. Termina con la formulación de la misión, visión y estrategia profesional, incluye proyectos concretos y detallados. 2. enfoque cuantitativo, de estudio transversal para acercar a la realidad y ámbito de trabajo de las enfermeras. Además, el grado de implicación e interés por el proyecto, cuáles son los ámbitos de trabajo de la profesión y por último su visión futura.

Mora (2014) tesis doctoral. Objetivo principal es aumentar el grado de desarrollo económico y social, sobre las bases del compromiso de los principales agentes locales, públicos y privados, asimismo, con la participación y colaboración ciudadana. El método aplicado en la preparación y escrito del Plan Estratégico de la Municipalidad de Mérida, basado en la pesquisa y compilación de documentos sobre la entidad, dispersas en diversas municipalidades, bibliotecas, Junta de Extremadura, Cámara de Comercio, Ministerios, etc., además, el personal redactor ha levantado estadísticas e indicadores recientes obtenidos del trabajo de campo, para la inclusión al análisis.

Quintero (2006) **Tesis de maestría** analizó temas sobre la gerencia y sistemas de información, la importancia de las PCs desde su ingreso entre los años 50. Propone como objetivo determinar efectos de las tecnologías PCs y sus

conexiones con otros componentes organizativos, sobre el cambio organizacional. Con la integración de nuevas tecnologías informáticas en las fases de cambio organizacional. Con la implicancia de un marco del pensamiento sistémico, orientación epistemológica y el método del análisis y explicación.

Jovell (2007) indagó sobre: *“Un análisis empírico”*. Un estudio centrado en el examen de las pequeñas y medianas empresas exportadoras desde el punto de vista empresarial y buscando plasmar un representativo acopio de información de fuentes importantes, sobre la internacionalización y principios de competitividad y la elección de 164 de un universo de 640 empresas para el estudio. Utilizó en el estudio de la data la prueba de análisis de regresión lineal y análisis factorial en la observación de efectos de variables en la intensidad exportadora.

Maeztu (2008) realizó en su tesis doctoral la investigación: *conjunto de factores personal, social, económico y ambiental en la gestión de los Recursos Humanos en las Pyme*. Nace por la curiosidad y relevancia de la gestión de recursos humanos alcanzadas en las entidades en lo académico, profesional, por su capacidad en generar empleo y utilidades. Dando mayor cabida a las pequeñas y medianas empresas, en consecuencia, el objetivo es explorar la aplicabilidad de modelos generales de recursos humanos a la realidad de las pequeñas y medianas empresas.

Gómez y Mosquera (2009) en su tesis doctoral: analizaron la *gestión financiera en pequeños negocios en Bogotá*. Trató de demostrar en el medio comercial que las tiendas pequeñas se apalancaban a través de préstamos familiares, amigos, préstamos “gota a gota” creando déficit en sus resultados y bajo capital de trabajo. Pretendió demostrar que la ocurrencia era por la informalidad y por el bajo nivel de conocimiento de manejo de finanzas y guiar su trabajo al campo de formalidad tributando y explicando sus beneficios. Con el propósito de plantear sesiones de enseñanza en finanzas, enlazando entidades apropiados de crédito en función al plan de inversión del tendero, para generar buen flujo de caja y utilidades.

Lipp (2009). Realizó en su trabajo doctoral: *La conmoción que originó el supermercadismo en Capitán Sarmiento 1990-2000 en una `provincia de Buenos*

Aires. Un estudio territorial que analiza problemas que origina las grandes empresas que ingresan a competir en un mercado comercial tradicional de microempresarios que es perjudicado, con el formato comercial de supermercado con ventajas por la maximización de mayor proporción de utilidades en el mencionado mercado.

Alfonso (2010) en su tesis doctoral: analizó los efectos de las *tecnologías de la información y las comunicaciones sobre las estrategias empresariales*. Aplicó el método cualitativo y descriptiva, tomando en cuenta las fuentes actualizadas, que implican el uso de las TICs e internet implantadas en las entidades de crédito y en especial en las cooperativas de crédito y cajas rurales “Caja Rural Torrent”. En las encuestas a los expertos compuestos por académicos y profesionales del sector se aplicó el Método Delphi, con fines de conocer las causas que relacionan a las TICs y estrategias, con entrevistas a ejecutivos de la caja estudiada, análisis de informe anual y otros documentos internos facilitados por la caja. Es un estudio exploratorio y se contrastó con pruebas estadísticas y conclusiones.

Cardozo (2010) en su tesis doctoral: Estudió la función de la *motivación en el emprendimiento como un desafío intelectual* ligado a la motivación, curiosidad, deseo de conocimiento e incitación de desarrollar el trabajo. Como principal elemento de emprendimiento es el cultivo y promover la motivación.

Baños (2011) **planteó la propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la PyMEs del rubro calzado en México**. Con el objetivo: Determinar la manera en que las competencias esenciales afectan a la innovación, el clima laboral y los resultados. Además analizó los efectos del clima laboral en las competencias, innovación y en los resultados, asimismo estudió los efectos de la innovación en los resultados. Trató crear un prototipo de rastreo de competencias indispensables para las PyMEs.

Gálvez (2011) en su tesis doctoral, analizó la: *Cultura, innovación, intraemprendimiento y rendimiento en las MiPyMEs de Colombia*. Inicia con la teorización sobre la presencia e importancia de la cultura empresarial de las MiPyMEs que son protagonistas empresarialmente a nivel global en el aporte de autoempleo, empleo y económico de esa manera solucionan problemas

sociales. En la actualidad es de interés para los científicos y gobiernos por su potencialidad y dificultades de recursos y capacidad de su desarrollo, creándose programas de educación en su vigencia y competitividad. Estudió la cultura organizacional, la innovación y el comportamiento intraemprendedor, por ser elementos esenciales en la actualidad en la evaluación y fomento. Los resultados obtenidos en esta tesis son relevantes, asimismo la cultura organizacional es un factor clave que influye significativamente en el rendimiento y en el comportamiento innovador de la empresa, y por otra parte, las prácticas asociadas con la cultura de intraemprendimiento no están suficientemente extendidas entre las MiPyMEs. Los resultados obtenidos son útiles para los empresarios, los ejecutivos y para el gobierno en la implantación de políticas de ayudas públicas, para los académicos y científicos especializados de las universidades, en crear eventos, programas educativos, asesoría y de apoyo general a las MiPyMEs.

Palma (2011) en su tesis doctoral. El propósito es estudiar los factores que inciden en la intencionalidad de crear empresas en los emprendedores potenciales universitarios de Panamá, planteando supuesto: la oportunidad de lanzar una empresa por parte de estudiantes universitarios emprendedores potenciales de Panamá está ligada por el nivel de conocimiento, experiencia, habilidades y por referentes familiares y amigos. Es importante la percepción sobre los servicios del programa pre incubadora y la incubadora que ofrece la Universidad (UTP), lo cual relaciona la universidad con los empresarios emprendedores con estrategias de retroalimentación del sistema de incubadoras empresariales.

Garrido (2012) en tesis doctoral: Trató incluir a los comerciantes micros y pequeños minoristas de ventas al detalle, los conocimientos de las grandes empresas mayoristas intermediarios de distribución de productos y servicios destinados a la clientela, aplicación, adaptación de estrategias de competitividad en un mercado competitivo comercial y que sean participantes de una porción como distribuidores.

Carrera (2012) en su investigación doctoral: en el sector de empresas manufactureras en 5 municipios de Monterrey, exploró los factores: ayuda gubernamental, la personalidad del empresario y del negocio, que influyen en el progreso de las pequeñas y medianas empresas y consideró al directivo como fundamental en la creación de valor para la empresa. La data sometida a las pruebas: de regresión lineal múltiple y bondad de ajuste normalidad. Trabajó con 94 empresarios/gerentes. Dentro de sus logros fue identificar entre los 5 factores, el de mayor significancia fue personales del empresario: la personalidad, la actitud, los conocimientos y la capacidad administrativa; esencial en el crecimiento de las PyMES.

Burgos (2013) **realizó la investigación:** *La organización del capital humano como activo intangible*. Tesis doctoral. Planteó como objetivo principal estudiar el registro del capital humano de la empresa en el balance. En el constructo teórico intentó detallar y estimar, desde un punto de vista de inversión, representando aporte intangible y tangible en la gestión del capital humano, por su aporte en el rendimiento. Como método fue la identificación del factor, evaluado y anotado en el balance en el contexto de las NIC-NIIF contribución significativa de la investigación, por su nexo horizontal entre la organización empresarial: contabilidad y los recursos humanos.

Hernández (2013) realizó la investigación, tesis doctoral: *intentó implantar un nuevo modelo de gestión empresarial de acuerdo a los cambios actuales, considerando los constructos de intangibles y calidad total en el sector camaronero de Venezuela. Da mayor énfasis al marco teórico, teorizando sobre los intangibles y calidad total, porque amplía nuevos conocimientos dinámicos en la gestión empresarial con vía a la excelencia y adaptación con agilidad a los cambios y competitividad en el mercado.*

García (2013) **realizó la investigación, tesis doctoral:** *propone intervención interactiva en el desarrollo organizacional en las pequeñas empresas*. En su análisis que a partir 1984, muestra interés a las MiPyMES de parte del gobierno y sector privado. Reprenda un 99% del total de empresas a nivel país, 73 % de fuente de empleo. Han optado mediante organismos públicos

y privadas en apoyar: económico, capacitación a los trabajadores: en marketing, normas y tecnologías, pero no ha cumplido ni al 2 % de 4.5 millones de MiPyMES en México. Solamente analizó a las pequeñas empresas por su progreso y la obtención de la data más real y por la mayor presencia. Se aplicó la propuesta a 23 empresas pequeñas mixtas, conducidas por su dueño y no familiares. Los resultados confirmaron en las empresas de estudio una mejora de 25 % a nivel organizacional y todo en el transcurso de la intervención interactiva a distancia, validados por la evaluación en los ambientes de la empresa, en consecuencia los cambios han sido efectivos, por lo tanto es factible ayudar en base al modelo propuesto al universo de pequeñas empresas, de forma ágil y económica.

Ugalde (2013) en su tesis doctoral: analizó al emprendedor en su innovación en base al conocimiento intangible en la creación de valor en *MiPyMEs de Costa Rica*. Abordó la investigación empírica en la implementación de tecnologías en empresas en base a los créditos otorgados. Tuvo evidencias de nexo entre la innovación con el capital intelectual; valorado en sus 3 elementos: capital relacional, estructural y humano. Asimismo, se logró una asociación positiva entre el capital estructural y el éxito en la instauración de innovaciones. Por otro lado presentó nexo entre el éxito de la innovación en proyectos financiados y el capital relacional. La investigación se complementó con estudio de casos costarricenses de MIPYMEs con empresas referentes galardonados por su gestión de la calidad, la innovación y la responsabilidad empresarial. Da cuenta sobre la aplicación de la innovación sucede en la fase transformación del capital intelectual ocurre a medida que la empresa procura formalizar sus operaciones, homogeniza los procesos de calidad y donde los trabajadores participan en el cambio con ideas y se motivan en la mejora en la producción en la satisfacción del cliente. El acopio de información del entorno, trabajo en equipo y buena comunicación con todos involucrados del mercado asegura la probabilidad de éxito. Un emprendedor capacitado, con la experiencia y conocimiento en temas de negocios, es más probable que sea un innovador y se aproveche las nuevas oportunidades en la introducción de nuevos productos o mejorar procesos para ser competitivos.

Vos (2013) en su tesis doctoral: Estudió a los emprendedores porque eran creadores, conductores de crecimiento y su internalización. *Tomó en cuenta* tres componentes: la contribución del equipo emprendedor; efectos de la conexión familiar con emprendedores conducentes al crecimiento; y efectos de factor individual del emprendedor en la estrategia de internacionalización.

González (2014) en su tesis de maestría: objetivo principal fue identificar y caracterizar aquellas variables de la gestión financiera y su asociación con el acceso a financiamiento en las PyMEs del medio comercial de Bogotá. Estudió la estructura de la gestión financiera en la asociación con el acceso a financiamiento, variable clave en la generación de mejores oportunidades de crecimiento y distribución del ingreso en la sociedad. (Sánchez et al., 2003; OCDE, 2013; Meléndez, 2011). Asimismo se trata de caracterizar algunas variables clave dentro de la gestión financiera, es un marco de referencia para las Pymes orientadas a una mejor gestión de sus recursos financieros y sus oportunidades de crecimiento. Seleccionó una población de 1465 PyMEs con reportes de datos a la Superintendencia de Sociedades de 2008 a 2013; de enfoque cuantitativo. Se realizó análisis del estado del arte sobre gestión financiera y el financiamiento, además se hizo trabajo introductorio sobre la gestión financiera en las organizaciones y logró la evidencia de nexo entre la gestión financiera y el acceso al financiamiento y propuso a las Pymes lineamientos de mejora en los procesos de gestión financiera.

Meraz (2014) En su trabajo doctoral: Abordó la aplicación de estrategias *en la competitividad de las MiPyMEs empresas de producción del vino en el itinerario del vino, valle Guadalupe, en Baja California, México.* **Analiza la problemática** de la competitividad de las MiPyMEs empresas que elaboran vino, especialmente las ubicadas en el corredor de vino, cuyo objetivo es describir y correlacionar las estrategias adecuadas, en base a las características de las empresas. Para estimar la competitividad se adoptó el modelo Arthur Andersen Strategic Business planteado por Jon Azua, complementado por las estrategias del cooperativismo interempresarial, comunicación, y la oferta de programas de enoturismo. Tipo de muestreo no probabilística. Concluye, que la competitividad

se da con las estrategias de uso de las TICs, existencia de asociación positiva media; actividades de cooperación entre empresas.

Platero (2014) En su estudio doctoral: Identificó a la edad como un factor de innovación, en el rol del directivo en microempresas y sus características a nivel interno de España. Con la finalidad, identificar y actualizar la práctica en la innovación y determinar los principios notorios en el cambio de la competencia innovadora de la microempresa. Es un caso donde se profundiza sobre la influencias de una porción esencial de elementos decisivos de la innovación y validación de sus resultados y éxito empresarial.

Vallmitjana (2014) Parte con la recopilación de información sobre emprendimiento. Cuyo objetivo fue evaluar el emprendimiento de los graduados, Instituto Químico de Sarriá, (IQS) en la fundación de empresas. IQS de Barcelona es una entidad universitaria con más de un siglo de vida, administrado por la Compañía de Jesús, pertenece a la Universitat Ramon Llull dicta estudios de nivel científico tecnológico y económico empresarial en la identificación e impulso de emprendimiento. Adicionalmente se preocupa en preparar en la adquisición de capacidades, habilidades y sobretodo valores. Los guía en la creación de empresas. Además el estudio visualiza, la descripción actualizada de casos, en la motivación del emprendedor, tipos empresas creadas y el aporte de IQS. Además es similar en la metodología de MIT en la evaluación del impacto de emprendimiento de sus graduados. Conclusión el número de emprendedores IQS se considera valioso porque han creado empresas con propiedades propias del entorno espacial y estos corresponden a cualidades impartidas de en IQS.

Navarro (2015) realizó la investigación en su tesis de maestría: El estudio surge por la negativa de la clientela de banco en la implantación acceso vía online, A pesar de la existencia seguridad y garantía de privacidad de las operaciones. Se planteó el objetivo de evaluar el uso de las TICs en la gestión financiera desarrollada por Banco Occidental de Descuento, (BOD), Maracay, Estado Aragua. Teorizó la didáctica de las TICs en movimientos en identidades financieras, gestión financiera, tecnología y control empleado en los movimientos de transacciones financieras electrónicas en la entidad del BOD, el aprovechamiento del conocimiento intelectual, gestión financiera, TICs, banca

electrónica y transacciones ofertadas a los clientes. El método aplicado fue evaluativo, descriptiva y documental. Tomó como elementos de investigación a los usuarios y un gerente regional de finanzas, de muestreo no probabilístico, de 44 clientes y el mencionado gerente. Aplicó la técnica de recolección de datos: entrevista y la encuesta con una fiabilidad coeficiente de 0,91. De enfoque cuantitativa y cualitativa. En consecuencia los servicios financieros vía online por el BOD a su clientela son desaprovechados, debido a recelo, indecisión y bajo nivel de conocimiento, esto crea problemas en sus resultados de operatividad del banco. Recomendó, implantar programas de talleres dando a conocer los beneficios que brinda la entidad en el servicio online.

Bilbao (2015) realizó la investigación en su tesis doctoral se interesó en la educación del idioma *inglés en las pymes exportadoras de Bizkaia: identificación de necesidades y propuestas de mejora*. Se planteó el objetivo de conseguir un análisis de la situación de la enseñanza-aprendizaje del inglés, asimismo determinar políticas lingüísticas acerca del aprendizaje y empleo de inglés en las pymes, en la formación del personal y en sus operaciones internacionales, solución de problemas didácticos, de enfoque, organización, económicos y humanos. Conclusiones los resultados no son significativos, y sugieren que se debe aminorar las deficiencias detectadas.

2.1.2. A nivel nacional

Los antecedentes bibliográficos de la investigación están dados por las siguientes referencias:

Ramírez (2017) investigó sobre: El objetivo principal fue determinar la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; Utilizó muestreo probabilístico en una población de 428 supervisores y elementos de estudio de 203 supervisores. En los resultados muestra que un 15.76 % supervisores perciben una planificación estratégica de nivel eficiente, el 35.47 % supervisores perciben una planificación estratégica de nivel regular y un 48.77

% supervisores perciben una planificación estratégica de nivel deficiente. En cuanto a la dirección estratégica, un 15.27 % de supervisores perciben de nivel eficiente, el 39.90% de supervisores perciben de nivel regular y un 44.83 % de supervisores perciben un nivel deficiente.

Vásquez (2017) Investigó sobre: *El objetivo principal fue* determinar la relación entre planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub gerencia de mantenimiento ESSALUD – 2016; seleccionó como elementos de estudio a 120 trabajadores involucrados en la gestión del mantenimiento hospitalario. La metodología aplicada fue el hipotético deductivo, diseño no experimental de nivel correlacional. Se dedujo la existencia significativa de asociación directa entre planificación estratégica y la gestión administrativa.

Rosas (2016) investigó sobre: El objetivo principal planteado fue explicar la repercusión del planeamiento estratégico en la gestión empresarial del sector turismo de la región de Puno, durante el año 2015-2016. La metodología estudio de nivel explicativa, diseño no experimental. Aplicó muestreo no probabilístico por conveniencia donde participaron 100 empresas del sector turismo. Se visualiza los resultados sobre planeamiento estratégico en su repercusión un 44 % de nivel regular, un 29 % de nivel no óptimo y un 27 % presenta un nivel óptimo. Con respecto a la gestión empresarial, que el 46 % es de nivel regular, un 43 % de nivel bueno, 11 % presenta un nivel deficiente. Se concluye la existencia de asociación directa y significativa ($r = .220$) entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial.

Calderón et al. (2007) realizaron la investigación en su trabajo de maestría de enfoque cualitativo: *Gobierno corporativo en las empresas familiares peruanas: caso de estudio en el sector textil*. Trataron de aplicar las experiencias del modelo de gobierno corporativo en los microempresarios peruanos en el sector textil, analizaron los efectos del emprendimiento y el ambiente familiar que influye sobre ellas. Para lograr como está la sucesión y planificación futura, entrevistaron a gerentes de empresas familiares del sector textil, de la segunda generación. Exploraron y describieron la información de los fenómenos sociales.

Concluyeron en que estas empresas no se conduce en base al gobierno corporativo, son formales trabajan en base a las normas regulatorias empresariales. Se podría adaptar el modelo práctica de gobierno corporativo según las características y necesidades de cada empresa al entorno y dinámica familiar.

Lombardero (2015) realizó la investigación en su estudio doctoral: El objetivo principal es desarrollar un registro de competencias para los administradores de empresas en proceso de cambio al mundo digital, con la adecuación y seguridad en la aplicación en programas de formación del talento directivo necesario para apoyar el desarrollo de economía digital. Estudió fuentes teóricas para orientarse, identificación de competencias y aplicar la metodología necesaria para el entorno digital, realización de la investigación empírica en la adecuación y cambios de las competencias, finalmente realizar un seguimiento de las etapas del estudio.

Málaga (2015) en su estudio doctoral: Objetivo planteado fue determinar si el costo del financiamiento, influía en la gestión de las micro y pequeñas empresas metalmecánicas del Perú. Se recopiló datos en base a la encuesta a los especialistas en el tema. Los resultados muestran por bajo nivel financiamiento, a los altos costos de los préstamos y el bajo nivel educativo y profesionalización de los mencionados empresarios, en consecuencia el costo del financiamiento influye en forma negativa, entonces la explicación es que por esos motivos optan de continuar en sus actividades productivas y comerciales de subsistencia.

2.1.3. A nivel local

Cáceres (2019) planteó como objetivo principal, fue identificar el grado de influencia que existe entre la planificación estratégica y la competitividad de la empresa TATEPRO EIRL, de la ciudad de Tacna, 2018. El estudio se inicia con el análisis de la problemática: en la parte administrativa, recursos humanos y en el ambiente comercial de la empresa. Existencia de suficiente preocupación por

el bajo nivel de progreso significativo en los últimos 5 años de operatividad, por el bajo nivel de ventas anuales. Población de 30 colaboradores, Se deduce que la planificación estratégica influye en la competitividad, evidencia de r^2 ascendente a 0,9538 equivalente a un 95,38 %, equivalente a una inadecuada estrategia empresarial, no se compenetra en la comunicación oportuna de la visión estratégica y la misión de la empresa. En cuanto a la competitividad, existencia de bajo nivel de coordinación de los colaboradores con la misión, visión u objetivos que la empresa requiere, limitado aprovechamiento de recursos en transacción de bienes y servicios por lo tanto baja productividad, entonces la empresa requiere innovación para ser competitivo.

Avalos (2018) realizó la investigación: *Planeamiento estratégico y calidad de gestión escolar de las I.E. públicas de educación básica regular de la Provincia de Tacna, 2017*. Objetivo principal es establecer la relación entre el planeamiento estratégico con la calidad de gestión escolar. Metodología: correlacional, no experimental, transversal. Instrumentos: se utilizaron dos cuestionarios cerrados para medir las variables de estudio. Población: 3159 maestros (as) de los 3 niveles de educación básica regular de I.E. públicas. Resultados: (a) El planeamiento estratégico y el liderazgo escolar se relacionan ($p < 0,01$).

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Planificación estratégica

2.2.1.1. Definición de Planificación estratégica

Para establecer una aproximación a la definición de planificación estratégica, citaremos algunos autores que han tratado, al respecto:

Para Bojórquez & Pérez (2013) “la planificación estratégica es una actividad que constantemente han adoptado las empresas que desean identificar y seguir una visión a través del logro de objetivos y metas”. Son instrumentos organizacionales que guían a los directivos empresariales en su fortalecimiento

en el mundo global en el cumplimiento de la misión y visión con buenos recursos. Es importante la preparación con la participación de todos los involucrados de la empresa, realizando análisis interno y externo, la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, la ruta y la filosofía que orientará a la organización en el logro de los resultados propuestos (p. 2).

Robbins & Coulter (2005) define como:

“La administración estratégica es el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización” (p. 180).

Por otro lado Sainz de la Peña (2009) define a la planeación estratégica, como “un proceso continuo, flexible e integral que posibilita definir la evolución y el desempeño futuro de la empresa”. El propósito del modelo de planeación es para dinamizar cambios y permanecer en el mercado en el tiempo, con buena implementación de un proceso organizado para el crecimiento, con la conjugación del talento humano, recursos: financieros y tecnológicos; de la empresa, y aprovechamiento de las oportunidades que presenta en el mercado (Citado en: Rojas et al., 2010, p. 130). Asimismo, “la planeación estratégica, incluye desarrollar una misión, pronosticar tendencias y acontecimientos futuros, establecer objetivos y elegir las estrategias que se habrán de seguir y tiene amplio uso actualmente en el mundo de los negocios” (David, 2013, p. 101). Por otro lado García (2021) afirma “la planificación estratégica es un ejercicio de analizar dónde se está y reflexionar sobre dónde se querría estar en un futuro cercano, diseñando los pasos que permita ir en la dirección adecuada” (p. 19).

“Algunos autores han encontrado que las empresas que llevan a cabo la planeación estratégica como herramienta directiva, tienen un mejor desempeño que aquellas que no la utilizan. Sin embargo, otros estudios empíricos han provocado dudas respecto al impacto de la planeación estratégica en el desempeño financiero de las organizaciones” (Salazar, 2005, p. 157). Igualmente, la planificación estratégica de los centros comerciales, debe estar alineado al planeamiento territorial nacional, en el establecimiento de espacios,

referente en la visión integral de desarrollo Transversales de Planificación Macroregional (ETPM), que están en vías de organizarse en el Sur: Ica, Ayacucho, Huancavelica, Arequipa, Cusco, Puno, Moquegua, Tacna y Madre de Dios y Apurímac, que son facultades de gobiernos regionales y locales en implantar el proceso de planeamiento estratégico, con garantía de los derechos de la población, mayor inclusión social e integración de la ciudad con las zonas rurales olvidadas y el logro será vía investigación de cada región, además se impulsará, crecimiento e innovación, facilitando la organización de productores y la concentración “productiva en la generación de empleo interno y una oferta productiva apropiada y sostenible, en prever la seguridad alimentaria interna y desarrollar productividad e innovación para competir en mejores condiciones y con buen portafolio de productos en los mercados internacionales” (CEPLAN, 2021, p. 81).

Dentro de este marco, la planificación estratégica es un instrumento de gestión de orientación al futuro de los directivos de los centros comerciales, dueños de las MyPes, así pues, actúen con ventaja competitiva, al mismo tiempo, útil para el crecimiento sostenible de los negocios, en efecto, para minimizar las brechas de pérdidas y fracasos que se presentan en las crisis, pandemias, cambios e incertidumbres que suceden en el mercado. A partir de esto y de haber analizado las conceptualizaciones en la literatura, defino: La planificación estratégica es el proceso de análisis de la situación organizacional, sentando su misión, visión, valores, normas y los objetivos estratégicos, al mismo tiempo, implementando su operatividad con el buen diseño de estrategias, para el logro de las metas establecidas y su respectivo monitoreo.

2.2.1.2. Dimensiones de Planificación estratégica

Las dimensiones basadas en Goodstein et al. (1998) son cinco: Concepciones estratégicas, valores organizacionales, factores internos, factores externos y estrategias.

2.2.1.2.1. Dimensión concepciones estratégicas

La visión es la ruta “Por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”. La visión marca el futuro de la organización apunta el rumbo a seguir a las empresas y el dinamismo en el movimiento progresivo. El proceso de prever el futuro es muy diferente de la planeación a largo plazo...”prever es más que anticiparse al futuro” y organizarse oportunamente; simboliza las evidencias de lo que se produce en la actualidad puede contribuir cambios en el futuro. La formulación de la misión involucra elaborar una exposición inteligente del modelo de negocio en el que desarrolla la empresa con todos recursos en la solución de problemas y en la satisfacción de la clientela.

Para Rivera (1991) la visión es el momento decisivo de enlace a una perceptiva futurista real, creíble y deseable para la empresa, ofrece mejores condiciones que la tradicional, giro hacia el progreso... la misión indica al presente no obstante pueda permanecer en el tiempo...Las visiones cambian en el tiempo; en cambio la misión puede continuar siendo la misma y los integrantes de la organización pueden actuar en base al sentido común y atemporal...La relación de la visión es con el objetivo general, entre tanto la misión está relacionada al procedimiento o acción.

Según Mintzberg et al. (1997, p. 10) “Las metas (u objetivos) establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados”.

2.2.1.2.2. Dimensión valores organizacionales

En la planeación estratégica, es fundamental los valores personales difundidos y compartidos sirven para consolidar los valores organizacionales en su ciclo de vida. Asimismo actúan como sistemas sociales que cultivan valores en el trascurso de su operatividad.

Por otro lado Valbuena et al. (2006, p. 69) manifiestan que los valores son importantes y “los equipos trabajan si tienen una base común de valores”. Entonces es de suma utilidad los valores en la investigación del comportamiento organizacional, porque fija los fundamentos para el entendimiento de actitudes e influyen en los valores personales de los trabajadores de las organizaciones.

Asimismo López (2002) manifiesta sobre los “valores organizacionales son la convicción que los miembros de una organización tienen en cuanto a preferir cierto estado de cosas por encima de otros: la honestidad, la eficiencia, la calidad, la confianza, etc.” Los valores organizacionales compartidos Influyen el cumplimiento: guía en la toma de decisiones y en su ejecución; es la oración de valor hacia los clientes y personal; son motivadores y dinamizan al talento humano en el rendimiento para el despegue de la organización. Es una ventaja competitiva única no replicable, porque son enunciados éticos genuinos de la organización. Los valores deben estar alineados con el ejercicio, la actitud de compromiso del personal es: logro de la calidad y satisfacción del cliente, sentido de pertenencia y responsabilidad, diálogo y comunicación, cumplimiento de los objetivos. Evidencia de los beneficios son: moral alta, confianza, colaboración, productividad, éxito, realización. “Esta realización al interior de la empresa abre la posibilidad de una mejor relación con el entorno, ya que es vista como una organización exitosa...”

Por otro lado Bueno (1989) aclara que la cultura empresarial es elemento de enlace y de empuje del sistema de dirección estratégica, y precisa que la cultura estratégica es “el conjunto de valores y normas compartidas por los partícipes de la organización que llevan a unas actitudes y posturas estratégicas” (Citado en: Febles & Oreja., 2008, p. 15).

2.2.1.2.3. Dimensión factores internos

El personal interno mantenga control del proceso, lo comprenda e interprete los resultados de la compilación de datos. El desarrollo de las habilidades y la

orientación hacia el monitoreo del entorno debe formar parte de la política de la organización.

“ Desde el punto de vista de la organización interna, el enfoque de recursos y capacidades destaca que la competitividad de la empresa depende de que ésta sea capaz de configurar un conjunto de recursos difícilmente copiables por los competidores, y que confieran a la misma una serie de capacidades o competencias distintivas (Fernández, 1993). La empresa debe identificar cuáles son los recursos capaces de proporcionar una ventaja competitiva sustentable y una corriente de renta mantenida a largo plazo, de ahí que suele destacarse, a la hora de caracterizar y definir el concepto de cultura organizativa, la importancia que ésta tiene como elemento diferenciador” (Leal, 1991) (Citado en: Febles et al., 2008, p. 14).

2.2.1.2.4. Dimensión factores externos

Las organizaciones deberían analizar y vigilar constantemente los acontecimientos del entorno y de esa manera prever los efectos positivos y negativos. Los 4 entornos: macro, industrial, competitivo e interno de la organización.

A nivel externo, las organizaciones son sistemas abiertos que no escapan de la incertidumbre, riesgos y las tendencias del entorno, y actuar en forma ágil frente las presiones, en vista que “la mayor parte de las fuerzas generadoras de cambio se originan en el ámbito externo” (Daft y Steers, 1992). De igual manera Mayoral (1994) el surgimiento de cambios organizacionales se generan en la crisis e incertidumbre en el entorno (Citado en Febles et al., 2008, p. 14).

2.2.1.2.5. Dimensión estrategias

“Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración

de sus recursos y competencias con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas” (Johnson et al., 2006, p. 10).

Thompson et al., (2012) sugieren planteamientos estratégicos colaborativos y eficaces que diferencie a la empresa de sus competidores: con lealtad sólida en el cliente y ventaja competitiva en el tiempo:

- Esfuerzo de ser proveedor de bajo costo en la industria, lo cual es una ventaja competitiva en costos sobre los competidores.
- Superar a la competencia, con la creación de marcas, imagen, calidad, diversificación de productos, buen desempeño, servicios con valor agregado, modelos atractivos y tecnología de vanguardia.
- Centrarse en un nicho pequeño de mercado y líder en ventaja competitiva frente al competidor en la satisfacción y solución en las necesidades y gustos especiales de la clientela del nicho.
- Promocionar a precios más bajos por bienes diferenciados que al menos igualen las características y desempeño de las marcas rivales de mayor precio.

Existe una relación entre ventaja competitiva y rentabilidad supone en la constante demanda de ventaja competitiva y esto nos conduce al rol de la planeación de la estrategia...y esta tiene que ser una estrategia que produzca una ventaja competitiva sostenible duradera frente a los competidores. Asimismo, los directivos de las empresas deben estar capacitados para realizar cambios en las estrategias para enfrentar “los cambios en las condiciones del mercado, los avances en la tecnología, los nuevos movimientos de los competidores, las modificaciones en las necesidades de los clientes y el surgimiento de nuevas oportunidades y nuevas ideas para mejorar la estrategia” (pp. 7–9).

Se han identificado las acciones estratégicas en negocios aplicables para la competitividad: La concentración en productos o servicios existentes, desarrollo del mercado y/o producto, concentración en innovación/tecnología, Integración

vertical/horizontal, desarrollo de Joint Ventures, diversificación, atrincheramiento/retomo completo, básicamente a través de la reducción de costos y desposeimiento/liquidación la solución final.

Durán et al., (1999, p. 5) "...la estrategia empresarial formula "crear grandes opciones" integradores de la empresa que orientarán, en resolver problemas, las decisiones de la empresa sobre sus actividades y la configuración de la organización y además consolidar un marco de referencia base para inscripción de las acciones del emprendimiento de la empresa.

Mintzberg et al. (1997) manifiestan que las iniciativas "estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia". Las iniciativas moldean las verdaderas metas de la empresa y las que contribuyen a delinear los amplios límites dentro de los cuales habrá de operar. A su vez, tales decisiones son las que determinan los recursos que la empresa habrá de destinar a sus tareas y las principales partidas a las que esos recursos deberán asignarse. La efectividad de la empresa es igualmente determinada por las decisiones estratégicas, es decir, si sus esfuerzos están o no bien dirigidos y de acuerdo con sus recursos potenciales, sin importar si las tareas individuales son o no desempeñadas con eficiencia. La eficiencia administrativa, así como las innumerables decisiones que se requieren para mantener la vida diaria y los servicios de la empresa recaen en el área operativa. (p. 10).

2.2.2. La competitividad

2.2.2.1. Definición de la competitividad

Definición según Porter (1990) es "la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad".

Suñol (2006) manifiesta que: la capacidad competitiva de la empresa es determinado por su entorno donde actúa, influyen los elementos: la infraestructura, los mercados financieros, la sofisticación de los consumidores, la estructura productiva nacional, la tasa y estructura de las inversiones, la infraestructura científica y tecnológica y otros elementos no menos importantes, como la educación, las instituciones y la cultura. La competitividad está dada por empresas que actúan en ese medio (p. 181).

Porter (1990) confirma: “Son las firmas, no las naciones las que compiten en los mercados internacionales”. Los componentes microeconómica o empresarial se perfecciona con la macroeconómica y ambas son restringidos por los elementos que influyen sobre el entorno. En consecuencia la competitividad de la empresa es el esfuerzo de una gestión exitosa, asimismo es preciso que el medio empresarial colabore con la competitividad. En tal sentido, es de mayor trascendencia la agilidad de toma de decisiones es elemento clave en la competitividad permitiendo “altos niveles de desempeño económico, mayor participación en el mercado y ventaja competitiva sostenible en el mediano y largo plazo, como respuesta a los entornos altamente dinámicos y a las acciones competitivas de las organizaciones rivales” (Eisenhardt, 2017; Judge y Miller, 2017, citada en Miranda, 2021, p. 97).

Es necesario resaltar, los centro comerciales de la ciudad de Tacna han ganado experiencia e imagen en la fuerza de ventas y sus directivos, por el trabajo sin interrupción próximos a cumplir 50 años en 2022, además, los gestores de las entidades mencionadas están seguros que son primordiales para la competitividad los factores: Habilidades directivas, competencias del talento de fuerza de ventas, diferenciación en la presentación de los productos de calidad, a precios apropiados, atención personalizada y solución de problemas en el servicio de ventas a la clientela, asimismo, manejo de la tecnología, competencias de innovación y emprendimientos en nuevos modelos de negocios, buena infraestructura con sus recursos disponibles, seguridad,

capacitación permanente, cuidado al medio ambiente, además, Inclusión en la financiación.

A partir de estas afirmaciones y de haber analizado las conceptualizaciones en la literatura, defino: La competitividad es el desarrollo de las competencias de diferenciación y diversificación generadas por las organizaciones con liderazgo de talento humano, buena información y tecnología, es así como, con la toma de decisión ágil, es esencial en el ámbito de producción o servicios, con fines de prosperar o perseverar el crecimiento, con estrategias competitivas en el mercado.

2.2.2.2. Dimensiones de la competitividad

Las dimensiones de competitividad que se desarrollaron son cinco expuesta en Villarreal (2003) el sistema económico a nivel mundial del Siglo XXI gira por tres impulsores: la nueva economía del conocimiento y la mentefactura; el cambio rápido, complejo, continuo e incierto; y la globalización de los mercados. Lo que han ocasionado nuevo juego la hipercompetencia global en el mercado local. Entonces se requiere nuevos tipos de jugadores que es La Empresa Competitiva IFA: Inteligente en la organización, Flexible en la producción y Ágil en la comercialización. Inteligencia organizacional, para aprender e innovar con velocidad de respuesta al cambio rápido, complejo, continuo e incierto del mundo de hoy; flexibilidad productiva para desarrollar multiproductos, multiprocesos y multihabilidades y comercializar con agilidad los productos. Las dimensiones aplicables en microempresas son: Innovación, tecnología, flexibilidad productiva, agilidad comercial y calidad (Pablo, 2008, pp. 78–81).

2.2.2.2.1. Dimensión la innovación

Es el proceso de introducción de productos o servicios modificados o totalmente nuevos al mercado, de acuerdo al crecimiento y demanda de la sociedad; la innovación está ligada a actitud, conocimientos y a la tecnología para realizar

cambios en producir, incorporar y aprovechar la aceptación de novedades, asimismo puede comprender a nivel organizacional y comercial.

Innovación es un proceso complejo y la última fase del ciclo de I+D+i, incorpora diversas tareas: investigación básica creación de ideas; investigación aplicada y desarrollo tecnológico diseño y desarrollo; ingeniería y producción preparación para la producción; comercialización marketing, ventas y distribución. Para conocer los gastos de investigación, desarrollo y ventas estimando el nivel de mejora en base a los indicadores objetivos, además se adiciona, costo y número del personal del área de I + D; total de nuevas ideas examinadas el año anterior; el tiempo de desarrollo de un nuevo producto.

Los objetivos de la empresa involucran a los procesos y fortalezas competitivas fijadas en su plan estratégico. El análisis de la situación, lluvia de ideas a través, puesta en funcionamiento la articulación de cambios internos y de vigilancia en la empresa. Las ideas deben ser de nivel innovador que diferencien de la competencia y sean novedosos y competitivo en el medio operativo de la empresa. Las ideas son filtradas y cuantificadas, si son de los objetivos y factores competitivos fijados en el Plan Estratégico, conducen a varios procesos y proyectos de ser ejecutados. La idea seleccionada se plasma en un proyecto con: una breve descripción de la oportunidad, estado del arte, objetivos técnico económicos, plan de trabajo y presupuesto, así como posibles fuentes de financiación (De la Industria Navarra, 2008, p. 8).

2.2.2.2.2. Dimensión tecnología

Los países en vías de desarrollo se están adaptando en desarrollar la productividad con tecnología para lograr mejores oportunidades de sus recursos con el valor agregado. Para Chulvi & Ruiz (2008) “La innovación tecnológica puede producirse en la empresa se refiere a su estructura interna, respecto a cómo funciona la misma y los elementos que la componen”. Dentro de esta dimensión se engloba al personal a todos los niveles, desde dirección hasta planta, y a las herramientas o métodos que se aplican para que la empresa

funcione de un modo correcto y operativo... La dimensión, a la que se le ha denominado opciones tecnológicas, representa la totalidad de los recursos de tecnología empleados por la empresa... Esto se muestra como la capacidad, conocimiento y posesión de tecnologías del que dispone la empresa, y que puede estar aplicada a una parte u otra de la misma, es decir, a una dimensión o a otra. A su vez, no todas las funciones requeridas en una dimensión tienen la necesidad de estar supeditadas a la tecnología, de ahí que la superposición de las dimensiones sólo sea parcial.

2.2.2.2.3. Dimensión flexibilidad productiva

Hace referencia a la capacidad de responder ante el cambio, a la adaptabilidad o a la habilidad para hacer frente de forma más eficiente y eficaz a las circunstancias cambiantes. También se define como la habilidad de una entidad para desplegar y replegar sus recursos de forma efectiva y eficiente en respuesta a las condiciones cambiantes". Los diferentes tipos de flexibilidad son:

- a) Maquinaria: el funcionamiento de una máquina a bajos costes y en menor tiempo en diferentes procesos.
- b) Transporte y almacenamiento: Habilidad del sistema en trasladar de manera eficiente diversos tipos de piezas, incorporando la carga y descarga, transporte entre máquinas y almacenamiento, bajo condiciones diversas.
- c) Operaciones: Posibilidad de producir una pieza utilizando planes de proceso alternativos, generados a través de intercambios o sustituciones de las operaciones.
- d) Producto: Facilidad con que se pueden añadir nuevas piezas o productos y/o sustituir las existentes; esto es, facilidad para modificar la gama actual de producto a un costo bajo y en un periodo corto.
- e) Rutas: Habilidad de un sistema para producir una pieza alternando las rutas de fabricación.

- f) Volumen: Habilidad del sistema para operar económicamente con diferentes niveles de output, permitiendo a los talleres realizar una amplia variedad de ajustes.
- g) Expansión: Amplitud o extensión del esfuerzo global necesario para incrementar la capacidad y capacitación del sistema cuando sea necesario.
- h) Programas: Habilidad del sistema para funcionar sin ser atendido durante un largo período.
- i) Producción: Universo de componentes o productos que el sistema puede generar sin necesidad de añadir equipamiento básico.
- j) Mercado: Facilidad con que el sistema puede adaptarse a las condiciones cambiantes del mismo.
- k) Proceso: Habilidad del sistema productivo para fabricar un conjunto variado de piezas sin incurrir en costes de lanzamiento importantes.

Díaz (1996) señala que hay una tendencia irreversible hacia la flexibilidad de los sistemas productivos y de las empresas, dada la creciente incertidumbre de los mercados de bienes, de capital y de trabajo; de los nuevos desafíos impuestos por la globalización; y de las grandes transformaciones inducidas por la difusión acelerada de nuevas tecnologías. (Jaen et al., 2004, p. 4) la flexibilidad puede ser considerada como el conjunto de prácticas empresariales que se ponen en marcha para adaptar la organización a un entorno cambiante. La flexibilidad es un fenómeno polimórfico que engloba prácticas de naturaleza diferente. El concepto de flexibilidad se divide, no obstante, en dos dimensiones: flexibilidad externa e interna y se añade la flexibilidad del tiempo.

2.2.2.2.4. Dimensión agilidad comercial

Los cambios en el mercado demanda velocidad y capacidad de respuesta en los negocios, son conjunto de acciones coordinadas que influyen en la satisfacción del cliente. Por lo tanto se requiere agilidad en la innovación de productos que

requiere el mercado, con nuevo enfoque de producto o servicio innovado y solución pleno en la conexión y comunicación con la clientela y una velocidad de respuesta ágil con conocimiento y solución de problemas.

Para Stephan Haeckel, en «Adaptive Enterprise. Creating and Leading Sense-and-Respond Organizations» (1999) realizar negocios en la era de la sociedad de la información involucra cambios cualitativos e impredecibles en los procesos de la empresa. Dado la incertidumbre requiere respuestas rápidas, incluso instantáneas, a los cambios solicitados por la alta dirección, gran cantidad de grandes empresas se han fraccionado en negocios más pequeñas y más ágiles (Citado en Rodríguez & Almarcha, 2006, p. 82).

La agilidad comercial es una estrategia en la adaptación rápida y eficiente a los cambios, entonces es un objetivo primordial la práctica de agilidad. Steve Garnett de 4J Consulting explica: “la agilidad comercial no es una herramienta para llevar a cabo su estrategia, es una estrategia que permite establecer una entidad comercial que se adapta rápidamente a sus entornos, a la demanda de los clientes y que innova constantemente.”... Mejorar la agilidad es un proceso tanto cultural como tecnológico. Garnett afirma que agilidad empresarial significa “ofrecer a los equipos liderazgos atractivos, entornos de colaboración, los conocimientos y la tecnología adecuada para que la oportunidad se convierta en una realidad” (Citada en Navarro, 2012).

2.2.2.2.5. Dimensión calidad

La calidad es parte del léxico empresarial, valorado y requisito en la exportación de productos o servicios. Asimismo es una propiedad esencial en la innovación y en la tecnología, en la aplicación de calidad total en el tiempo con la mejora continua en la producción, procesos de la organización. Los Indicadores son: Establecimiento de políticas, auditorías internas y externas, Certificaciones del ISO-9000.

Por otra parte Carman (1990) revela sobre la conceptualización y medición de la calidad del servicio, “que es un concepto complicado de abordar debido a la

característica de intangibilidad que compone al servicio, los problemas en la recepción, la producción en tiempo real y la diferenciación entre la calidad humanística y mecanicista”. No se ha podido consensuar sobre conceptualización y medición de la percepción de la calidad del servicio, continúan los debates a pesar de muchos años de estudios (Brady y Cronin, 2001). Estas discusiones complican la determinación de cómo definir y operacionalizar la calidad del servicio en estudios empíricos (Citado en: Dávila et al., 2012, p. 176).

Grönroos (1983, 1994) sostiene que la calidad de servicio es el producto de componer la calidad total en 3 tipos de elementos: calidad técnica (qué se da), calidad funcional (cómo se da) e imagen corporativa; en las que quedarán incluidos los atributos que pueden influir o condicionar la percepción que un sujeto tiene de un objeto, sea producto o servicio, siendo la imagen un elemento básico para medir la calidad percibida. Es decir, que relaciona la calidad con la imagen corporativa, de allí que la imagen sea un elemento básico para medir la calidad percibida. (Citado en Colmenares & Saavedra, 2007, p. 8). Por otro lado Carro y González (2012) precisan sobre: el efecto de la calidad en una empresa de 4 formas:

- Costos y participación del mercado: las empresas que presenten productos de calidad tienen mejores opciones de cuota de mercado y crear valor, costos bajos por la reducción de gastos por disminuir defectos y reprocesos y garantías por devoluciones.
- Prestigio de la organización: en la percepción del cliente emerge la calidad, lealtad hacia el producto innovado y buen trato de su personal y alto nivel de relación con todos los involucrados del negocio de la empresa.
- Responsabilidad por los productos: las empresas deben producir productos o servicios de acuerdo a las especificaciones técnicas normalizadas, de lo contrario pueden ser responsabilizadas por daños o lesiones que resulten de su uso. Esto lleva a grandes

gastos legales, costosos arreglos o pérdidas y una publicidad que no evita el fracaso de la organización entera.

- Compromisos internacionales: la calidad es un tema actual y global. Empresa competitiva a nivel nacional y a nivel internacional, sus productos a precios apropiados y deben cumplir con las normas de calidad (pp. 2–3).

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

VISIÓN

Según Lefort (2016) “La visión empresarial es aquella habilidad que poseen ciertas personas de percibir el futuro de su empresa a largo plazo, proyectándose en el tiempo, para imaginar nuevos contextos donde deberá funcionar, con nuevas necesidades y recursos, previendo lo necesario para adecuarse a ello”. Por otro lado Fernández (2017) señala que la visión es la visualización del futuro, el pronóstico, con todos sus acontecimientos, el camino a seguir y muestra la dirección hacia donde nos dirigimos. Acoge la postura deseada, “no una ilusión sino una interpretación realista realizada con un margen de seguridad y atendiendo a las circunstancias y a los elementos en torno a los cuales se va diseñar el futuro” (p. 189).

MISIÓN

La misión es el porqué de su existencia de la empresa, se fundamenta en valores y principios propios que guían hacia la “personalidad propia”. Explica el motivo en que una empresa logra y consolida los fundamentos de su existencia en el tiempo. El enunciado de la misión responde: ¿Quiénes somos?, ¿Para qué existimos?, ¿A quiénes servimos?, ¿Qué nos hace diferentes? (Louffat, 2012, p. 5).

OBJETIVOS

Los objetivos estratégicos son los fines y metas planteadas a nivel estratégico que una empresa intenta alcanzar, pero no establecen como serán logrados. La

alta dirección monitorea los objetivos estratégicos y la sostenibilidad de la empresa para no sean afectados. “Objetivos Estratégicos son la declaración de qué resultados queremos lograr como organización para cumplir con nuestra misión, nos estamos enfrentando a la necesidad de abordar ciertas restricciones institucionales, financieras, o bien a cómo aprovechar ciertas condiciones favorables a la entidad para optimizar el logro de dichos resultados”(Armijo and Pública, 2009, p. 44).

VALORES ORGANIZACIONALES

Los valores son cualidades, normas, creencias, reglas que orientan la administración de la organización. Es la filosofía organizacional y base de la cultura organizacional. Las organizaciones implantan los valores corporativos, validados en pruebas, análisis, ajuste o redefinición y luego divulgados. Por consiguiente pasa ser parte de marco de referencia en la inspiración y regulación de la vida de la organización. El líder efectivo contagia valores; en muchos casos afectan los hábitos de pensamiento de las personas. “La relación de los valores organizacionales con otros contenidos de la personalidad como motivación y necesidades, no solamente en el plano de la organización, sino del individuo, ya que muchas veces, los principales comportamientos que hacen dudar de la existencia de determinados valores en los trabajadores, se encuentran mediatizados por las carencias e insatisfacciones de los mismos” (Martínez, 2011, p. 19).

HONESTIDAD

Es un atributo del ser humano en su actuar conforme en su forma de pensar y sentimiento. Expresa respeto así mismo y por los demás, como nosotros, “son como son” sin disimular, esta postura crea confianza en uno mismo y en las personas de contacto. Para Zarate (2003) la honestidad viene ser propio de la humanidad, que manifiesta a la verdad, sinceridad, etc., como parte de su cultura y esencia de no cometer actos de hurto, además la honestidad se relaciona con la preservación de los recursos tangibles o intangibles, a honra, ser equitativo y a lo recto. En consecuencia es “una persona íntegra, que en su

vida no da cabida a la dualidad, la falsedad, o el engaño” (Zarate, 2003, p.191) (Citado en Flores, 2018, p. 88).

TRABAJO EN EQUIPO

Método eficaz que impulsa la inspiración de ideas, los participantes combinan las habilidades y sus experiencias, además la existencia de participación con iniciativas y actitud individual, con alto nivel de compromiso hacia objetivos comunes. “Es un grupo de personas que trabaja y pretende alcanzar un objetivo en común (están de acuerdo con él), mediante la integración e interacción de sus miembros y de un trabajo altamente coordinado...El trabajo en equipo brinda grandes fortalezas: integra los esfuerzos individuales, aprovecha las capacidades diversas de cada integrante, divide el trabajo con funciones específicas y logra resultados plurales” (Perez, 2013, p. 9).

RESPONSABILIDAD

Es la cualidad de la persona o entidad consiente. “la responsabilidad moral” es la que se relaciona con las acciones y su valor moral y está condicionado que las personas responden sus actos, situando la moral por encima de todas. La responsabilidad es la capacidad de cumplir sus compromisos y admitir las consecuencias de una decisión, prevenir sus resultados, en beneficio de su persona y de los demás. “En la capacidad humana de asumir las consecuencias de sus actos” (Tisnés and Congote, 2013, p. 148).

RESPETO

Valores adquiridos desde la niñez, es el que nos distingue de los demás. El vocablo respeto es de origen latín respectus y significa “atención” o “consideración”. Según Real Academia Española (RAE) el respeto es la valoración que se hace a alguien; con suma atención y cortesía. El respeto otorga al hombre, aceptar, distinguir y valorar los atributos de sus semejantes. Además, es la inspección del valor propio y de los derechos de las personas y de la sociedad. “El respeto es un valor que permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos.

Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad” (Ruiz, 2015, p. 54).

FORTALEZAS

Es una variable interna de las empresas idóneas, son actitudes y habilidades, que conducen a un alto nivel de desempeño, genera ventajas o beneficios actuales y atractivos en el futuro. Las fortalezas se encuentran en: talento humano, capacidad y experiencia, habilidades y destrezas técnicas, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen reconocida, convenios (Ramírez, 2017, p. 55).

DEBILIDADES

Son las deficiencias, carencias de la organización, con bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Son inconvenientes para el logro de los objetivos, aun cuando es controlado por la organización. Se manifiestan a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc. (Ramírez, 2017, p. 55).

OPORTUNIDADES

Es una variable externa, espacios del entorno que son potencialmente aprovechables por las organizaciones y puede presentarse una crisis, tendencias que son detectados y aprovechados en forma conveniente y cumplir en alcanzar o superar los objetivos. Se presentan en cualquier campo: político, económico, social, tecnológico, etc., depende de la estructura de la organización, se relacionan con el aspecto de mercado de una empresa. Se tiene que analizar el potencial de crecimiento y utilidades de cada oportunidad y identificar las estrategias (Ramírez, 2017, p. 56).

AMENAZAS

Es una variable externa que se presentan en situaciones adversas de incertidumbre e inestabilidad incontrolable y que atentan contra las

organizaciones en el logro de sus objetivos, y permanencia en el mercado y se pueden presentar en cualquier campo: tecnología, competencia agresiva, productos económicos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. El rol de directivos es la responsabilidad, de detectar oportunamente los riesgos para la rentabilidad y la posición futura de la organización (Ramírez, 2017, p. 56).

APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

Son conjunto de modelos estrategias que conduzcan al logro de los objetivos de las organizaciones, las estrategias: genéricas de Michael Porter conformado por el liderazgo en costos, en diferenciación y enfoque; para la internacionalización de George Yip, recomienda para una decisión adecuada: concepto claro de estrategia, definir en qué nivel de la organización se aplica, el pensamiento estratégico dentro del grupo que lo va aplicar y valoración de la estrategia. “De acuerdo a Briñez y Queipo (2009), la tecnología de la información abarca todos aquellos medios que utilizan las empresas para recoger, procesar y transmitir la información de manera rápida y precisa, logrando ser más eficientes a la hora de tomar decisiones, además de agilizar las operaciones empresariales en general. Todos los recursos usados para tal fin pueden clasificarse en cuatro componentes principales: hardware, software, bases de datos y telecomunicaciones” (pp. 334–335).

GESTIÓN DE RECURSOS

Son actividades empresariales dirigidas por el directivo competitivo, cuyo objetivo es optimizar la productividad y la competitividad. Para cual debe examinar los factores esenciales para los procesos, los recursos e información valioso para la toma de decisiones (Otacoma et al., 2017).

PRODUCTO

Según Santesmases, el producto es “cualquier bien material, servicio o idea que posea un valor para el consumidor y sea susceptible de satisfacer una necesidad”. El concepto de los productos se ha modernizado, en función de las características tangibles asociadas de las intangibles (Citado por Pérez & Pérez Martínez, 2006, p. 7). Según Kotler desde la perspectiva del comprador o

usuario, considerando los cuatro niveles profundos como: La esencia del producto, el producto formal, el producto ampliado y el producto añadido, debe ser la base sobre la que se construya la ventaja competitiva (Citado en: Belio & Sainz, 2007, p. 2).

INFRAESTRUCTURA

En general, es posible definir la infraestructura son instalaciones de estructuras de obras civiles, de ciclo de vida larga, que forma el cimiento de locales equipados de producción y servicios. Los edificios pueden destinados de acuerdo a los objetivos planteados: producción y servicios, estudios, políticos, sociales y personales (BID, 2000) (Citado en: Sánchez, 2004, p. 9).

MAQUINARIA

Es un aparato compuesto de piezas estáticas y móviles, impulsados por energía, fabricados y utilizados por el hombre en la reducción del esfuerzo en un trabajo en menor tiempo y de mayor rendimiento. “Que los futuros programas y software que utilizarán las máquinas serán más simples y prácticos, menos riesgosos y más didácticos que los actuales, e incluso permitirán la interrelación entre máquina y operador” (Schwab, 2011, p. 22).

SISTEMAS

Conjunto ordenado de elementos integrantes asociados entre sí, y que en algunos casos es parte de la tecnología, respalda y es soporte en los procesos de producción y servicios de la empresa. “Un sistema es un conjunto de elementos (Von Bertalanffy, 1986) que suman esfuerzos colaborando de manera coordinada y con una constante interacción (Bertoglio, 1993) para alcanzar objetivos en común (Sommerville, 2011), es claramente identificable por una frontera que lo delimita y se encuentra operando en un ambiente o entorno con el cual puede guardar una estrecha relación (Arras Vota, 2010)” (Citado por: Domínguez & López, 2016, p. 127).

DIFERENCIACIÓN

“La diferenciación es una estrategia de marketing que trata de resaltar las características del producto, sustanciales o accesorias, que pueden contribuir a que se perciba como único...a través de la marca, el envase, la publicidad, el precio, la distribución” (Godás, 2006, p. 120). Según Kotler (2001, 2012) “La diferenciación permite a la empresa obtener una ganancia extra con base en el valor adicional que perciben los consumidores...se puede hacer ofreciendo algo que sea mejor, más nuevo, más rápido o más barato... Una empresa u oferta puede diferenciarse en cuatro dimensiones básicas (formas en que el consumidor percibe el valor): canal, producto o servicios, personal e imagen”. Las características que lo diferencian son: una de las variables primordiales es la **marca** que es un distintivo, un símbolo, un diseño, o una combinación; que se posiona en la mente del consumidor. Es único y propio por la presentación y calidad del producto, éxito, permanencia, fiabilidad, modelo. **Personal** capacitado constantemente es superior a la de la competencia. Preparación del personal de ventas como expertos y asesores, presentar al cliente un asesor en la ayuda al cliente a elegir la mejor opción de acuerdo a sus necesidades. **Imagen** es la fotografía de la empresa. La clientela responde positivamente ante ofrecimiento de productos de calidad que les brindan un estatus o aspiracional. Las empresas se destacan por su cobertura en los canales de distribución, porque le facilita a su cliente adquirir el producto. “La personalidad de una marca es algo importante para la diferenciación en una categoría de un producto” (Mayorga, 2017, p. 78).

DIVERSIFICACIÓN

Es el ofrecimiento de la empresa variedad de nuevos productos e ingreso a nuevos mercados. Asimismo, Pitts y Hopkins (1982) la diversificación es el nivel operativo de las empresas que al mismo tiempo realizan en varios negocios. Para, Ramanujam y Varadarajan (1989) la diversificación es el ingreso de una empresa, en nuevas líneas de negocios, mediante procesos de desarrollo interno de negocios o fusiones y adquisiciones, lo cual implica cambios en su estructura

organizacional, en sus sistemas y procesos de dirección (Citado por: Medina et al., 2012, p. 58).

ATENCIÓN AL CLIENTE

Vargas (2006) Es parte del servicio al cliente, el conjunto de aspectos relacionados con los clientes, el problema como mantener la lealtad del cliente, entonces es necesario evaluar la calidad de servicio al cliente en base a instrumentos como: SERVQUAL, de seguimiento, monitoreo, puntuación. Además se puede aprovechar los aplicativos y redes sociales y realizar las medidas correctivas. “Pérez (2006) señaló que la atención al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto y/o servicio que recibe. Para llevar una política exitosa de atención al cliente, la empresa debe tener información sobre su mercado objetivo y el comportamiento de sus consumidores. Así mismo, dicha empresa debe conocer a sus clientes de forma detallada y saber sus necesidades, expectativas y demandas; para poder desarrollar estrategias de fidelización” (Citado en: Díaz & Soto, 2018, p. 18).

GARANTÍA

Es una estrategia proactiva y continua del sistema de mejora de la calidad en la prestación de servicios que integra procesos en la satisfacción de necesidades. La garantía de calidad actúa en base a principios: sistema orientado a valorar y mejorar la calidad de la atención que ofrecen las organizaciones; se orienta hacia la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente - usuario y la localidad que atiende; induce a un trabajo en equipo para la solución de problemas y mejora de la calidad; es un proceso sistemático para cubrir la brecha entre el desempeño real y las metas y es el conjunto de actividades que se llevan a cabo para fijar normas, vigilar y mejorar el desempeño de modo que la atención prestada sea eficaz y segura (Pinto, 2003, p. 2).

MEJORA CONTINUA

Es un método de análisis de procesos operativos, solución de problemas revisando y realizando las adecuaciones para minimizar los errores de forma

continua hasta rangos elevados en la organización. Además contribuyen procesos de cambio y aprendizaje constante en la organización. Asimismo induce producción de calidad a bajos precios y plazo. Favorece el trabajo en equipos y una cooperación de todos los trabajadores de la organización. La mejora continua del proceso se basa en la evaluación continua, por medio de la aplicación del Ciclo de Shewart (Plan, Do, Check, Act), de todas fases: el diseño, ejecución, las medidas de control y su ajuste (Chahin, 2013).

CONTROL

«Es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases anteriores sean los deseados» (Pérez-Carballo, 2006, p. 21). De igual manera, para Stoner, Freeman y Gilbert, «es el proceso que permite garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas» (1996, p. 610). (Citado en: Flores & Rivas, 2012, p. 71).

LA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Es un proceso de valuación sistemática e implantación de planes para el logro de objetivos en base a las estrategias y recursos para obtener buenos resultados a largo plazo de una organización. Se inicia con FODA tomando en cuenta el entorno externo e interno, seguidamente se formula la planificación estratégica, finalmente se implementa la estrategia, su evaluación y el control. Además anexa tópicos como planificación estratégica, análisis ambiental y análisis de la industria (Wheelen and Hunger, 2007, p. 3).

FUERZA DE VENTAS

“La figura del vendedor es la pieza clave de la fuerza de ventas de la empresa, vital para el desempeño de ventas, ya que al realizar su labor contribuyen a aumentar las utilidades y obtener altos índices de satisfacción al cliente (Guiltinan et al., 2005). Es el vendedor el punto de enlace que representa al proveedor del producto y lo conecta con el cliente” (Citado en: Valbuena & Noelia, 2013, p. 381) “Fuerza de ventas: la fuerza de ventas o equipo de ventas

es el conjunto de vendedores con que cuenta una empresa., La fuerza de ventas actúa como punto de enlace entre una empresa y sus clientes actuales y potenciales. (Crece Negocios, 2012)” (Citado en Arias, 2017)

ADMINISTRACIÓN POR OBJETIVOS (APO)

Es un método laboral sistémico de administración en que se evalúa el rendimiento de los trabajadores y la productividad organizacional, basado en el al logro de resultados; los objetivos planteados son en términos de resultados a lograr, en base al nivel de competencias de los trabajadores, y estos objetivos deben ser coherentes, específicos, prioritarios, desafiantes y tendientes al mejoramiento permanente; a través de un estilo de liderazgo que privilegia la participación y la delegación; de manera que dichos objetivos provoquen la motivación del personal, apuntalen la planificación y el control de gestión y sirvan como marco de referencia para la administración de los recursos humanos. “Una técnica utilizada por cerca del 50% de las 500 compañías que aparecen en la revista Fortune para mejorar la eficiencia de la fuerza de ventas, aumentar la moral y mezclar los objetivos del vendedor individual con los de la organización de ventas es la administración por objetivos (APO)” (Anderson, Hair, & Bush, 1996, p. 85).

CENTRO COMERCIAL

Centro Comercial es una instalación de tiendas comerciales autónomos, de distintos rubros con criterio de unidad; cuyo tamaño, mezcla comercial, servicio común y actividades adicionales están asociadas con su entorno y reconocido por su imagen y gestión unitaria (Vigaray, 2011, p. 4).

Centro Comercial brinda una variedad de servicios en un mismo lugar: gimnasio, comida, pago de servicios, ropa, eucaristías, eventos, bares, cine juegos, cursos de idiomas, academias de aprendizaje, guarderías, oficinas, hoteles. Nace por el crecimiento de la ciudad, como elemento moderno, “aunque se sabe que en la ciudad aparecen como elementos legibles o hitos urbanos” (Molina et al., 2013, p. 43).

CAPACIDAD

Son competencias y habilidades de las personas, una empresa en su conjunto o un sistema para desempeño eficaz, eficiente y en forma sostenible. “El desarrollo de capacidades basadas en conocimientos tecnológicos se considera como uno de los pilares básicos de la competitividad empresarial” (Muiña and López, 2007, p. 178).

COMPETENCIAS

Son particularidades personales reveladas asociadas con el desempeño de alto rendimiento en una dirección o papel de una organización. “La gestión por competencias es una herramienta estratégica que tiene como principal objetivo identificar el talento de cada una de las personas que trabajan en una organización y potenciarlo para maximizar sus resultados. Se centra en el impulso de la innovación para el liderazgo transformacional ya que permite a los profesionales conocer su propio perfil de competencias, las áreas de mejora competencial en las que invertir en formación y las competencias requeridas para un puesto” (Larumbe, 2014, p. 11).

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL (CO)

Es una herramienta de investigación en el logro de compenetración del talento humano en la gestión organizacional, analizando su actitud, creatividad, la productividad y el sentido de pertenencia del personal. Además el **comportamiento organizacional es el área de análisis del impacto personal**, grupos y estructura que influyen en la conducta en el interior de las organizaciones, con fines de mejora en su eficacia de las organizaciones (Robbins & Judge, 2009, p. 10).

EFFECTIVIDAD

“Del verbo latino efficere: ejecutar, llevar a cabo, efectuar, producir, obtener como resultado”. Es la dualidad de términos eficiencia y la eficacia, involucra el logro de los resultados correctos planificados en el tiempo estimado, a bajos costos y exactitud (Citado en: Rojas et al., 2018).

EFICACIA

Es la capacidad para producir efectos deseados positivos en el cumplimiento de los objetivos y metas, con los resultados esperados. Entonces la eficacia es apostar con todas las acciones de una organización en los programas y procesos que conduzcan en la culminación de los objetivos enunciados. “Capacidad de lograr el impacto que se pretende o se espera (RAE, 2001). Competencia de una organización para lograr los objetivos, adicionando la eficiencia y factores del entorno (Fernández y Sánchez, 1997). (Citado `en: Rojas et al., 2018).

EFICIENCIA

Es la competencia en utilizar los recursos disponibles óptimamente y racional a menores costos en tiempo adecuado, sin desperdicios, en el logro de los objetivos estimados. Fortaleza de las personas de disponer recursos o de algo para obtener “un efecto determinado” (RAE, 2001). “Expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, minimizando el empleo de recursos” (Fernández-Ríos y Sánchez, 1997)” (Citado `en: Rojas et al., 2018).

CAPÍTULO III

MARCO FILOSÓFICO

Desde la óptica **ontológica**, el ser humano desde prehistoria, se ha preocupado en alimentar su ser por las curiosidades, miedos, creando sus propios mitos y en la búsqueda de explicaciones. García (2016) afirma que: “según los restos arqueológicos hallados en diversos lugares del planeta, principalmente en Europa, se preocupó por satisfacer sus necesidades básicas de alimentos y vestido”...se valió de métodos aplicados a la agricultura y a la caza, donde imperó el uso del esfuerzo manual directo; más adelante fue añadiendo herramientas que hicieron más práctico el trabajo y fue mejorando poco a poco en la medida que transcurría el tiempo...en la producción el ser humano apreció que al perfeccionar sus técnicas de trabajo también mejoraba sus condiciones de vida (pp. 3–4).

Taylor (1969) y Fayol (1916) a finales del siglo XIX e inicios del siglo XX, parte de los clásicos de la dirección moderna intentaron reemplazar el empirismo en las organizaciones por el método científico y planteaba que la planificación sea una de las funciones y una herramienta de la dirección. Para el ser humano ha sido natural explorar las posibilidades futuras y planificar sus proyectos y seleccionar los medios para lograrlos. No obstante, la génesis del vocablo “planificación es a inicios del siglo XX, mencionados en referencias científicas, en los estudios clásicos sobre fenómenos de la organización por Taylor y Fayol. “La revolución científica y tecnológica dio vida al estudio sistemático del trabajo y a los principios de la organización y de la planificación” (Saavedra et al., 2001, pp. 28–29).

Por otra parte de acuerdo al desarrollo histórico “planificación” ha tenido diferentes significados. Una de las posiciones lo conceptúa como “un proceso político y social”, mientras que otros lo interpretan como “un conjunto de procesos técnicos que imprimen sistematicidad a la toma de decisiones en el

ámbito del desarrollo general, sectorial u organizacional” (Lopera, 2014, p. 30). Es una función de la gestión directiva de la organización. La planificación estratégica a nivel de empresas públicas o privadas es imprescindible, por los beneficios de creación de valor a las organizaciones y a su entorno, requiere de liderazgo, talento, experiencias y conocimientos de todos trabajadores, compenetración y comprensión por todos los integrantes de la organización antes de su implementación. “La planificación estratégica es un proceso continuo que requiere constante retroalimentación acerca de cómo están funcionando las estrategias. En el sector privado, las organizaciones tienen señales de su desempeño a través de indicadores claros, tales como las utilidades, los retornos sobre la inversión, las ventas, etc. Los indicadores entregan información valiosa para la toma de decisiones respecto del curso de las estrategias, validándolas o bien mostrando la necesidad de efectuar un ajuste. En las organizaciones públicas, las señales no son tan claras, y el diseño de indicadores que permitan monitorear el curso de las estrategias, es un desafío permanente” (Armijo, 2009, p. 8).

Sánchez (2009) presenta un “concepto emergente de planeación” es fundamentalmente una actitud vital del ser humano, que a partir de su capacidad creadora y transformadora, hace uso de su conocimiento para superar el “presentismo”, diseñando y haciendo posible un futuro mejor. La planeación es la voz enérgica de la esencia pionera y creadora del ser humano; es la ruta apropiada para cumplir los sueños y esfuerzos en la búsqueda de un futuro óptimo, configurado en el presente.

Por otro lado **Huertas** (n.d.) manifiesta que planificar es reflexionar antes de proceder, pensar con método, de manera ordenada; exponer posibilidades y analizar sus ventajas y desventajas, plantear objetivos, proyectarse hacia el futuro, las ocurrencias o las no ocurrencias de mañana evalúan las acciones del presente si son eficaces o ineficaces. Entonces planificación es el instrumento para planear y crear el futuro. Se vale de la visión que traspasa la curva del camino y limita con la tierra virgen aun no transitada y conquistada por el hombre, y con esa vista larga da soporte a las decisiones de cada día, con los pies en el

presente y el ojo en el futuro (p. 6). Los empresarios del Centro Comercial Bolognesi tienen que hacer uso de la herramienta planificación estratégica por ser vital, como parte de conocimiento y la práctica de planificar, dejando de lado la improvisación para que sean competitivos en el mercado.

Desde la **óptica epistemológica**, la planificación propone varios componentes de las teorías del conocimiento: el individuo planificador; la zona poblacional sobre el cual se toman las decisiones; entorno de trabajo y la aplicación del conocimiento científico en la selección evidencias (objetivo/abstracto vs. subjetivo/experiencial) y se le da significado para la legitimación de las decisiones; la supuesta neutralidad, que se contrapone a los elementos de carácter cultural, y los actores sociales en conflicto que se disputan entre los reclamos a los procesos de injusticia social o los elementos de validez y verdad pretendidos por la ciencia. La epistemología de la planificación se debate entonces entre la tendencia general de la racionalidad y la lógica abstracta y la epistemología de la multiplicidad, que plantea a su vez el dilema del poder y la inclusión ya señalado por Foucault (Citada en Lopera, 2014, p. 37).

Por otro lado Lopera (2014) analiza: la conceptualización de la planificación que se asuma y el posicionamiento político e ideológico del planificador, como ejecutivo, definen el marco de la acción. Desde el inicio de la década de los 70, el tomador de decisiones se debate entre posibilidades: la planificación normativa y la planificación estratégica:

- a. **La planificación normativa**, enmarcada en un paradigma de tradición positivista alimentado por el pensamiento iluminista. A la mitad del siglo xx, Estados Unidos planteaba sus preceptos desarrollistas basados en los planteamientos de Rostow (1961), quien afirmaba que el desarrollo y por lo tanto el progreso, como condición para la humanidad, se alcanzaban a través de 5 fases sucesivas. Posición expuesta filosóficamente en el iluminismo y el poder de la ciencia, con fundamentaciones teóricas del positivismo de Saint-Simón (1964) y Auguste Comte (1975) precisa que la planificación es la “incorporación de la razón científica en los asuntos humanos”, a la vez el empleo del

conocimiento para pronosticar el futuro justificados en leyes naturales y sociales, disponible para el control.

- b. **La planificación estratégica** conjuga múltiples conocimientos y métodos. Se adapta a las crisis económicas y sociales por ser dinámico e innovador con nuevas teorías. Se ha presentado diversa corrientes debido al desarrollo industrial que han sido adaptados a la administración pública, por otro lado se han manifestado otra manera democratizar las decisiones por medio del auge de métodos participativos. De igual manera han implantado en la teoría de la gobernanza con fines participativos del gobierno y el pueblo en la toma de decisiones. Tomadas de la aplicabilidad en los problemas de las grandes empresas o corporaciones privadas y puede ser aplicable a las empresas públicas que compiten en el mercado. Se trata de un enfoque muy heterogéneo donde se combinan aportaciones de excelente calidad junto con los residuos más primarios de la planificación tradicional (pp. 38–39).

La epistemología, la investigación está dentro del modelo cuantitativo se preocupa en investigar, comprobar o determinar asociaciones causales entre las variables planificación estratégica y su influencia en la competitividad y sus dimensiones que proceden de un esquema teórico. La discrepancia sustancial filosófica central sobre la “guerra” entre Clausewitz y Sun Tzu es que, para el primero la victoria en la guerra se alcanza con la “*destrucción del enemigo*”. Para Sun Tzu lo más valioso es “*lograr la victoria sin combatir*”. Por esta razón, Lidell Hart plantea que la humanidad se hubiera podido ahorrar gran parte del daño sufrido “*si, en las guerras del siglo XX, la influencia del pensamiento militar de Clausewitz se hubiera completado con las enseñanzas del filósofo chino*”. Por otro lado la palabra estrategia proviene del vocablo griego *strategos* y significa: general. Este vocablo fue utilizado durante años por el ejército con el fin de aludir a los grandes planes o ventajas que el enemigo no poseía y que se mantenían en secreto para ganar las batallas (Weihrich y Koontz, 1993). Lo anterior se puede corroborar con la obra *El Arte de La guerra* de Sun Tzu, filósofo y militar

chino de los años 400-340 (A.C.), quien ha sido retomado múltiples veces por estrategias empresariales con el ánimo de llevar sus ideas a los negocios. Muchas frases clave de los manuales modernos en gestión empresarial son referenciadas de su obra original y algunas de ellas se han cambiado para acomodarlas a esta jerga, tal es el caso de ejército por empresa, armamento por recurso o enemigo por competencia (Codina, 2006). Según Tarzijan (2008), la historia de la evolución y desarrollo del pensamiento estratégico se puede dividir en cuatro etapas: la primera de ellas está enfocada en la planificación financiera (1920). Esta fase se centra en el presupuesto, en especial el de producción, ventas, inventario y caja y se caracteriza por el cumplimiento o incumplimiento del mismo. Los presupuestos estaban asignados a cada una de las áreas: mercadeo, producción y finanzas, la característica fundamental era que la estrategia se basaba en dichas áreas y no en la visión integradora como ocurre hoy en día (Citado en Narciso & Pulido, 2014, p. 29). La competitividad estratégica puede entenderse como el proceso de percibir nuevas posiciones que induzcan a los clientes a cambiarse de posiciones establecidas o que atraigan a nuevos clientes al mercado.

El propósito de plantear el aspecto filosófico epistemológico de la Administración, es la contribuir con el conocimiento con un enfoque sistémico y holístico donde prime la razón objetiva, Según Martínez y Ríos (2006) se desarrolla un proceso de conocimiento científico ...sustentada sobre unos principios epistemológicos y paradigmáticos que orientarán el desarrollo metodológico”. La necesidad de un discurso epistemológico para el presente trabajo de Planificación estratégica y los niveles competitividad para los Centros comerciales o los MyPes.

Según Fernández & Juvinao (2015) el desarrollo del pensamiento estratégico en una organización conlleva a la creación de un pensamiento dirigido a la creatividad, a la imaginación, a la búsqueda de alternativas innovadoras que permiten visionar el futuro, teniendo en cuenta el pasado sin descuidar el presente, por lo tanto lo sitúa como un nuevo paradigma gerencial que ayuda a conquistar la orientación estratégica haciendo realidad la planificación de este

tipo, logrando así una cultura estratégica organizacional... involucra valores, misión, visión al igual que las estrategias ...que da claridad a la empresa hacia donde se dirige, permite al equipo directivo un análisis prospectivo de los distintos escenarios futuros en el que puede participar para optimizar sus ventajas competitivas en un mercado globalizado. De allí que la planificación estratégica al ser un proceso en el cual se expone la visión y la misión de la empresa, se involucra necesariamente, el pensamiento estratégico como una herramienta para alcanzar los objetivos organizacionales, ...a la necesidad de afirmar ese futuro que se quiere crear, que se quiere inventar, para llevar a cabo las acciones estratégicas que permitirán la realización de ese futuro deseable, convirtiendo a la organización en un ente proactivo y anticipatorio con la participación activa de los actores organizacionales. El pensamiento estratégico se convierte en la cumbre del proceso de la planificación estratégica y vuelve acción lo que en la planeación es sólo visión. El pensamiento estratégico y la planificación son variables intrínsecas, porque sin pensamiento estratégico, la planificación no tiene sentido y sin planificación, el logro de éxito de la gestión sería solo una imaginación, es por eso que la planificación estratégica debe estar sostenida en el pensamiento estratégico y este a su vez en una planificación táctica, que conlleve a hacer realidad el sueño visionado. La construcción del pensamiento estratégico como parte de un sistema de planificación estratégica debe tomarse con compromiso, esta no debe verse como la elaboración de palabras que concuerdan y se enuncian con cierta locuacidad como la parte cúspide de un discurso, una inspiración o una poesía. El propósito de la administración estratégica es organizar, direccionar, es apoyar las actividades que aunque sean disidentes son a la vez complementarias (p. 92).

La corriente de pensamiento estratégico se originó a mediados de los sesenta y dio lugar al concepto de ventaja competitiva, en contraste del concepto económico de ventaja comparativa. La ventaja comparativa está determinada por la diferencia en las dotaciones de factores de producción o por la diferencia en las aptitudes, mientras que la ventaja competitiva es susceptible de ser creada. El objetivo de la planeación estratégica es el construir ventajas

competitivas a partir de enfrentar las potencialidades y limitaciones de la empresa y las oportunidades y los riesgos del entorno (González and Vázquez, 2000).

A continuación, se presenta la Tabla 1:

Tabla 1

Las Cuatro Aproximaciones Genéricas Para la Formulación Estratégica.

Orientación		Características Fundamentales
Clásico	Ansoff (1965), Sloan y Porter (1985)	Se basa en el modelo económico, el discurso de sus impulsores revela que la maximización del beneficio es el objetivo principal y que el deber de la estrategia es posicionar la organización o unidad de negocio en esa dirección.
Evolutivo	Henderson (del Boston Consulting Group) (1965), Friedman y Peters	El pensamiento evolutivo es parecido a la clásica, pero se diferencia en que, para ellos el estratega no puede dominar el medio, además señalan que debido a que las organizaciones grandes son relativamente lentas la idea de una estrategia total es poco práctico, igualmente las estrategias a largo plazo son perjudiciales y se puede conseguir mejores beneficios por medios de movimientos rápidos, de corto plazo y procesos de reducción de costos.
Procedimental	Mintzberg (1987) y Hamel (1989)	El pensamiento nace de la escuela evolutiva y está fundamentada en que la buena estrategia solamente puede ser útil con la colaboración del estratega en las actividades diarias del negocio. Sus impulsores aceptan que el medio es influyente e imprevisible y ser superado y conducido por el estratega en base al análisis intelectual.
Sistémico	Whittington (2002) y Morgan	Se enfoca en que no existe un tipo de estrategia único viable a todos los modelos de organización, sin embargo los objetivos y la estrategia es el producto de los escenarios sociales y culturales del estratega.

Nota. Adaptada en base Alvarez (2007, p. 73).

A continuación, se presenta la Tabla 2:

Tabla 2

Principales Definiciones de Estrategia Empresarial

Año	Definición
Drucker (1949)	Manifiesta que la estrategia responde a 2 interrogantes: ¿qué es nuestro negocio? y ¿qué debería ser?
Chandler (1962)	“Determinación de los objetivos y metas a largo plazo de carácter básico de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de los recursos que resultan necesarios para llevar a cabo dichas metas”. Por ello la estructura acompaña a la estrategia.
Ansoff (1965)	“Proceso activo de determinación y guía del curso de acción de la empresa hacia sus objetivos”.
Andrews (1965-1971)	“Patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para lograrlos, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y en qué clase de empresa es o quiere ser”.
Ansoff (1979-1980)	“Determinación de los impulsos para el desarrollo futuro de la empresa”.
David (1988)	“Estrategia es el arte y ciencia de formular, implementar, evaluar e interrelacionar decisiones funcionales que le permitan a la organización alcanzar sus objetivos”.
Mintzberg (1990)	“Estrategia es un plan o algo equivalente, una dirección, una guía o curso de acción al futuro, un camino para ir de un estado a otro. Estrategia es un patrón de comportamiento”.
Porter (1990)	“La formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar a una empresa con su medio ambiente y comprende una acción ofensiva o defensiva para crear una posición defendible frente a las cinco fuerzas competitivas en el sector industrial en que está presente y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión de la empresa. Estrategia que se adjetiva así dada su perspectiva externa, propia de la Economía Industrial”.
Grant (2002)	“Estrategia es todo el plan para desarrollar recursos que permitan establecer una posición favorable”.

Nota. Adaptado en base a (Narciso and Pulido, 2014, pp. 37–38).

Collís y Montgomery (2007) agrupó la estrategia corporativa en enfoques históricos. Fueron debatidos por diferentes escuelas de acuerdo al momento histórico (Tabla 3) por el aporte de conocimientos (Citado en Narciso & Pulido, 2014, pp. 38–39).

Tabla 3***Enfoques de la Estrategia Corporativa***

Perspectiva	Autor(es) Representativos	Entorno de Estudio	Contribución	Resultados
Concepción de Estrategia Corporativa	Ansoff (1965) y Andrews (1971)	Rol de la dirección general	Primera declaración de los conceptos estrategia corporativa y competitiva	Visión corporativa, competencia distintiva, análisis DAFO.
Estructura Organizacional	Chandler (1962), Bower (1970), Vancil (1978)	Estructura organizativa	La estructura acompaña a la estrategia. "Ajuste", descentralización.	Estructura divisional
Diversificación	Wrigley (1970), Rurnelt (1974), Montgomery (1985), Hill (1978).	Alcance y estilo de la diversificación.	Estrategias de empresas con diversificación relacionada, "sinergia".	Medida del grado de relación análisis del resultado.
Planificación de Cartera	BCG (1968), Haspeslagh (1982).	Distribución de activos	Dirección de la cartera	Matriz crecimiento/Cuota de mercado.
Estrategia Basada en el Valor	Jensen (1985), Schmalensee (1985), Rurnelt (1991).	Aporte a la corporativa al resultado de la UEN	Escasa evidencia sobre el valor corporativo; mercado de valores	Flujo libre de caja.
Estrategias Corporativas Genéricas	Porter (1987), Goold y Cambell (1987), McKinsey (1989)	Fuente de la ventaja corporativa.	Tipologías de las ventajas corporativas.	Papel corporativo.
Orientado en los Recursos	Wemerfelt (1984), Dierickx y Cool (1989), Barney (1991), Collís y Montgomery (1998).	Idiosincrasia de la empresa y crecimiento.	Activos y capacidades tangibles e intangibles.	Características de los recursos valiosos.
Economía Financiera	Berger y Ofek (1995), Lang y Stultz (1994), Villalonga (2003).	Valor para los accionistas.	Evidencia empírica del descuento de la diversificación.	Valor de la pertenencia a la corporación.

Nota. Adaptación de (Narciso and Pulido, 2014, p. 39) basado en Collís y Montgomery (2007).

Horkheimer (1973) plantea: "Ir construyendo la verdad a partir de tales fragmentos constituye precisamente la tarea más urgente de la filosofía" que

contribuya en el aspecto cultural de la sociedad y a sus organizaciones comerciales cumplir sus fines de respeto a la naturaleza y a la humanidad adaptándose a nuevos paradigmas emergentes con soluciones a los problemas complejos que se presentan en el entorno para el crecimiento y competitividad con liderazgo, capacidades y competencias.

Para **Sallenave (1994)** le da mayor realce al gerente general quien se guía en la dirección y control de la empresa con los procedimientos de la planeación estratégica, que es una herramienta vital en el desarrollo para los gerentes en alinear los objetivos en las operaciones en el tiempo (p. 173).

García (1997) en su reflexión sobre los fundamentos y métodos del conocimiento científico sostiene que la epistemología de la competitividad y el capital intelectual es la meditación sobre el saber y el uso del saber científico: 1) el interés por la epistemología de la competitividad y el capital intelectual, en el presente las concepciones del saber humano se perfilan como cimiento de conocimiento más complejos y llenas de retos, para responder a las exigencias del nuevo orden mundial y de los negocios, en la demanda de una prosperidad de la sociedad en general y de las personas en particular y 2) los desafíos epistemológicos en el siglo XXI que afrontaran las micro y pequeñas empresas (MyPES) con relación a la competitividad y el capital intelectual (Citado en Ferrin, 2018, p. 29).

Montero (1999) refiere que para “... formación gerencial, bajo un enfoque transdisciplinario y holístico, el paradigma utilizado es el holístico, el cual encara todos los elementos y constituye un sistema abierto, en el cual las cosas y las personas están entrelazadas con todas las organizaciones. Se exige ante las necesidades existentes una formación gerencial transdisciplinaria, una visión compartida hacia el manejo de una serie de conceptos que le permitan el abordaje efectivo y competitivo. La combinación de ambas teorías, tanto la racional como la gestión de la capacitación del individuo o Formación gerencial, permitirán entonces la obtención de resultados acordes con las nuevas exigencias planteadas a la gerencia, en tiempos de evolucionar hacia el desarrollo sostenible y sustentable” (Hernández, 2005, p. 3).

Drucker (2002) sustenta que no existe ninguna única organización correcta. Lo que existe son organizaciones, cada una de ellas con sus ventajas y limitaciones claras y sus aplicaciones específicas. Se ha hecho evidente que la organización no es un absoluto sino una herramienta que permite a las personas ser productivas en su labor conjunta (Citado en Canelones & Fuentes, 2015, p. 53). Sánchez (2006) sostiene sobre Drucker “ha ido superando la prueba del tiempo, y que es prudente repasar cuidadosamente sus obras, las obras del maestro de la administración, lo cual ayudará al empresariado a afrontar innovativamente y con responsabilidad social los retos de la compleja y globalizada sociedad actual, a reimaginar su organización en estos difíciles tiempos de caos” (p. 87).

Wheelen & Hunger (2007) definen el modelo básico de administración estratégica en 4 pasos:

- Análisis ambiental: realización de análisis de la situación FODA del entorno interno de la organización y externo, valuación, monitoreo y el informe respectivo a la a la alta dirección.
- Formulación de la estrategia: elaboración de planes a largo plazo para gerenciar eficazmente las oportunidades y amenazas del entorno en base a las fortalezas y debilidades internas empresariales. Además se define la visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias y políticas.
- Implementación de la estrategia: Ejecución de las estrategias y políticas a través de preparación de programas, presupuesto y procedimientos.
- Evaluación y control: Proceso de supervisión de la actuación empresarial y la comparación del rendimiento con los resultados (p. 10).

Por otro lado **Buitrago (2007)** la decisión estratégica de las organizaciones orienta la ruta a seguir para “asegurar las condiciones de supervivencia, crecimiento y rentabilidad sostenida” de la empresa. La toma de decisión aplicada es bajo condiciones de incertidumbre y riesgo del entorno empresarial (p. 97).

Morales (2014) las Ciencias Administrativas y Gerenciales desde sus inicios con Taylor (1911) consiguió la categoría propio de ciencia; en la aquella época, el positivismo era un paradigma dominante por esa razón, debió asumir

los principios y metodologías de las ciencias naturales y ser declara como tal, las primeras que se han adecuado al método fueron la sociología y luego la economía. No obstante, la Administración y Gerencia han avanzado su autodesarrollo adaptándose a los paradigmas recientes, desde la teoría de sistemas hasta el pensamiento complejo en la gerencia y la organización, eso evidencia el proceso por el cual ha transitado dicha ciencia (p. 10). Nonaka y Takeuchi (1999) explican sobre “la teoría de creación de conocimiento organizacional, adoptamos la definición tradicional de conocimiento, que lo considera una creencia verdadera justificada. Sin embargo, debemos aclarar que mientras la epistemología occidental tradicional se ha centrado en la verdad como el atributo esencial del conocimiento, nosotros nos centramos en la naturaleza del conocimiento como una creencia justificada. Este enfoque distinto es otra diferencia crítica entre el punto de vista de la epistemología tradicional occidental acerca del conocimiento y el de nuestra teoría de creación de conocimiento. La epistemología tradicional pone énfasis en la naturaleza abstracta, estática y no humana del conocimiento, expresada típicamente en las proposiciones y la lógica formal, pero nosotros consideramos que el conocimiento es un proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en busca de la verdad” (p. 63).

Vila De Prado (2017) manifiesta que: en el posmodernismo: “la necesidad de tener un programa de investigación para recuperar un patrón normativo que retome la capacidad de la razón, pero de una razón que se afirme a partir de las diferencias en el diálogo, contribuyendo a que las organizaciones se conviertan en ámbitos propicios para la creatividad, la innovación y la colaboración”. **Londoñom et al.** (2017) afirman que, se puede discutir de la administración como ciencia, siempre cuando concurren 3 componentes: relación sujeto – objeto, método científico y organización. Por ello, Bunge se equivoca cuando afirma que “a la disciplina administrativa no se le puede otorgar estatus epistemológico”; por supuesto sí, pero solo en la medida en que aparezcan en el ejercicio cognitivo los elementos anteriormente comentados. Probablemente que la actividad cognitiva es ciencia si y solo si reúne las características

esenciales del saber científico; no cuando un conocimiento –técnica aplicada– es comparable al saber de la ciencia (p. 40).

Según **Drucker** (1992) “La esencia de la administración es hacer productivo el conocimiento que sólo existe en la aplicación (el conocimiento de acción a diferencia de sólo información). Si no es así estaremos limitados por la información que tengamos y por nuestra habilidad para procesar esa información”... El conocimiento es recurso preciado e insuficiente en las organizaciones, se encuentra en las personas que comparten toda la filosofía de la organización... El conocimiento que se incorpora a la empresa se traslada a los productos o servicios que llevan al mercado un valor real para los clientes (Citado en Palacios, 2013, p. 51).

Turriago (2009) concluye: Para Drucker el “empresario” es un notable agente innovador socioeconómico del cambio. El hombre preparado mejora lo que existe, en base a la prudencia, reflexión, la observación, la capacitación, el trabajo en equipo y el pragmatismo. Entonces el empresario es el ser humano del más alto nivel, que actúa de acuerdo a las exigencias competitivas empresariales en la conquista de mercados en base a los indicadores de la Sociedad del Conocimiento (p. 20). La planeación estratégica es un proceso activo por lo cual la organización se relaciona con el entorno exterior para amoldar y modificar su estructura administrativa, financiera y humana ante los cambios constantes del entorno externo e interno que condicionan cambios en la visión organizacional (Citado por Rojas et al., 2010, p. 139).

Pineda (2014) analiza: “...ontología de lo social del filósofo norteamericano Searle (1997) la construcción de la realidad social, para poder dar un acercamiento a las preguntas “¿qué tipo de hecho es la práctica administrativa?”, y “¿cómo es posible su modo de existencia?”. En esta reflexión se llega a una categorización básica que ubica a la práctica administrativa dentro del conjunto de prácticas sociales institucionalizadas, y se esboza brevemente un esquema básico en la forma X cuenta como Y en C que relaciona los hechos sociales y brutos que constituyen éste hecho institucionalizado (p. 123).

Fernández & Juvinao (2015) sostiene que el pensamiento estratégico es un sueño que otorga contemplar para dónde se quiere conducir a la empresa,

este ideal autoriza a los ejecutivos realizar preguntas como ¿Dónde estaba la empresa ayer?, ¿Dónde está la empresa hoy?, ¿Hacia dónde se quiere llevar a la empresa mañana?, ¿Cómo se hará para conseguirlo?, ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la empresa?, ¿Cuáles son sus amenazas y oportunidades?; en consecuencia, la planificación estratégica es el diseño de la realidad del futuro (p. 155).

Para la organizaciones de fuerza de ventas de comerciantes de Mercadillo Bolognesi de la Ciudad de Tacna es necesario nombrar al paradigma de Taylor, (1911), Citado por Bravo, (2005) tuvo la proposición de adiestrar y formar a los trabajadores... y lo cumplió, porque es considerado el precursor del training, o el entrenamiento, conocido en la actualidad como capacitación. Pero antes, tuvo que pasar por el método científico como hacer bien una tarea, por modesta que pareciera, cargar un vagón con lingotes de hierro o construir un muro de ladrillos. Ese trabajo científico en lo que ahora denominamos estudios de métodos, movimientos y tiempos, que da origen a una forma de hacer las cosas, a un sistema (p. 25).

Franco, Villa & Tafur (2017) sostienen que: “La epistemología transita por el tamiz filosófico al medio científico, interpela a cada disciplina por la validez de aquello que estudia, ese examen implica determinar cuándo una ciencia válidamente hace un análisis de sí misma, es decir, es el estudio epistemológico intra científico: una disciplina revela para sí misma “qué es ser ciencia”, pues no existe un modelo único de científicidad ni al cual poder pertenecer; por consiguiente, los criterios y los parámetros de científicidad que acepta en base al desarrollo del paradigma modelo a seguir deberían ser implantados por cada disciplina (p. 36).

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.1. Tipo de estudio

El tipo de investigación es básica, cuya finalidad es la obtención y recopilación de información para ir construyendo una base de conocimientos relacionados con las variables de planeamiento estratégico y la Competitividad. “Tiene como objetivo mejorar el conocimiento, más que generar resultados o tecnologías que beneficien a la sociedad en el futuro inmediato. Este tipo de investigación es esencial para el beneficio socioeconómico a largo plazo pero no es normalmente aplicable directamente al uso tecnológico” (Tam et al., 2008, p. 146). Además de investigación de campo. Según Ramírez (1998) una investigación de campo: “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables. Estudia los fenómenos, sociales en su ambiente natural”(Citada en Palella & Pestana, 2012, p. 88).

4.1.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es de nivel explicativo. Para Palella y Pestana (2012) el nivel de investigación explicativo “se centra en determinar los orígenes o las causas de un determinado conjunto de fenómenos complejos y delicados, en los que el riesgo de cometer errores es alto. Su objetivo es el de encontrar las relaciones causa-efecto de ciertos hechos con el objeto de conocerlos con mayor profundidad” (p. 93).

4.1.3. Diseño de investigación

El Tipo de diseño es no experimental, Cortés & Iglesias (2014) precisa sobre: planeamiento no experimental en la que no se maniobra intencionalmente las variables a analizar, se examina fenómenos tal, como ocurren en ese momento, para luego ser estudiado...y la dimensión temporal será transversal, consiste en “recolectan los datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento” (p. 27). De enfoque cuantitativo Hernández et al. (2014) sostienen que es “un conjunto de procesos, secuencial y probatorio” y consta de un proceso de 10 fases: idea, exposición del problema, inspección de la literatura y avance del marco teórico, indicación del alcance del estudio, preparación de hipótesis y descripción de variables, explicación del diseño de investigación, definición y elección de la muestra, acopio de los datos, comparación de los datos, preparación del informe de resultados (pp. 4–5).

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

4.2.1. Población

Según Arias (2012) señala que la “población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (p. 81).

La población determinada para la presente investigación, es conformada por los microempresarios o fuerza de ventas del Centro Comercial Bolognesi de Tacna, que incluye a todos rubros de negocios de productos de comercialización de importación o nacional.

4.2.2. La muestra poblacional

Para Arias (2012) “La muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (p. 83).

La investigación se realizó con un procedimiento de muestreo no probabilístico. La técnica que se aplicó es la Accidental o consecutivo: se fundamenta en reclutar casos hasta que se completa el número de sujetos necesario para completar el tamaño de muestra deseado. Estos, se eligen de manera casual, de tal modo que quienes realizan el estudio eligen un lugar, a partir del cual reclutan los sujetos a estudio de la población que accidentalmente se encuentren a su disposición (Otzen and Manterola, 2017, p. 230).

Es decir, para el estudio se consideró entre todos los microempresarios dueños de negocios, seleccionando los primeros 110 incluibles que se encuentren laborando en el Centro Comercial Bolognesi de la Zona Comercial de Tacna (CCMB).

4.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Es la descomposición de variables de los componentes que constituyen la configuración de la hipótesis y se alcanza cuando se separa en dimensiones e indicadores de acuerdo a sus atributos, rasgos o cualidades, que son observados para su medición, cuantificar, percibir y que sean conducentes a las conclusiones.

4.3.1. Identificación de las Variables

Las variables que intervendrán:

Planificación estratégica

Competitividad

4.3.2. Caracterización de las variables

4.3.2.1. Variable Independiente

Tabla 4

Dimensiones e Indicadores de la Variable Independiente

Variable	Dimensiones	Indicadores
Planificación Estratégica	1. Conceptos estratégicos	1.1 Misión 1.2 Visión 1.3 Objetivos
	2. Valores organizacionales	2.1 Honestidad 2.2 Sinceridad 2.3 Confianza 2.4 Servicio
	3. Factores internos	3.1 Fortalezas 3.2 Debilidades
	4. Factores externos	4.1 Oportunidades 4.2 Amenazas
	5. Estrategias	5.1 Aplicación de estrategias 5.2 Gestión de recursos

4.3.2.2. Variable Dependiente

Tabla 5

Dimensiones e Indicadores de la Variable Dependiente

Variable	Dimensiones	Indicadores
Competitividad	1. Innovación	1.1 Producto 1.2 Infraestructura
	2. Tecnología	2.1 Equipos 2.2 Sistemas
	3. Flexibilidad productiva	3.1 Diferenciación 3.2 Comercialización
	4. Agilidad comercial	4.1 Atención al cliente 4.2 Garantía
	5. Calidad	5.1 Mejora continua 5.2 Control

4.3.3. Definición operacional de las variables

Tabla 6

Operacionalización de Variables

Variable	Definición	Dimensión	Indicador	Unidad/Categoría		Escala
Variable Independiente: Planificación Estratégica	Definición conceptual: La planificación estratégica es "el proceso por el cual los miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo" (Goodstein et al., 1998, p. 5).	1. Conceptos estratégicos 2. Valores organizacionales 3. Factores internos 4. Factores externos 5. Estrategias	1.1 Visión 1.2 Misión 1.3 Objetivos 2.1 Honestidad 2.2 Sinceridad 2.3 Confianza 2.4 Servicio 3.1 Fortalezas 3.3 Debilidades 4.1 Oportunidades 4.2 Amenazas 5.1 Aplicación de las estrategias 5.2 Gestión de recursos	Likert Planificación estratégica:		Ordinal / cualitativa
	Definición operacional: La planificación estratégica de una entidad contempla hacia dónde va, es decir la dirección; los valores organizacionales de la institución, como la honestidad, Sinceridad, confianza, servicio; así como los factores, tanto internos como externos y las estrategias para lograr los objetivos de tal modo que permita generar competitividad, en la visión de los microempresarios del centro comercial.			Rango	Puntos	
Variable Dependiente: Competitividad	Definición conceptual: Competitividad La competitividad de una organización es una variable multifactorial que depende de factores internos tales como los recursos físicos, humanos tecnológicos e intangibles y de sus competencias, como así también de factores externos que limitan o permiten la sustentabilidad de la organización a lo largo del tiempo (Monterroso, 2016, p. 24).	1. Innovación 2. Tecnología 3. Flexibilidad productiva 4. Agilidad comercial 5. Calidad	1.1 Producto 1.2 Infraestructura 2.1 Equipos 2.2 Sistema 3.1 Diferenciación 3.2 Comercialización 4.1 Atención al cliente 4.2 Garantía 5.1 Mejora continua 5.2 Control	Likert Competitividad:		Ordinal / cualitativa
	Definición operacional: Competitividad Es "la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad" (Porter, 1990).			Rango	Puntos	

Tabla 7*Matriz de Relación Ítem-Indicador-Dimensión*

Variable	Dimensión		Indicadores	Ítems
Planificación Estratégica	Conceptos estratégicos	1.1	Misión	• 01,02
		1.2	Visión	• 03,04
		1.3	Objetivos	• 05,06,07
	Valores organizacionales	2.1	Amabilidad	• 08,09,10
		2.2	Sinceridad	• 11,12
		2.3	Confianza	• 13,14,15
		2.4	Servicio	• 16,17
	Factores internos	3.1	Fortalezas	18,19
		3.2	Debilidades	• 20,21
	Factores externos	4.1	Oportunidades	• 22,23
		4.2	Amenazas	• 24,25
	Estrategias	5.1	Aplicación de las estrategias	• 26,27,28
		5.2	Gestión de recursos	• 29,30

Tabla 8*Matriz de Relación Ítem-Indicador-Dimensión*

Variable	Dimensión		Indicadores	Ítems
Competitividad	Innovación	1.1	Producto	• 01,02,03
		1.2	Infraestructura	• 04,05,06
	Tecnología	2.1	Equipos	• 07,08,09
		2.2	Sistemas	• 10,11,12
	Flexibilidad productiva	3.1	Diferenciación	• 13,14
		3.2	Comercialización	• 15,16,17
	Agilidad comercial	4.1	Atención al cliente	• 18,19,20
		4.2	Garantía	• 21,22,23
	Calidad	5.1	Mejora continua	• 24,25,26,27
		5.2	Control	• 28,29,30

Para el desarrollo de la investigación se realizó previa coordinación con sus representantes directivos del CCMB de Tacna, se presentó una carta solicitud de autorización para aplicación de la encuesta para el acopio de datos.

4.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Materiales y/o instrumentos

Se ha realizado la prueba piloto de los cuestionarios en grupo de 30 microempresarios. Buscando que sean las mismas condiciones y esto ha respaldado la labor previa a la encuesta general. Los autores recomiendan una porción pequeña entre 14 y 30 individuos, que no correspondan a la muestra escogida pero que pertenezcan a la población con propiedades idénticas a la muestra en observación...La fiabilidad debe responder a la interrogante ¿con cuánta exactitud los ítems, reactivos o tareas representan al universo de donde fueron seleccionados? (Corral, 2009, p. 238) categoría en que un instrumento reporta resultados compactos y acordes. Es decir en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales (Kerlinger and Lee, 2005). Por otro lado sobre la intervención de los expertos Hernández-Nieto (2002) formuló el “Coeficiente de validez de contenido (CVC)”, el cual concede evaluar el rango de conformidad de los expertos. Sobre el particular, para valorar el coeficiente aconseja la colaboración de entre 3 y 5 expertos y se debe de utilizar una escala tipo Likert de cinco opciones. Se calcula promediando cada ítem observando la calificación máxima que el ítem haya alcanzado, asimismo, computar el error fijado a cada ítem (Pe_i), disminuyendo el probable sesgo introducido por uno de los expertos, en consecuencia, el CVC final se cuantifica empleando el CVC inicial menos error asignado a cada ítem ($CVC = CVC_i - Pe_i$). Hernández-Nieto (2002) sugiere mantener solamente aquellos ítems con un coeficiente superior a 0.80, entre tanto Balbinotti (2004) indica retener aquellos ítems con un coeficiente superior a 0.70 (Citado Juárez & Tobón, 2018). Referido al examen comprendido en la validación de contenido de un instrumento de indagación.

“En cualquier tipo de encuesta es necesario tener cuidado de que todos los instrumentos de medición (por ejemplo, los cuestionarios) estén adecuadamente calibrados y de que las personas que hagan las mediciones estén debidamente capacitadas. Poner atención a los detalles es la mejor precaución en la mayor

parte de las situaciones” (Anderson, Sweeney, & Williams, 2008, p. 919). En el acopio de la data primaria se empleó las encuestas, los instrumentos para su validación han sido expuestas a los expertos, y sus datos de fiabilidad analizadas con *Pruebas de confiabilidad*, con el Software SPSS V.25.

Para procesar datos se utilizaron 2 computadoras Corel 8.5, impresora multi funcional; y además se contó con el apoyo de 6 técnicos encuestadores y 01 asesor en el apoyo de elaboración del instrumento de acopio de la data, y el procesamiento, de los mismos.

4.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Tratamiento de la data se realizó en base al programa SPSS v. 25 (© Copyright IBM Corp, 2016).

El estudio de la data, requirió de recursos estadísticos:

- Tabla de informativas presentadas en escala ordinal
- Tablas de distribución de datos, gráficos de columnas y figuras de dispersión.
- Tablas de contingencias
- Estadígrafos descriptivos
- Prueba de Rho Spearman (Rho)
- Análisis de modelo de regresión logística ordinal: Información sobre el ajuste de los modelos, bondad de ajuste, Wald, pseudo R-cuadrado y líneas paralelas.
- Pruebas de estimación y contraste.

Para López & Fachelli (2015) “El análisis de regresión múltiple se plantea cuando el modelo considera dos o más variables independientes. Ello nos permitirá tener en cuenta modelos más ricos y completos para dar cuenta de fenómenos sociales que se caracterizan por la multidimensionalidad y en este caso, por la existencia de diversos factores explicativos que dan cuenta

de un fenómeno” (p. 40). En el análisis de regresión múltiple los valores “beta” (β) son indicadores relevantes que expresan el peso o influencia que tiene cada variable independiente sobre la dependiente. Asimismo se proporcionan coeficientes de correlación de 2 variables independientes entre la dependiente” (Hernández, Fernández & Baptista, 2006, p. 452). *“Estimar el efecto de dos o más variables independientes sobre una variable dependiente... Varias independientes y una dependiente: las independientes en cualquier nivel de medición, la dependiente en nivel por intervalos o razón. Cuando las independientes son nominales u ordinales se convierten en variables “dummy””* (Hernández et al., 2014, pp. 317–326). Para analizar la influencia de las variables independientes sobre la variable dependiente se aplicará la ecuación de regresión múltiple: Ecuación de Regresión Múltiple

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p + \varepsilon_i, \dots \dots \dots [1].$$

Entonces β_0 representa intersección o la constante de regresión para el conjunto de puntuaciones obtenidas, $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \dots, \beta_p$ son los pesos “beta” de las variables independientes y $X_1, X_2, \dots, X_p$ y ε_i son valores de las variables independientes que fija el científico para pronosticar la influencia, en el estudio se utilizó regresión logística ordinal para explicar las causas. “El modelo de regresión logística para respuestas de tipo ordinal se denominó originalmente modelo logit acumulativo (Walker y Duncan, 1967) y posteriormente McCullagh (1980) lo denominó modelo de razones proporcionales” (Citado en Pallarés, 2016, p. 43).

Contraste de Hipótesis:

Los procedimientos de contraste de suposiciones son enlazados al cómputo de intervalos de confianza.

Al hacer un intervalo de confianza establecemos una región donde esperamos que esté el valor del parámetro. Al hacer un contraste de hipótesis establecemos posibles valores para unos parámetros y calculamos

la probabilidad de que se obtengan muestras tan discrepantes o más que la obtenida, bajo la suposición de que la hipótesis es cierta. Si dicha probabilidad es muy baja (por debajo de una cantidad denominada nivel de significación) la hipótesis es rechazada. En la tabla 9, se presenta valores para la interpretación de Correlación de Rho Spearman y en la Tabla 10, se puede observar los niveles de la escala Alfa Cronbach (α).

Tabla 9

Análisis de Rho Spearman

Valor	Equivalencia de Correlación
-1	negativa grande y perfecta
-0,9 a -0,99	negativa muy alta
-0,7 a -0,89	negativa alta
-0,4 a -0,69	negativa moderada
-0,2 a -0,39	negativa baja
-0,1 a -0,19	negativa muy baja
0	nula
0,1 a 0,19	positiva muy baja
0,2 a 0,39	positiva baja
0,4 a 0,69	positiva moderada
0,7 a 0,89	positiva alta
0,9 a 0,99	positiva muy alta
1	positiva grande y perfecta

Nota. Hernández et al. (2014); Lind et al. (2012, p.465).

Tabla 10

Escala Alfa de Cronbach (α)

Escala de Coeficiente Alfa	Significado
>0,9	Excelente
>0,8	Bueno
>0,7	Aceptable
>0,6	cuestionable
>0,5	Pobre
<0,5	Inaceptable

Nota. George y Mallery (2003 en Frías, 2021, p.10).

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

De acuerdo a las tablas 95 y 96 y los procedimientos que se representa en el Anexo 4, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1,0 y se localiza dentro del espacio A, que representa adecuación total. Entonces, el instrumento Planificación estratégica ha superado la prueba de validez.

Asimismo en las tablas 97 y 98 y los procedimientos que se presenta en el Anexo 5, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1,11 y se localiza dentro del espacio A, que representa adecuación total. En consecuencia, el instrumento Competitividad, ha superado el test de validez.

Por otro lado la fiabilidad de los instrumentos en la prueba piloto: Planificación estratégica y competitividad; de 30 ítems respectivamente, en escala Likert con la participación de 30 microempresarios (Véase Anexo 6 y 7); de fiabilidad estimada de 0,913 y 0,832 corroborados por la Tabla 10, escala de coeficientes de Alfa Cronbach están ubicados como excelente y bueno respectivamente en George y Mallery (2003).

5.2. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.2.1. Características de los encuestados

Tabla 11

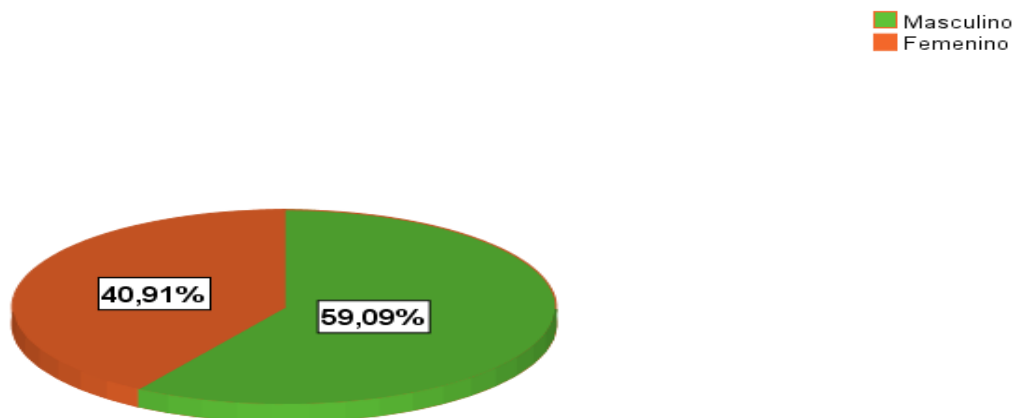
Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Masculino	65	59,1	59,1	59,1
	Femenino	45	40,9	40,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 1

Sexo



Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Según Tabla 11 y Figura 1, se muestra la participación de los microempresarios en la encuesta un 40,91 % de sexo femenino y un 59,09 % del sexo masculino.

Tabla 12

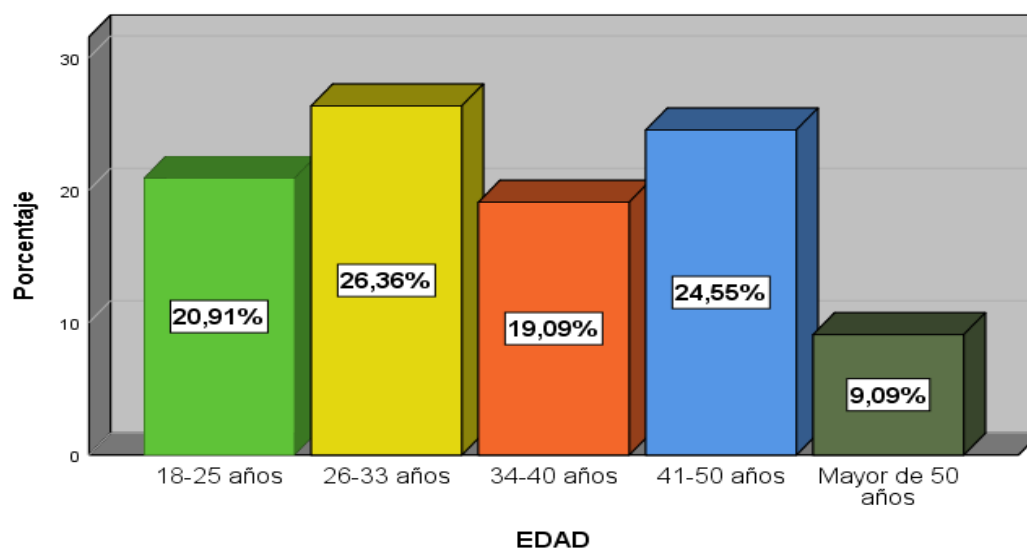
Edad

				Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Válido	18-25 años	23	20,9	20,9	20,9
	26-33 años	29	26,4	26,4	47,3
	34-40 años	21	19,1	19,1	66,4
	41-50 años	27	24,5	24,5	90,9
	Mayor de 50 años	10	9,1	9,1	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 2

Edad



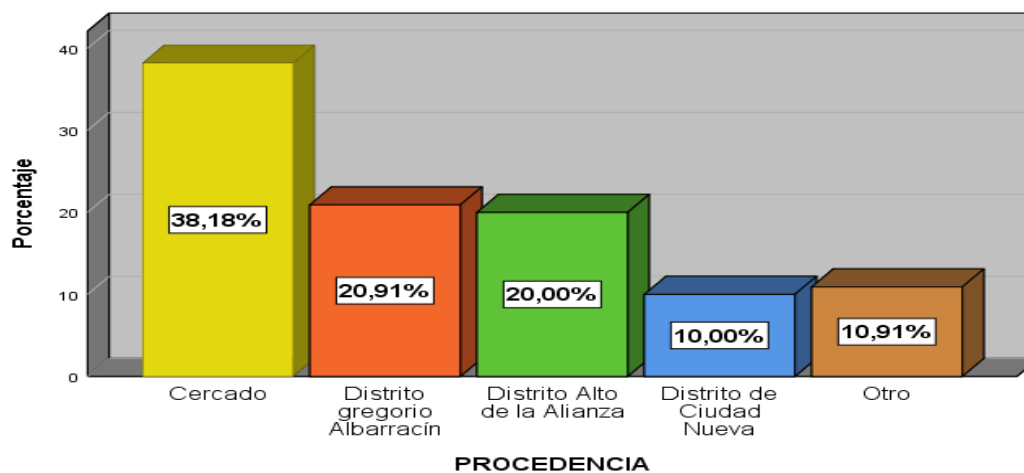
Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Según la Tabla 12 y Figura 2, se observa que los microempresarios presentaron edades que oscilan entre 18-25 años un 20,91 %, de 26-33 años un 26,36 %, de 41-50 años representa 24,55 % y mayores de 50 años un 9,09 %.

Tabla 13*Procedencia*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Cercado	42	38,2	38,2	38,2
	Distrito Gregorio Albarracín	23	20,9	20,9	59,1
	Distrito Alto de la Alianza	22	20,0	20,0	79,1
	Distrito de Ciudad Nueva	11	10,0	10,0	89,1
	Otro	12	10,9	10,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 3*Procedencia del Encuestado*

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Según la Tabla 13 y Figura 3, se observa que los microempresarios encuestados son del cercado 38,18 %, del Distrito Gregorio Albarracín 20,91 %, Distrito Alto de la Alianza 20 % y 10,91 % de otros lugares de Tacna.

Tabla 14

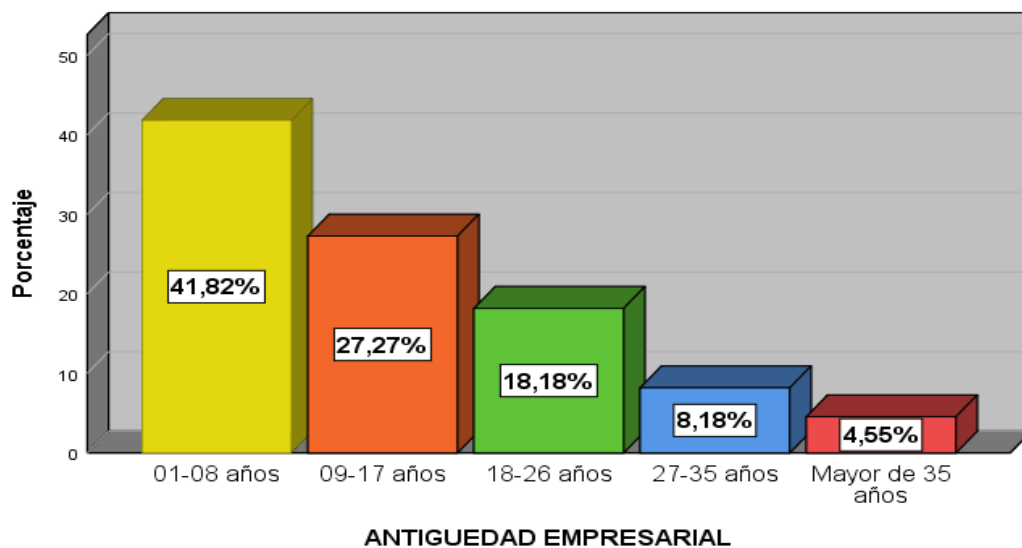
Antigüedad Empresarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	01-08 años	46	41,8	41,8	41,8
	09-17 años	30	27,3	27,3	69,1
	18-26 años	20	18,2	18,2	87,3
	27-35 años	9	8,2	8,2	95,5
	Mayor de 35 años	5	4,5	4,5	100,0
Total		110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 4

Antigüedad Empresarial del Encuestado



Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Según la Tabla 14 y Figura 4, se observa que los microempresarios en antigüedad, 1-8 años de trabajo en el centro comercial es de 41,82 %, 9-17 años 27,27 % y mayores a 35 años de labor representa 4,55 %.

Tabla 15

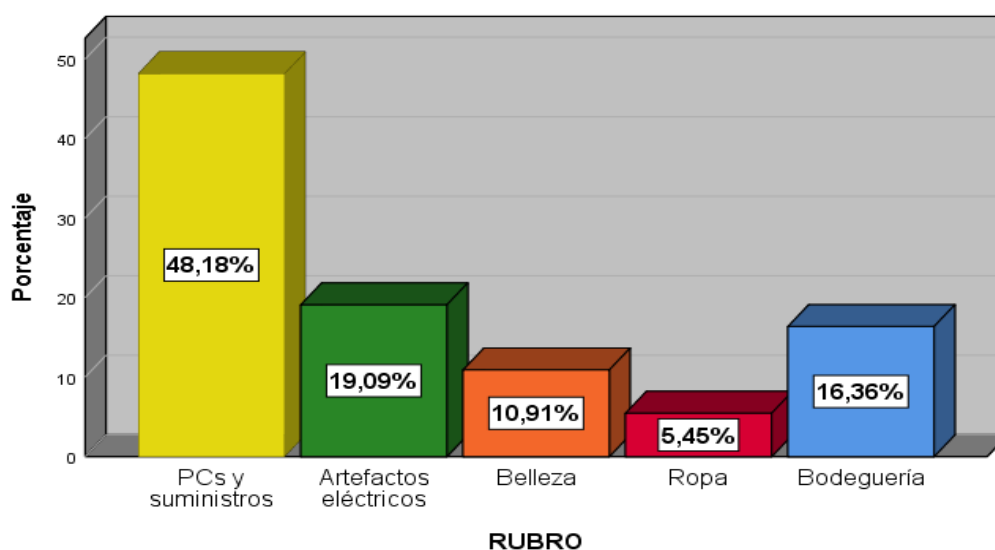
Rubro

				Porcentaje	Porcentaje
		Frecuencia	Porcentaje	Válido	Acumulado
Válido	PCs y suministros	53	48,2	48,2	48,2
	Artefactos eléctricos	21	19,1	19,1	67,3
	Belleza	12	10,9	10,9	78,2
	Ropa	6	5,5	5,5	83,6
	Bodeguería	18	16,4	16,4	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 5

Rubro



Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Según la Tabla 15 y Figura 5, se observa que los microempresarios trabajan en rubros, de venta de PCs y suministros un 48,18 %, artefactos eléctricos 19,09 %, en belleza 10,91 % y 16,36 % en bodeguería.

5.2.2. Variable independiente Planificación estratégica

Tabla 16

Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de Elementos
0,943	30

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Del total de 30 preguntas sometidas al análisis de confiabilidad en software SPSS 25, presentó un 0,943. Por lo tanto se concluye que la confiabilidad del instrumento muestra una confiabilidad excelente (Véase la Tabla 10).

Tabla 17

Estadísticas de Total de Elementos de la Variable Independiente “Planificación Estratégica”

	Media de Escala si el Elemento se ha Suprimido	Varianza de Escala si el Elemento se ha Suprimido	Correlación Total de Elementos Corregida	Alfa de Cronbach si el Elemento se ha Suprimido
P1 El centro comercial promueve y dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión.	99,04	416,439	0,613	0,941
P2 Considero que me caracterizo por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la misión del centro comercial.	98,45	429,570	0,484	0,942
P3 El centro comercial promueve y dirige sus acciones cotidianas al logro de la visión.	98,87	417,507	0,669	0,940

P4 Considero que me caracterizo por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la visión del centro comercial.	98,39	425,873	0,560	0,941
P5 El centro comercial difunde oportunamente sus objetivos ante sus asociados.	98,81	420,651	0,563	0,941
P6 El centro comercial con sus actividades diarias busca la consecución de los objetivos institucionales.	98,62	421,101	0,628	0,941
P7 Quien se encuentra a cargo de la dirección toma decisiones de mando para el logro de los objetivos.	98,61	416,974	0,655	0,940
P8 En los negocios diarios son atentos, correctos y amables con sus clientes.	97,94	427,583	0,458	0,942
P9 Expone razones, pros y contras, para justificar la calidad, el precio de un producto o servicio.	98,16	434,909	0,279	0,944
P10 Es educado, saluda y sonríe a sus clientes.	97,71	430,520	0,490	0,942
P11 Usa argumentos de venta, con las críticas a productos o de la competencia.	98,93	433,536	0,213	0,946
P12 Es humilde y sabe reconocer los escasos conocimientos sobre algunos temas.	98,11	426,098	0,530	0,942
P13 Generas confianza con el cliente y tienes clientes leales.	97,79	428,240	0,504	0,942
P14 Logras que te conozcan por tu imagen y buena reputación los clientes.	97,68	426,659	0,553	0,941

P15 Agradeces, solucionas problemas y llegas a tiempo en la atención a tus clientes.	97,68	429,100	0,553	0,941
P16 Utilizas un incentivo, regalo o trato especial que el cliente no se espera.	98,52	427,646	0,409	0,943
P17 Atiendes vía online o sitio web como parte de la comunicación.	99,09	429,735	0,318	0,944
P18 Se realiza un análisis de las fortalezas del centro comercial.	98,35	426,687	0,454	0,942
P19 Se planifica que los objetivos mensuales ayuden a potencializar las fortalezas del centro comercial.	99,05	413,887	0,716	0,940
P20 Se realiza un monitoreo de las debilidades del centro comercial.	99,00	412,202	0,723	0,939
P21 El centro comercial busca identificar las debilidades por área en sus reuniones programadas.	99,22	408,723	0,757	0,939
P22 Se realiza un análisis de las oportunidades del centro comercial.	99,09	414,304	0,708	0,940
P23 Se monitorea el entorno del centro comercial para identificar las oportunidades más relevantes.	98,96	414,274	0,680	0,940
P24 Se realiza un análisis de las amenazas del centro comercial.	99,00	415,798	0,717	0,940
P25 Se toman acciones para contrarrestar las amenazas del centro comercial.	98,91	411,625	0,669	0,940
P26 Se aplican las estrategias de acuerdo a lo planificado.	98,91	414,597	0,667	0,940

P27 La aplicación de estrategias resuelve problemas de manera oportuna.	99,05	414,951	0,761	0,939
P28 Se procesa información sobre el entorno con el fin de planificar nuevas estrategias.	98,88	410,270	0,782	0,939
P29 Se gestiona los recursos de manera eficiente siguiendo los procesos correspondientes.	99,12	414,160	0,715	0,940
P30 Se da importancia al uso de recursos tecnológicos.	98,85	414,089	0,742	0,939

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 30 preguntas del instrumento planificación estratégica, los datos obtenidos de la encuesta fueron sometida al análisis de confiabilidad al software SPSS 25, oscila desde 0,939 al 0,946. Por lo tanto se concluye que la confiabilidad del instrumento muestra una confiabilidad excelente (Véase la Tabla 10).

Tabla 18*Análisis por Preguntas de la Dimensión 1 “Conceptos Estratégicos”*

					Recuento	% de N Columnas
P1 El centro comercial promueve y dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en			20	18,2
					15	13,6
					33	30,0
					30	27,3
					12	10,9
P2 Considero que me caracterizo por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la misión del centro comercial.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en			3	2,7
					9	8,2
					37	33,6
					43	39,1
					18	16,4
P3 El centro comercial promueve y dirige sus acciones cotidianas al logro de la visión.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en			12	10,9
					16	14,5
					35	31,8
					37	33,6
					10	9,1
P4 Considero que me caracterizo por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la visión del centro comercial.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en			3	2,7
					9	8,2
					35	31,8
					41	37,3
					22	20,0
P5 El centro comercial difunde oportunamente sus objetivos ante sus asociados.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en			15	13,6
					10	9,1
					34	30,9
					38	34,5

	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	13	11,8
P6 El centro comercial con sus actividades diarias busca la consecución de los objetivos institucionales.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	6	5,5
	Casi nunca/En desacuerdo		13	11,8
	A veces/Indeciso		38	34,5
	Casi siempre/De acuerdo		36	32,7
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	17	15,5
P7 Quien se encuentra a cargo de la dirección toma decisiones de mando para el logro de los objetivos.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	11	10,0
	Casi nunca/En desacuerdo		7	6,4
	A veces/Indeciso		38	34,5
	Casi siempre/De acuerdo		33	30,0
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	21	19,1

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 7 preguntas de la dimensión 1 “conceptos estratégicos”, el 18,2 % sostiene que nunca, promueve y dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión, asimismo, 39,1 % considera que los microempresarios del centro comercial se caracterizan por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la misión, por otro lado, 34,5 % manifiesta, que el centro comercial difunde, oportunamente sus objetivos ante sus asociados, en consecuencia, el 34,5 % sostiene que a veces quien se encuentra a cargo de la dirección toma decisiones de mando para el logro de los objetivos.

Tabla 19

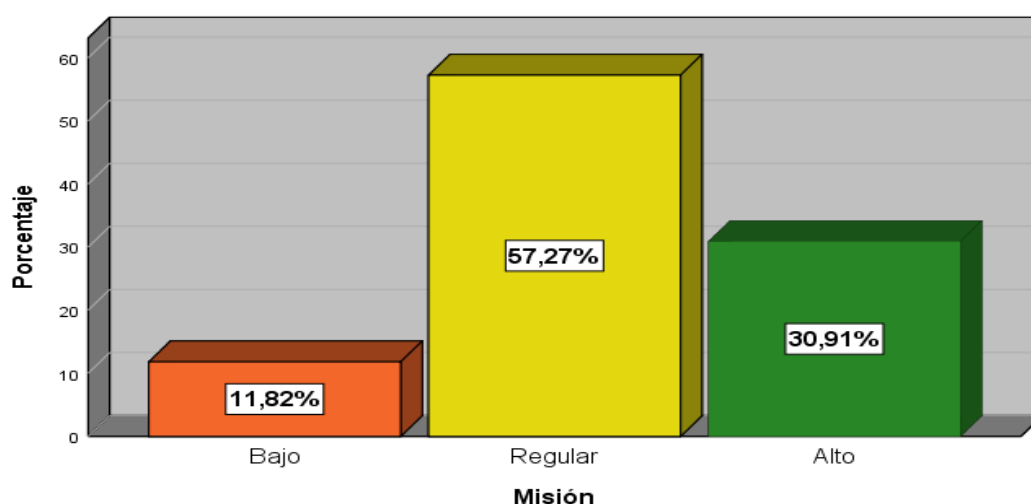
Indicador 1. Misión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	13	11,8	11,8	11,8
	Regular	63	57,3	57,3	69,1
	Alto	34	30,9	30,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 6

Misión en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 19, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 19 y Figura 6, de un total de 2 preguntas en el modelo, el 57,27 % es de nivel regular y 11,82 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 30,91 % sostiene que el centro comercial promueve y dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión y consideran que se caracterizan por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la misión del centro comercial.

Tabla 20

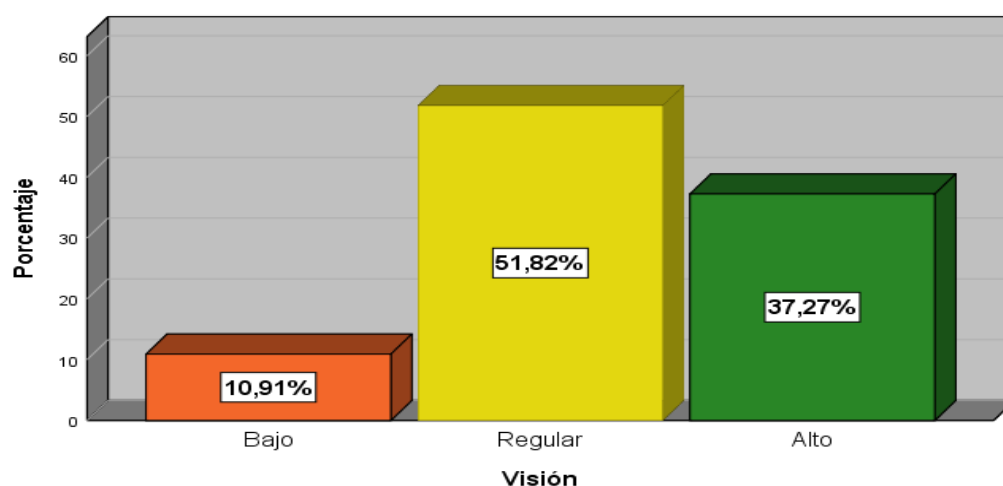
Indicador 2. Visión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	12	10,9	10,9	10,9
	Regular	57	51,8	51,8	62,7
	Alto	41	37,3	37,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 7

Visión en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 20, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 20 y Figura 7, de un total de 2 preguntas en el modelo, el 51,82 % es de nivel regular y 10,91 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 37,27 % estima que el centro comercial promueve y dirige sus acciones cotidianas al logro de la visión y se consideran por la caracterización por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la visión del centro comercial.

Tabla 21

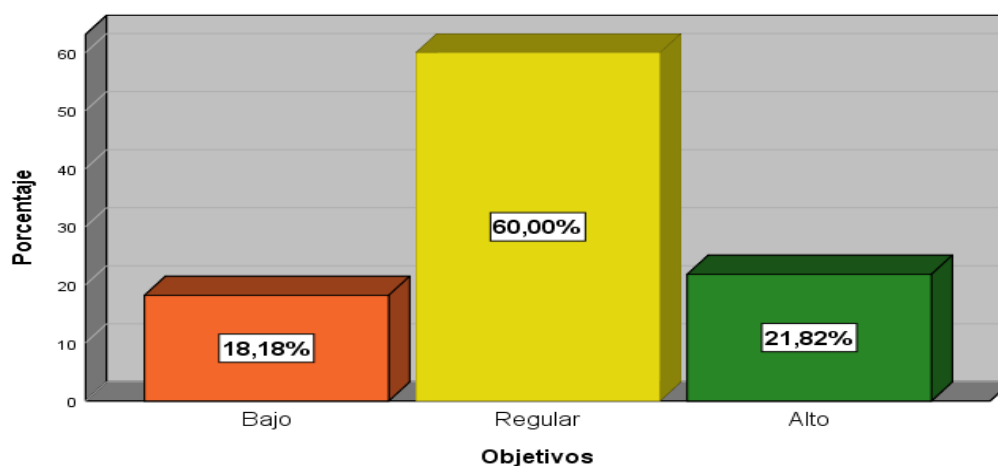
Indicador 3. Objetivos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	20	18,2	18,2	18,2
	Regular	66	60,0	60,0	78,2
	Alto	24	21,8	21,8	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 8

Objetivos en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 21, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 21 y Figura 8, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 60 % es de nivel regular y 18,18 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 21,82 % sostiene que el centro comercial difunde oportunamente sus objetivos ante sus asociados, el centro comercial en sus actividades diarias busca la consecución de los objetivos institucionales y quien se encuentra en la dirección toma decisiones apropiadas en la consecución de los objetivos.

Tabla 22

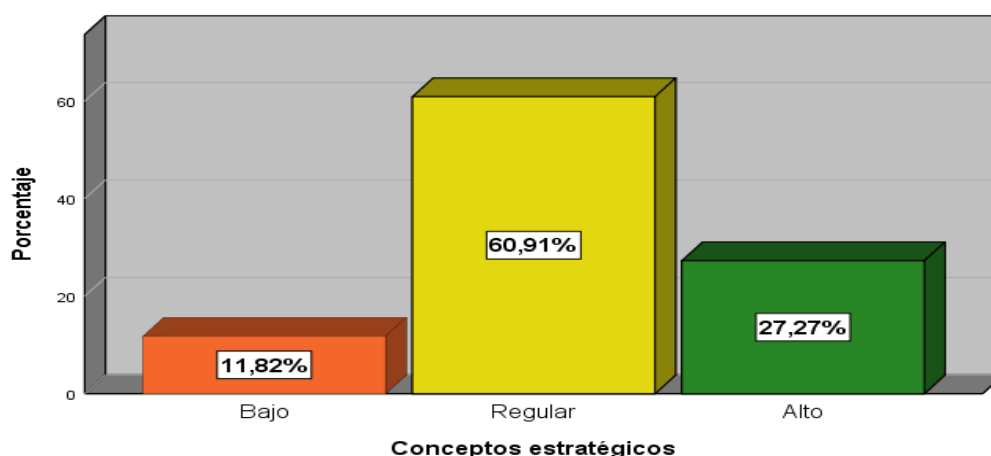
Dimensión 1. Conceptos Estratégicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	13	11,8	11,8	11,8
	Regular	67	60,9	60,9	72,7
	Alto	30	27,3	27,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 9

Dimensión 1 Objetivos Estratégicos en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 22, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 7 preguntas en la dimensión conceptos estratégicos, el 27,27 % es de nivel alto, 60,91 % es de nivel regular y un 11,82 % es bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 27,27 % considera un nivel alto, en el modelo, misión, visión y objetivos.

Tabla 23

Análisis por Preguntas de la Dimensión 2 “Valores Organizacionales”

				Recuento	% de N Columnas
P8 En los negocios diarios son atentos, correctos y amables con sus clientes.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		8	7,3
	Casi nunca/En desacuerdo			0	0,0
	A veces/Indeciso			13	11,8
	Casi siempre/De acuerdo			42	38,2
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		47	42,7
P9 Expone razones, pros y contras, para justificar la calidad, el precio de un producto o servicio.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		8	7,3
	Casi nunca/En desacuerdo			7	6,4
	A veces/Indeciso			11	10,0
	Casi siempre/De acuerdo			50	45,5
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		34	30,9
P10 Es educado, saluda y sonríe a sus clientes.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		3	2,7
	Casi nunca/En desacuerdo			2	1,8
	A veces/Indeciso			8	7,3
	Casi siempre/De acuerdo			41	37,3
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		56	50,9
P11 Usa argumentos de venta, con las críticas a productos o de la competencia.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		27	24,5
	Casi nunca/En desacuerdo			15	13,6
	A veces/Indeciso			16	14,5
	Casi siempre/De acuerdo			24	21,8
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		28	25,5
P12 Es humilde y sabe reconocer los escasos conocimientos sobre algunos temas.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		4	3,6
	Casi nunca/En desacuerdo			6	5,5
	A veces/Indeciso			20	18,2
	Casi siempre/De acuerdo			45	40,9

	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	35	31,8
P13 Generas confianza con el cliente y tienes clientes leales.	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	4	3,6
	Casi nunca/En desacuerdo		2	1,8
	A veces/Indeciso		12	10,9
	Casi siempre/De acuerdo		38	34,5
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	54	49,1
P14 Logras que te conozcan por tu imagen y buena reputación los clientes.	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	4	3,6
	Casi nunca/En desacuerdo		2	1,8
	A veces/Indeciso		8	7,3
	Casi siempre/De acuerdo		34	30,9
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	62	56,4
P15 Agradeces, solucionas problemas y llegas a tiempo en la atención a tus clientes.	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	3	2,7
	Casi nunca/En desacuerdo		1	0,9
	A veces/Indeciso		7	6,4
	Casi siempre/De acuerdo		43	39,1
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	56	50,9
P16 Utilizas un incentivo, regalo o trato especial que el cliente no se espera.	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	11	10,0
	Casi nunca/En desacuerdo		8	7,3
	A veces/Indeciso		30	27,3
	Casi siempre/De acuerdo		36	32,7
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	25	22,7
P17 Atiendes vía online o sitio web como parte de la comunicación.	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	24	21,8
	Casi nunca/En desacuerdo		16	14,5
	A veces/Indeciso		30	27,3
	Casi siempre/De acuerdo		23	20,9
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	17	15,5

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 10 preguntas de la dimensión 2 “valores organizacionales”, el 42,7 % precisa que en los negocios diarios siempre son atentos, correctos y amables con sus clientes, asimismo, 45,5 % que casi siempre expone razones, pros y contras, para justificar la calidad, el precio de un producto o servicio, además, el 50,9 % manifiesta que siempre es educado, saluda y sonríe a sus clientes, igualmente, el 49,1 % indica que siempre genera confianza con el cliente y tiene clientes leales, por otra parte, el 56,4 % con referencia a los clientes considera que logra que le conozca por su imagen y buena reputación, del mismo modo, el 50,9 % expone que agradece, soluciona problemas y llega a tiempo en la atención a sus clientes, así mismo, el 33,7 % indica que utiliza un incentivo, regalo o trato especial, al cliente que espera y finalmente, el 21,8 % sostiene que nunca atiende vía online o sitio web como parte de la comunicación, versus 15,5 % que siempre lo hace.

Tabla 24

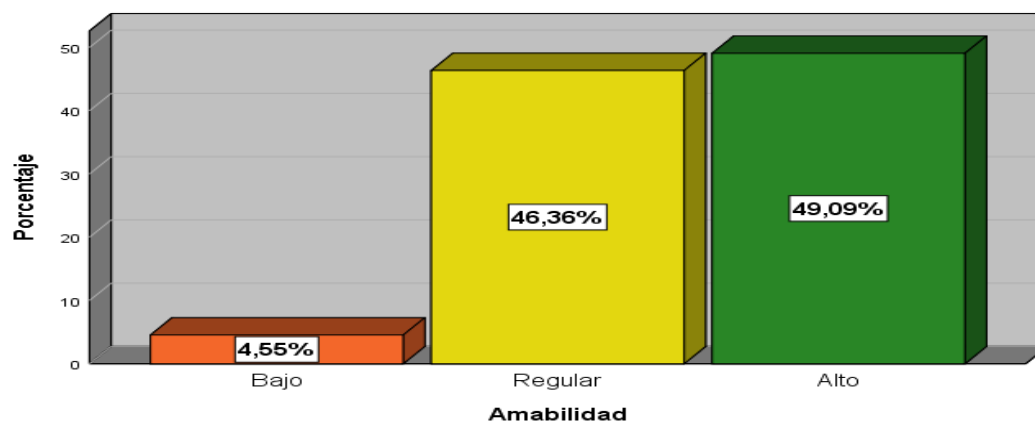
Indicador 1.Amabilidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	5	4,5	4,5	4,5
	Regular	51	46,4	46,4	50,9
	Alto	54	49,1	49,1	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 10

Amabilidad en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 24, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 24 y Figura 10, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 46,36 % es de nivel regular y 4,55 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 49,09 % sostiene que en los negocios diarios son atentos, correctos y amables con sus clientes, expone razones, pros y contras, para justificar la calidad, el precio de un producto o servicio y son educados, saludan y sonríen a sus clientes.

Tabla 25

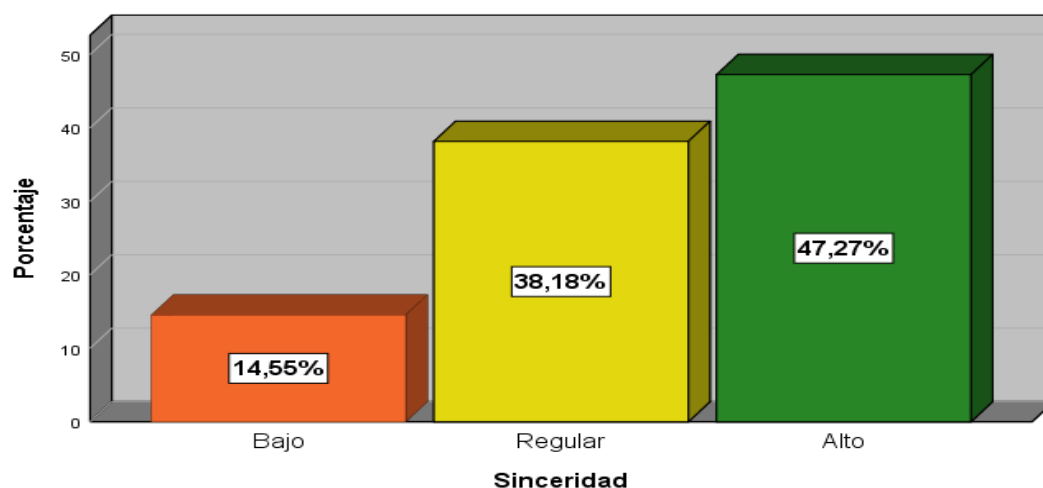
Indicador 2.Sinceridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	16	14,5	14,5	14,5
	Regular	42	38,2	38,2	52,7
	Alto	52	47,3	47,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 11

Sinceridad en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 25, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 25 y Figura 11, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 38,18 % es de nivel regular y 14,55 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 47,27 % usan argumentos de venta, con las críticas a productos o de la competencia y son humildes y saben reconocer los escasos conocimientos sobre algunos temas.

Tabla 26

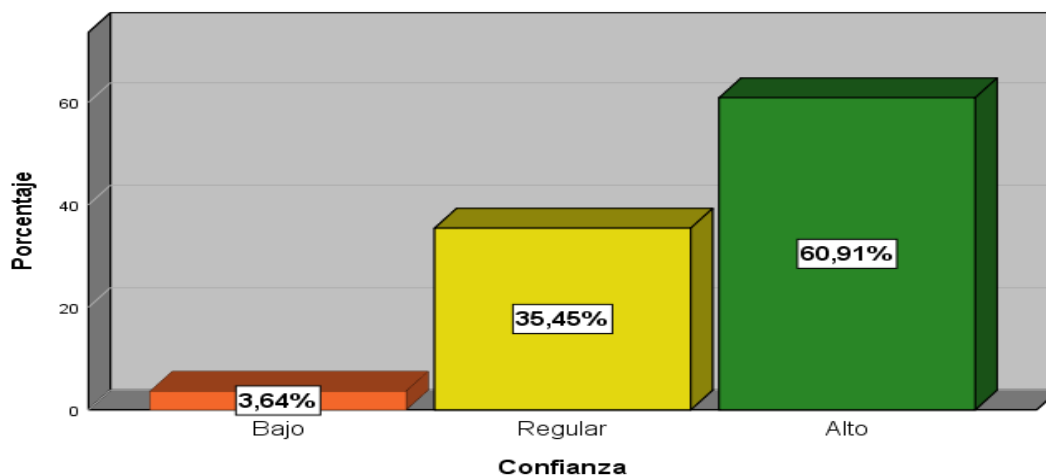
Indicador 3.Confianza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	4	3,6	3,6	3,6
	Regular	39	35,5	35,5	39,1
	Alto	67	60,9	60,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 12

Confianza en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 26, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 26 y Figura 12, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 35,45 % es de nivel regular y 3,64 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 60,91 % sostiene que generan confianza con el cliente y tienen clientes leales, logran que le conozcan por su imagen, buena reputación y agradecen, solucionan problemas y llegan a tiempo en la atención a sus clientes.

Tabla 27

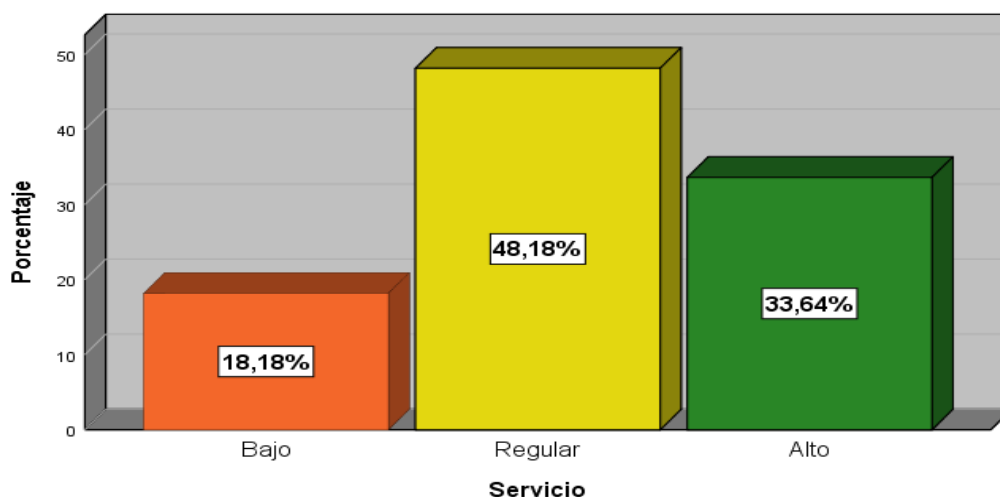
Indicador 4. Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	20	18,2	18,2	18,2
	Regular	53	48,2	48,2	66,4
	Alto	37	33,6	33,6	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 13

Servicio en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 27, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 27 y Figura 13, de un total de 2 preguntas en el modelo, el 48,18 % es de nivel regular y 18,18 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 33,64 % utilizan incentivos, regalos o un trato especial a los clientes y atienden vía online o sitio web como parte de la comunicación.

Tabla 28

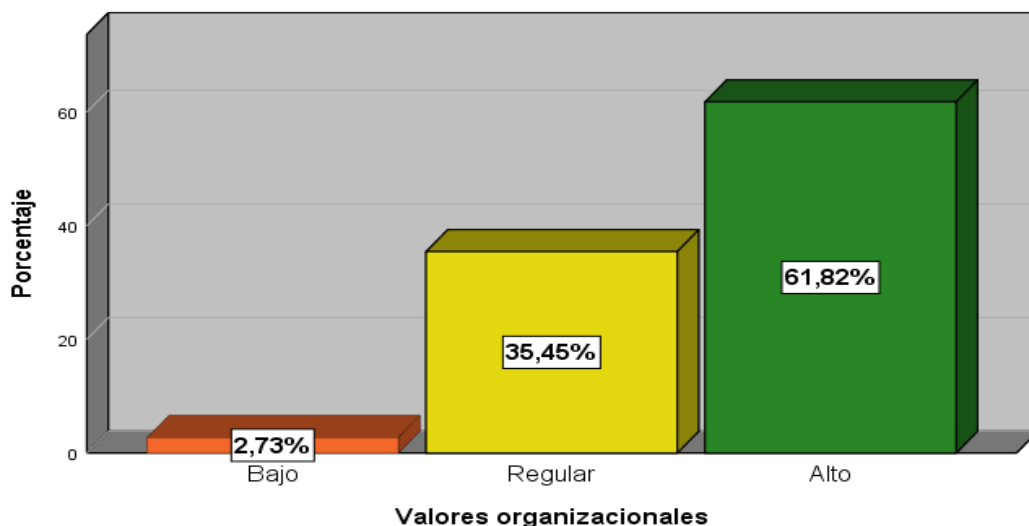
Dimensión 2. Valores Organizacionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	3	2,7	2,7	2,7
	Regular	39	35,5	35,5	38,2
	Alto	68	61,8	61,8	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 14

Dimensión 2 Valores Organizacionales en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 28, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 10 preguntas en la dimensión valores organizacionales son de nivel: el 61,82 % alto, 35,45 % regular y 2,73 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 61,82 % percibe un nivel alto, en el modelo, amabilidad, sinceridad, confianza y servicio.

Tabla 29

Análisis por Preguntas de la Dimensión 3 “Factores Internos”

				Recuento	% de N Columnas
P18 Se realiza un análisis de las fortalezas del centro comercial.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		5	4,5
	Casi nunca/En desacuerdo			15	13,6
	A veces/Indeciso			20	18,2
	Casi siempre/De acuerdo			40	36,4
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		30	27,3
P19 Se planifica que los objetivos mensuales ayuden	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		16	14,5

a potencializar las fortalezas del centro comercial.	Casi nunca/En desacuerdo	21	19,1
	A veces/Indeciso	31	28,2
	Casi siempre/De acuerdo	34	30,9
	Siempre/Totalmente de acuerdo	8	7,3
P20 Se realiza un monitoreo de las debilidades del centro comercial.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	15	13,6
	Casi nunca/En desacuerdo	21	19,1
	A veces/Indeciso	34	30,9
	Casi siempre/De acuerdo	26	23,6
	Siempre/Totalmente de acuerdo	14	12,7
P21 El centro comercial busca identificar las debilidades por área en sus reuniones programadas.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	22	20,0
	Casi nunca/En desacuerdo	26	23,6
	A veces/Indeciso	23	20,9
	Casi siempre/De acuerdo	29	26,4
	Siempre/Totalmente de acuerdo	10	9,1

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 4 preguntas de la dimensión 3 “factores internos”, el 36,4 % precisa que casi siempre se realiza un análisis de las fortalezas del centro comercial, es más, el 30,9 % sostiene que casi siempre se planifica que los objetivos mensuales ayuden a potencializar las fortalezas del centro comercial, Por otro lado, el 19,1 % manifiesta que casi nunca se realiza un monitoreo de las debilidades del centro comercial, en cambio, el 20 % y 23,4 % sostiene que nunca y casi nunca, el centro comercial busca identificar las debilidades por áreas en sus reuniones programadas.

Tabla 30

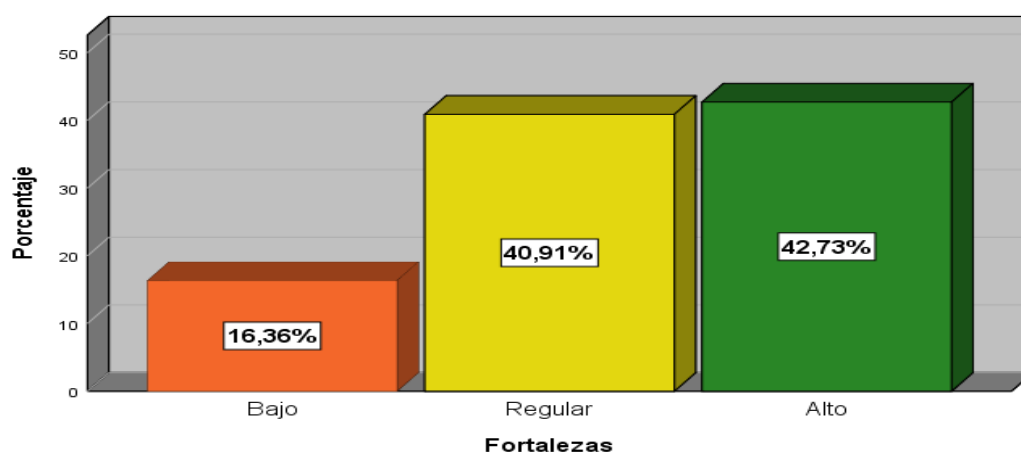
Indicador 1. Fortalezas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	18	16,4	16,4	16,4
	Regular	45	40,9	40,9	57,3
	Alto	47	42,7	42,7	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 15

Fortalezas en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 30, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 2 preguntas en fortalezas, un 40,91 % es de nivel regular y el 16,36 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 42,73 % sostiene que realizan análisis de las fortalezas del centro comercial y se planifica que los objetivos mensuales ayuden a potencializar las fortalezas del centro comercial.

Tabla 31

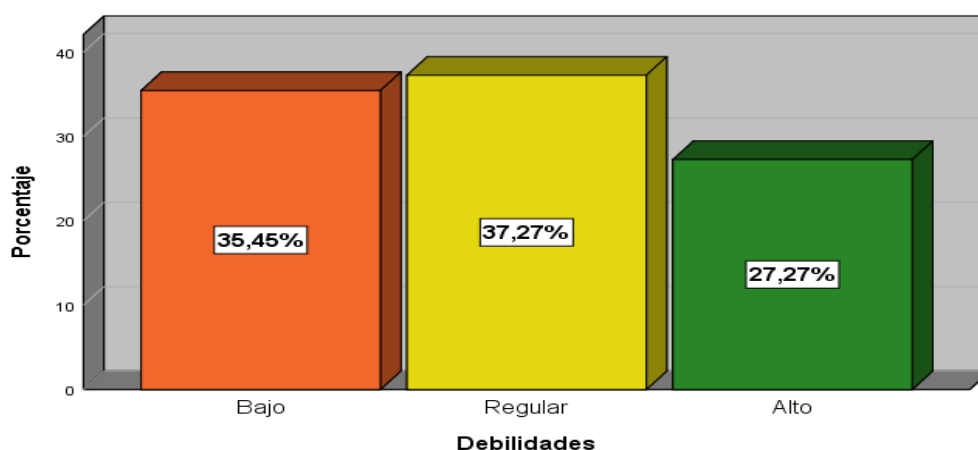
Indicador 2. Debilidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	39	35,5	35,5	35,5
	Regular	41	37,3	37,3	72,7
	Alto	30	27,3	27,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 16

Debilidades en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 31, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 31 y Figura 16, de un total de 2 preguntas en el modelo, el 37,27 % es de nivel regular y 35,45 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 27.27 % manifiesta que se realizan monitoreo de las debilidades del centro comercial y la entidad busca identificar las debilidades por áreas en sus reuniones programadas.

Tabla 32

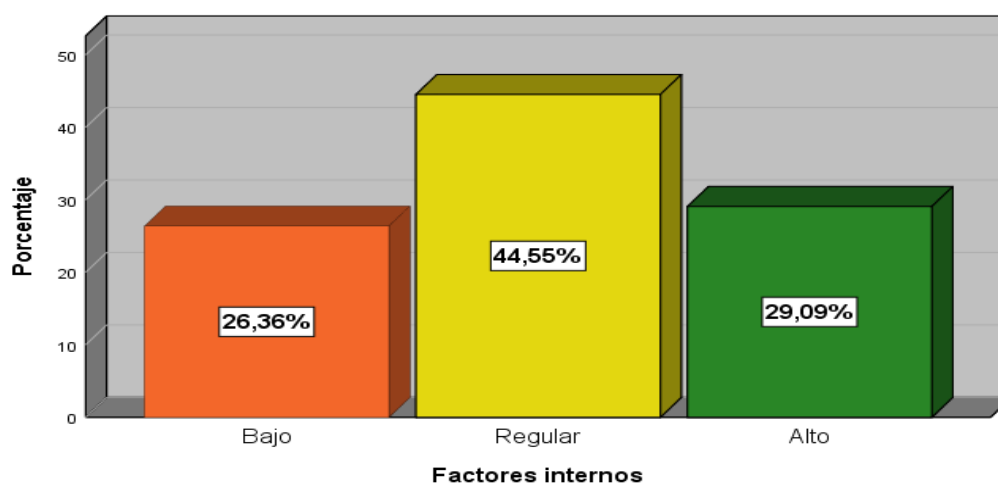
Dimensión Factores Internos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	29	26,4	26,4	26,4
	Regular	49	44,5	44,5	70,9
	Alto	32	29,1	29,1	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 17

Dimensión 3 Factores Internos en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 32, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 13 preguntas en la dimensión factores internos, el 29,09 % es de nivel alto, 44,55 % regular y 26,36 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 29,09 % percibe un nivel alto, en el modelo, fortalezas y debilidades.

Tabla 33*Análisis por Preguntas de la Dimensión 4 “Factores Externos”*

Recuento				% de N Columnas
P22 Se realiza un análisis de las oportunidades del centro comercial.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	19	17,3
	Casi nunca/En desacuerdo		14	12,7
	A veces/Indeciso		40	36,4
	Casi siempre/De acuerdo		29	26,4
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	8	7,3
P23 Se monitorea el entorno del centro comercial para identificar las oportunidades más relevantes.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	13	11,8
	Casi nunca/En desacuerdo		24	21,8
	A veces/Indeciso		31	28,2
	Casi siempre/De acuerdo		27	24,5
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	15	13,6
P24 Se realiza un análisis de las amenazas del centro comercial.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	12	10,9
	Casi nunca/En desacuerdo		20	18,2
	A veces/Indeciso		41	37,3
	Casi siempre/De acuerdo		27	24,5
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	10	9,1
P25 Se toman acciones para contrarrestar las amenazas del centro comercial.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	21	19,1
	Casi nunca/En desacuerdo		13	11,8
	A veces/Indeciso		23	20,9
	Casi siempre/De acuerdo		38	34,5
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	15	13,6

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 4 preguntas de la dimensión 4 “Factores externos”, el 17,3 %, 12,3 % manifiesta que nunca, casi nunca respectivamente se realiza un análisis de las oportunidades del centro comercial, asimismo, el 11,8 %, 21 %

sostiene que nunca, casi nunca monitorea el entorno del centro comercial para identificar las oportunidades más relevantes, por otro lado, el 37,3% precisa que a veces se realiza un análisis de las amenazas del centro comercial finalmente, el 19,1 %, 11,8 % manifiesta que nunca y casi nunca se toman acciones para contrarrestar las amenazas del centro comercial.

Tabla 34

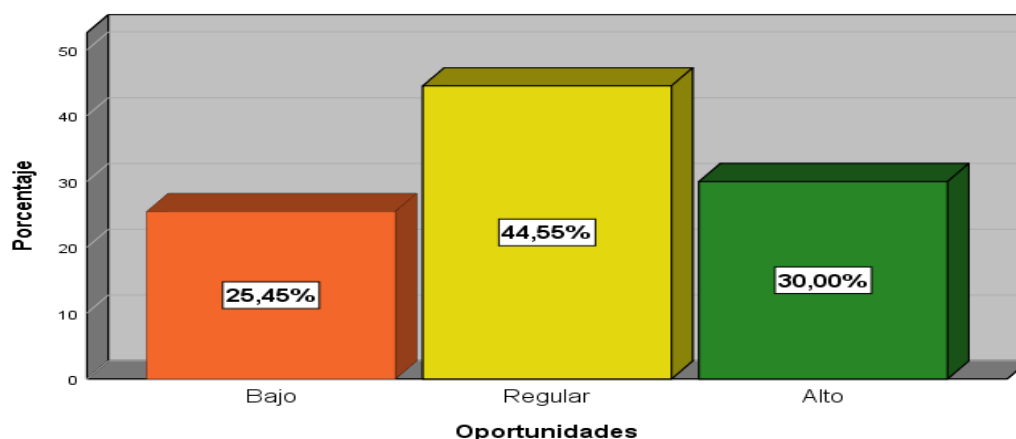
Indicador 1. Oportunidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	28	25,5	25,5	25,5
	Regular	49	44,5	44,5	70,0
	Alto	33	30,0	30,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 18

Oportunidades en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 34, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 34 y Figura 18, de un total de 2 preguntas en el modelo, el 44,55 % es de nivel regular y 25,45 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 30 % manifiesta que se realiza un análisis de las oportunidades del centro comercial y se monitorea

el entorno del centro comercial para identificar las oportunidades más relevantes.

Tabla 35

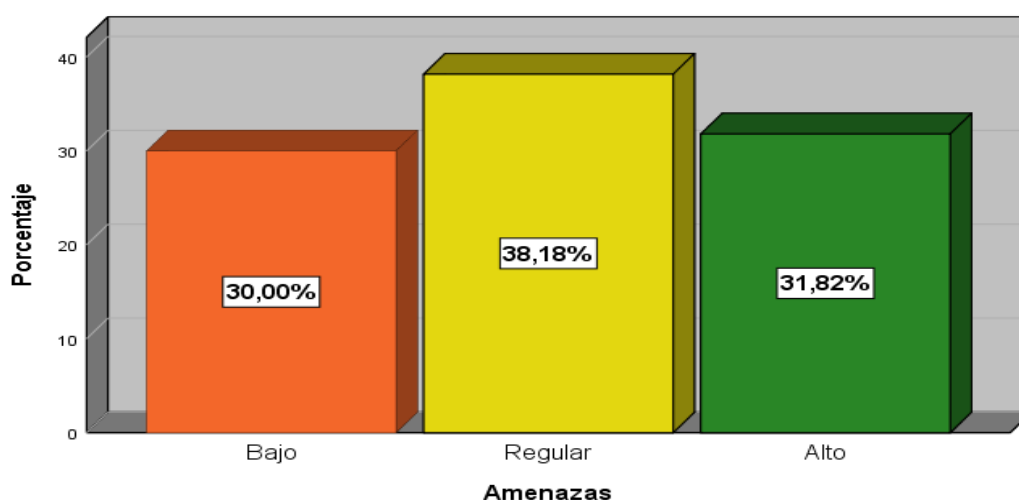
Indicador 2. Amenazas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	33	30,0	30,0	30,0
	Regular	42	38,2	38,2	68,2
	Alto	35	31,8	31,8	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 19

Amenazas en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 35, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 35 y Figura 19, de un total de 2 preguntas en el modelo, el 38,18 % es de nivel regular y 30 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 31.82 % manifiesta que se realizan análisis de las amenazas del centro comercial y se toman acciones para contrarrestar las amenazas del centro comercial.

Tabla 36

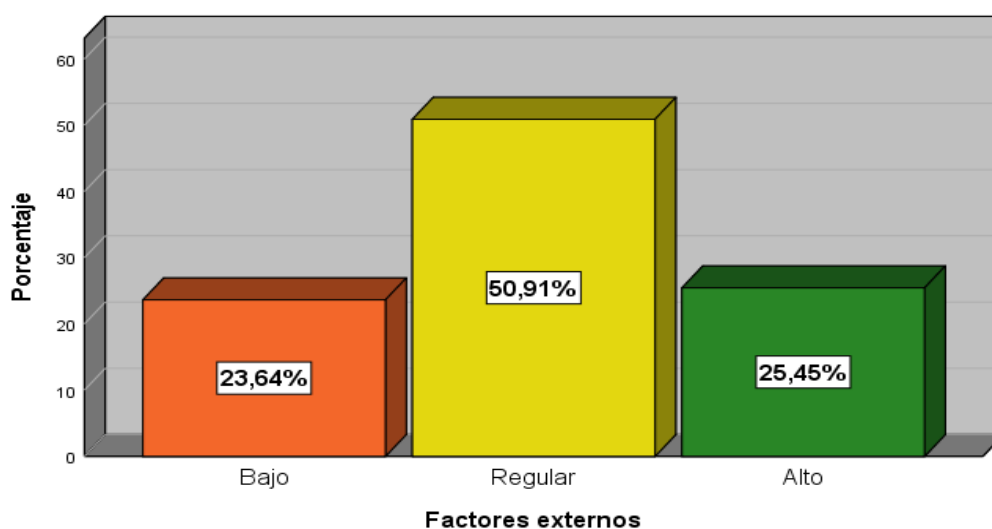
Dimensión 4. Factores Externos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	26	23,6	23,6	23,6
	Regular	56	50,9	50,9	74,5
	Alto	28	25,5	25,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 20

Dimensión 4 Factores Externos en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 36, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 4 preguntas en la dimensión factores externos, el 25,45 % es de nivel alto, 50,91 % regular y 23,64 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 25,45 % percibe un nivel alto, en el modelo, oportunidades y amenazas.

Tabla 37*Análisis por Preguntas de la Dimensión 5 “Estrategias”*

						Recuento	% de N Columnas
P26 Se aplican las estrategias de acuerdo a lo planificado.			Nunca/Totalmente en desacuerdo		18	16,4	
			Casi nunca/En desacuerdo		11	10,0	
			A veces/Indeciso		33	30,0	
			Casi siempre/De acuerdo		36	32,7	
			Siempre/Totalmente de acuerdo		12	10,9	
P27 La aplicación de estrategias resuelve problemas de manera oportuna.			Nunca/Totalmente en desacuerdo		17	15,5	
			Casi nunca/En desacuerdo		11	10,0	
			A veces/Indeciso		43	39,1	
			Casi siempre/De acuerdo		36	32,7	
			Siempre/Totalmente de acuerdo		3	2,7	
P28 Se procesa información sobre el entorno con el fin de planificar nuevas estrategias.			Nunca/Totalmente en desacuerdo		13	11,8	
			Casi nunca/En desacuerdo		16	14,5	
			A veces/Indeciso		39	35,5	
			Casi siempre/De acuerdo		26	23,6	
			Siempre/Totalmente de acuerdo		16	14,5	
P29 Se gestiona los recursos de manera eficiente siguiendo los procesos correspondientes.			Nunca/Totalmente en desacuerdo		17	15,5	
			Casi nunca/En desacuerdo		19	17,3	
			A veces/Indeciso		41	37,3	
			Casi siempre/De acuerdo		23	20,9	
			Siempre/Totalmente de acuerdo		10	9,1	
P30 Se da importancia al uso de recursos tecnológicos.			Nunca/Totalmente en desacuerdo		11	10,0	
			Casi nunca/En desacuerdo		17	15,5	
			A veces/Indeciso		36	32,7	
			Casi siempre/De acuerdo		34	30,9	

Siempre/Totalmente acuerdo	de	12	10,9
-------------------------------	----	----	------

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 5 preguntas de la dimensión 5 “estrategias”, el 16,4 %, 10 % evidencian nunca, casi nunca respectivamente, se aplican las estrategias de acuerdo a lo planificado, asimismo, el 39,1 % sostiene que a veces la aplicación de estrategias resuelve problemas de manera oportuna, igualmente, el 35,5 % manifiesta que a veces se toma en cuenta información del entorno con fines de planear nuevas estrategias, además, 15,5 %, 17,3 % reconoce que nunca, casi nunca se gestiona los recursos de manera eficiente siguiendo los procesos correspondientes y el 32,7 % manifiesta que a veces se da importancia al uso de recursos tecnológicos.

Tabla 38

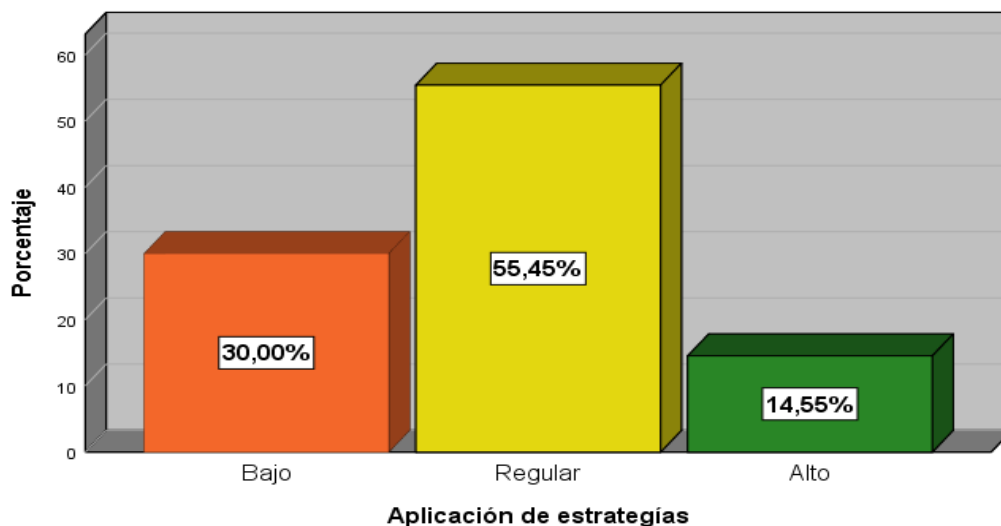
Indicador 1. Aplicación de Estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	33	30,0	30,0	30,0
	Regular	61	55,5	55,5	85,5
	Alto	16	14,5	14,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 21

Aplicación de Estrategias en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 38, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 38 y Figura 21, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 55,45 % es de nivel regular y 30 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 14,55 % manifiesta que se aplican las estrategias de acuerdo a lo planificado, además, la aplicación de estrategias resuelve problemas de manera oportuna y se toma en cuenta información del entorno con fines de planear nuevas estrategias.

Tabla 39

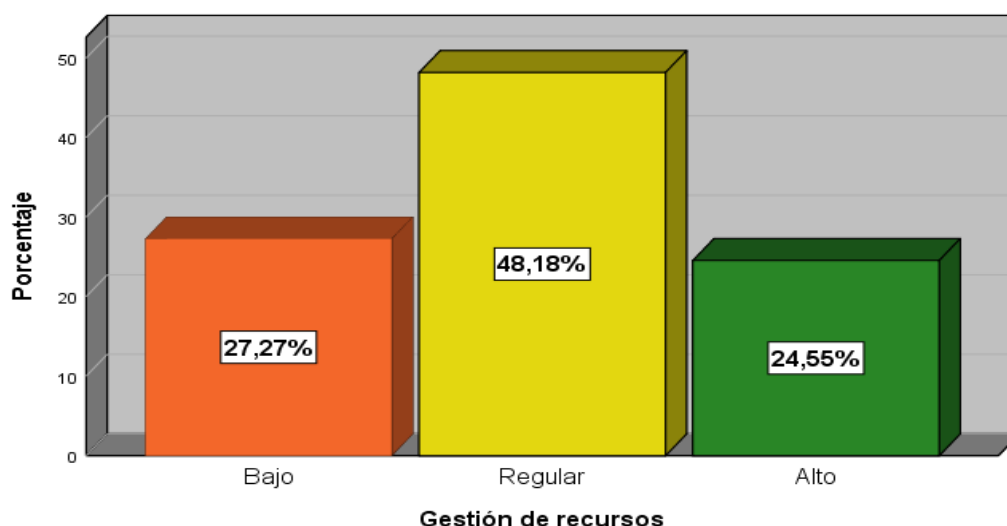
Indicador 2. Gestión de Recursos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	30	27,3	27,3	27,3
	Regular	53	48,2	48,2	75,5
	Alto	27	24,5	24,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 22

Gestión de Recursos en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 39, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 39 y Figura 22, de un total de 2 preguntas en el modelo, el 48,18 % es de nivel regular y un 27,27 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 24.55 % sostiene que se gestiona los recursos de manera eficiente siguiendo los procesos correspondientes y se da importancia al uso de recursos tecnológicos.

Tabla 40

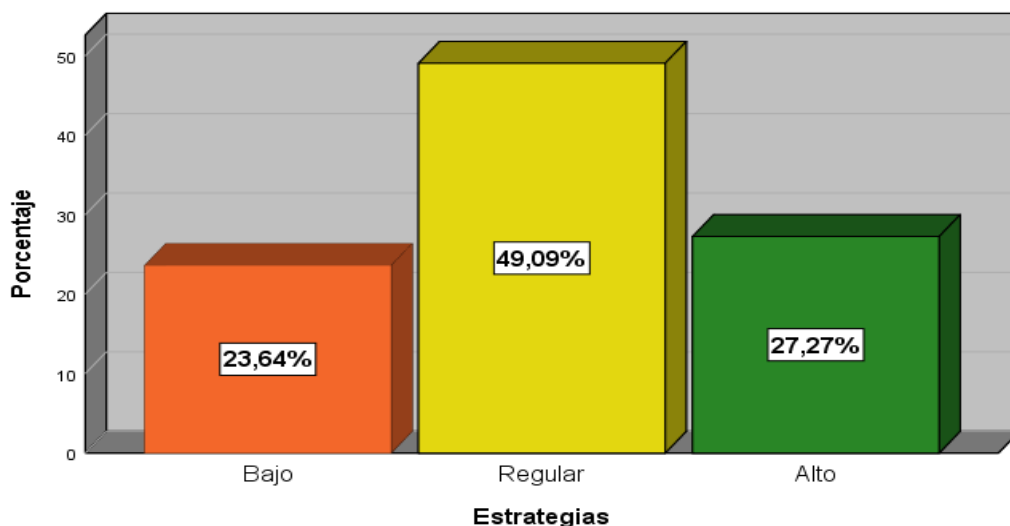
Dimensión 5. Estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	26	23,6	23,6	23,6
	Regular	54	49,1	49,1	72,7
	Alto	30	27,3	27,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 23

Dimensión 5 Estrategias en la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 40, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 5 preguntas en la dimensión estrategias, el 27,27 % es de nivel alto, 49,09 % regular y 23,64 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 27,27 % percibe un nivel alto, en el modelo, aplicación de estrategias y gestión de recursos.

Tabla 41

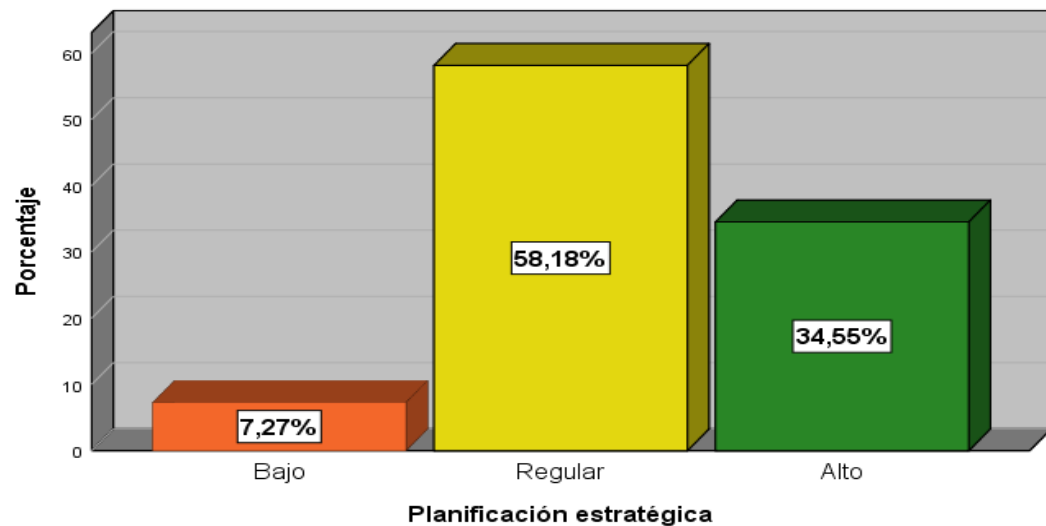
Variable Independiente. Planificación Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	8	7,3	7,3	7,3
	Regular	64	58,2	58,2	65,5
	Alto	38	34,5	34,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 24

Variable Independiente la Planificación Estratégica



Nota. Información de la Tabla 41, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 30 preguntas en la variable 1 planificación estratégica, el 58,18 % es de nivel regular y 7,27 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 34,55 % considera un nivel alto, en las dimensiones: conceptos estratégicos, valores organizacionales, factores internos, factores externos y estrategias.

5.2.3. Variable dependiente Competitividad

Tabla 42

<i>Fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de Elementos
0,881	30

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Del total de 30 preguntas sometidas al análisis de confiabilidad al software SPSS 25, presentó 0,881. Por lo tanto se concluye que la confiabilidad del instrumento muestra una confiabilidad buena (Véase la Tabla 10).

Tabla 43

Estadísticas de Total de Elemento de la Variable Dependiente “Competitividad”

	Media de Escala si el Elemento se ha Suprimido	Varianza de Escala si el Elemento se ha Suprimido	Correlación total de Elementos Corregida	Alfa de Cronbach si el Elemento se ha Suprimido
P1 Ofrece productos que satisfacen al cliente y a bajos costos.	107,54	249,242	0,447	0,877
P2 Los productos que ofrece son de origen de marca y calidad.	107,22	246,246	0,542	0,875
P3 Diseña sus logos y marca de los productos que ofrece.	107,92	243,085	0,477	0,876
P4 La infraestructura es moderna y tiene imagen.	107,76	242,421	0,564	0,874
P5 Cuenta con seguridad y los servicios necesarios.	107,82	249,398	0,339	0,879
P6 Se evalúa la construcción de nueva infraestructura de acuerdo a la modernidad.	108,45	245,167	0,380	0,879
P7 El centro comercial cuenta con sistemas de protección electrónica de artículos y circuito cerrado de televisión.	108,30	243,753	0,404	0,878
P8 El centro comercial cuenta con sistema de detección y extinción de incendios.	108,34	246,482	0,311	0,881
P9 Considero que el Centro comercial debería contar con central de base de datos.	107,75	249,416	0,262	0,882

P10 Considero que es necesario tener una plataforma virtual.	108,20	248,217	0,305	0,881
P11 Considero que las herramientas de WI FI, tiendas en la red pueden resultar útiles.	107,53	241,554	0,605	0,874
P12 Considero que el centro comercial debe estar conectado con entidades financieras.	108,25	242,522	0,433	0,877
P13 Se hace uso de marketing en el posicionamiento de la imagen del centro comercial.	107,97	246,614	0,377	0,879
P14 Consideras que en el centro comercial las ventas son a detalle de productos de calidad internacional.	107,46	248,838	0,466	0,877
P15 Hace uso de "Marketing Mix" en la comercialización de productos o servicios.	107,97	246,779	0,389	0,878
P16 Considero que debemos brindar servicio de ventas por internet y otros medios.	107,71	240,960	0,534	0,875
P17 Considero que debemos estar capacitados y contar con estrategias para enfrentar en el mercado cada vez con mayor la rivalidad competitiva.	107,51	243,959	0,536	0,875
P18 Los clientes son leales y le recomiendan a su local.	107,36	247,004	0,540	0,876
P19 Los clientes solucionan sus problemas con los productos vendidos.	107,50	246,381	0,511	0,876
P20 Se capacita constantemente en la atención personalizada.	107,51	247,078	0,395	0,878

P21 Conoce su negocio y trabaja con empresas internacionales.	107,59	248,849	0,358	0,879
P22 Se atiende reclamos y seguimiento pos venta.	107,99	245,954	0,471	0,876
P23 Las ofertas cuentan con certificados de garantía.	107,85	243,997	0,493	0,876
P24 Considero que el centro comercial mejore continuamente.	107,95	249,208	0,361	0,879
P25 Considero la necesidad de una empresa en conjunto para importar y exportar productos.	107,77	249,939	0,351	0,879
P26 Centro comercial la necesidad de capacitación en mejora continua.	107,49	250,821	0,394	0,878
P27 Considero debo ser parte de los círculos de calidad.	107,36	249,555	0,460	0,877
P28 Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas.	107,81	253,642	0,371	0,879
P29 Considero la necesidad de contar con auditoria administrativa y financiera	107,66	248,941	0,484	0,877
P30 Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas en los negocios.	107,68	254,311	0,303	0,880

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 30 preguntas sometidas al análisis de confiabilidad al software SPSS 25, oscila desde 0,874 al 0,882. Por lo tanto se concluye que la confiabilidad del instrumento muestra una confiabilidad buena.

Tabla 44

Análisis por Preguntas de la Dimensión 1 “Innovación”

				Recuento	% de N Columnas
P1 Ofrece productos que satisfacen al cliente y a bajos costos.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		4	3,6
	Casi nunca/En desacuerdo			4	3,6
	A veces/Indeciso			14	12,7
	Casi siempre/De acuerdo			59	53,6
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		29	26,4
P2 Los productos que ofrece son de origen de marca y calidad.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		3	2,7
	Casi nunca/En desacuerdo			3	2,7
	A veces/Indeciso			11	10,0
	Casi siempre/De acuerdo			37	33,6
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		56	50,9
P3 Diseña sus logos y marca de los productos que ofrece.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		9	8,2
	Casi nunca/En desacuerdo			16	14,5
	A veces/Indeciso			17	15,5
	Casi siempre/De acuerdo			39	35,5
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		29	26,4
P4 La infraestructura es moderna y tiene imagen.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		3	2,7
	Casi nunca/En desacuerdo			12	10,9
	A veces/Indeciso			33	30,0
	Casi siempre/De acuerdo			26	23,6
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		36	32,7
P5 Cuenta con seguridad y los servicios necesarios.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		6	5,5
	Casi nunca/En desacuerdo			11	10,0
	A veces/Indeciso			29	26,4
	Casi siempre/De acuerdo			31	28,2

	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	33	30,0
P6 Se evalúa la construcción de nueva infraestructura de acuerdo a la modernidad.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	22	20,0
	Casi nunca/En desacuerdo		15	13,6
	A veces/Indeciso		27	24,5
	Casi siempre/De acuerdo		28	25,5
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	18	16,4

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 6 preguntas de la dimensión 1 “innovación”,

El 53,6 % manifiesta que los microempresarios casi siempre ofrecen productos que satisfacen al cliente y a bajos costes, igualmente, en tal sentido, 50,9 % sostiene que siempre los productos que ofrece son de origen de marca y calidad, asimismo, 35,5 % indica que casi siempre diseñan sus logos y marca de los productos que ofrece, al mismo tiempo, es así como, el 30 % está indeciso en manifestar que la infraestructura es moderna y tiene imagen, aunado a esto, 30 % precisa que siempre cuenta con seguridad y servicios necesarios y para terminar, el 25,5 % sostiene que casi siempre se evalúa la construcción de nueva infraestructura de acuerdo a la modernidad.

Tabla 45

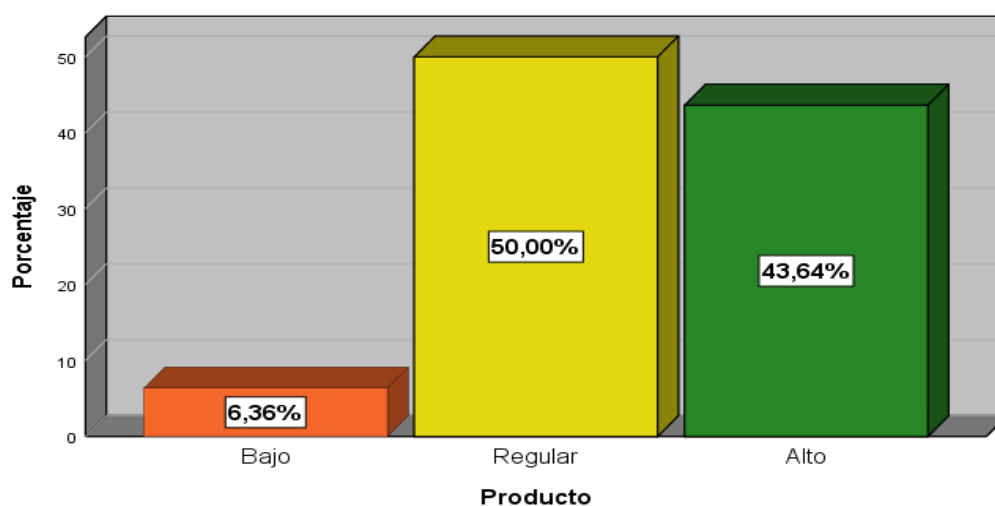
Indicador 1. Producto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	7	6,4	6,4	6,4
	Regular	55	50,0	50,0	56,4
	Alto	48	43,6	43,6	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 25

Producto en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 45, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 3 preguntas en el modelo, el 50 % es de nivel regular y 6,36 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 43,64 % manifiesta que ofrecen productos que satisfacen al cliente y a bajos costos, los productos que ofrece son de origen de marca y calidad, asimismo, diseñan sus logos y marca de los productos que ofrece.

Tabla 46

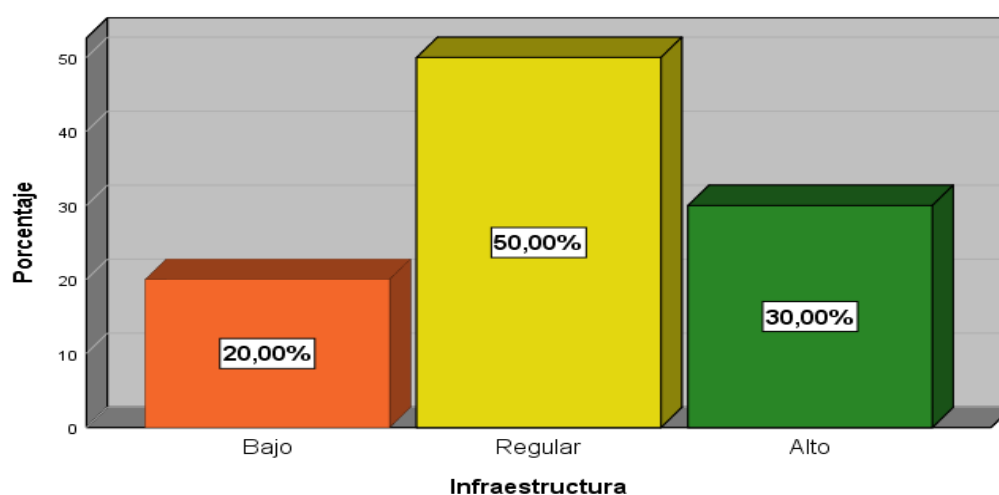
Indicador 2. Infraestructura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	22	20,0	20,0	20,0
	Regular	55	50,0	50,0	70,0
	Alto	33	30,0	30,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 26

Infraestructura en la competitividad



Nota. Información de la Tabla 46, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 46 y Figura 26, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 50 % es de nivel regular y 20 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 30 % sostiene que la infraestructura es moderna y tiene imagen, además, cuenta con seguridad y los servicios necesarios, asimismo, se evalúa la construcción de nueva infraestructura de acuerdo a la modernidad.

Tabla 47

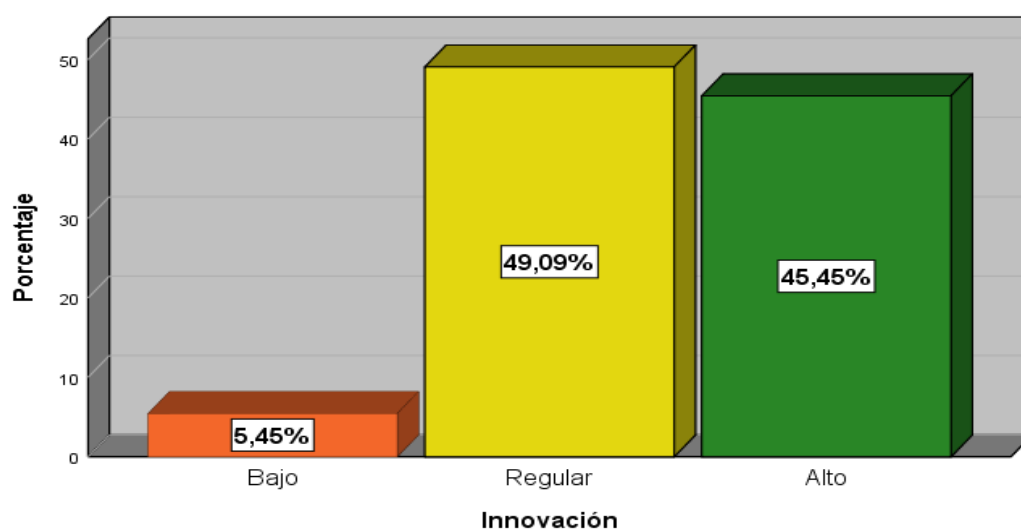
Dimensión 1. Innovación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	6	5,5	5,5	5,5
	Regular	54	49,1	49,1	54,5
	Alto	50	45,5	45,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 27

Dimensión 1 Innovación en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 47, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 6 preguntas en la dimensión innovación, el 49,09 % es de nivel regular y 5,45 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 45,45 % percibe un nivel alto, en los indicadores: producto e infraestructura.

Tabla 48

Análisis por Preguntas de la Dimensión 2 “Tecnología”

				Recuento	% de N Columnas
P7 El centro comercial cuenta con sistemas de protección electrónica de artículos y circuito cerrado de televisión.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		20	18,2
	Casi nunca/En desacuerdo			14	12,7
	A veces/Indeciso			24	21,8
	Casi siempre/De acuerdo			29	26,4
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		23	20,9
P8 El centro comercial cuenta con sistema de detección y extinción de incendios.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		24	21,8
	Casi nunca/En desacuerdo			16	14,5
	A veces/Indeciso			15	13,6
	Casi siempre/De acuerdo			29	26,4
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		26	23,6
P9 Considero que el Centro comercial debería contar con central de base de datos.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		16	14,5
	Casi nunca/En desacuerdo			8	7,3
	A veces/Indeciso			9	8,2
	Casi siempre/De acuerdo			33	30,0
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		44	40,0
P10 Considero que es necesario tener una plataforma virtual.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		12	10,9
	Casi nunca/En desacuerdo			25	22,7
	A veces/Indeciso			22	20,0
	Casi siempre/De acuerdo			21	19,1
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de		30	27,3
P11 Considero que las herramientas de WI FI, tiendas en la red pueden resultar útiles.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en		8	7,3
	Casi nunca/En desacuerdo			1	0,9
	A veces/Indeciso			16	14,5
	Casi siempre/De acuerdo			47	42,7

	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	38	34,5
P12 Considero que el centro comercial debe estar conectado con entidades financieras.	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	19	17,3
	Casi nunca/En desacuerdo		15	13,6
	A veces/Indeciso		21	19,1
	Casi siempre/De acuerdo		31	28,2
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	24	21,8

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 6 preguntas de la dimensión 2 “tecnología”,

El 26,4 % manifiesta, que casi siempre, el centro comercial cuenta con sistemas de protección electrónica de artículos y circuito cerrado de televisión, por otro lado, 21,8 %, 14,5 % sostiene que nunca, casi nunca el centro comercial cuenta con sistema de detección y extinción de incendios, es necesario resaltar, que el 40 % considera que siempre el Centro comercial debería contar con central de base de datos, además, 27,3 % sostiene que siempre es necesario tener una plataforma virtual, en tal sentido, 42,7 % considera que las herramientas de WI FI y tiendas en la red pueden resultar útiles, igualmente, 28,2 % considera que casi siempre el centro comercial debe estar conectado con entidades financieras.

Tabla 49

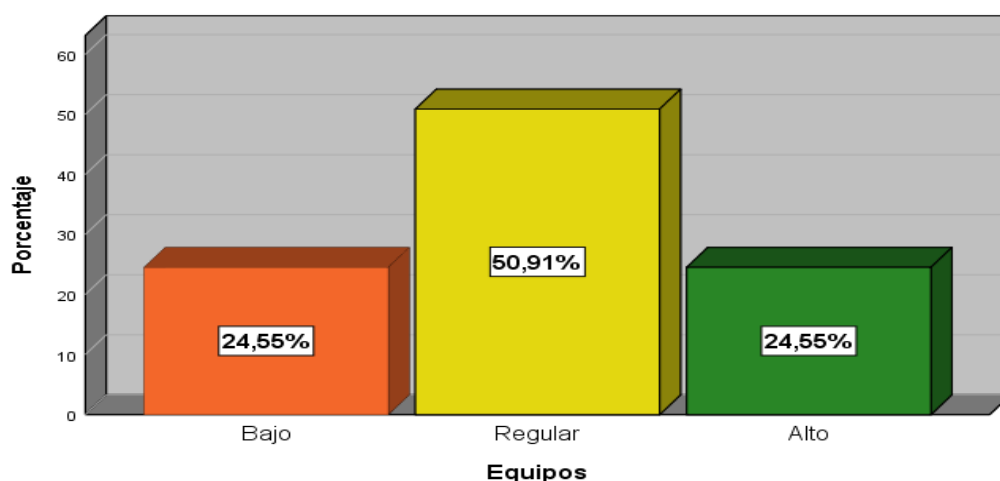
Indicador 1. Equipos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	27	24,5	24,5	24,5
	Regular	56	50,9	50,9	75,5
	Alto	27	24,5	24,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 28

Equipos en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 49, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 49 y Figura 28, de un total de 3 preguntas en el modelo, un 50,91 % es nivel regular y un 24,55 % es de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 24,55 % sostiene que el centro comercial cuenta con sistemas de protección electrónica de artículos y circuito cerrado de televisión, además, cuenta con sistema de detección y extinción de incendios, asimismo, consideran que el Centro comercial debería contar sistema de base de datos.

Tabla 50

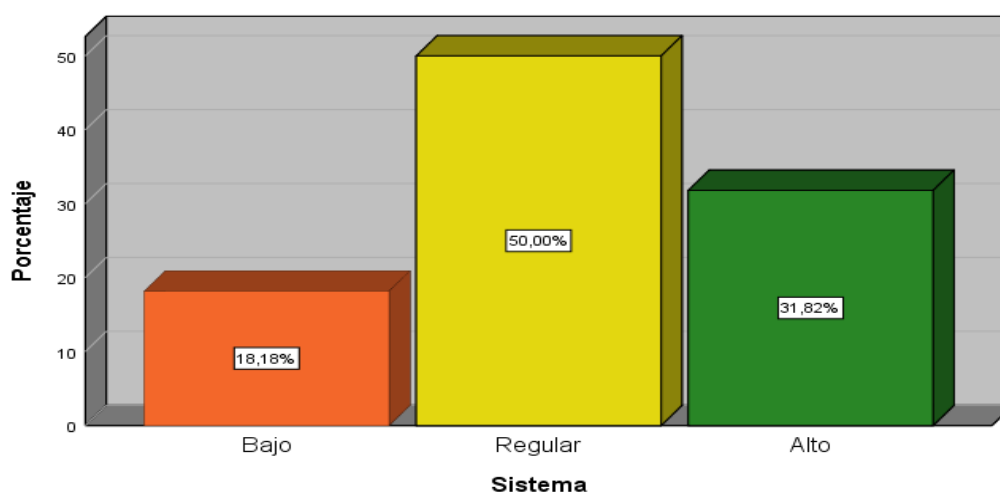
Indicador 2. Sistema

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	20	18,2	18,2	18,2
	Regular	55	50,0	50,0	68,2
	Alto	35	31,8	31,8	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 29

Sistema en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 50, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 50 y Figura 29, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 50 % es nivel regular y un 18,18 % es de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 31,82 % considera que es necesario tener una plataforma virtual, tener aplicativos de control y gestión de Wi Fi y tiendas en la red pueden resultar útiles, además, el centro comercial debe estar conectado con entidades financieras.

Tabla 51

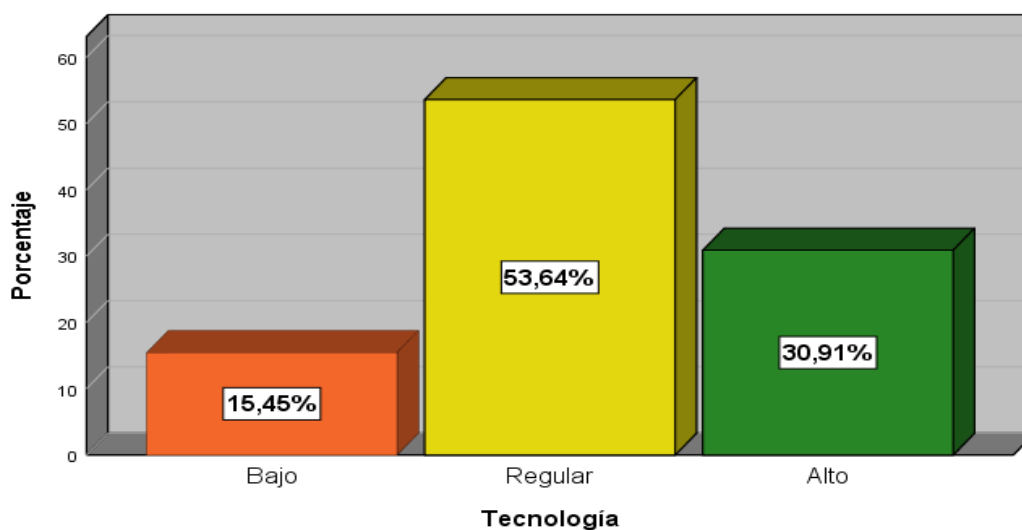
Dimensión 2. Tecnología

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	17	15,5	15,5	15,5
	Regular	59	53,6	53,6	69,1
	Alto	34	30,9	30,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 30

Dimensión 2 Tecnología en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 51, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 6 preguntas en la dimensión tecnología, un 53,64 % es regular y un 15,45 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 30,91 % percibe un nivel alto, en los indicadores: equipos y sistema.

Tabla 52*Análisis por Preguntas de la Dimensión 3 “Flexibilidad Productiva”*

		Recuento	% de N Columnas
P13 Se hace uso de marketing en el posicionamiento de la imagen del centro comercial.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	13	11,8
	Casi nunca/En desacuerdo	8	7,3
	A veces/Indeciso	25	22,7
	Casi siempre/De acuerdo	37	33,6
	Siempre/Totalmente de acuerdo	27	24,5
P14 Consideras que en el centro comercial las ventas son a detalle de productos de calidad internacional.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	2	1,8
	Casi nunca/En desacuerdo	4	3,6
	A veces/Indeciso	21	19,1
	Casi siempre/De acuerdo	45	40,9
	Siempre/Totalmente de acuerdo	38	34,5
P15 Hace uso de “Marketing Mix” en la comercialización de productos o servicios.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	8	7,3
	Casi nunca/En desacuerdo	16	14,5
	A veces/Indeciso	25	22,7
	Casi siempre/De acuerdo	33	30,0
	Siempre/Totalmente de acuerdo	28	25,5
P16 Considero que debemos brindar servicio de ventas por internet y otros medios.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	10	9,1
	Casi nunca/En desacuerdo	9	8,2
	A veces/Indeciso	13	11,8
	Casi siempre/De acuerdo	41	37,3
	Siempre/Totalmente de acuerdo	37	33,6
P17 Considero que debemos estar capacitados y contar con estrategias para enfrentar en el mercado cada vez con mayor rivalidad competitiva.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	6	5,5
	Casi nunca/En desacuerdo	6	5,5
	A veces/Indeciso	11	10,0
	Casi siempre/De acuerdo	48	43,6
	Siempre/Totalmente de acuerdo	39	35,5

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 5 preguntas de la dimensión 3 “flexibilidad productiva”, El 33,6 % manifiesta que casi siempre se hace uso de marketing en el posicionamiento de la imagen del centro comercial, igualmente, 34,5 % considera que siempre, en el centro comercial las ventas son a detalle de

productos de calidad internacional, asimismo, 25,5 % indica que siempre hace uso de “Marketing Mix” en la comercialización de productos o servicios, por otra parte, 33,6 % considera que siempre deben brindar servicio de ventas por internet y otros medios y vinculado a esto, 43,6 % sostiene que casi siempre, deben estar capacitados, además, contar con estrategias para enfrentar en el mercado cada vez con mayor rivalidad competitiva.

Tabla 53

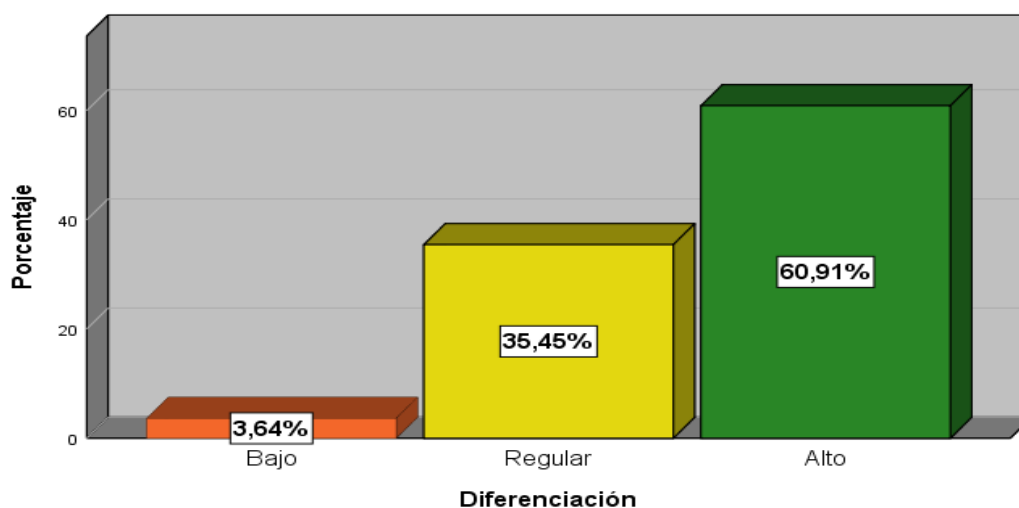
Indicador 1. Diferenciación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	4	3,6	3,6	3,6
	Regular	39	35,5	35,5	39,1
	Alto	67	60,9	60,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 31

Diferenciación en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 53, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 53 y Figura 31, de un total de 2 preguntas en el modelo, un 35,45 % es nivel regular y un 3,64 % es de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 60,91 % consideran que se hace uso de marketing en el posicionamiento de la imagen del centro comercial y que en la entidad las ventas son a detalle de productos de calidad internacional.

Tabla 54

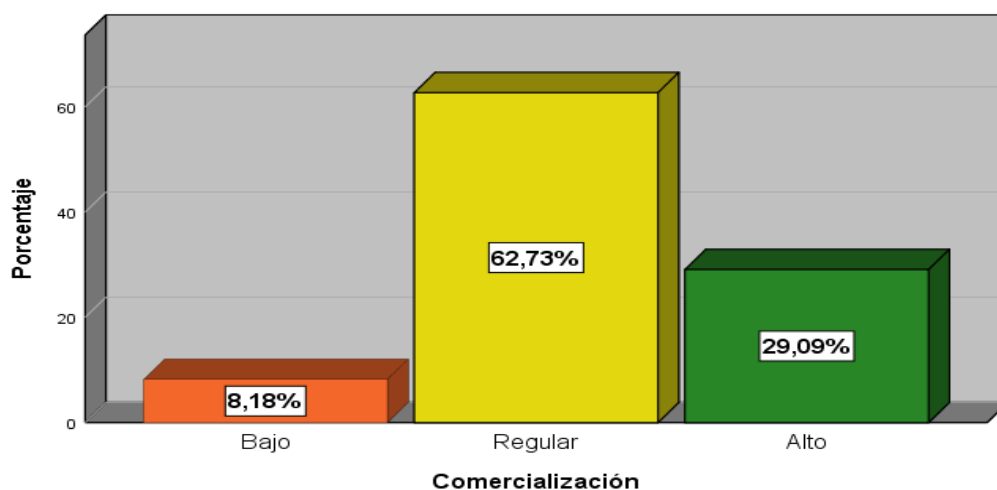
Indicador 2. Comercialización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	9	8,2	8,2	8,2
	Regular	69	62,7	62,7	70,9
	Alto	32	29,1	29,1	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 32

Comercialización en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 54, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 54 y Figura 32, de un total de 2 preguntas en el modelo, un 62,73 % es nivel regular y un 8,18 % es de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 29,09 % considera que se hace uso de “Marketing Mix” en la comercialización de productos o servicios, asimismo, deben aprovechar servicio de ventas online y otras modalidades, en tal sentido, estar capacitados y diseñar estrategias para enfrentar la crisis, los cambios y enfrentar a la competencia o crear demanda en el mercado.

Tabla 55

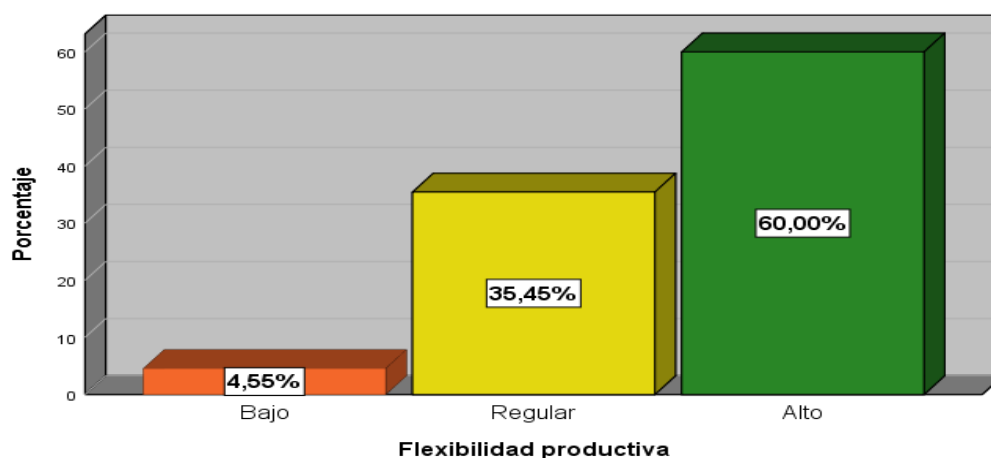
Dimensión 3. Flexibilidad Productiva

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	5	4,5	4,5	4,5
	Regular	39	35,5	35,5	40,0
	Alto	66	60,0	60,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 33

Dimensión 3 Flexibilidad Productiva en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 55, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 5 preguntas en la dimensión flexibilidad productiva, el 35,45 % es de nivel regular y 4,55 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 60 % percibe un nivel alto, en los indicadores: diferenciación y comercialización.

Tabla 56

Análisis por Preguntas de la Dimensión 4 “Agilidad Comercial”

Recuento				% de N Columnas
P18 Los clientes son leales y le recomiendan a su local.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	4	3,6
	Casi nunca/En desacuerdo		2	1,8
	A veces/Indeciso		9	8,2
	Casi siempre/De acuerdo		56	50,9
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	39	35,5
P19 Los clientes solucionan sus problemas con los productos vendidos.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	4	3,6
	Casi nunca/En desacuerdo		3	2,7
	A veces/Indeciso		21	19,1
	Casi siempre/De acuerdo		44	40,0
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	38	34,5
P20 Se capacita constantemente en la atención personalizada.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	7	6,4
	Casi nunca/En desacuerdo		6	5,5
	A veces/Indeciso		18	16,4
	Casi siempre/De acuerdo		30	27,3
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	49	44,5
P21 Conoce su negocio y trabaja con empresas internacionales.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	5	4,5
	Casi nunca/En desacuerdo		11	10,0
	A veces/Indeciso		16	14,5
	Casi siempre/De acuerdo		36	32,7

	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	42	38,2
P22 Se atiende reclamos y seguimiento pos venta.	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	8	7,3
	Casi nunca/En desacuerdo		12	10,9
	A veces/Indeciso		22	20,0
	Casi siempre/De acuerdo		53	48,2
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	15	13,6
P23 Las ofertas cuentan con certificados de garantía.	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	5	4,5
	Casi nunca/En desacuerdo		16	14,5
	A veces/Indeciso		23	20,9
	Casi siempre/De acuerdo		36	32,7
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	30	27,3

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 6 preguntas de la dimensión 3 “agilidad productiva”, El 50,9 % manifiesta que casi siempre los clientes son leales y le recomiendan a su local, además, 34,5 % sostiene que siempre los clientes solucionan sus problemas con los productos vendidos, es así como, 44,5 % manifiesta que siempre se capacitan constantemente en la atención personalizada, Al respecto, 38,2 % considera que siempre conoce su negocio y trabaja con empresas internacionales, al mismo tiempo, 48,2 % indica que casi siempre se atiende reclamos y seguimiento pos venta y por lo tanto, 27,3 % manifiesta que siempre las ofertas cuentan con certificados de garantía.

Tabla 57

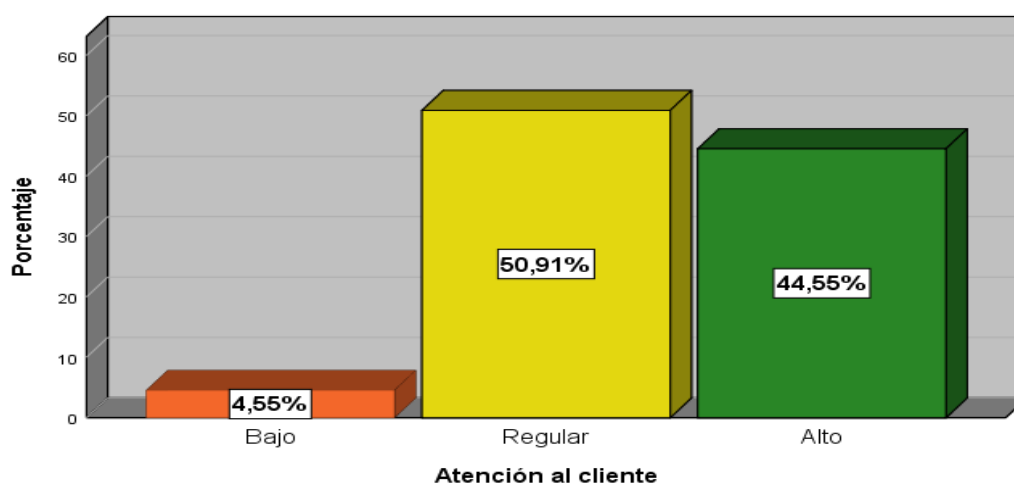
Indicador 1. Atención al Cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	5	4,5	4,5	4,5
	Regular	56	50,9	50,9	55,5
	Alto	49	44,5	44,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 34

Atención al Cliente en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 57, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 57 y Figura 34, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 50,91 % es nivel regular y un 4,55 % es de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 44,55 % considera que los clientes son leales y le recomiendan a su local, asimismo, los productos satisfacen las necesidades de la clientela y es por esta razón, se capacitan constantemente para buena atención personalizada.

Tabla 58

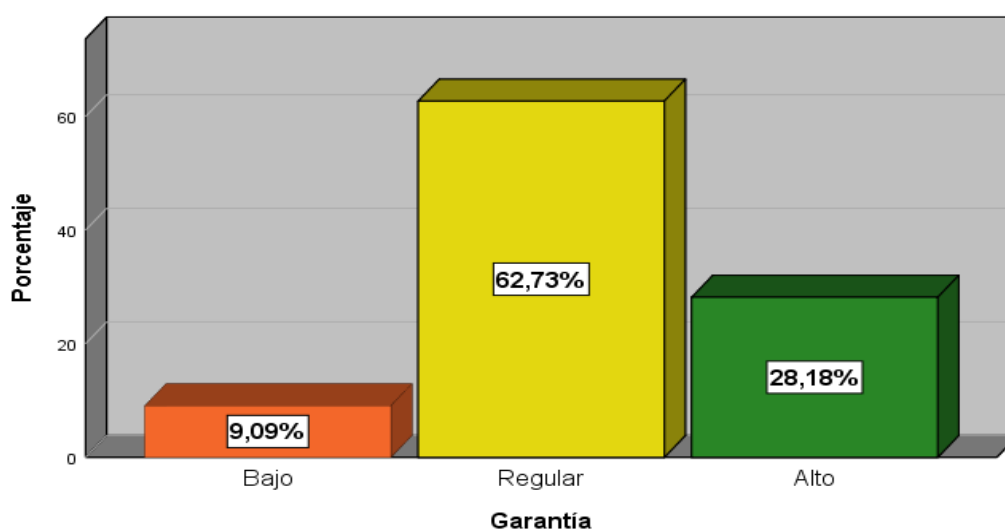
Indicador 2. Garantía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	10	9,1	9,1	9,1
	Regular	69	62,7	62,7	71,8
	Alto	31	28,2	28,2	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 35

Garantía en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 58, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 58 y Figura 35, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 62,73 % es nivel regular y 9,09 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 28,18 % conocen su negocio y trabaja con empresas internacionales, asimismo, atienden reclamos y seguimiento pos venta y las ofertas cuentan con certificados de garantía.

Tabla 59

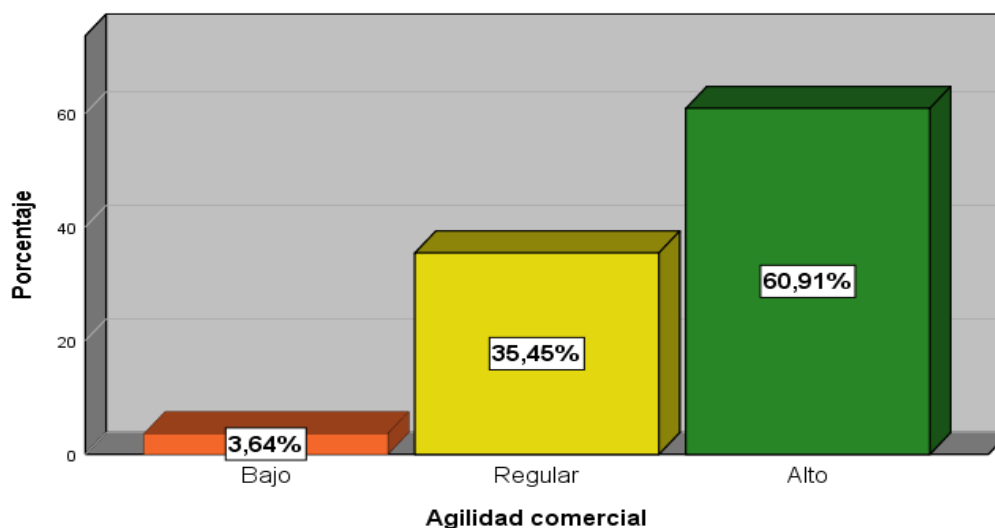
Dimensión 4. Agilidad Comercial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	4	3,6	3,6	3,6
	Regular	39	35,5	35,5	39,1
	Alto	67	60,9	60,9	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 36

Dimensión 4 Agilidad Comercial en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 59, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 6 preguntas en la dimensión agilidad comercial, el 35,45 % es de nivel regular y un 3,64 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 60,91 % percibe un nivel alto, en los indicadores: atención al cliente y garantía.

Tabla 60

Análisis por Preguntas de la Dimensión 5 “Calidad”

				Recuento	% de N Columnas
P24 Considero que el centro comercial mejora continuamente.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	7	6,4	
	Casi nunca/En desacuerdo		12	10,9	
	A veces/Indeciso		27	24,5	
	Casi siempre/De acuerdo		42	38,2	
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	22	20,0	
P25 Considero la necesidad de una empresa en conjunto para importar y exportar productos.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	7	6,4	
	Casi nunca/En desacuerdo		8	7,3	
	A veces/Indeciso		19	17,3	
	Casi siempre/De acuerdo		51	46,4	
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	25	22,7	
P26 Centro comercial la necesidad de capacitación en mejora continua.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	3	2,7	
	Casi nunca/En desacuerdo		1	0,9	
	A veces/Indeciso		26	23,6	
	Casi siempre/De acuerdo		43	39,1	
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	37	33,6	
P27 Considero debo ser parte de los círculos de calidad.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	3	2,7	
	Casi nunca/En desacuerdo		1	0,9	
	A veces/Indeciso		16	14,5	
	Casi siempre/De acuerdo		49	44,5	
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	41	37,3	
P28 Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas.	Nunca/Totalmente en desacuerdo	en	3	2,7	
	Casi nunca/En desacuerdo		1	0,9	
	A veces/Indeciso		34	30,9	
	Casi siempre/De acuerdo		62	56,4	

	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	10	9,1
P29 Considero la necesidad de contar con auditoria administrativa y financiera	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	4	3,6
	Casi nunca/En desacuerdo		3	2,7
	A veces/Indeciso		21	19,1
	Casi siempre/De acuerdo		62	56,4
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	20	18,2
P30 Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas en los negocios.	Nunca/Totalmente desacuerdo	en	4	3,6
	Casi nunca/En desacuerdo		2	1,8
	A veces/Indeciso		22	20,0
	Casi siempre/De acuerdo		65	59,1
	Siempre/Totalmente de acuerdo	de	17	15,5

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del análisis total de 7 preguntas de la dimensión 5 “calidad”. El 38,2 % manifiesta en general que apuesta por la mejora continua del centro comercial, en tal sentido, 46,4 % sostiene estar de acuerdo en la necesidad de una empresa en conjunto para importar y exportar productos, al mismo tiempo, 33,6 % considera que están totalmente de acuerdo, en la necesidad de capacitación en mejora continua, igualmente, 44,5 % declara que están de acuerdo que deben ser parte de círculos de calidad, al respecto, 56,4 % valora que están de acuerdo en el empleo estrategias de control anticipada a los problemas, al mismo tiempo, 56,4 % considera en la necesidad de contar con auditoria administrativa y financiera y finalmente, 59,1 % manifiesta casi siempre es positivo una autoevaluación de control en ocasiones que surgen inconvenientes en los negocios.

Tabla 61

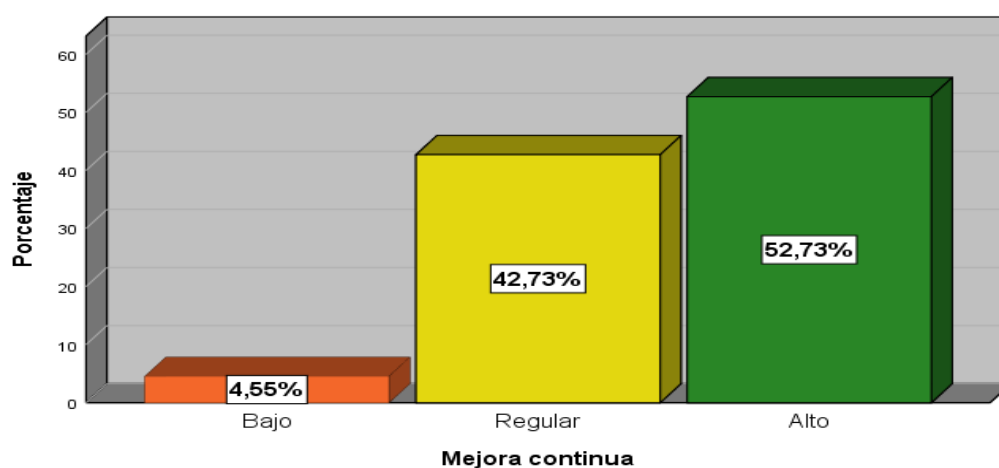
Indicador 1. Mejora Continua

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	5	4,5	4,5	4,5
	Regular	47	42,7	42,7	47,3
	Alto	58	52,7	52,7	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 37

Mejora continua en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 61, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 61 y Figura 37, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 42,73 % es de nivel regular y 4,55 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 52,73 % apuesta por la mejora continua del centro comercial, aunado a esto, en la necesidad de una empresa en conjunto para importar y exportar productos, asimismo, en la capacitación en mejora continua y ser parte de solución de problemas en el centro comercial.

Tabla 62

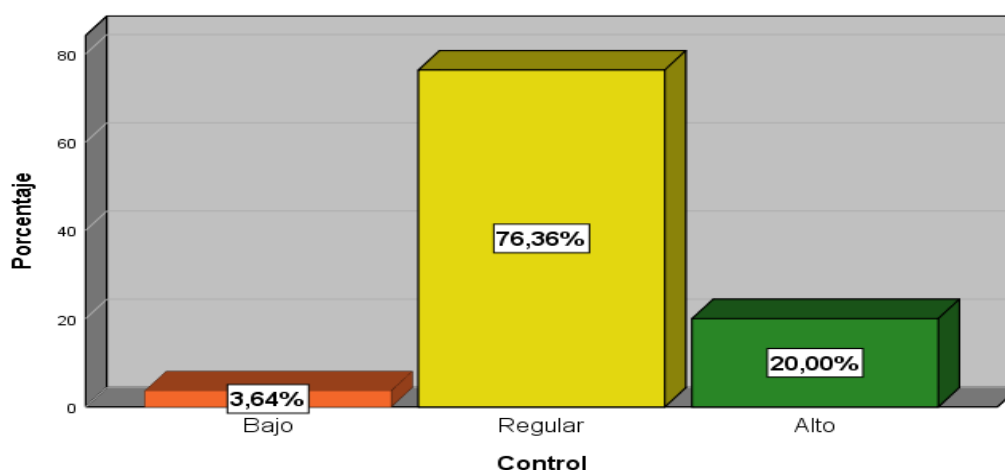
Indicador 2. Control

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	4	3,6	3,6	3,6
	Regular	84	76,4	76,4	80,0
	Alto	22	20,0	20,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 38

Control en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 62, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Según la Tabla 62 y Figura 38, de un total de 3 preguntas en el modelo, el 76,36 % es de nivel regular y 3,64 % de nivel bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 20 % en el centro comercial emplean estrategias de control anticipada a los problemas, además, existe la necesidad de contar con auditoria administrativa y financiera, en definitiva, una autoevaluación de control en ocasiones que surgen inconvenientes en los negocios.

Tabla 63

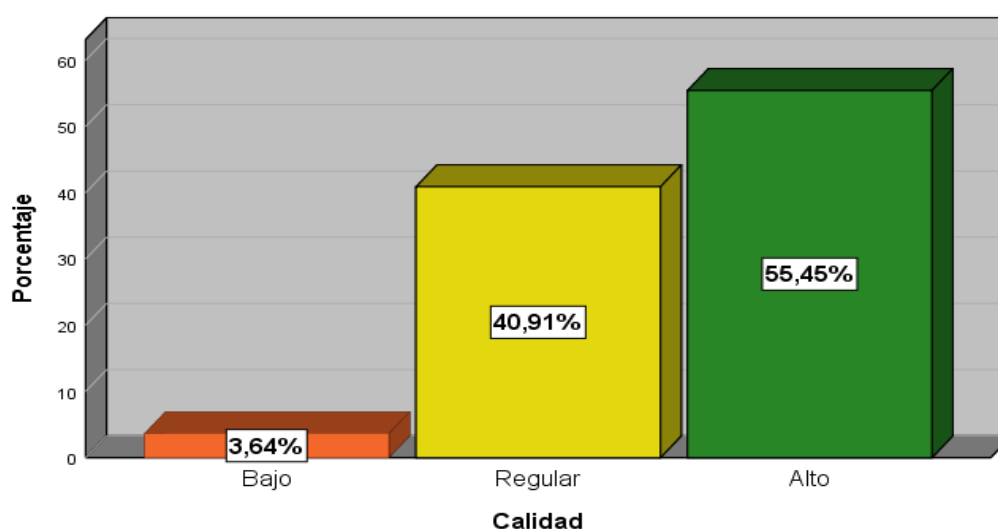
Dimensión 5. Calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	4	3,6	3,6	3,6
	Regular	45	40,9	40,9	44,5
	Alto	61	55,5	55,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 39

Dimensión 5 Calidad en la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 63, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 7 preguntas en la dimensión calidad, el 40,91 % es de nivel regular y el 3,64 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 55,45 % considera un nivel alto, en los indicadores: mejora continua y control.

Tabla 64

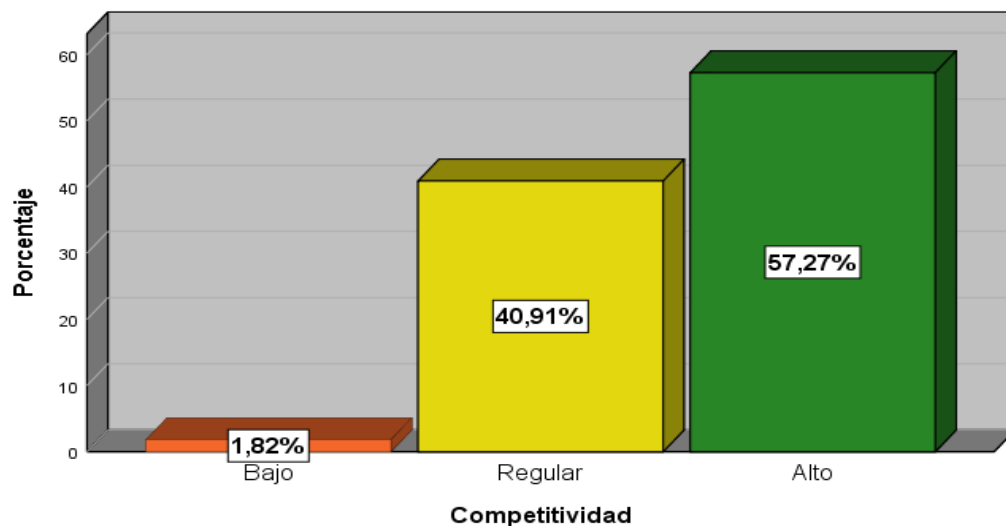
Variable Dependiente. Competitividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	2	1,8	1,8	1,8
	Regular	45	40,9	40,9	42,7
	Alto	63	57,3	57,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Figura 40

Variable Dependiente la Competitividad



Nota. Información de la Tabla 64, encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

Del total de 30 preguntas en la variable dependiente competitividad, el 40,91 % es de nivel regular y 1,82 % bajo.

Se concluye que de los 110 microempresarios, el 57,27 % considera un nivel alto, en las dimensiones: innovación, tecnología, flexibilidad productiva, agilidad comercial y calidad.

5.2.4. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

La planificación estratégica influye significativamente en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

a) Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

La planificación estratégica no influye significativamente en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

Hipótesis alterna

La planificación estratégica influye significativamente en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

c) Selección de la prueba estadística: Rho y regresión logística ordinal

d) Norma de decisión

Se rechaza H_0 si el P-Valor es $< 0,05$

No se rechaza H_0 si el P-Valor es $> 0,05$

Tabla 65*Correlación de Spearman de Planificación Estratégica y la Competitividad.*

			Planificación	
			Estratégica	Competitividad
Rho de Spearman	Planificación Estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	0,693**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	110	110
	Competitividad	Coeficiente de correlación	0,693**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	110	110

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

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

La parte de nivel explicativo en la investigación se ha realizado con la evaluación estadística del modelo de regresión logística ordinal con las siguientes pruebas: Información sobre el ajuste de los modelos, bondad de ajuste, Wald, pseudo R-cuadrado y líneas paralelas.

Tabla 66*Resumen de Procesamiento de Casos*

		N	Porcentaje Marginal
COMPETITIVIDAD	Bajo	2	1,8%
	Regular	45	40,9%
	Alto	63	57,3%
Válidos		110	100,0%
Perdidos		0	
Total		110	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Se aprecia en la Tabla 66, el extracto de procesamiento de casos, de la variable competitividad mostrando las apreciaciones de los 110 microempresarios en niveles de 40,9 % regular y 57,3 % alto respectivamente.

Tabla 67

Test de Razón de Verosimilitud de VI en Función de Enlace Logit

Modelo	Logaritmo de la Verosimilitud -2	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Sólo Intersección	55,810			
Final	14,697	41,113	1	0,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Interpretación

En la apreciación de la Tabla 67, se presenta los resultados de la prueba de razón de verosimilitud, es significativa de acuerdo con los valores, indican que la variable predictora planificación estratégica, permite explicar su aporte en la variable competitividad del Centro comercial. En este caso, vemos una mejora significativa en el ajuste del modelo final sobre el modelo nulo ($X^2 = 41,113$, $p < .001$).

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente.

Por otro lado, la prueba de "bondad de ajuste" analiza los tests: Chi cuadrado de Pearson y desviación; útiles en la determinación si un modelo muestra un buen ajuste a los datos. Los resultados de la prueba son no significativos, lo cual implica que el modelo funciona bien (Iglesias, 2013). El extracto del análisis, test de Chi-cuadrado de Pearson ($X^2 (3) = 2,698$, $p = .441$) y la prueba de desviación ($X^2 (3) = 3,037$, $p = .386$), los resultados presentan un buen ajuste del modelo.

Tabla 68

Estimaciones de Parámetros del Modelo de Regresión Ordinal en VD Efecto de Aportes por la VI

							Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite Inferior	Límite Superior
Umbral	[Competitividad = 1]	1,174	1,101	1,136	1	0,286	-0,984	3,332
	[Competitividad = 2]	5,894	1,211	23,699	1	0,000	3,521	8,268
Ubicación	Planificación estratégica	2,797	0,562	24,788	1	0,000	1,696	3,898

Función de enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la Tabla 68, observamos la puntuación de Wald para el modelo probado indica que la Planificación estratégica aporta significativamente a la predicción de influencia en la competitividad del Centro comercial, asimismo, los coeficientes del modelo de regresión ordinal, las puntuaciones mencionadas indican que la variable tomada en cuenta aporta significativamente al modelo de predicción, los valores obtenidos se pueden generalizar a la población (Wald 23,699; gl: 1; $p < 0.001$).

Tabla 69

Pseudo R Cuadrado

Cox y Snell	0,312
Nagelkerke	0,400
McFadden	0,247

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Asimismo, el coeficiente de determinación, R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 40 % de la variabilidad en la variable competitividad. El valor Pseudo R-cuadrado es análogo en estimación del valor

R-cuadrado de la regresión en la técnica de Mínimos Cuadrados Ordinarios (OLS), existe bastante divergencia en la literatura sobre cómo deben usarse o interpretarse (Lomax y Hans-Vaughn, 2012; Osborne, 2015; Pituch y Stevens, 2016; Smith McKenna, 2013, citada en Crowson, 15 de julio de 2019). Por otro lado en la prueba de líneas paralelas, no se rechaza la hipótesis nula, por ser el $p\text{-valor} = .122 > 0.05$, Se infiere, que el procedimiento ordinal es viable, ya que no se rechaza la igualdad de las pendientes (β_i).

Conclusión:

El nivel crítico $P = 0,000 < 0,05$; entonces se decide rechazar la hipótesis H_0 y es aceptado la H_1 en consecuencia se deduce: La existencia de correlación significativa entre la planificación estratégica y la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

Asimismo, se observa en la Tabla 65, la suficiente evidencia favorable de asociación entre las variables de planificación estratégica y competitividad, asimismo, presenta un valor de asociación de Rho se Spearman de 0,693 como “correlación positiva moderada” con un $P = 0,000 < 0,05$, además, a nivel explicativo, en la prueba de logística ordinal el constructo predictivo planificación estratégica contribuye con una probabilidad de 6,1 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 40,0 % de la varianza de la VD (.400). (Véase las Tablas: 66, 67, 68 y 69).

Por lo tanto la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que sea una herramienta esencial la práctica de gestión del Centro comercial en: las concepciones estratégicas, valores organizacionales, factores internos y externos y las estrategias; en el logro de ser competitivos.

Primera hipótesis estadística

La planificación estratégica influye significativamente con las concepciones estratégicos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

a) Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

La planificación estratégica no influye significativamente con las concepciones estratégicos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Hipótesis alterna

La planificación estratégica influye significativamente con las concepciones estratégicos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

c) Selección de la prueba estadística: Rho y regresión logística ordinal

d) Norma de decisión

Hipótesis específicas

Se rechaza H_0 si el P-Valor es $< 0,05$

No se rechaza H_0 si el P-Valor es $> 0,05$

Tabla 70*Correlaciones Entre Concepciones Estratégicas y Competitividad*

			Concepciones	
			Estratégicos	Competitividad
Rho	de Concepciones	Coeficiente de correlación	1,000	0,554**
Spearman	Estratégicos	Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	110	110
	Competitividad	Coeficiente de correlación	0,554**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	110	110

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

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Tabla 71*Información de ajuste de los modelos*

Modelo	Logaritmo de la Verosimilitud -2	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Sólo Intersección	44,902			
Final	14,855	30,047	1	0,000

Función de enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la apreciación de la Tabla 71, la prueba de razón de verosimilitud resulta significativa de acuerdo con los valores, indican que la dimensión predictora, concepciones estratégicas permite explicar su aporte en la variable competitividad del Centro comercial. En este caso, vemos una mejora significativa en el ajuste del modelo final sobre el modelo nulo ($X^2 = 30,047$, $p < .001$).

Tabla 72*Bondad de Ajuste*

	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Pearson	2,051	3	0,562
Desviación	2,719	3	0,437

Función de enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente.

Por otro lado, la prueba de "bondad de ajuste" analiza los tests: chi cuadrado de Pearson y desviación; útiles en la determinación si un modelo muestra un buen ajuste a los datos. Los resultados de la prueba son no significativas, lo cual implica que el modelo funciona bien. El extracto del análisis, test de chi-cuadrado de Pearson (X^2 (3)= 2,051, $p=.562$) y la prueba de desviación (X^2 (3)= 2,719, $p=.437$), en consecuencia, los resultados presentan un buen ajuste del modelo.

Tabla 73*Estimaciones de Parámetro*

							Intervalo de Confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite Inferior	Límite Superior
Umbral	[Competitividad = 1]	-0,114	1,038	0,012	1	0,913	-2,149	1,922
	[Competitividad = 2]	4,314	1,033	17,440	1	0,000	2,290	6,339
Ubicación	Concepciones Estratégicas	2,179	0,490	19,773	1	0,000	1,218	3,139

Función de enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la Tabla 73, observamos la puntuación de Wald para el modelo probado, indica que las concepciones estratégicas aportan significativamente a la predicción de influencia en la competitividad del Centro comercial, asimismo, los

coeficientes del modelo de regresión ordinal y las puntuaciones mencionadas indican que la variable tomada en cuenta aporta significativamente al modelo de predicción, los valores obtenidos se pueden generalizar a la población (Wald 17,440; gl: 1; $p < 0.001$).

Tabla 74

<i>Pseudo R Cuadrado</i>	
Cox y Snell	0,239
Nagelkerke	0,306
McFadden	0,180

Función de enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

El coeficiente de determinación, R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 30,6 % de la variabilidad en la variable competitividad. El valor Pseudo R-cuadrado es análogo en estimación del valor R-cuadrado de la regresión en la técnica de OLS. Asimismo, en la prueba de líneas paralelas, no se rechaza la hipótesis nula, por ser el p-valor = .143 > 0.05, Se infiere, que el procedimiento ordinal es viable, ya que no se rechaza la igualdad de las pendientes (β_i).

Conclusión:

El nivel crítico $P = 0,000 < 0,05$; entonces se decide rechazar la hipótesis H_0 y es aceptado la H_1 en consecuencia se deduce: La planificación estratégica influye significativamente con las concepciones estratégicas en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Se observa en la Tabla 70, la existencia evidente a favor de una relación entre las dimensión concepciones estratégicas de la variable planificación estratégica y la competitividad, presenta un valor de asociación de Rho Spearman de 0,554 como “correlación positiva moderada” con $P = 0,000 < 0,05$, se concluye que existe una relación entre la planificación estratégica y la competitividad, asimismo, en la Tabla 73, se divisa la evidencia del nivel explicativo, mediante la

prueba de logística ordinal del constructo predictivo de la dimensión concepciones estratégicas coopera con una probabilidad de 11,3 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 30,6 % de la varianza de la VD (.306). (Véase las Tablas: 71, 72,73 y 74).

Se infiere que, la planificación estratégica vía concepciones estratégicas influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que se practique el aspecto filosófico en la gestión del Centro comercial en: Visión, misión y los objetivos estratégicos; en el logro de ser competitivos.

Segunda hipótesis estadística

La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de valores organizaciones en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

a) Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

La planificación estratégica no influye significativamente con la práctica de valores organizaciones en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Hipótesis alterna

La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de valores organizaciones en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

c) Selección de la prueba estadística: Rho y regresión logística ordinal

d) Norma de decisión

Se rechaza Ho si el P-Valor es < a 0,05

No se rechaza Ho si el P-Valor es > a 0,05

Tabla 75

Correlaciones de Valores Organizacionales y la Competitividad

			Competitividad	Valores Organizacionales
Rho de Spearman	Competitividad	Coeficiente de Correlación	1,000	0,503**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	110	110
	Valores Organizacionales	Coeficiente de Correlación	0,503**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	110	110

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

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Tabla 76

Información de Ajuste de los Modelos

Modelo	Logaritmo de la Verosimilitud -2	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Sólo Intersección	45,510			
Final	12,796	32,714	1	0,000

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la apreciación de la Tabla 76, la prueba de razón de verosimilitud resulta significativa de acuerdo con los valores, indican que la variable predictora, valores organizacionales permite explicar su aporte en la variable competitividad del Centro comercial. En este caso, vemos una mejora significativa en el ajuste del modelo final sobre el modelo nulo ($X^2 = 32,714$, $p < .001$).

Tabla 77*Bondad de Ajuste*

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	0,639	3	0,887
Desviación	0,936	3	0,817

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente.

Por otro lado, la prueba de "bondad de ajuste" analiza los tests: chi cuadrado de Pearson y desviación: útiles en la determinación si un modelo muestra un buen ajuste a los datos. Los resultados de la prueba son no significativas, lo cual implica que el modelo funciona bien. Se aprecia el extracto del análisis, test de chi-cuadrado de Pearson ($X^2(3) = .639$, $p = .887$) y la prueba de desviación ($X^2(3) = .936$, $p = .817$), los resultados presentan un buen ajuste del modelo.

Tabla 78*Estimaciones de Parámetro*

							Intervalo de Confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite Inferior	Límite Superior
Umbral	[competitividad = 1]	0,982	1,104	0,792	1	0,373	-1,181	3,145
	[competitividad = 2]	5,530	1,132	23,841	1	0,000	3,310	7,749
Ubicación Valores organizacionales		2,249	0,428	27,659	1	0,000	1,411	3,087

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la Tabla 78, observamos la puntuación de Wald para el modelo probado indica que la dimensión valores organizacionales aporta significativamente a la predicción de influencia en la competitividad del Centro comercial, asimismo, Los coeficientes del modelo de regresión ordinal y las puntuaciones mencionadas indican que la variable tomada en cuenta aporta significativamente al modelo de

predicción, los valores obtenidos se pueden generalizar a la población (Wald 23,841; gl: 1; $p < 0.001$).

Tabla 79

<i>Pseudo R Cuadrado</i>	
Cox y Snell	0,257
Nagelkerke	0,330
McFadden	0,196

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

El coeficiente de determinación, R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 33 % de la variabilidad en la variable competitividad. El valor Pseudo R-cuadrado es análogo en estimación del valor R-cuadrado de la regresión en la técnica de OLS. Por otro lado en la prueba de líneas paralelas, no se rechaza la hipótesis nula, por ser el p-valor $= .479 > 0.05$, Se infiere, que el procedimiento ordinal es viable, ya que no se rechaza la igualdad de las pendientes (β_i).

Conclusión:

El nivel crítico $P = 0,000 < 0,05$; entonces se decide rechazar la hipótesis H_0 y es aceptado la H_1 en consecuencia se deduce: La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de valores organizacionales en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

Se observa que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión Valores organizacionales de la variable de la Planificación estratégica con la variable Competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,503 como “correlación positiva moderada” con un $P = 0,000 < 0,05$, lo que significa que existe correlación. Asimismo, a nivel explicativo en la Tabla 78, resultado de la prueba de logística ordinal, el constructo predictivo de la dimensión valores organizacionales favorece con una probabilidad de 10,6 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de

Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 33,0 % de la varianza de la VD (.330). (Véase las Tablas: 76, 77,78 y 79).

Por lo tanto la planificación estratégica por medio de la práctica de los valores organizaciones influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que se practique los valores en la gestión del Centro comercial: Honestidad, sinceridad, confianza y servicio; en el logro de ser competitivos.

Tercera hipótesis estadística

La planificación estratégica influye significativamente con el análisis de los factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

a) Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

La planificación estratégica no influye significativamente con el análisis de los factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Hipótesis alterna

La planificación estratégica influye significativamente con el análisis de los factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

c) Selección de la prueba estadística: Rho y regresión logística ordinal

d) Norma de decisión

Hipótesis específicas

Se rechaza Ho si el P-Valor es < a 0,05

No se rechaza Ho si el P-Valor es > a 0,05

Tabla 80

Correlaciones de Factores Internos y la Competitividad

		Competitividad	Factores Internos
Rho de Spearman	Competitividad	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	0,561**
		N	110
	Factores Internos	Coeficiente de Correlación	0,561**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	110

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

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Tabla 81

Información de Ajuste de los Modelos

Modelo	Logaritmo de la Verosimilitud -2	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Sólo Intersección	43,928			
Final	15,333	28,595	1	0,000

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la apreciación de la Tabla 81, la prueba de razón de verosimilitud resulta significativa de acuerdo con los valores, indican que la variable predictora factores internos permite explicar su aporte en la variable competitividad del Centro comercial. En este caso, vemos una mejora significativa en el ajuste del modelo final sobre el modelo nulo ($X^2 = 28,595$, $p < .001$).

Tabla 82*Bondad de Ajuste*

	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,231	3	0,746
Desviación	1,769	3	0,622

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente.

Por otro lado, la prueba de "bondad de ajuste" analiza los tests: chi cuadrado de Pearson y desviación: útiles en la determinación si un modelo muestra un buen ajuste a los datos. Los resultados de prueba son no significativos, lo cual implica que el modelo funciona bien. Se aprecia el extracto de análisis, test de chi-cuadrado de Pearson ($X^2(3) = 1,231$, $p = .746$) y la prueba de desviación ($X^2(3) = 1,769$, $p = .622$), los resultados presentan un buen ajuste del modelo.

Tabla 83*Estimaciones de Parámetro*

								Intervalo de Confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite Inferior	Límite Superior	
Umbral	[Competitividad = 1]	-1,386	0,870	2,541	1	0,111	-3,091	0,318	
	[Competitividad = 2]	2,839	0,688	17,039	1	0,000	1,491	4,187	
Ubicación Factores Internos		1,583	0,338	21,889	1	0,000	0,920	2,246	

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la Tabla 83, observamos la puntuación de Wald para el modelo probado indica que la dimensión factores internos aporta significativamente a la predicción de influencia en la competitividad del Centro comercial, asimismo, Los coeficientes del modelo de regresión ordinal y las puntuaciones mencionadas indican que la variable tenida en cuenta aporta significativamente al modelo de

predicción, los valores obtenidos se pueden generalizar a la población (Wald 17,039; gl: 1; $p < 0.001$).

Tabla 84

<i>Pseudo R Cuadrado</i>	
Cox y Snell	0,229
Nagelkerke	0,293
McFadden	0,172

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

El coeficiente de determinación, R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 29,3 % de la variabilidad en la variable competitividad. Por otro lado en la prueba de líneas paralelas, no se rechaza la hipótesis nula, por ser el p -valor $= .244 > 0.05$, Se infiere, que el procedimiento ordinal es viable, ya que no se rechaza la igualdad de las pendientes (β_i).

Conclusión:

El nivel crítico $P = 0,000 < 0,05$; entonces se decide rechazar la hipótesis H_0 y es aceptado la H_1 en consecuencia se deduce: La planificación estratégica influye significativamente con análisis de factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

Se observa que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión factores internos de la variable de planificación estratégica y la variable competitividad, además, presenta un coeficiente de correlación de 0,561 como “correlación positiva moderada” con un $P = 0,000 < 0,05$, lo que significa que existe competitividad. Asimismo, a nivel explicativo en la Tabla 78, resultado de la prueba de logística ordinal el constructo predictivo de la dimensión factores internos, favorece con una probabilidad de 20,5 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 29,3 % de la varianza de la VD (.293). (Véase las Tablas: 81, 82,83 y 84).

Por lo tanto la planificación estratégica vía factores internos influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida constante de análisis de los factores internos en la gestión del Centro comercial: fortalecimiento de sus debilidades, sumado a sus fortalezas en el logro de ser competitivos.

Cuarta hipótesis estadística

La planificación estratégica influye significativamente con el análisis de los factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

a) Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

La planificación estratégica no influye significativamente con el análisis de los factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Hipótesis alterna

La planificación estratégica influye significativamente con el análisis de los factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

c) Selección de la prueba estadística: Rho y regresión logística ordinal

d) Norma de decisión

Se rechaza H_0 si el P-Valor es $< 0,05$

No se rechaza H_0 si el P-Valor es $> 0,05$

Tabla 85*Correlaciones de Factores Externos y la Competitividad*

		Competitividad		Factores Externos	
Rho de Spearman	Competitividad	Coeficiente de	1,000	0,548**	
		Correlación			
		Sig. (bilateral)	.	0,000	
		N	110	110	
	Factores Externos	Coeficiente de	0,548**	1,000	
		Correlación			
		Sig. (bilateral)	0,000	.	
		N	110	110	

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

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Tabla 86*Información de Ajuste de los Modelos*

Modelo	Logaritmo de la Verosimilitud -2	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Sólo Intersección	35,786			
Final	15,356	20,430	1	0,000

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la apreciación de la Tabla 86, la prueba de razón de verosimilitud resulta significativo de acuerdo con los valores, indican que la variable predictora factores externos permite explicar su aporte en la variable competitividad del Centro comercial. En este caso, vemos una mejora significativa en el ajuste del modelo final sobre el modelo nulo ($X^2 = 20,430$, $p < .001$)

Tabla 87*Bondad de Ajuste*

	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Pearson	0,302	3	0,960
Desviación	0,378	3	0,945

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente.

Por otro lado, la prueba de "bondad de ajuste" analiza los tests: Chi cuadrado de Pearson y desviación, útiles en la determinación si un modelo muestra un buen ajuste a los datos. Los resultados de prueba son no significativas, lo cual implica que el modelo funciona bien. Se aprecia el extracto del análisis, test de Chi-cuadrado de Pearson ($X^2(3) = .302$, $p = .960$) y la prueba de desviación ($X^2(3) = .378$, $p = .945$), los resultados presentan un buen ajuste del modelo.

Tabla 88*Estimaciones de Parámetro*

		Intervalo de Confianza al 95%						
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite Inferior	Límite Superior
Umbral	[competitividad = 1]	-1,645	0,886	3,448	1	0,063	-3,380	0,091
	[competitividad = 2]	2,404	0,683	12,376	1	0,000	1,065	3,744
Ubicación	Factores Externos	1,367	0,336	16,545	1	0,000	0,708	2,026

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la Tabla 88, observamos la puntuación de Wald para el modelo probado indica que la dimensión factores externos aporta significativamente a la predicción de influencia en la competitividad del Centro comercial, asimismo, Los coeficientes del modelo de regresión ordinal las y puntuaciones mencionadas indican que la variable tomada en cuenta aporta significativamente al modelo de

predicción, los valores obtenidos se pueden generalizar a la población (Wald 12,376; gl: 1; $p < 0.001$).

Tabla 89

<i>Pseudo R Cuadrado</i>	
Cox y Snell	0,169
Nagelkerke	0,217
McFadden	0,123

Función de enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

El coeficiente de determinación, R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 21,7 % de la variabilidad en la variable competitividad. Por otro lado en la prueba de líneas paralelas, no se rechaza la hipótesis nula, por ser el p-valor = .876 > 0.05, Se infiere, que el procedimiento ordinal es viable, ya que no se rechaza la igualdad de las pendientes (β_i).

Conclusión:

El nivel crítico $P = 0,000 < 0,05$; entonces se decide rechazar la hipótesis H_0 y es aceptado la H_1 en consecuencia se deduce: La planificación estratégica influye significativamente con análisis de factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Se observa que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión factores externos de la variable de la planificación estratégica con la variable competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,548 como “correlación positiva moderada” con $P = 0,000 < 0,05$, lo que significa que existe una correlación. Asimismo, a nivel explicativo en la Tabla 88, resultado de la prueba de logística ordinal, el constructo predictivo de la dimensión factores externos favorece con una probabilidad de 25,5 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 21,7 % de la varianza de la VD (.217). (Véase las Tablas: 86, 87,88 y 89).

Por lo tanto la planificación estratégica vía factores externos influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que se practique el análisis de los factores externos en la gestión del Centro comercial: aprovechamiento de las oportunidades y asumiendo atenuar a las amenazas; en el logro de ser competitivos.

Quinta hipótesis estadística

La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

a) Formulación de la hipótesis estadística

Hipótesis nula

La planificación estratégica no influye significativamente con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Hipótesis alterna

La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

b) Nivel de significación: $\alpha = 0,05$

c) Selección de la prueba estadística: Rho y regresión logística ordinal

d) Norma de decisión

Se rechaza H_0 si el P-Valor es $< 0,05$

No se rechaza H_0 si el P-Valor es $> 0,05$

Tabla 90*Correlaciones de Estrategias y la Competitividad*

		Competitividad		Estrategias
Rho de Spearman	Competitividad	Coeficiente de correlación	1,000	0,556**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	110	110
	Estrategias	Coeficiente de correlación	0,556**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	110	110

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

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Tabla 91*Información de Ajuste de los Modelos*

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi- Cuadrado	gl	Sig.
	-2			
Sólo Intersección	42,829			
Final	16,321	26,508	1	0,000

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la apreciación de la Tabla 91, la prueba de razón de verosimilitud resulta significativo de acuerdo con los valores, indican que la dimensión predictora estrategias permite explicar su aporte en la variable competitividad del Centro comercial. En este caso, vemos una mejora significativa en el ajuste del modelo final sobre el modelo nulo ($X^2 = 26,508$, $p < .001$).

La apreciación de la Tabla 91, la prueba de razón de verosimilitud resulta significativo de acuerdo con los valores, indican que la variable predictora

estrategias permite explicar su aporte en la variable competitividad del Centro comercial. En este caso, vemos una mejora.

Tabla 92

Bondad de Ajuste

	Chi-Cuadrado	gl	Sig.
Pearson	2,043	3	0,564
Desviación	2,673	3	0,445

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Ho: El modelo se ajusta adecuadamente.

Por otro lado, la prueba de "bondad de ajuste" analiza los tests: chi cuadrado de Pearson y desviación; útiles en la determinación si un modelo muestra un buen ajuste a los datos. Los resultados de prueba son no significativas, lo cual implica que el modelo funciona bien. Se aprecia el extracto del análisis, test de chi-cuadrado de Pearson ($X^2(3) = 2,043$, $p = .564$) y la prueba de desviación ($X^2(3) = 2,673$, $p = .445$), los resultados presentan un buen ajuste del modelo.

Tabla 93

Estimaciones de Parámetro

							Intervalo de Confianza al 95%	
		Estimación	Desv. Error	Wald	gl	Sig.	Límite Inferior	Límite Superior
Umbral	[Competitividad = 1]	-1,407	0,862	2,666	1	0,102	-3,096	0,282
	[Competitividad = 2]	2,769	0,687	16,249	1	0,000	1,422	4,115
Ubicación	Estrategias	1,485	0,323	21,126	1	0,000	0,852	2,119

Función de enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la Tabla 93, observamos la puntuación de Wald para el modelo probado indica que la dimensión estrategias aporta significativamente a la predicción de

influencia en la competitividad del Centro comercial, asimismo, los coeficientes del modelo de regresión ordinal y las puntuaciones mencionadas indican que la variable tenida en cuenta aporta significativamente al modelo de predicción, los valores obtenidos se pueden generalizar a la población (Wald 16,249; gl: 1; $p < 0.001$).

Tabla 94

<i>Pseudo R Cuadrado</i>	
Cox y Snell	0,214
Nagelkerke	0,274
McFadden	0,159

Función de Enlace: Logit.

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

El coeficiente de determinación, R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 27,4 % de la variabilidad en la variable competitividad. El valor Pseudo R-cuadrado es análogo en estimación del valor R-cuadrado de la regresión en la técnica de OLS. Por otro lado en la prueba de líneas paralelas, no se rechaza la hipótesis nula, por ser el p-valor $= 0.169 > 0.05$, Se infiere, que el procedimiento ordinal es viable, ya que no se rechaza la igualdad de las pendientes (β_i).

Conclusión:

El nivel crítico $P = 0,000 < 0,05$; entonces se decide rechazar la hipótesis H_0 y es aceptado la H_1 en consecuencia se deduce: La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Se observa que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión estrategias de la variable de la planificación estratégica con la variable competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,556 como “correlación positiva moderada” con $P = 0,000 < 0,05$, lo que significa que existe correlación. Asimismo, a nivel explicativo en la Tabla 93, resultado de la prueba

de logística ordinal, el constructo predictivo de la dimensión estrategias favorece con una probabilidad de 22,5 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 27,4 % de la varianza de la VD (.274). (Véase las Tablas: 91, 92,93 y 94).

Por lo tanto la planificación estratégica vía estrategias influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que se plantee las estrategias adecuadas en la gestión del Centro comercial: la gestión de recursos y la aplicación de las estrategias apropiadas; en el logro de ser competitivos.

CAPÍTULO VI

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Referente a la validación de instrumentos planificación estratégica y competitividad de 30 Ítems (Véase la Tablas 89, 90,91 y 92; Anexos 4 y 5), la valoración es de 1,0 y 1,11 respectivamente, y se encuentran dentro el rango A significa adecuación total. En consecuencia los instrumentos mencionados han superado la prueba de validez. Además se reporta la fiabilidad de los instrumentos en la prueba piloto: Planificación estratégica y competitividad; de 30 ítems respectivamente, en escala Likert con la participación de 30 microempresarios (Véase Anexo 6 y 7); de fiabilidad estimada de 0,913 y 0,832 corroborados por la Tabla 10, escala de coeficientes de Alfa Cronbach están ubicados como excelente y bueno respectivamente en George y Mallery (2003).

Según los análisis de los resultados, **a nivel general**, de acuerdo al objetivo general, determinar que la planificación estratégica influye en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019, en tal sentido, los resultados en la tabla 65, confirman que existe suficiente evidencia favorable de asociación entre las variables de planificación estratégica y competitividad, además, presenta un valor de asociación de Rho se Spearman de 0,693 con un $P = 0,000 < 0,05$, se concluye, existencia de asociación entre los constructos mencionados, en efecto, se puede observar en las Tablas 66,67 y 68 son significativas los resultados con nivel de confianza de 95 %. Por lo tanto la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna. Por otro lado, se afirma que la buena práctica de planificación estratégica en sus gestiones, se incrementa la competitividad como se puede ver en la figura 41, datos que al ser corroborados con los logros por **Romero** (2017) en su tesis doctoral: la planificación estratégica y su influencia en la calidad de gestión educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo, deduce que existe asociación positiva del 86 % entre la planificación estratégica y la calidad de gestión, con estos resultados se afirma que la planificación estratégica, si contribuye de

manera favorable en la mejora de competitividad, además Bojórquez & Pérez (2013) admite que la planificación estratégica es una actividad que constantemente han adoptado las empresas que desean identificar y seguir una visión a través del logro de objetivos y metas, instrumentos organizacionales que guían a los directivos empresariales en su fortalecimiento en el mundo global en el cumplimiento de la misión y visión con buenos recursos.

Argumentación: la planificación estratégica es una herramienta de la gestión en la competitividad del Centro Comercial Bolognesi de Tacna, enrumba hacia el diseño del futuro y estrategias apropiadas sumado a los nuevos conocimientos y mentalidad positiva de los microempresarios y adaptación a los cambios del entorno; en un mercado cada vez es más competitivo, tratando de aprovechar las oportunidades y la gestión de riesgos frente a las amenazas, con liderazgo, buena organización, infraestructura, seguridad, cuidado al medio ambiente, satisfaciendo a su clientela, en el buen servicio de calidad en ventas de productos importados de tecnología avanzada, además propongo:

Misión. Somos una fuerza de ventas ofreciendo satisfacción, calidad, garantía para volver a nuestro Centro Comercial.

Visión. Es convertirnos en el Centro Comercial líder en la comercialización de productos diversificados innovados de calidad, como la primera opción de compras en la satisfacción de los clientes.

Dimensiones de planificación estratégica:

Conceptos estratégicos (Véase la Tabla 18 y 22) en la práctica de concepciones estratégicas por los microempresarios del centro comercial el 60,91 % es de nivel regular, corresponde a los indicadores misión, visión y objetivos: los directivos promueven y dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión; se caracterizan por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la misión y visión; difunde oportunamente sus objetivos ante sus asociados y quien se encuentra a cargo de la dirección toma decisiones de mando para el logro de los objetivos, análisis del entorno, análisis corroborados con Romero de

Julián (2014) en su estudio doctoral: *“Planificación estratégica para el desarrollo profesional de enfermería”*, quien realizó análisis del entorno, la misión y visión, que son importantes en el trabajo y visión futura, con estos diagnósticos se puede afirmar que la planificación estratégica, con buena práctica de concepciones estratégicas, si contribuye de manera favorable en la mejora de competitividad, asimismo, Goodstein et al. (1998) “la misión involucra elaborar una exposición inteligente del modelo de negocio en el que desarrolla la empresa”, así pues, Rivera (1991) expone que la visión es el momento decisivo de enlace a una perceptiva futurista real, creíble y deseable. Por otro lado, Mintzberg et al. (1997, p. 10) sostiene que “Las metas u objetivos establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados”. En consecuencia, existe suficiente evidencia que la planificación estratégica influye significativamente con la buena práctica de las concepciones estratégicas en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna.

Asimismo, se razona que la formulación y la práctica de las concepciones estratégicas, son fundamentales en la cultura organizacional del Centro Comercial Bolognesi, es la filosofía de la organización; visión, la práctica de valores, los objetivos estratégicos, además, las metas, son sistematizados en el tablero de control conjuntamente con sus 4 perspectivas: financiera, clientes, procesos, seguidamente, diseñados en la mapa estratégica con sus respectivos indicadores

Valores organizacionales (Véase la Tabla 23 y 28) en el cultivo de valores organizaciones se pudo observar que 61,82 % es de nivel alto referentes a los indicadores amabilidad, sinceridad, confianza y servicio: en los negocios diarios, siempre son atentos, correctos y amables; expone razones, pros y contras, para justificar la calidad, el precio de un producto o servicio; son educados, saluda y sonríe a sus clientes; genera confianza y lealtad en los clientes; logra que le conozcan por su imagen y buena reputación por la clientela, análisis corroborados con Carrera (2012) en su investigación doctoral: *“Factores que*

Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero en Cinco Municipios del Área Metropolitana de Monterrey”, infiere que favorece desarrollo empresarial: la personalidad, la actitud, los conocimientos y la capacidad gerencial de acuerdo a la percepción de los empresarios y gerentes, de esta manera, se puede afirmar que la buena práctica de valores organizacionales, si contribuye en la competitividad, además, Valbuena et al. (2006, p. 69) “los equipos trabajan si tienen una base común de valores”, asimismo, López (2002) aclara que los valores deben estar alineados con el ejercicio, la actitud de compromiso del personal es: logro de la calidad y satisfacción del cliente, sentido de pertenencia y responsabilidad, diálogo y comunicación, cumplimiento de los objetivos. Es así como, evidencia los beneficios: moral alta, confianza, colaboración, productividad, éxito, realización, por consiguiente, Bueno (1989, citado en: Febles & Oreja, 2008, p. 15) aclara que “el conjunto de valores y normas compartidas por los partícipes de la organización llevan a unas actitudes y posturas estratégicas”. Sin duda, existe suficiente evidencia que la planificación estratégica influye significativamente con el cultivo de los valores organizacionales en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna.

Igualmente, el ejercicio de los valores organizacionales en el Centro Comercial son compartidos y es parte de la convivencia, asimismo, ayudan en el avance y satisfacción al conjunto de los microempresarios, es parte de la filosofía del ente Comercial, además, rescatando sus creencias y principios de la cultura milenaria: “Ama quella”, no seas ocioso, “Ama llulla”, no seas mentiroso y “Ama sua”, no seas ladrón; sumado, la responsabilidad de Francisco Bolognesi, el 7 de junio de 1880, “Tengo deberes sagrados que cumplir y los cumpliré hasta quemar el último cartucho”, que configura como compromiso con la clientela y la sociedad, en ese sentido, se rescata 4 valores:

Amabilidad. Atención de calidad, cultura de éxito y motivación.

Sinceridad. Compromiso con el logro de calidad y solución de problemas del cliente.

Confianza. Ofrece lealtad y aprendizaje en equipo.

Servicio. Orientación a la clientela, con responsabilidad hacia la comunidad y al medio ambiente.

Factores internos (Véase la Tabla 29 y 32) en el análisis de factores internos en el centro comercial presentó el 44,55 % es de nivel regular en sus indicadores fortalezas y debilidades: rescate de las fortalezas; planifican que los objetivos mensuales ayuden a potencializar las fortalezas; tratan de identificar y monitorear las debilidades por áreas en sus reuniones programadas, evaluación comparada con **Meraz** (2014) en su trabajo doctoral: *“la aplicación de estrategias en la competitividad de las MiPyMEs empresas de producción del vino en el itinerario del vino, valle Guadalupe, en Baja California, México”*, infiere que las características de las empresas son esenciales en la competitividad, de esta manera se puede afirmar que, el análisis de los factores internos, si contribuye en la competitividad, asimismo, Bojórquez & Pérez (2013) afirman que es necesario la participación de todos los involucrados de la empresa en la realización del análisis interno y externo, la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, la ruta y la filosofía que orientará a la organización en el logro de los resultados propuestos, por otra parte, Fernández (1993) resalta que, la organización interna, el enfoque de recursos y capacidades destaca que la competitividad de la empresa depende de que ésta sea capaz de configurar un conjunto de recursos difícilmente copiables por los competidores, y que concedan a la misma una serie de capacidades o competencias distintivas, en ese mismo contexto, Leal 1991, citado en Febles & Oreja, 2008, p. 14) asume que “definir el concepto de cultura organizativa, la importancia que ésta tiene como elemento diferenciador”. Por lo tanto, existe suficiente evidencia que la planificación estratégica influye significativamente con análisis permanente de los factores internos en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna.

De modo similar, el análisis de los factores internos en el centro comercial debería ser constante, porque es parte de la diferenciación y competitividad, referentes, al perfil y cualidades de su talento humano, a su sistema organizacional, cultura, experiencias y conocimientos de la fuerza de ventas,

para que los microempresarios, puedan tomar decisiones, bajo un control en la gestión comercial con ventaja competitiva, en síntesis, se visualiza los factores internos de la realidad:

Fortalezas. La ubicación estratégica del centro comercial, presencia de socios estratégicos con un posicionamiento ganado, infraestructura presentable y diseño amplio, cuenta con servicios complementarios: seguridad interna, servicio de cambio de monedas, comedor, auditorium, experiencia de fuerza de ventas, diversificación de oferta disponible, imagen por la exhibición de marcas posesionadas, presencia de tiendas ancla, presencia de entidades bancarias y no bancarias por la zona.

Debilidades. Bajo nivel en la calidad de atención vía online, carencia de empresa en conjunto, infraestructura tradicional, locales pequeños, sensación de inseguridad en alrededores.

Factores externos (Véase la Tabla 33 y 36) análisis de factores externos del centro comercial un 50,91 % es de nivel regular en sus indicadores oportunidades y amenazas: se analiza las oportunidades; monitorea el entorno externo para identificar las oportunidades más relevantes; asimismo se analiza las amenazas y las acciones a tomar para contrarrestar los riesgos, análisis contrastados con Ugalde (2013) en su estudio doctoral: *“Capital intelectual, características del emprendedor e innovación”. El caso de las MiPyMEs Costarricenses*, infiere, que los factores del emprendedor influyen en el éxito de la innovación y se asocian con la experiencia y conocimiento, capacitación en programas de excelencia en temáticas de negocios, los cuales le clarifican mejores apreciaciones sobre la economía, social o cultural que probablemente serian amenazas u oportunidad para lanzamiento de nuevos productos o mejorar procesos para ser más efectivo en la competitividad, de esta manera se puede afirmar que el análisis de los factores externos si contribuye en la competitividad, al respecto, Daft y Steers (1992) sostiene que “la mayor parte de las fuerzas generadoras de cambio se originan en el ámbito externo”, por otro lado, Mayoral (1994) confirma que el surgimiento de cambios organizacionales se generan en la crisis e incertidumbre en el entorno (Citado en Febles & Oreja, 2008, p. 14).

En síntesis, existe suficiente evidencia que la planificación estratégica influye significativamente con el monitoreo de los factores externos en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna.

Paralelamente, el Centro comercial debe analizar en forma continua en sus asambleas extraordinarias los factores externos que suceden en el entorno externo, son difícil de controlar, pero deben conocer y entender cuáles son los efectos en la organización los factores; político, económico, social, tecnológico, ecológico, legal y salud pública, con el fin aprovechar las oportunidades y de prever las amenazas, seguidamente se presenta los factores externos de la realidad:

Oportunidades. Aprovechar el moderado crecimiento económico del país, elevada presencia de turistas del vecino país, posibilidad de mejorar la afluencia de la clientela, desarrollar alianzas estratégicas, con las universidades, gobierno local, regional, entidades financieras y no financieras, transporte, turismo, hoteles, ingreso a nuevos segmentos de mercado, crear demanda, negocios vía plataforma online Bolognesi *Startup*, tecnología de tarjetas, redes sociales, *Whatsapp Web* y delivery.

Amenazas. Presencia de comercio informal en la zona, quiebra de microempresarios, incertidumbre y mercado competitivo, inestabilidad de leyes y políticas del gobierno, calentamiento global, crisis de salud pública.

Estrategias (Véase la Tabla 37 y 40) en las estrategias presenta el 49,09 % es de nivel regular en sus indicadores, aplicación de estrategias y gestión de recursos: se aplican las estrategias de acuerdo a lo planificado; resuelve problemas de manera oportuna; se toma en cuenta la información del entorno, con fines de planear nuevas estrategias; se gestiona los recursos de manera eficiente siguiendo los procesos correspondientes y se da importancia al uso de recursos tecnológicos, al ser comparados con el estudio de Garrido (2012) en su tesis doctoral *“las estrategias comparativas de las MyPes ante la gran distribución”*, concluye que se puede adaptar los conocimientos de las grandes empresas, mayoristas intermediarios de distribución de productos y servicios

destinados a la clientela, aplicación, adaptación de estrategias de competitividad en un mercado competitivo comercial y que sean participantes de una porción como distribuidores en los comerciantes micros y pequeños minoristas de ventas al detalle, de esta manera se puede afirmar que el planteamiento de las estrategias si contribuye en la competitividad, asimismo Mintzberg et al. (1997) sostiene, que las decisiones son las que determinan los recursos que la empresa habrá de destinar a sus tareas y las principales partidas a las que esos recursos deberán asignarse. La efectividad de la empresa es igualmente determinada por las decisiones estratégicas, en tal sentido, **Thompson et al.** (2012) expone que los directivos de las empresas deben estar capacitados para realizar cambios en las estrategias para enfrentar “los cambios en las condiciones del mercado, los avances en la tecnología, los nuevos movimientos de los competidores, las modificaciones en las necesidades de los clientes y el surgimiento de nuevas oportunidades y nuevas ideas para mejorar la estrategia” (pp. 7–9). Sin duda, existe suficiente evidencia que la planificación estratégica influye significativamente en cambios y aplicación de las estrategias en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna. ¿Cómo debe competir el Centro Comercial en área de comercialización en la Zona Comercial de Tacna?

En definitiva, planeamiento estratégico es el diseño de las estrategias, por lo tanto, para el Centro Comercial, es un medio puente de conexión en el logro de los objetivos estratégicos planteados, basados en la buena y ágil toma decisiones en actuar en sus negocios, asimismo las estrategias son dinámicas, y se implementan planes, a corto, mediano y largo plazo, así como, en el financiamiento, inversión de capital en nuevos productos, y en la operatividad en la comercialización de productos, con el apoyo de marketing, convenios con los proveedores, acreedores, en la adaptación a nuevos modelos en ventas, diseños de marcas y otros, en tal sentido, se propone las siguientes estrategias y objetivos estratégicos:

E1.Recuperar el liderazgo de la ubicación estratégica del centro comercial alquilando locales alrededor para incrementar la afluencia de la clientela,

además, crear la demanda de nuevos servicios y con mayor seguridad y alianza estratégica con los negocios ubicados alrededor del centro comercial.

E2. Potenciar la publicidad y promoción con los centros comerciales aledaños y organizar junto a ellos campañas de posicionamiento para recuperar la imagen.

E3. Aprovechar la experiencia y conocimientos de la fuerza de ventas del CCMB en la potencialización de mercadeo, con capacitación constante de retail referentes y a los nuevos vendedores en la calidad de atención a la clientela.

E4. Invertir en la plataforma Bolognesi online.

E5. Suscribir convenios estratégicos con la ZOFRA, Universidades, Municipalidad y la Región, para coordinar en la ejecución de diseño, financiación, de la infraestructura moderna y otras obras.

E6. Mejorar el servicio de guarderías en la zona posterior al centro comercial, con lo cual se daría mayor comodidad a los clientes; asimismo, buena seguridad de calidad por medio de alianzas y convenios con las fuerzas del orden, presentación de los locales y presentación de los productos de venta para el beneficio ventas clientas.

E7. Competir con diferenciación y diversificación en el entorno de la zona comercial, adaptándose a los cambios del entorno futuro.

Los objetivos estratégicos:

OE1. Potenciar imagen del centro comercial, basada en garantía y valores y buenas relaciones comerciales.

OE2, Preparar talentos en negocios internacionales y otros servicios a la fuerza de ventas bolognesiana.

OE3. Propiciar aprendizaje como una necesidad de sostenibilidad, como medio para lograr el valor compartido y maximización de valor.

OE4. Lograr una mayor dinámica en el proceso de negocios, creando intangibles, y uso de tecnología informática.

OE5. Lograr fuentes de financiamiento blando, para la modernizar El Centro Comercial Bolognesi.

OE6. Modernizar la infraestructura y estar al nivel de Malls internacionales para la ventaja competitiva.

Dimensiones de Competitividad:

Innovación (Véase la Tabla 44 y 47) la percepción de los microempresarios del centro comercial Bolognesi en la innovación es de 45.45 % de nivel alto en los indicadores producto e infraestructura: ofrecen productos que satisfacen al cliente y a bajos costes; los productos que ofrecen son de origen de marca y calidad; diseñan sus logos y marca de los productos que ofrece; la infraestructura es moderna y tiene imagen; cuenta con seguridad y los servicios necesarios y evalúa la construcción de nueva infraestructura de acuerdo a la modernidad, contrastados con la fuente, De la Industria Navarra (2008, p. 8) asegura que es el proceso de introducción de productos o servicios modificados o totalmente nuevos al mercado, de acuerdo al crecimiento y demanda de la sociedad; la innovación está ligada a actitud, conocimientos y a la tecnología para realizar cambios en producir, incorporar y aprovechar la aceptación de novedades, asimismo puede comprender a nivel organizacional y comercial financiación.

Por otro lado, se sustenta que, la innovación es esencial en el Centro Comercial, desde la óptica de adaptación a los cambios con ventaja competitiva, los microempresarios con nuevas ideas, conocimientos, nuevas maneras de mercadeo, prácticas de servicios por online, la práctica de *Merchandising* en la presentación de productos novedosos, diseños de marcas, productos de alta tecnología y atención al cliente personalizado.

Tecnología (Véase la Tabla 48 y apreciación de manejo de la tecnología es 53.64 % de nivel regular, en los indicadores equipos y sistema: cuenta con sistemas de protección electrónica de artículos y circuito cerrado de televisión; asimismo, con sistema de detección y extinción de incendios; además, debería contar con central de base de datos; igualmente, es necesario tener una plataforma virtual; en tal sentido, se debe aprovechar herramientas de Wi Fi para tener tiendas en la red y estar conectado con entidades financieras. Para Chulvi

& Ruiz (2008) “La innovación tecnológica puede producirse en la empresa, en función de su estructura interna y los elementos que la componen”. Dentro de esta dimensión se engloba al talento humano en todos los niveles, desde dirección hasta la planta, y a los recursos o métodos que se aplican para que la empresa funcione de un modo correcto y operativo.

Con respecto a la tecnología, el centro comercial debe estar a la altura de cuarta revolución industrial muy exigente, por la necesidad en los servicios de brindar seguridad, satisfacción y solución a los problemas de cliente tradicional y cibernéticos, así como para interactuar con clientes, proveedores y acreedores en este caso con las entidades financieras y la búsqueda de información de contactos, a nivel local, nacional e internacional.

Flexibilidad productiva (Véase la Tabla 52 y 55) en la flexibilidad productiva en el centro comercial se distingue que el 60 % es nivel alto en los indicadores diferenciación y comercialización: es así como, se intenta el uso de marketing en el posicionamiento de la imagen; así pues, las ventas de productos de calidad internacional son a detalle; en tal sentido, se hace uso de “Marketing Mix” en la comercialización de productos o servicios; de eso se desprende, la necesidad de brindar servicio de ventas por internet y otros medios, asimismo estar capacitados con estrategias para hacer frente a un mercado cada vez con mayor rivalidad competitiva, confrontada con la fuente, Jaen et al. (2004, p.4) ratifica que la flexibilidad puede ser considerada como el conjunto de prácticas empresariales que se ponen en marcha para adaptar la organización a un entorno cambiante.

Es conveniente destacar que, flexibilidad productiva en la práctica de servicios de comercialización en los distintos rubros de productos importados de alta tecnología, en el Centro comercial con el apoyo de herramientas de marketing tradicional, digital, estrategias de *merchandising* en el punto de venta, aplicativos digitales, tableros kanban y con la sistematización de los negocios en el manejo de los inventarios o a pedido, en la captura de clientes potenciales, encontrar nuevos nichos y segmentos, posesionar en la mente de la clientela, la imagen de la entidad, de la fuerza de ventas, ofertando productos que ayudan solucionar

los problemas del cliente, en un mercado competitivo o creando demanda, el resultado, es la maximización de valor en beneficio de todos los involucrados.

Agilidad comercial (Véase la Tabla 56 y 59) En agilidad comercial se aprecia el 60,91 % es de nivel alto en los indicadores atención al cliente y garantía: los clientes son leales y le recomiendan a su local; asimismo, los clientes solucionan sus problemas con los productos vendidos; además, se capacita constantemente en la atención personalizada; igualmente, conoce su negocio y trabaja con empresas internacionales; es así como, atiende reclamos y seguimiento pos venta y las ofertas cuentan con certificados de garantía, comparada con la fuente, (Steve Garnett de 4J Consulting, citada en Navarro, 2012) sostiene que, es una estrategia que permite que “una empresa comercial se adapte rápidamente a sus entornos, a la demanda de los clientes y que innova constantemente”.

Cabe resaltar que, la práctica de agilidad comercial en el Centro Comercial, se logra cuando: se trabaja con una visión compartida, se rompe la resistencia al cambio, con empoderamiento a la fuerza de ventas, con la evolución en la cultura organizacional, aprendizaje en conjunto, asimismo, tener conocimiento sobre el mercado y el negocio, la actitud y actuar en un mercado de incertidumbre y complejo, tratando de implantar nuevos modelos de negocios, vía plataforma digital y toma de decisiones rápidas, con un trabajo de manera distinta, con atención personalizado, solucionando sus necesidades inmediatas y su satisfacción del cliente.

Calidad (Véase la Tabla 60 y 63) en calidad muestra el 55,45 % es de nivel alto en los indicadores mejora continua y control: el centro comercial mejora continuamente; de eso se desprende, la necesidad de una empresa en conjunto para importar y exportar productos; asimismo, la necesidad de capacitación en mejora continua; igualmente, ser parte de los círculos de calidad; así pues, el empleo de estrategias de control anticipada a los problemas; además, la necesidad de contar con auditoria administrativa y financiera y finalmente, una autoevaluación en ocasiones que surgen inconvenientes en los negocios, comparada con la fuente, (Pablo, 2008, p. 78–81) expone que la calidad es una

propiedad esencial en la innovación y en la tecnología, en la aplicación de calidad total en el tiempo con la mejora continua y auditorías de calidad, asimismo, Grönroos (1983, 1994, citado en Colmenares & Saavedra, 2007, p. 8) sostiene que la calidad de servicio, relaciona la calidad con la imagen corporativa, de allí que la imagen sea un elemento básico para medir la calidad percibida.

En esta perspectiva, la calidad en los negocios en el Centro Comercial, se concretizará cuando, se logre capacitar y adaptar e implementar las herramientas del modelo de calidad total en el trabajo de servicios de mercadeo de sus productos, además, cuando la fuerza de ventas y sus líderes, en la práctica entienda que todos son calidad de manera sostenida, asimismo, cuando la marca del Centro Comercial Bolognesi se posea en la mente de los clientes y la fuerza de ventas conozca integralmente a su cliente, respondiendo a sus expectativas, ofreciendo calidad de servicio y satisfacción y solución de sus problemas en la adquisición de los productos y que puedan volver y recomendar a los clientes potenciales.

A nivel internacional Romero Hidalgo (2016) de igual modo en su tesis de nivel explicativo, intentó identificar las causas explicativas del problema de estudio, recolectando los datos en base a las encuestas tipo Likert, seguidamente realizó un análisis estadístico para verificar la existencia de correlacional, obteniendo como resultado en su estudio vínculo de correlación positiva entre la Gestión Estratégica institucional y los Planes Estratégicos de las universidades. Por otro lado **Romero de Julián** (2014) en la investigación sobre: *planificación estratégica para el desarrollo profesional de enfermería*. El estudio, da a entender el grado de participación y constancia por el trabajo del enfermero y su visión futura, el estudio se diferencia por uso de metodologías cualitativa y cuantitativa. De la misma manera **Mora** (2014) plantea el empleo de planificación estratégica como herramienta de crecimiento económico y generador de impacto social, con la participación de todos involucrados representantes locales, del sector público y privada, y la sociedad civil. Asimismo **Quintero** (2006) aportó sobre la implicancia de las Tecnologías de Información y Comunicaciones (TICs) como elementos de cambio y motivador en las organizaciones. Por otra parte

Jovell (2007) trató de encontrar un lazo entre el uso estrategias empresariales e innovación en el medio de exportación en las PyMEs. Realizando análisis estadístico de regresión lineal-factorial su información, causa efecto sobre exportación. Otro aspecto **Maeztu** (2008) resalta como los componentes esenciales concluyentes en la gestión del talento humano en las PyMEs, sin embargo en sus resultados obtenidos muestra las brechas en la gestión, necesidad de trabajar en este campo, indagar y apoyo a las Pymes. Tanto como **Gómez y Mosquera** (2009) dieron a conocer la importancia de financiación en los pequeños negocios. Analizaron el factor crítico del sector comercial, el aprovechamiento del uso del efectivo de terceros como medio apalancamiento de la familia, personas conocidas, lográndose conocer desbalances y bajo nivel de conocimiento de manejo de capital de trabajo. Además por el bajo nivel de préstamos del sector financiero y la oportunidad de trabajo en la formalización de sus negocios. Por el contrario **Lipp** (2009) precisó sobre la gran competencia de las grandes empresas en el mercado donde efectúan las microempresas. Por otra parte **Alfonso** (2010) observó las causa y efectos de las nuevas TICs y su resonancia en la maniobra empresarial, aplicando el método Delphi, en la consulta grupal de expertos referentes al tema, análisis exploratorio. Seguidamente **Cardozo** (2010) hace su alcance en la demanda de motivación individual como modelo para generar el emprendimiento. En cambio **Baños** (2011) propone modelo para descubrir las competencias esenciales, clima organizacional e innovación como elementos de competitividad empresarial y resultados en la PyMEs del sector calzado. De igual manera **Gálvez** (2011) se interesó en estudiar a las MiPyMEs por la representatividad en el mundo económico y por ser entes principales en la generación de economía y empleo de los países. Observando su cultura organizacional, al emprendedor dentro de las empresas, la innovación y beneficios en las MiPyMEs de Colombia. Con resultados de que la cultura organizacional era un componente decisivo en influir en el logro de beneficios y en la actitud del innovador de la empresa. Con respecto al ejercicio de cultura de intraemprendimiento presentó bajo nivel conexión entre las MiPyMEs colombianas. En cambio **Palma** (2011) el objetivo es estudiar los factores que inciden en la intencionalidad de crear empresas en

los emprendedores potenciales universitarios de Panamá, inicia con el supuesto deseo de creación de empresas del emprendedor potencial universitario panameño, está determinada por el nivel de conocimiento que posee: por la experiencia, por las habilidades y por modelo de referencia: familiar, amistades y conocidos. Por otro lado, **Garrido (2012)** **buscó** identificar los componentes a ser utilizados en las PyMEs, los conocimientos de las grandes empresas intermediarias de distribución de productos y servicios, asimismo, adaptarlos en **sus** estrategias de competitividad y permanencia en el mercado. En ese mismo contexto **Carrera (2012)** mostró la significancia de los elementos que interactúan en el progreso de PyMEs del área producción en 5 municipalidades de Monterrey, con resultados positivos significativos en factores personales del empresario como impulsores en su crecimiento. Contrariamente a los factores: de ayuda gubernamental y negocios, que presentaron bajo nivel de significancia. Contrastó con análisis de regresión lineal simple. Además **Burgos (2013)** intentó identificar y valorar a la organización del capital humano como activo intangible, mostrados y registrados en el balance en el entorno de las NIC-NIIF aporte del estudio, adiciona la utilidad práctica y conexión plana entre dos disciplinas de suma importancia en el ente empresarial, la contabilidad y los recursos humanos. Al mismo tiempo **Hernández (2013)** da un enfoque de integración de conceptos basados en nuevas tendencias como intangibles y calidad total e implantar en la gestión empresarial en el sector camaronero de Venezuela. Los intangibles y calidad total, han generado nuevas ideas de cambios con vías a la excelencia dinamismo en las tendencias del mercado. Aunado a esto **García (2013)** propone la ayuda gubernamental y sector privado de forma urgente en su financiamiento, como intervención interactiva a distancia en el desarrollo organizacional de las pequeñas empresas y los resultados confirman un 25 %, de mejora a nivel organizacional, en consecuencia hubo cambios efectivos y sus logros dan objetividad de ayuda en forma intensiva. Igualmente, **Ugalde (2013)** propició el Capital intelectual, características del emprendedor e innovación en las MiPyMEs. Encontró la conexión entre el éxito de la innovación en proyectos financiados y el capital relacional. El recurso humano tradicional y las actitudes del personal y el éxito de innovación presentaron evidencias positivas pero de

nivel muy bajo. La actuación del trabajo en equipo del personal y la comunicación fluida con los involucrados del mercado mejora la probabilidad de éxito de la innovación. Otro factor positivo es la experiencia del emprendedor que se capacita constantemente en negocios, se asocian con la innovación. Así pues **Vos** (2013) le da importancia al emprendedor por ser creativo, conductor al crecimiento e internacionalización de sus empresas. Tomó en cuenta tres componentes: la contribución del equipo emprendedor; efectos de la conexión familiar con emprendedores conducentes al crecimiento; y efectos de factor individual del emprendedor en la estrategia de internacionalización. Por otro lado **González** (2014) estudió la estructura de la gestión financiera en la asociación con el acceso a financiamiento en las PyMEs del sector comercial, variable clave en la generación de mejores oportunidades de crecimiento y distribución del ingreso en la sociedad. Un estudio de enfoque cuantitativo, longitudinal, exploratorio y correlacional. Mientras tanto **Meraz** (2014) se preocupó de las estrategias de competitividad de las MiPyMEs vinícolas en el corredor del vino del valle de Guadalupe, en Baja California, México. Retomó el formato Arthur Andersen Strategic Business planteado por Jon Azua, el cual facilita estimar la competitividad empresarial y se complementa con las estrategias de integración: el cooperativismo interempresarial, comunicación y la oferta de programas de enoturismo. Es así como **Platero** (2014) identificó a la edad como un factor de innovación, en el rol del directivo y sus características a nivel interno en microempresas de España. Al respecto **Vallmitjana** (2014) resalta el emprendimiento como una disciplina científica de método en el estudio del emprendedor, la finalidad empresarial y la fundación de empresas. El Instituto Químico de Sarriá (IQS) una entidad universitaria con más de un siglo de vida histórica, enlazado con la Universitat Ramon Llull responsable de implantar estudios en la formación de emprendedores. Con logros de competencias de conocimientos, capacidades, habilidades y valores. Un modelo de consistencia similar al MIT en la evaluación del emprendimiento de sus graduados. Al mismo tiempo **Navarro** (2015) concluye que los servicios de banca electrónica y transacciones financieros implantadas por el Banco Occidental de Descuento (BOD) a su clientela son desaprovechados, debido al recelo, inseguridad y

desconocimiento, y sus efectos en el rendimiento operativo del banco. Con recomendaciones, de brindar talleres en el aprovechamiento de nuevas oportunidades en internet que ofrece el banco. Finalmente **Bilbao (2015)** observó la necesidad del idioma inglés, asimismo determinar políticas lingüísticas acerca del aprendizaje y empleo de inglés en las PyMEs, en la formación del personal y en sus operaciones internacionales, solución de problemas didácticos, enfoque, organización, económicos y humanos. Conclusiones los resultados no son significativos, y sugieren que se debe aminorar las deficiencias detectadas.

A nivel nacional Ramírez (2017) analizó *“la planificación estratégica como un camino estratégico en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017”*. En los resultados muestra la percepción de los supervisores sobre la planificación estratégica: el 15.76 % de nivel eficiente, 35.47 % de nivel regular y 48.77 % de nivel deficiente. La percepción sobre a la dirección estratégica: el 15.27 % es de nivel eficiente, 39.90 % de nivel regular y 44.83 % de nivel deficiente. Por otro lado **Vásquez (2017)** evidencia la existencia significativa de asociación directa entre planificación estratégica y la gestión administrativa. Aunado a esto **Rosas (2016)** presentó los resultados sobre la repercusión del planeamiento estratégico en la gestión de empresas del área de turismo en Puno: un 44 % es de nivel regular, 29 % de nivel no óptimo y 27 % presenta un nivel óptimo. Con respecto a la gestión empresarial, que el 46 % es de nivel regular, 43 % de nivel bueno, 11 % presenta un nivel deficiente. Se concluye la existencia de asociación directa y significativa ($r = .220$) entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial. Asimismo **Calderón et al. (2007)** plantea la práctica de modelo gobierno corporativo en empresas de tipo familiar en el sector textil: Concluyeron que en estas empresas no se conduce en base al gobierno corporativo, son formales y trabajan en base a las normas regulatorias empresariales. Se podría adaptar el modelo práctico de gobierno corporativo según las características y necesidades de cada empresa al entorno y dinámica familiar. Asimismo **Lombardero (2015)** analiza la problemática y desafíos de gestión empresarial en la economía online desde un punto de vista sistémico

gerencial. Para lo cual hubo como requisito la aplicación de programas de desarrollo de capacidades gerenciales con fines de apoyar el desarrollo de economía digital. Por último **Málaga (2015)** explicó las causa y efectos en los costos de financiación y sus efectos en la gestión de las MyPEs metalmecánicas del Perú. Los resultados muestran bajo nivel de financiamiento, por el alto costo de préstamo y el bajo nivel educativo y profesionalización de los mencionados empresarios, en consecuencia el costo del financiamiento influye en forma negativa, entonces la explicación es que por esos motivos optan en continuar en sus actividades productivas y comerciales de subsistencia.

A nivel local Cáceres (2019) Estudió sobre *“La influencia de la planificación estratégica en la competitividad de la Empresa TATEPRO E.I.R.L., TACNA, 2018”*. Corroborando su hipótesis genérica en el sentido que la planificación influye en su competitividad, probado por r^2 igual a 0.9538 corresponde a un 95.38 %, de acuerdo a los resultados la empresa presentó una inapropiada estrategia empresarial que restringe la divulgación oportuna de la visión estratégica y la misión empresarial lo que obstaculiza la buena planificación estratégica y sus efectos en competitividad en el futuro. Finalmente Avalos **(2018)** su estudio trató sobre *“La conexión entre el planeamiento estratégico y calidad de gestión escolar en las I.Es públicas de educación básica regular de la Provincia de Tacna, 2017”*. Trabajó con una población: 3159 maestros (as) de los 3 niveles de educación básica regular, con resultados de la existencia de nexo entre planeamiento estratégico y el liderazgo escolar ($p < 0,01$).

Por consiguiente, la mayoría de los centros comerciales que trabajan en la zona comercial usuarios de la ZOFRATACNA conformado por más 40 mil entre emprendedores comerciantes y dependientes colaterales, están próximos a cumplir 50 años en 2022, en el servicio de comercialización de productos importados en la ciudad de Tacna, ofertando a una clientela local, nacional e internacional, han trabajado con el modelo de planificación tradicional operativo, y han contribuido en el crecimiento demográfico hasta el año 2017, 346 mil habitantes en la Región de Tacna, con la creación de nuevos distritos como Distrito de: Alto de la Alianza, Ciudad Nueva, Gregorio Albarracín Lanchipa, Los

Palos y la Yarada; presencia de entidades financieras, nacimiento de nuevas instituciones públicas y privadas, asimismo, han contribuido en mejoramiento de las infraestructuras necesarias en la Región de Tacna. Por lo tanto, es necesario, realizar un salto hacia el uso de la herramienta de gestión más dinámica útil para los directivos y su fuerza de ventas; la **planificación estratégica**, que es una guía hacia los cambios y mejoras en los negocios, además, apoya en detectar de manera constante las oportunidades y amenazas que probablemente se presenten en el futuro, los cuales combinados con las estrategias óptimas se logre los objetivos estratégicos planteados para que los directivos de centros comerciales tome las mejores decisiones en el presente para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas que ofrece el mercado complejo competitivo, bajo 4 etapas: **etapa de evaluación prospectiva**. En las asambleas con sus asociados, deben analizar en la anticipación, diseñar y prevenir el futuro, qué ocurrencias se pueden presentar en el tiempo. En las mencionadas asambleas, se deben realizar con el apoyo de facilitadores en el levantamiento de diagnóstico situacional el FODA del centro comercial. Analizando las fortalezas y debilidades dentro del centro comercial, asimismo las oportunidades y amenazas que se presentan en el entorno. **Etapas estratégicas**. Son las acciones o procedimientos de enfrentamiento al futuro. Se enuncia la visión, misión, valores, objetivos estratégicos, los indicadores y metas, seguidamente, asignación de actuaciones estratégicas y su respectiva hoja de ruta estratégica. **Etapas operatividad**. Considerando 3 ejes: comercialización, la fuerza de ventas e infraestructura, planteando los objetivos estratégicos específicos, seguidamente en matrices se separa las acciones estratégicas en actividades sus metas en la ejecución, tiempo en planes operativos y se vincula con el sistema del presupuesto y responsables. **Etapas del monitoreo**. Se realiza control continuo a los objetivos estratégicos a través de los indicadores establecidos en el sistema de tablero de control y su mapa estratégica, con fines de retroalimentar los procesos de planeamiento, prever los riesgos y aprovechar las oportunidades de forma sostenida.

CONCLUSIONES

1. Se determinó la evidencia a favor de una relación y el nivel de influencia de la planificación estratégica en la competitividad, con un valor de asociación de Rho se Spearman de 0,693 correlación positiva moderada, con un $P = 0,000 < 0,05$. Además se pudo observar que son significativas los resultados con nivel de confianza del 95 %, asimismo, a nivel explicativo, en la prueba de logística ordinal el constructo predictivo planificación estratégica contribuye con una probabilidad de 6,1 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 40,0 % de la varianza de la VD. En consecuencia, la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que sea una herramienta esencial práctica de gestión del Centro comercial en: las concepciones estratégicas, valores organizacionales, factores internos y externos y las estrategias; en el logro de ser competitivos.
2. Se determinó que existe evidencia a favor de una relación entre la dimensión concepciones estratégicas de la variable planificación estratégica y la competitividad, con valor de asociación de Rho Spearman de 0,554 correlación positiva moderada con un $P = 0,000 < 0,05$ y a un nivel de confianza del 95 %. se divisa la evidencia el nivel explicativo, mediante la prueba de logística ordinal del constructo predictivo de la dimensión concepciones estratégicos coopera con una probabilidad de 11,3 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 30,6 % de la varianza de la VD. Se infiere que, la planificación estratégica vía concepciones estratégicas influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que se practique el aspecto filosófico en la gestión del Centro comercial en: Visión, misión y los objetivos estratégicos; en el logro de ser competitivos.

3. Se determinó que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión valores organizacionales de la variable de la Planificación estratégica con la variable Competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,503 correlación positiva moderada con un $P = 0,000 < 0,05$, y a nivel de confianza del 95 %. Asimismo, a nivel explicativo con la prueba de logística ordinal el constructo predictivo de la dimensión valores organizacionales favorece con una probabilidad de 10,6 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 33,0 % de la varianza de la VD. Se deduce, la planificación estratégica por medio de la práctica de los valores organizaciones influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que se practique los valores en sus gestiones incrementa la competitividad en la gestión del Centro comercial: Honestidad, sinceridad, confianza y servicio.
4. Se analizó que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión factores internos de la variable de la planificación estratégica con la variable competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,561 correlación positiva moderada con un $P = 0,000 < 0,05$ y a nivel de confianza del 95 %. Asimismo, a nivel explicativo, resultado de la prueba de logística ordinal el constructo predictivo de la dimensión factores internos favorece con una probabilidad de 20,5 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 29,3 % de la varianza de la VD. Por lo tanto la planificación estratégica vía factores internos influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que realicen un constante análisis de los factores internos en la gestión del Centro comercial: fortalecimiento de sus debilidades, sumado a sus fortalezas en el logro de ser competitivos.

5. Se determinó la evidencia a favor de una correlación entre la dimensión factores externos de la variable de la gestión estratégica con la variable competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,548 correlación positiva moderada con un $P = 0,000 < 0,05$. Además son significativas los resultados a un nivel de confianza del 95 %. Asimismo, a nivel explicativo, resultado de la prueba de logística ordinal el constructo predictivo de la dimensión factores externos favorece con una probabilidad de 25,5 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 21,7 % de la varianza de la VD. Por lo tanto la planificación estratégica vía factores externos influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que se practique el análisis de los factores externos en la gestión del Centro comercial: aprovechamiento de las oportunidades y asumiendo atenuar a las amenazas; en el logro de ser competitivos.
6. Se Analizó que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión estrategias de la variable de la planificación estratégica con la variable competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,556 correlación positiva moderada con un $P = 0,000 < 0,05$ y a un nivel de confianza del 95 %. Asimismo, a nivel explicativo, en la prueba de logística ordinal el constructo predictivo de la dimensión estrategias favorece con una probabilidad de 22,5 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 27,4 % de la varianza de la VD. Por lo tanto la planificación estratégica vía estrategias influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que se plantee las estrategias adecuadas en la gestión del Centro comercial: la gestión de recursos y la aplicación de las estrategias apropiadas; en el logro de ser competitivos.

RECOMENDACIONES

1. Los microempresarios y sus directivos de la Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, debe tener en cuenta los factores externos trabajar de la mano con los socios estratégicos. Con los abastecedores de productos, la clientela, los competidores, el gobierno y los grupos de intereses; con los proveedores de Lima, China y otros países debe establecer convenios y contratos dinámicos, con la maximización de valor en ambos lados. Por una dotación de productos de alta tecnología, calidad y por parte de los microempresarios en el cumplimiento y garantía de los pagos puntuales. Para el servicio de ventas de productos que solucionen los problemas de los clientes que son la razón del negocio, los microempresarios deben conocer las necesidades del consumidor, teniendo en cuenta a los competidores, además planteando mediante los congresistas, a las autoridades competentes del gobierno las leyes duraderas favorables y valoración única a nivel aduanas. Otro aspecto importante es tomar en cuenta la evolución de los factores, tecnología, innovación, económico, capital de trabajo, fuentes de trabajo, nivel de ingresos, precio, mercado, social, inflación, político, seguridad, el medio ambiente y la salud. Los microempresarios deben analizar continuamente los factores del entorno en el aprovechamiento de las oportunidades y vencer a las amenazas importantes en la vigencia de la empresa, para el logro de enunciado, es responsabilidad de los directivos del centro comercial, en coordinar y firmar convenios con ZOFRATACNA, Dirección Regional de Comercio y Turismo (DIRCETUR), Colegio de abogados de Tacna, con las Universidades de Tacna con sus escuelas profesionales de Administración, Turismo, comercial, derecho, asimismo, con las autoridad local, regional y congresistas por Tacna.

2. Dentro de las estrategias que deben plantear los microempresarios en conjunto en sus negocios son los objetivos empresariales claros, la posición en el mercado que desean alcanzar a corto, mediano y largo plazo, logrando la obtención los niveles de maximización de valor financiero, con buena gestión de **recursos** financieros, inventario, habilidades humanas, los **procedimientos** de ventas, tecnología de la información, considerando desde el estudio de mercado hasta la venta, posicionamiento de imagen de la institución, productos en el cliente, incluyendo las estrategias, políticas de ventas. Para el logro del planteamiento los microempresarios y sus directivos deben capacitarse constantemente conformando equipos de trabajo con tareas de control del capital financiero, los activos y pasivos en la inversión aplicando nuevas metodologías de ventas, publicidad para optimizar el servicio de ventas, en ese sentido la responsabilidad es de los directivos, en coordinar y realizar convenios con sistemas bancarios y no bancarios como las microfinancieras compuesta por cajas que son parte del servicio de los microempresarios, con empresas facilitadores de capacitación en mercadeo y marketing digital.
3. A largo Plazo debe construirse una infraestructura del centro comercial a la altura de tiempos de competitividad, los microempresarios deben aprovechar con la ayuda de arquitectos e ingenieros especialistas en la construcción infraestructura moderna de uso mixto tipo de malls con oficinas, hoteles, restaurantes, cajas bancarias, cine, producción de confecciones, educación, deportiva, salud en el aprovechamiento máximo del espacio productivo, generando alineamiento en la competitividad y rentas, igualmente es responsabilidad dentro del plan estratégico los gestores del Centro comercial, deben suscribir un convenio con ZOFRATACNA, con las universidades de Tacna referentes a la ingeniería civil y arquitectura, Con Municipalidad provincial de Tacna: Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial y Licencias; Gobierno Regional de Tacna

con la Dirección Regional de: Salud, Seguridad y Defensa Nacional y Civil, Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente.

4. Los microempresarios en forma conjunta deben crear una empresa de importación y exportación de productos desde el origen de marca y calidad, para ser más competitivos, con diseños y marcas propias aprovechando las exclusividades y ofertas de los proveedores o productores de los países de origen y a largo plazo ingresar al mundo de la exportación de producto nacional para aprovechar el transporte marítimo, aéreo y costos, es responsabilidad de los directivos, implementar una empresa de tipo Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (SRL) en un inicio gestionada por los directivos, conforme gana experiencia en el mercado, se podría conformar como una empresa de nivel Sociedad Anónima, incluyendo a todos microempresarios como accionistas.
5. Invertir en una plataforma online “Bolognesi *startup*” con su propio “*hosting*” y dominio, con fines de estar en la vanguardia y presencia en las nubes, fortalecería la imagen del Centro Comercial Bolognesi, además, ingresar en contacto con la clientela, proveedores, y todo lo referente a aspectos comerciales, Asimismo, en la crisis de salud pública, se ha podido observar la necesidad de atención a la clientela en línea, redes sociales y otros medios relacionados con internet, así, como para publicitar los productos novedosos, es responsabilidad de los directivos del centro comercial en realizar contratos de capacitación constante, en el uso de las herramientas online, mantenimiento, sobre los aplicativos necesarios analizados en base a la problemática.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alfonso Gimeno, V. (2010). *La influencia de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones y su repercusión en las estrategias empresariales. La banca online y su aplicación en las cooperativas de crédito*.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/52170/alfonso.pdf>
- Alvarez, F. D. P. (2007). *Planificación estratégica de marketing perspectivas*.
<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942331006.pdf>
- Anderson, D. R., Sweeney, D. J. and Williams, T. A. (2008). *Estadística para administración y economía, Cengage Learning Editores, S.A.*
https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/estadistica-para-administracion-y-economia_anderson_sweeney_y_williams.pdf
- Anderson, R. E., Hair, J. F. and Bush, A. J. (1996). *Administración de ventas. McGraw-Hill*.
<https://utecno.files.wordpress.com/2013/06/anderson-rolph-et-al-administracion-de-ventas.pdf>
- Apaza, J.C. (2018). *Propuesta de planificación estratégica. Centro Comercial Bolognesi de 2018 al 2022*
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología de investigación científica. Sexta edición. EDITORIAL EPISTEME, C.A. Caracas.* (Issue c).
- Arias, O. A. Q. (2017). *Plan de Mejoramiento del Desempeño de la Fuerza de Ventas de la Empresa Postobón S.A. Seccional Tunja - Boyacá*.
<https://stadium.unad.edu.co/preview/UNAD.php?url=/bitstream/10596/17702/1/79631785.pdf>
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*.
http://seieg.iplaneg.net/pmd/doc/santa_catarina/i.insumos/2.planeacion/manual_planificacion_estrategica.pdf
- Armijo, M. and Pública, G. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. ILPES/CEPAL*.
http://seieg.iplaneg.net/pmd/doc/santa_catarina/i.insumos/2.planeacion/manual_planificacion_estrategica.pdf
- Avalos Cuela Centeno, R. E. (2018). *Planeamiento estratégico y calidad de gestión escolar de las instituciones educativas públicas de educación básica regular de la provincia de Tacna, 2017*.
http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3566/59_2018_avalos_cu

ela_centeno_re_espg_doctorado_administracion.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Baños Monroy, V. I. (2011). *Competencias esenciales, clima organizacional e innovación como factores de competitividad empresarial: Propuesta y aplicación de un modelo para la detección y desarrollo de competencias en la Pequeña y Mediana Empresa del sector calzado en México*.
https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/6723/39670_ba%F1os_ver%F3nica.pdf?sequence=1

Belío, J. L. and Sainz Andrés, A. (2007). *Claves para gestionar precio, producto y marca. Cómo afrontar una guerra de Precios*. Madrid, ES. Especial Directivos.
www.edirectivos.com

Bilbao-Goyoaga Arenas, A. (2015). *Enseñanza-aprendizaje del inglés en las pymes exportadoras de Bizkaia: identificación de necesidades y propuestas de mejora*.
https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/16001/TESIS_ANA_BILBAO-GOYOAGA_ARENAS.pdf?sequence=1

Bojórquez Zapata, M. I. and Pérez Brito, A. E. (2013). *La planeación estratégica. un pilar en la gestión empresarial*.
<http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Paginas/pacioli.aspx>,

Bravo Carrasco, J. (2005). *Inscripción N° 145.364, febrero de 2005 ISBN 956-7604-09-6, marzo de 2005 Derechos reservados, jbravo@vtr.net (2005, 140 páginas, 21 x 14 cm.)*. www.evolucion.cl.

Briñez, M. and Queipo, B. (2009). *Las tecnologías de la información en el sector petrolero de los municipios Santa Rita y Simón Bolívar*. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 11(3), 332-346. 11(3), 332–346.

Buitrago Quintero, C. J. (2007). *La incertidumbre de futuro y la estrategia empresarial*. 97–131.
<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/administer/article/view/573/1946>

Burgos García, C. (2013). *La organización del capital humano como activo intangible*.
[https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/18181/La organización del Capital Humano como activo intangible.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ebuah.uah.es/dspace/bitstream/handle/10017/18181/La_organización_del_Capital_Humano_como_activo_intangible.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cáceres, L. Y. Á. (2019). *La Planificación Estratégica y su Influencia en la Competitividad de la Empresa TATEPRO E.I.R.L., TACNA, 2018*.
<http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/895/1/Caceres-Alvarez-Lizbeth.pdf>

Calderón Marmanillo, M. C., Goldstein Flexer, V. and Vejarano Geldres, Á. A. (2007). *Gobierno corporativo en las empresas familiares peruanas : caso de estudio en el sector textil*. *Pontificia Universidad Católica Del Perú*, 1–348.

<http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/1598>

Canelones, O. J. and Fuentes, R. (2015). *Formación gerencial, toma de decisiones un abordaje desde el punto de vista holístico*. 11, 48–73. www.rzblx3.uni-

Cardozo Crowe, A. (2010). *La motivación para emprender. Evolución del modelo de rol en emprendedores argentinos*. <http://e-spacio.uned.es/fez/eserv.php?pid=tesisuned:CiencEcoEmp-Apcardozo&dsID=Documento.pdf>

Carrera Sánchez, M. (2012). *Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero en Cinco Municipios del Área Metropolitana de Monterrey, Afiliadas a la CAINTRA*. <http://eprints.uanl.mx/2636/1/1080227499.pdf>

Carro Paz, R. and González Gómez, D. (2012). *Administración de la calidad total*. 1–65.

CEPLAN. (2021). *Plan estratégico de desarrollo nacional actualizado Perú hacia el 2021*. 1–191. <file:///C:/Users/Marcia/Downloads/PEDN-2021-15-07-2016-RM-138-2016-PCM.pdf>

Chahin, T. (2013). *Mejora continua y calidad total. Cátedra de Calidad y Productividad, Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, s/a*. <http://www.alejandrogonzalez.com.ar/especiales/Calidad y Mejora Continua.pdf>

Chulvi, V. and Ruiz López, J. (2008). *La dimensión tecnológica para la innovación en la empresa*. <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/82446/La+dimension+tecnologica+para+la+innovacion+en+la+empresa.pdf?sequence=1>

Codina, A. (2006). *Sun Tzu y el “arte de la guerra” para los negocios*. https://degerencia.com/articulo/sun_tzu_y_el_arte_de_la_guerra_para_los_negocios/

Colmenares Delgado, O. A. and Saavedra Torres, J. L. (2007). *Técnica administrativa. Ciencia y Técnica Administrativa*. <http://www.cyta.com.ar/ta0604/v6n4a2.htm>

Corp., © Copyright IBM. (2016). *Guía Breve de IBM SPSS Statistics 24. Copyright IBM Corp.*, 1–100. ftp://public.dhe.ibm.com/software/analytics/spss/documentation/statistics/24.0/es/client/Manuals/IBM_SPSS_Statistics_Brief_Guide.pdf

Corral de Franco, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista Ciencias de La Educación*, 19(33), 228–247.

Cortés, M. E. C. and Iglesia, M. L. (2014). Generalidades sobre Metodología de la

- Investigación. *Universidad Autónoma Del Carmen, Campeche*, (Primera Edición), 1–105.
- Crowson, M. (2019, July 15). *Ordinal logistic regression using SPSS*. <https://www.youtube.com/watch?v=rSCdwZD1DuM>
- David, F.R. (2013). Conceptos de administración estratégica. In *Pearson*. https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos_de_administraci__n_estrat
- Dávila Bustamante, M. E., Coronado Quintana, J. Á. and Cerecer Castro, B. M. (2012). Las dimensiones de la calidad del servicio en el proceso de distribución y comercialización de energía eléctrica. *Contaduría y administración*, 57(3), 175-195. In *Contaduría y administración* (Vol. 57, Issue 3). UNAM. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0186-10422012000300008&script=sci_arttext
- De la Industria Navarra, A. (2008). *Guía práctica: La gestión de la Innovación en 8 pasos*. www.anain.com
- Díaz, A. (1996). *Flexibilidad productiva en las economías de la región y nuevos modelos de empresa*. *Boletín Cinterfor: Boletín Técnico Interamericano de Formación Profesional*, (137), 31-60. https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_articulo/bol137b.pdf
- Díaz, M. J. V. and Soto, K. M. L. (2018). *La atención y la satisfacción del cliente en la discoteca magno, en la ciudad de Chiclayo, 2016*. http://54.165.197.99/bitstream/usat/1174/1/TL_DiazVargasMilagros_SotoLlennenKeyko.pdf.pdf
- Dominguez Rios, V. A. and López Santillan, M. Á. (2016). *Teoría General de Sistemas, un enfoque práctico*. *TECNOCIENCIA Chihuahua*, 10(3), 125-132.: Vol. X. http://tecnociencia.uach.mx/numeros/v10n3/Data/Teoria_General_de_Sistemas_un_enfoque_practico.pdf
- Durán Juvé, D., Llopart Pérez, X. and Redondo Durán, R. (1999). *La dirección y el control estratégico: su aplicación en los recursos humanos*. http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/13220/6/Implementaci%28n%29_de_la_estrategia_%28Parte_cuarta%29.pdf
- Febles, J. A. and Oreja, J. R. (2008). Factores externos e internos determinantes de la orientación de la cultura estratégica de las empresas. In *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* (Vol. 14). [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60009-4](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60009-4)

- Fernández, D. L. M. and Juvinao, D. D. L. (2015). Pensamiento Estratégico: Centro Neurálgico de la Planificación Estratégica que transforma la Visión en Acción. *Económicas CUC*, 36(1), 153–179. <https://doi.org/10.17981/econcuc.36.1.2015.26>
- Fernandez Montesinos, F. A. (2017). *Repensar el liderazgo estratégico*. 182–197. <file:///C:/Users/Carlos/Downloads/Dialnet-RepensarELiderazgoEstrategicoLaVision5-6231823.pdf>
- Ferrin, H. M. S. (2018). *El capital intelectual y su impacto en la competitividad de las micro empresas de semielaborados de tagua de la ciudad Manta - Ecuador*. 1–265.
- Flores, J. A. M. (2018). *El valor de la honestidad en los trabajos académicos*. *PHAINOMENON*, 87, 17, 87–95. <http://www.unife.edu.pe/publicaciones/revistas/filosofia/Phainomenon/2018/EL VALOR DE LA HONESTIDAD EN LOS TRABAJOS.pdf>
- Flores, J. C. D. and Rivas, R. S. D. P. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control?. *Contabilidad y Negocios: Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, 7(14), 69-80. In *Contabilidad y Negocios: Revista del Departamento Académico de Ciencias Administrativas*, ISSN 1992-1896, ISSN-e 2221-724X, Vol. 7, N°. 14, 2012, págs. 69-80 (Vol. 7, Issue 14). [publisher not identified]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5038267>
- Franco, I. C. L., Villa, J. J. B. and Tafur, J. A. G. (2017). ¿La administración es ciencia? *Sinapsis*, 29–41.
- Frías, D. (2021). *Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida*. Universidad de Valencia. España. <https://www.uv.es/~friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Gálvez Albarracín, E. J. (2011). *Cultura, innovación, intraemprendimiento y rendimiento en las MiPyMe de Colombia*. <http://repositorio.upct.es/bitstream/handle/10317/2513/?sequence=1>
- García, F. A. (2016). *Breve historia de la administracion de la produccion y de las operaciones*. <http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/gsfran/Asignaturas/ProduccionI/Historiap.pdf>
- García, F. P. (2021). *Dirección estratégica*. 1–109.
- García Martínez, M. A. (2013). *El desarrollo organizacional en las pequeñas empresas: una propuesta de intervención interactiva*. https://www.ses.unam.mx/integrantes/uploadfile/jzubietta/Garcia2013_Tesis.pdf
- Garrido, J. P. (2012). *Las estrategias competitivas de las micro y pequeñas empresas*

detallistas ante la gran distribución. www.tesisenxarxa.net

Godás, L. (2006). *El producto. Tipos, atributos y diferenciación*. OFFARM, España, 25 (5). http://iespnegras.com/attachments/309_El_producto_Tipos_atributos_y_diferenciacion.pdf

Gómez Ariza, F. and Mosquera González, A. C. (2009). *Análisis de gestión financiera para pequeños negocios en Bogotá. Caso: Barrio Prado Veraniego*. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/9573/tesis78.pdf?sequence=1>

González Cómbita, S. M. (2014). *La gestión financiera y el acceso a financiamiento de las Pymes del sector comercio en la ciudad de Bogotá*. [http://www.bdigital.unal.edu.co/49025/1/Tesis La Gestión Financiera y el acceso a Financiamiento de las Pymes del Sector Comercio en la ciudad de Bogotá.pdf](http://www.bdigital.unal.edu.co/49025/1/Tesis%20La%20Gesti%C3%B3n%20Financiera%20y%20el%20acceso%20a%20Financiamiento%20de%20las%20Pymes%20del%20Sector%20Comercio%20en%20la%20ciudad%20de%20Bogot%C3%A1.pdf)

González, M. A. M. and Vázquez, J. L. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. *Revista contaduría y administración*, 197, 47-63. In *Revista Contaduría y Administración* (Issue 197). <https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32529152/RCA19705.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1559154788&Signature=UR0xkAy6Yx1GcGfG2PX6uoc8niE%3D&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DRCA19705.pdf>

Goodstein, L. D., Nolan, T. M. and Pfeiffer, J. W. (1998). *Planeación Estratégica Aplicada*. 1–446.

Hernández de C, R. (2005). *Epistemología y formación gerencial: un enfoque holístico*. *Revista Negotium. Ciencias Gerenciales*. <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/1/1Art1.PDF>

Hernández Escobar, J. (2013). *Modelo de gestión empresarial según nuevas tendencias: intangibles y calidad total. Aplicación al sector camaronero de Venezuela*. www.uco.es/publicaciones

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. and Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación. Sexta edición por McGraw-Hill / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.* www.elosopanda.com/%7Cjamespoetrodriguez.com

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. and Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de la investigación. Cuarta Edición por McGraw-Hill*. McGraw Hill. <https://www.studocu.com/en/document/instituto-tecnologico-de-veracruz/politicas-publicas/book-solutions/sampieri-metodologia-de-la-investigacion-4ta-edicion->

sampieri-2006-ocr/2248528/view

Horkheimer, M. (1973). *Crítica de la razón instrumental*, Sur, Buenos Aires.
http://www.archivochile.com/Ideas_Autores/horkheimerm/esc_frank_horkhe0003.pdf

Huertas, F. (n.d.). *Entrevista a Carlos Matus*. Retrieved May 19, 2019, from
https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/2/36342/LIBRO_ENTREVISTA_CON_MATUS.pdf

Iglesias, T. C. (2013). *Métodos de bondad de ajuste en regresión logística*.

Jaen, C. C., Domenichelli, R. N. and Del País Valenciano, L. U. (2004). *Los sistemas de producción flexible y sus repercusiones en las condiciones de trabajo*. *Revista de treball, economia i societat*, (31), 37-42.
http://www.ces.gva.es/pdf/trabajos/articulos/revista_31/art2-rev31.pdf

Johnson, G., Scholes, K. and Whittington, R. (2006). *Dirección Estratégica*.
https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/47092588/Direccion-Estrategica-Gerry-Johnson_1.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1510932386&Signature=I5kOm10j%2BIAuCQ8I8LtBPxlpO8U%3D&response-content-disposition=inline%3B filename%3D1._J_D

Jovell Turró, L. (2007). *Estrategia empresarial e innovación como concluyentes de la intensidad exportadora: "Un análisis empírico."* www.url.es

Juárez, L. G. H. and Tobón, S. (2018). Análisis de los elementos implícitos en la validación de contenido de un instrumento de investigación. *Revista Espacios*, 39(53), 23. <http://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf>

Kerlinger, F. N. and Lee, H. B. (2005). *Investigación del Comportamiento, Métodos de Investigación en Ciencias Sociales* (p. 20).

Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia: Análisis, planeación, implementación y control*. *Magíster en Administración-Tiempo Parcial 29, ESAN*.
http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/403/Kotler_Direccion_de_mercadotecnia.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kotler, P. and Keller, K. L. (2012). *Marketing management*, 14th Edition. Pearson Education, Inc., publishing as Prentice Hall. In *Essentials of Management for Healthcare Professionals*. <https://doi.org/10.4324/9781315099200-17>

Larumbe, C. A. (2014). *Gestión por Competencias*. 1–164.

- Lefort Botello, L. M. (2016). *La Visión Empresarial o la importancia de crear un negocio que perdure*. <https://imesfac.com.mx/Articulos/ELASEGURADOR766.pdf>
- Lind, D.A, Marchal, W.G, Whaten, S.A. (2012). *Estadística Aplicada a los Negocios y la Economía*.
https://eduvirtual.cuc.edu.co/moodle/pluginfile.php/523770/mod_resource/content/1/Estadistica%20para%20Administraion%20y%20Negocios.pdf
- Lipp, D. (2009). *El impacto espacial del supermercado en Capitán Sarmiento 1990-2000 (provincia de Buenos Aires, Argentina)*.
<http://geousal.usal.edu.ar/archivos/geousal/otros/sarmiento.pdf>
- Lombardero Rodil, J. L. (2015). Problemas y retos de gestión empresarial en la economía digital: estudio comparado y sistémico de competencias directivas. *PACE - Pacing and Clinical Electrophysiology*, 20(9 I), 1–489.
<https://doi.org/10.1111/j.1540-8159.1997.tb04239.x>
- Lopera Medina, M. M. (2014). *Aspectos históricos y epistemológicos de la planificación para el desarrollo*. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.RGYPS13-26.ahep>
- López, C. (2002). *Valores organizacionales. Si inciden en el desempeño corporativo*.
http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/valores_organizativos._su_impacto_en_el_desempeno.pdf
- López Roldan, P. and Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa. Metodología de La Investigación Social Cuantitativa*, 41.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Louffat, E. (2012). *Fundamentos del Proceso Administrativo*.
www.BillionPhotos.com/Shutterstock.com
- Maeztu Herrera, I. (2008). *Factores determinantes de la gestión de los Recursos Humanos en las Pyme*.
https://rodin.uca.es/xmlui/bitstream/handle/10498/15836/Tes_2011_06.pdf?sequence=1
- Málaga de los Santos, M. del C. (2015). *El costo del financiamiento y su influencia en la gestión de las micro y pequeñas empresas metalmecánicas del Perú, 2011-2014*.
http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1836/1/malaga_sm c.pdf
- Martínez, A. M. and Ríos, F. R. (2006). Los Conceptos de Conocimiento, Epistemología y Paradigma, como Base Diferencial en la Orientación Metodológica del Trabajo de Grado. *Cinta de Moebio: Revista Electrónica de Epistemología de Ciencias Sociales*, 25, 8.

- Martínez, A. P. (2011). *Los Valores Organizacionales: ¿De dónde vienen y hacia dónde van?* http://fondoeditorial.uneg.edu.ve/strategos/numeros/s06/s06_art02.pdf
- Mayorga Gordillo, J. A. (2017). *Personalidad de la marca socialmente responsable*. 1–308.
- Medina, A. G., Constanzo, A. H. and Sandoval, R. S. (2012). Estrategias de diversificación y concentración empleadas por las sociedades anónimas en Chile. *Contaduría y administración*, 57(4), 55-77. In *Contaduría y Administración* (Vol. 57, Issue 4). <http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v57n4/v57n4a4.pdf>
- Meraz Ruiz, L. (2014). *Estrategias de competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas vinícolas de la ruta del vino del valle de guadalupe, en baja california, México*. 1–300. <https://www.bps.go.id/dynamictable/2018/05/18/1337/persentase-panjang-jalan-tol-yang-beroperasi-menurut-operatornya-2014.html>
- MINCETUR. (2020). *Zonas Económicas Especiales del Perú*. https://www.congreso.gob.pe/Docs/comisiones2020/Turismo/files/proyecto_expo_comcomex_y_turismo_del_cr_julio_2020.pdf
- Mintzberg, H., Quinn, J. B. and Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico Conceptos, contextos y casos*. Pearson Educación. <https://docplayer.es/storage/52/30802828/1640882479/ljBG7c0Jx0MDjJUNeBAiQw/30802828.pdf>
- Miranda, J. T. (2021). Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva. *Investigación Administrativa*, 50(127), 89–105. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.10>
- Molina, I. H., Puentes, J. H. and Molina, R. H. (2013). Los centros comerciales: el nuevo paradigma de desarrollo y consumo de la sociedad moderna. *Risco: Revista de Pesquisa Em Arquitetura e Urbanismo (Online)*, 0(17), 35–47. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4506.v0i17p35-47>
- Monterroso, E. (2016). *Competitividad y estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones*. www.redsocialesunlu.net
- Mora Aliseda, J. (2014). *La planificación estratégica como instrumento de desarrollo integral. El caso de Mérida (Extremadura)*. <https://eprints.ucm.es/29475/1/T35933.pdf>
- Morales, J. T. C. (2014). *Propuesta de una filosofía de las ciencias administrativas y gerenciales desde la praxis y cotidianidad del gerente venezolano en su contexto*. 1–265.

- Muiña, F. E. G. and López, J. E. N. (2007). Las capacidades tecnológicas y los resultados empresariales: Un estudio empírico en el sector biotecnológico español. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, (32), 177-210. *Cuadernos de Economía y Dirección de La Empresa*, ISSN 1138-5758, N° 32, 2007, Págs. 177-210, 26(1990), 177–210. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2386034>
- Narciso, J. E. C. and Pulido, M. A. C. (2014). *Una Mirada a la Evolución Histórica de la Estrategia Organizacional*. <https://www.regent.edu/acad/global/publications/real/vol1no3/3-narciso.pdf>
- Navarro, M. (2012). *Agilidad comercial: algo más que una palabra de moda* - Revista Byte TI. <https://www.revistabyte.es/tendencias-byte-ti/agilidad-comercial-algo-mas-que-una-palabra-de-moda/>
- Navarro, M. J. (2015). *Uso de las tic y la gestión financiera desarrollada por el Banco Occidental de Descuento,(BOD), Maracay, estado Aragua*. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1808/mnavarro.pdf?sequence=1>
- Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1999). *La organización creadora de conocimiento*. [https://eva.fcs.edu.uy/pluginfile.php/86017/mod_resource/content/1/Nonaka y Takeuchi_cap 3.pdf](https://eva.fcs.edu.uy/pluginfile.php/86017/mod_resource/content/1/Nonaka_y_Takeuchi_cap3.pdf)
- Otacomá Quispe, A. L., Martínez Padilla, M. P. and González Telot, J. A. (2017). *Gestión comercial Enterprise resources of small and medium-sized commercial enterprises (SMEs) of Ambato city*. 16(1).
- Otzen, T. and Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227–232. <https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Pablo Calderón, K. de los A. (2008). *El capital intelectual en la competitividad de las empresas exportadoras del Estado de Oaxaca*. <https://www.eumed.net/tesis-doctorales/2008/kapc/kapc.zip>
- Palacios, J. P. (2013). La filosofía de la administración de Peter Drucker. *Gestión En El Tercer Milenio. Rev. de Investigación de La Fac. de Ciencias Administrativas, UNMSM*, 12(24), 49–53. <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/8890/7722>
- Palella, S. S. and Pestana, F. M. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa* (Issue c).

- Pallarés, J. M. (2016). *La metodología cuantitativa aplicada al estudio de la reincidencia en menores infractores*.
https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/432779/2016_Tesis_Pallares_Mestre_Jacinto.pdf?sequence=1
- Palma, Y. C. (2011). *Factores que inciden en la intencionalidad de emprender de los estudiantes universitarios en Panamá*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=94743%0Ahttp://www.tdx.cat/handle/10803/125237>
- Perez, C. J. T. (2013). *Liderazgo y Trabajo en Equipo*. IPN – Unidad de educación continua de Mazatlán. 1–21.
- Pérez, D. and Pérez Martínez, I. (2006). El Producto. Concepto y Desarrollo. *MBA- EOI Escuela de Negocios*, 1–66.
http://api.eoi.es/api_v1_dev.php/fedora/asset/eoi:45113/componente45111.pdf
- Pineda, E. F. (2014). Ontología de la administración: Una aproximación a la práctica administrativa como hecho institucional. *Ensayos. Revista de Los Estudiantes de Administración de Empresas*, 7(7)., September, 122–143.
- Pinto, J. R. C. (2003). *La garantía de la calidad de los productos y servicios de unidades de información en el contexto de la sociedad de la información*. 1–7.
- Platero Jaime, M. (2014). *Un estudio sobre el papel del microempresario, y los factores internos y estratégicos de la microempresa española: el efecto de la edad en al capacidad innovadora*. <https://eprints.ucm.es/29653/1/T35980.pdf>
- Porter, M. E. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Havard Business Review*, 1–21. <https://doi.org/10.1007/978-1-349-11336-1>
- Quintero, B. (2006). *Las innovaciones de las tecnologías de la información y la comunicación como factores motivadores del cambio organizacional*.
<http://www.vladimirpetitmedina.com/wp-content/uploads/2011/10/Tesis-Galardonada-de-Blanca-Quintero-VPM.pdf>
- Ramírez, J. L. R. (2017). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas*. 54–61.
- Ramirez Sanchez, J. A. (2017). *Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017*.
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6899/Ramirez_SJA.pdf?sequence=1

- Rivera, O. (1991). "Los conceptos de: misión, visión y propósito estratégico." *Universidad de Deusto*.
- Robbins, S. and Coulter, M. (2005). *Administración*. Pearson Educación.
- Robbins, S. P. and Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*.
- Rodríguez, C. M. and Almarcha, C. A. (2006). Agilidad empresarial y tendencias en los sistemas de información de los operadores de telecomunicaciones. *Economía Industrial*, 361, 81–92.
- Rojas, A. S., Serrano, J. F. M. and Forero, Y. E. D. (2010). *Philosophical Elements of Strategic*. 38(1), 129–140.
- Rojas, M., Jaimes, L. and Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista ESPACIOS*, 39(06). *Espacios*, 39(6), 1–15.
- Romero De Julián, F. J. (2014). *Planificación estratégica para el desarrollo profesional de enfermería*.
http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/2279/TDUEX_2014_Romero_de_Julian.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Romero, F. J. (2014). *Planificación estratégica para el desarrollo profesional de enfermería*.
http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/2279/TDUEX_2014_Romero_de_Julian.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Romero Hidalgo, O. M. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*.
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/5742/Romero_ho.pdf?sequence=1
- Romero Robles, P. J. (2017). *La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo*.
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6533/Romero_rp.pdf?sequen
- Rosas Rojas, N. (2016). *Planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo de la Región Puno, 2015 – 2016*.
http://repositorio.uancv.edu.pe:8080/bitstream/handle/UANCV/628/TESIS_T036_02419180_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ruiz, J. O. S. (2015). Respeto (parte I). ¿ Pone en riesgo la calidad de la atención y seguridad del paciente una conducta irrespetuosa ? *In Anales Médicos*, 60, 1–6.

- Saavedra Guzmán, R., Castro Zea, L. E., Restrepo Quintero, O. and Rojas, A. (2001). *Planificación del Desarrollo*. 1–38.
- Salazar, A. L. (2005). La planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa : una revisión bibliográfica. *EconoQuantum*, 1995, 141–164. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=125015749006>
- Sallenave, J. P. (1994). *LA GERENCIA INTEGRAL* (pp. 1–264). https://www.academia.edu/22755568/JEAN-PAUL_SALLENAVE._LA_GERENCIA_INTEGRAL?auto=download
- Sánchez, J. B. (2009). Un concepto emergente de planeación *. *Clío América. Enero - Junio Año*, 3(5), 39–59. <https://search-proquest-com.biblioteca.unimagdalena.edu.co/docview/1835750580/94C8D6C48DEF451DPQ/2?accountid=43960>
- Sánchez Murillo, A. J. (2006). Peter Drucker, innovador maestro de la administración de empresas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, II(2), 69–89. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634344005>
- Sanchez, R. (2004). *Desarrollo de infraestructura y crecimiento económico: revisión conceptual (Vol. 75)*. United Nations Publications.
- Schvab, L. (2011). *Máquinas y herramientas*. Ministerio de educación Instituto Nacional de Educación Tecnológica: Argentina. 1–76. <http://www.inet.edu.ar/wp-content/uploads/2012/11/maquinas-y-herramientas.pdf>
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y Sociedad*, XXXI, 179–198. <http://www.redalyc.org/pdf/870/87031202.pdf>
- Tam, J. M., Vera, G. and Oliveros, R. R. (2008). *Tipos, Métodos y Estrategias de Investigación Científica*. 145–154. http://www.imarpe.pe/imarpe/archivos/articulos/imarpe/oceanografia/adj_modela_pa-5-145-tam-2008-investig.pdf
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A. and Strickland, A. J. (2012). *Administración estratégica. Teoría y casos*.
- Tisnés, H. M. and Congote, L. M. G. (2013). *Azar, libertad y responsabilidad; aportes para una práctica psicológica*. *Pensamiento Psicológico*. 11(2), 143–155. <http://revistas.javerianacali.edu.co/javevirtualoj/index.php/pensamientopsicologico/article/view/589/1437>
- Turriago Hoyos, A. (2009). *Acción humana empresarial en la obra de Peter Drucker*. <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v17n2/v17n2a02.pdf>

- Ugalde Binda, N. (2013). *Capital intelectual, características del emprendedor e innovación. El caso de las MIPYMES Costarricenses*.
<https://core.ac.uk/download/pdf/71013226.pdf>
- Valbuena, L. and Noelia, I. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. In *Revista de Ciencias Sociales (RCS): Vol. XIX (Issue 2)*.
<http://www.redalyc.org/pdf/280/28026992014.pdf>
- Valbuena, M., Morillo, R. and Salas, D. (2006). *Sistema de valores en las organizaciones. Omnia*. 3(3), 60–78.
- Vallmitjana I. Palau, N. (2014). *La actividad emprendedora de los graduados IQS*.
<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/145034/Tesis?sequence=1>
- Vargas, G. V. (2006). El Servicio al cliente: ¡ Más que un querer, un deber!. *TEC Empresarial*, 1(1), 17–19.
- Vásquez Collantes, P. J. (2017). *Planificación estratégica y la gestión administrativa según el personal de la Sub Gerencia de Mantenimiento ESSALUD – 2016*.
http://181.224.246.201/bitstream/handle/UCV/9125/Vásquez_CPJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vigaray, M. D. J. (2011). Centros comerciales planificados. Las Actividades Industriales y Comerciales. Implicaciones Territoriales. *Repositorio Institucional de La Universidad de Alicante*, 1–38.
- Vila De Prado, R. (2017). *La administración de las organizaciones en la época del posmodernismo. La teoría de la organización y los estudios posmodernos*.
<https://manuelgross.blogspot.com/2017/02/la-administracion-de-las-organizaciones.html>
- Villarreal, R. (2003). *La Empresa Competitiva Sustentable en la era del Capital Intelectual: IFA*. <http://competitividadydesarrollo.blogspot.com/2009/06/la-empresa-competitiva-sustentable-en.html>
- Vos Saz, A. (2013). *Creación, crecimiento y expansión internacional de las nuevas empresas: influencia del emprendedor y del equipo de emprendedores*. https://e-archivo.uc3m.es/bitstream/handle/10016/18130/antonio_vos_tesis.pdf?sequence=1
- Wheelen, T. and Hunger, D. (2007). *Administración Estratégica Y Política De Negocios*. In *Pearson Educación*.
[http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/2.Wheelen,T.,Hunger,J.\(2007\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/2.Wheelen,T.,Hunger,J.(2007).pdf)

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA SOBRE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información acerca de planificación estratégica y su influencia con la competitividad. La encuesta es anónima, por favor responda con sinceridad.

Instrucciones. A continuación, se presenta un conjunto de características sobre **Planificación Estratégica**, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con un aspa en el recuadro correspondiente a la alternativa que usted elija, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

A) Nunca/Totalmente en desacuerdo **B)** Casi nunca/En desacuerdo
C) A veces/Indeciso **D)** Casi siempre/De acuerdo **E)** Siempre/Totalmente de acuerdo

Sexo: a. Masculino b. Femenino.

Edad: a. 18 – 25 años b. 26 – 33 años c. 34 – 40 años d. 41 – 50 años e. mayor de 50 años.

Procedencia: a. Cercado b. Distrito Gregorio Albarracín c. Distrito Alto de la Alianza d. Distrito Ciudad nueva e. Otro.....

Antigüedad: a. 01-8 años b. 09 - 17 años c. 18 – 26 años d. 27 - 35 años e. Mayor de 35 años.

Rubro: a. PCs y Suministros b. Artefactos eléctricos c. Belleza d. Ropa
e. Bodeguería f. Otros...

Nº	Ítems o reactivos	A	B	C	D	E
	CONCEPTOS ESTRATÉGICOS					
	MISIÓN					
1	El centro comercial promueve y dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión.					
2	Considero que me caracterizo por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la misión del centro comercial.					
	VISIÓN					
3	El centro comercial promueve y dirige sus acciones cotidianas al logro de la visión.					
4	Considero que me caracterizo por un adecuado nivel de compromiso con el logro de la visión del centro comercial.					
	OBJETIVOS					
5	El centro comercial difunde oportunamente sus objetivos ante sus asociados.					
6	El centro comercial con sus actividades diarias busca la consecución de los objetivos institucionales.					
7	Quien se encuentra a cargo de la dirección toma decisiones de mando para el logro de los objetivos.					
	VALORES ORGANIZACIONALES					
	AMABILIDAD					
8	En los negocios diarios son atentos, correctos y amables con sus clientes.					

9	Expone razones, pros y contras, para justificar la calidad, el precio de un producto o servicio.					
10	Es educado, saluda y sonríe a sus clientes.					
	SINCERIDAD					
11	Usa argumentos de venta, con las críticas a productos o de la competencia.					
12	Es humilde y sabe reconocer los escasos conocimientos sobre algunos temas.					
	CONFIANZA					
13	Generas confianza con el cliente y tienes clientes leales.					
14	Logras que te conozcan por tu imagen y buena reputación los clientes.					
15	Agradeces, solucionas problemas y llegas a tiempo en la atención a tus clientes.					
	SERVICIO					
16	Utilizas un incentivo, regalo o trato especial que el cliente no se espera.					
17	Atiendes vía online o sitio web como parte de la comunicación.					
	FACTORES INTERNOS					
	FORTALEZAS					
18	Se realiza un análisis de las fortalezas del centro comercial.					
19	Se planifica que los objetivos mensuales ayuden a potencializar las fortalezas del centro comercial.					
	DEBILIDADES					
20	Se realiza un monitoreo de las debilidades del centro comercial.					
21	El centro comercial busca identificar las debilidades por área en sus reuniones programadas.					
	FACTORES EXTERNOS					
	OPORTUNIDADES					
22	Se realiza un análisis de las oportunidades del centro comercial.					
23	Se monitorea el entorno del centro comercial para identificar las oportunidades más relevantes.					
	AMENAZAS					
24	Se realiza un análisis de las amenazas del centro comercial.					
25	Se toman acciones para contrarrestar las amenazas del centro comercial.					
	ESTRATEGIAS					
	APLICACIÓN DE ESTRATEGIAS					
26	Se aplican las estrategias de acuerdo a lo planificado.					
27	La aplicación de estrategias resuelve problemas de manera oportuna.					
28	Se procesa información sobre el entorno con el fin de planificar nuevas estrategias.					
	GESTIÓN DE RECURSOS					
29	Se gestiona los recursos de manera eficiente siguiendo los procesos correspondientes.					
30	Se da importancia al uso de recursos tecnológicos.					

Gracias por su colaboración

ANEXO 2

ENCUESTA SOBRE LA COMPETITIVIDAD

La presente encuesta tiene por finalidad la obtención de información acerca de planeación estratégica y su influencia con la competitividad. La encuesta es anónima, por favor responda con sinceridad.

Instrucciones. A continuación, se presenta un conjunto de características sobre **La competitividad**, cada una de ellas va seguida de cinco posibles alternativas de respuesta que debe calificar. Responda marcando con un aspa en el recuadro correspondiente a la alternativa que usted elija, teniendo en cuenta los siguientes criterios:

A) Nunca/Totalmente en desacuerdo **B)** Casi nunca/En desacuerdo
C) A veces/Indeciso **D)** Casi siempre/De acuerdo **E)** Siempre/Totalmente de acuerdo

Nº	Ítems o reactivos	A	B	C	D	E
	INNOVACIÓN					
	PRODUCTO					
1	Ofrece productos que satisfacen al cliente y a bajos costos.					
2	Los productos que ofrece son de origen de marca y calidad.					
3	Diseña sus logos y marca de los productos que ofrece.					
	INFRAESTRUCTURA					
4	La infraestructura es moderna y tiene imagen.					
5	Cuenta con seguridad y los servicios necesarios.					
6	Se evalúa la construcción de nueva infraestructura de acuerdo a la modernidad.					
	TECNOLOGÍA					
	EQUIPOS					
7	El centro comercial cuenta con sistemas de protección electrónica de artículos y circuito cerrado de televisión.					
8	El centro comercial cuenta con sistema de detección y extinción de incendios.					
9	Considero que el Centro comercial debería contar con central de base de datos.					
	SISTEMA					
10	Considero que es necesario tener una plataforma virtual.					
11	Considero que las herramientas de WI FI, tiendas en la red pueden resultar útiles.					
12	Considero que el centro comercial debe estar conectado con entidades financieras.					
	FLEXIBILIDAD PRODUCTIVA					
	DIFERENCIACIÓN					
13	Se hace uso de marketing en el posicionamiento de la imagen del centro comercial.					
14	Consideras que en el centro comercial las ventas son a detalle de productos de calidad internacional.					
	COMERCIALIZACIÓN					
15	Hace uso de "Marketing Mix" en la comercialización de productos o servicios.					

16	Considero que debemos brindar servicio de ventas por internet y otros medios.					
17	Considero que debemos estar capacitados y contar con estrategias para enfrentar en el mercado cada vez con mayor la rivalidad competitiva.					
	AGILIDAD COMERCIAL					
	ATENCIÓN AL CLIENTE					
18	Los clientes son leales y le recomiendan a su local.					
19	Los clientes solucionan sus problemas con los productos vendidos.					
20	Se capacita constantemente en la atención personalizada.					
	GARANTÍA					
21	Conoce su negocio y trabaja con empresas internacionales.					
22	Se atiende reclamos y seguimiento pos venta.					
23	Las ofertas cuentan con certificados de garantía.					
	CALIDAD					
	MEJORA CONTINUA					
24	Considero que el centro comercial mejore continuamente.					
25	Considero la necesidad de una empresa en conjunto para importar y exportar productos.					
26	Centro comercial la necesidad de capacitación en mejora continua.					
27	Considero debo ser parte de los círculos de calidad.					
	CONTROL					
28	Se emplean estrategias de control anticipada a los problemas.					
29	Considero la necesidad de contar con auditoria administrativa y financiera					
30	Existen mecanismos de control en el momento que se presentan problemas en los negocios.					

Gracias por su colaboración

ANEXO 3

VALIDEZ DE CONTENIDO POR EXPERTOS DE LA VARIABLE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Validez emitida por 3 expertos, resultados de la validez del instrumento variable **planificación estratégica**, se puede apreciar en la **Tabla 95**

Tabla 95

Valoración de Expertos de la Variable Planificación Estratégica

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

Nota. Encuesta a los tres jueces

Nota. Información de validación 2019.

Tabla 96

Calificación del Instrumento Variable Planificación Estratégica

Nueva Escala	Intervalo	Significado
0.000 -2.236	A	Adecuación total
2.237 - 4.4473	B	Adecuación en gran medida
4.474 - 6.710	C	Adecuación promedio
6.711 - 8.947	D	Adecuación escasa
8,948 - 11,184	E	Inadecuación

Nota. Elaboración propia

Interpretación:

Según las tablas 95 y 96 y los procesos que figuran en el Anexo 4, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1.0 y está dentro del Intervalo A, de Adecuación total. Por tanto, el instrumento **planificación estratégica**, ha superado la prueba de validez.

ANEXO 4

VALIDEZ DE CONTENIDO POR EXPERTOS DE LA VARIABLE COMPETITIVIDAD

Validez emitida por 3 expertos, resultados de la validez del instrumento variable **competitividad**, se puede apreciar en la **Tabla 97**

Tabla 97

Valoración de Expertos de la Variable Competitividad

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

Nota. Encuesta a los Tres Jueces

Nota. Información de validación 2019.

Tabla 98

Calificación del Instrumento Variable Competitividad

Nueva Escala	Intervalo	Significado
0.000 -2.107	A	Adecuación total
2.108 - 4.215	B	Adecuación en gran medida
4.216 - 6,323	C	Adecuación promedio
6.324 - 8.431	D	Adecuación escasa
8.432 - 10,539	E	Inadecuación

Nota. Elaboración propia

Interpretación:

Según las tablas 97 y 98 y los procesos que figuran en el Anexo 5, la Distancia de Puntos Múltiples (DPP) es 1,11 y está dentro del Intervalo A, de una Adecuación Total. Por tanto, el instrumento **Competitividad**, ha superado la prueba de validez.

ANEXO 5

PILOTO DE LA VARIABLE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Vista Piloto de Ítems de Planificación Estratégica

No.	Etiqueta	Valores	Perdidos	C...	Alineación	Medida	Rol
1	P1 Numérico 8 0 Ofrece productos que satisfacen al cliente y a bajos costos.	(1, Nunca/T...	Ninguno	1	Derecha	Ordinal	Entrada
2	P2 Numérico 8 0 Los productos que ofrece son de origen de marca y calidad.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3 Numérico 8 0 Diseña sus logos y marca de los productos que ofrece.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4 Numérico 8 0 La infraestructura es moderna y tiene imagen.	(1, Nunca/T...	Ninguno	1	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P5 Numérico 8 0 Cuenta con seguridad y los servicios necesarios.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P6 Numérico 8 0 Se evalúa la construcción de nueva infraestructura de acuerdo a la modernidad.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P7 Numérico 8 0 El centro comercial cuenta con sistemas de protección electrónica de artículos y circuito cerrado de televisión.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P8 Numérico 8 0 El centro comercial cuenta con sistema de detección y extinción de incendios.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P9 Numérico 8 0 Considero que el Centro comercial debería contar con central de base de datos.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P10 Numérico 8 0 Considero que es necesario tener una plataforma virtual	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P11 Numérico 8 0 Considero que las herramientas de WI FI, tiendas en la red pueden resultar útiles.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P12 Numérico 8 0 Considero que el centro comercial debe estar conectado con entidades financieras.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P13 Numérico 8 0 Se hace uso de marketing en el posicionamiento de la imagen del centro comercial.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P14 Numérico 8 0 Consideras que en el centro comercial las ventas son a detalle de productos de calidad internacional.	(1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P15 Numérico 8 0 Hace uso de "Marketing Mix" en la comercialización de productos o servicios.	(1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P16 Numérico 8 0 Considero que debemos brindar servicio de ventas por internet y otros medios.	(1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P17 Numérico 8 0 Considero que debemos estar capacitados y contar con estrategias para enfrentar en el mercado cada vez con ma...	(1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P18 Numérico 8 0 Los clientes son leales y le recomiendan a su local.	(1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P19 Numérico 8 0 Los clientes solucionan sus problemas con los productos vendidos.	(1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P20 Numérico 8 0 Se capacita constantemente en la atención personalizada.	(1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P21 Numérico 8 0 Conoce su negocio y trabaja con empresas internacionales	(1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P22 Numérico 8 0 Se atiende reclamos y seguimiento pos venta.	(1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P23 Numérico 8 0 Las ofertas cuentan con certificados de garantía.	(1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P24 Numérico 8 0 Considero que el centro comercial mejora continuamente.	Ninguno	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
25	P25 Numérico 8 0 Considero la necesidad de una estrategia de marketing para atraer a nuevos clientes.	Ninguno	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada

Base de datos Piloto de Planificación Estratégica

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PRUEBA PILOTO.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

ArchivoEditarVerDatosTransformarAnalizarGráficosUtilidadesAmpliacionesVentanaAyuda





2:

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	
1	1	4	4	4	4	5	4	5	1	5	1	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	1	4	5	1	4	
2	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	
4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	3	4	4	5	5	5	
5	3	4	2	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	3	3	4	2	2	2	3	2	3	2	4	3	3	2	1	
6	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	5	5	3	3	4	3	2	2	3	2	2	4	4	3	3	2	4	
7	3	3	3	4	3	3	1	3	4	3	2	1	4	4	4	1	3	4	1	1	2	4	3	3	4	1	3	3	3	3	
8	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
9	1	2	3	2	3	3	3	1	4	3	1	3	5	2	4	1	3	2	2	3	1	3	2	3	1	4	1	2	1	2	
10	2	3	2	3	2	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	
11	2	5	2	5	3	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	3	2	5	3	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
12	1	3	1	3	1	3	1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	
13	1	3	1	4	2	2	2	4	5	4	5	4	5	5	4	5	1	3	3	2	1	1	5	4	4	3	3	2	2	1	3
14	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	2	2	3	4	4	1	1	4	2	2	1	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3
15	4	4	4	5	4	4	4	5	1	5	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4
16	4	5	5	5	1	1	1	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	4	4	3	3
17	4	4	3	3	3	3	3	3	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
18	4	4	2	3	2	2	2	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4
19	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	2	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5
20	4	5	4	3	2	1	4	5	5	2	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	4	3	2	1	4	5	4	3	4	4
21	5	4	4	4	3	3	5	4	4	2	4	1	4	4	4	3	4	4	5	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4
22	3	3	4	3	3	1	4	4	5	1	4	5	5	3	3	2	5	5	5	5	5	2	2	3	3	5	5	4	2	4	4
23	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	3	5	5	4	4	5	5

Vista de datosVista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo

Uniconc ON

08/12/2021

Estadísticas de Fiabilidad de la Variable Planificación Estratégica

Alfa de Cronbach

N de Elementos

0,913

30

ANEXO 6

PILOTO DE LA VARIABLE COMPETITIVIDAD

Vista de Ítems de la Variable Competitividad

VARIABLE COMPETITIVIDAD PRUEBA PILOTO.sav [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos										
No...	Tip	A...	D...	Etiqueta	Valores	Perdidos	C...	Alineación	Medida	Rol
1	P1	N	8	Ofrece productos que satisfacen al cliente y a bajos costos.	{1, Nunca/T...	Ninguno	1	Derecha	Ordinal	Entrada
2	P2	N	8	Los productos que ofrece son de origen de marca y calidad.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
3	P3	N	8	Diseña sus logos y marca de los productos que ofrece.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
4	P4	N	8	La infraestructura es moderna y tiene imagen.	{1, Nunca/T...	Ninguno	1	Derecha	Ordinal	Entrada
5	P5	N	8	Cuenta con seguridad y los servicios necesarios.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
6	P6	N	8	Se evalúa la construcción de nueva infraestructura de acuerdo a la modernidad.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
7	P7	N	8	El centro comercial cuenta con sistemas de protección electrónica de artículos y circuito cerrado de televisión.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
8	P8	N	8	El centro comercial cuenta con sistema de detección y extinción de incendios.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
9	P9	N	8	Considero que el Centro comercial debería contar con central de base de datos.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
10	P10	N	8	Considero que es necesario tener una plataforma virtual	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
11	P11	N	8	Considero que las herramientas de WI FI, tiendas en la red pueden resultar útiles.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
12	P12	N	8	Considero que el centro comercial debe estar conectado con entidades financieras.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
13	P13	N	8	Se hace uso de marketing en el posicionamiento de la imagen del centro comercial.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
14	P14	N	8	Consideras que en el centro comercial las ventas son a detalle de productos de calidad internacional.	{1, Nunca/T...	Ninguno	2	Derecha	Ordinal	Entrada
15	P15	N	8	Hace uso de "Marketing Mix" en la comercialización de productos o servicios.	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
16	P16	N	8	Considero que debemos brindar servicio de ventas por internet y otros medios.	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
17	P17	N	8	Considero que debemos estar capacitados y contar con estrategias para enfrentar en el mercado cada vez con ma...	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
18	P18	N	8	Los clientes son leales y le recomiendan a su local.	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
19	P19	N	8	Los clientes solucionan sus problemas con los productos vendidos.	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
20	P20	N	8	Se capacita constantemente en la atención personalizada.	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
21	P21	N	8	Conoce su negocio y trabaja con empresas internacionales	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
22	P22	N	8	Se atiende reclamos y seguimiento pos venta.	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
23	P23	N	8	Las ofertas cuentan con certificados de garantía.	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
24	P24	N	8	Considero que el centro comercial mejora continuamente.	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada
25	P25	N	8	Considero la necesidad de un programa de control de inventarios para los productos.	{1, Nunca/T...	Ninguno	5	Derecha	Ordinal	Entrada

Base de Datos Piloto de la Variable Competitividad

Estadísticas de Fiabilidad de la Variable Competitividad

Alfa de Cronbach

N de Elementos

0,832

30

ANEXO 7

Informe de experto1 variable planificación estratégica

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA"

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del juez: GALLEGOS VELA FELIPE MAURICIO
 1.2. Cargo o institución donde labora: DOCENTE ESAD LINIBG
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
 1.4. Autor del instrumento: APAZA PAUCARA JUAN CARLOS

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

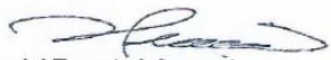
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					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 del diagnóstico.					X
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Si APLICABLE

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

Lugar y fecha: Tacna, 08 OCTUBRE 2018

Teléfono N°: 933 981485


 Firma del Experto informante
 Dr. FELIPE M. GALLEGOS VELA
 DNI. 00475018

ANEXO 8

Informe de experto 1 variable competitividad

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO "COMPETITIVIDAD"

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del juez: GALLEGOS VELA FELIPE MAURICIO
 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE ESAD UNIBG
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: "COMPETITIVIDAD"
 1.4. Autor del instrumento: APAZA PAUCARA JUAN CARLOS

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

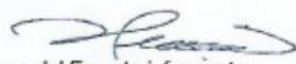
INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					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.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: SÍ APLICABLE.

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

Lugar y fecha: Tacna, 08 OCTUBRE 2018.

Teléfono N°: 933 981 485


 Firma del Experto Informante
 Dr. FELIPE M. GALLEGOS VELA
 DNI. 00475018

ANEXO 9

Informe de experto 2 variable planificación estratégica

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA"

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del juez: OSCO MAMANI ABERT FRANCISCO
 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNIBG
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: PLANIFICACION ESTRATEGICA
 1.4. Autor del instrumento: APAZA PAUCARA JUAN CARLOS

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					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.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: SI APLICABLE.

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

Lugar y fecha: Tacna, 09 OCTUBRE 2018.
 Teléfono N°. 952 685 902

Firma del Experto Informante

Dr. ABERT FRANCISCO OSCO MAMANI

DNI: 00409196

ANEXO 10

Informe de experto 2 variable competitividad

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO "COMPETITIVIDAD"

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del juez: OSCO MAMANI GIBERT FRANCISCO
 1.2. Cargo e institución donde labora: DOCENTE U.N.B.B.
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: COMPETITIVIDAD
 1.4. Autor del instrumento: A. PAZA PAUCARA, JUAN CARLOS

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				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. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10. APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Si APLICABLE.

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

Lugar y fecha: Tacna, 09 OCTUBRE 2018.

Teléfono N°: 952 685 902



Firma del Experto informante

Dr. GIBERT FRANCISCO OSCO MAMANI

DNI: 00409196

ANEXO 11

Informe de experto 3 variable planificación estratégica

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA"

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del juez: GOMEZ SACRES FELIPE YONY
 1.2. Cargo e institución donde labora: ADMINISTRATIVO DOCTOR EN IURE
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: "PLANIFICACION ESTRATEGICA"
 1.4. Autor del instrumento: APAZA PATA CARA JUAN CARLOS

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.				X	
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					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.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: SÍ APLICABLE.

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

Lugar y fecha: Tacna, 10 DE OCTUBRE 2018

Teléfono, N°:

Firma del Experto Informante

Dr. Felipe Gómez Cáceres
 DNI. 10432935

ANEXO 12

Informe de experto 3 variable competitividad

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO "COMPETITIVIDAD"

I.- DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del juez: GOMEZ CACERES FELIPE YONY
 1.2. Cargo e institución donde labora: ADMINISTRATIVO, DOSENTE U.N.B.G.
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: "COMPETITIVIDAD"
 1.4. Autor del instrumento: AYAZA PARRERA JUAN CARLOS

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 1	Regular 2	Buena 3	Muy Buena 4	Excelente 5
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					X
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					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.METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					X
10.APLICACIÓN	Los datos permiten un tratamiento estadístico pertinente.				X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: SÍ APLICABLE

IV. PROMEDIO DE VALORACION:

Lugar y fecha: Tacna, 10 OCTUBRE 2018.

Teléfono N°:

Firma del Experto Informante

Dr. Felipe Gómez Cáceres

DNI: 10432935

ANEXO 13

Solicitud de autorización para la aplicación de las encuesta



Tacna, 15 de Octubre del 2018.

Señor:

**PRESIDENTE DE LA ASOCIACIÓN CENTRO COMERCIAL MERCADILLO
BOLOGNESI**

Presente.-

ASUNTO : Solicito autorización para aplicar encuesta para tesis

REF. : Doctorado en administración UNJBG

Por intermedio del presente saludo muy cordialmente y hago de su conocimiento que en la actualidad tengo la necesidad de realizar la encuesta a los empresarios de La Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi para levantar un informe de Tesis titulado: "LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EN EL CENTRO COMERCIAL BOLOGNESI DE TACNA, 2018", para lo cual solicito a Ud., las facilidades para motivar y aplicar 2 encuestas a los empresarios y a su Junta Directiva.

Sin otro particular me suscribo de usted,

Atentamente.

Mgr. Juan Carlos APAZA PAUCARA
Cel: 952703523
Email: japazap@unjbg.edu.pe

**Adjunto: Una Copia de "PROPUESTA DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA
AL CENTRO COMERCIAL BOLOGNESI DE 2018 AL 2022". (14 Páginas)**

ANEXO 14

ARTÍCULO CIENTÍFICO

La planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019

Strategic planning and its influence on competitiveness in the Bolognesi Shopping Center, Tacna Region, 2019

Apaza Paucara Juan Carlos
Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann
Tacna-Perú
japazap@unjb.edu.pe
<https://orcid.org/0000-0002-4304-6813>
Apaza Flores Carlos Roger
Municipalidad Provincial de Tacna
Tacna-Perú
Carlosapaza206@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-4106-0531>

Resumen

El presente trabajo es un resumen de la tesis doctoral, cuyo objetivo planteado fue determinar que la planificación estratégica influye en la competitividad en el centro comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019. De enfoque cuantitativo, tipo de investigación básico, diseño no experimental transversal y de nivel explicativo. El acopio de la data ha sido en base a 2 instrumentos, Planificación estratégica y competitividad adaptada y validada. Para tal propósito se seleccionó 110 microempresarios de la Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi (ACCMB), con una fiabilidad de alfa de Cronbach de 0.943 y 0.881 respectivamente. A nivel general, las conclusiones permitieron determinar la evidencia a favor de una relación y el nivel de influencia de la planificación estratégica en la competitividad, con un valor de asociación de Rho de Spearman de 0,693 correlación positiva moderada, con un $p_v = 0,000 < 0,05$, y a un nivel de confianza del 95%, asimismo, a nivel explicativo, en la prueba de logística ordinal, el constructo predictivo planificación estratégica, contribuye con una probabilidad de 6,1 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 40,0% de la varianza de la VD. En consecuencia, la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que sea una herramienta prioritaria en la práctica diaria en la gestión y operaciones del Centro comercial: las concepciones estratégicas, valores organizacionales, factores internos, externos y las estrategias; en el logro de ser competitivos.

Palabras Clave: Planificación estratégica, competitividad, microempresarios.

Abstract

This work is a summary of the doctoral thesis, whose objective was to determine that strategic planning influences competitiveness in the Bolognesi shopping center, Tacna Region, 2019. With a quantitative approach, type of basic research, non-experimental cross-sectional design and explanatory level. The collection of the data has been based on 2 instruments, Strategic planning and competitiveness adapted and validated. For this purpose, 110 microentrepreneurs from the Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi (ACCMB) were selected, with a reliability of Cronbach's alpha of 0.943 and 0.881 respectively. At a general level, the conclusions allowed determining the evidence in favor of a relationship and the level of influence of strategic planning on competitiveness, with an association value of Spearman's Rho of 0.693 moderate positive correlation, with a $p_v = 0.000 < 0.05$, and at a 95% confidence level, likewise, at the explanatory level, in the ordinal logistics test, the strategic planning predictive construct contributes with a probability of 6.1 times in the competitiveness of the Shopping Center. Likewise, the Nagelkerke R squared value indicates that the proposed model explains 40.0% of the variance of the DV. Consequently, strategic planning significantly influences the competitiveness of microentrepreneurs at the Mercadillo Bolognesi Shopping Center in Tacna, insofar as it is a priority tool in daily practice in the management and operations of the Shopping Center: strategic conceptions, organizational values, internal, external factors and strategies; in achieving competitiveness.

Keywords: Strategic planning, competitiveness, microentrepreneurs.

Introducción

El Centro comercial Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi (ACCMB), es el alma mater de todos los mercadillos de la ciudad de Tacna, especializado en rubros de negocios de productos importados, creado por los migrantes de la zonas de Puno, Cuzco, Arequipa, Apurímac, por las sequías que se producían en esos lugares, y ellos crearon su propio trabajo sin la ayuda de las autoridades ni el gobierno de ese entonces por los años 70, 80 y se formalizan en el 90. Actualmente el Centro Comercial es parte de la Zona Comercial de ZOFRATACNA y es parte de turismo, una buena razón de compras y de paso conocer y visitar Tacna, ofrece oportunidades en la compra de productos de régimen una zona franca, en los centros comerciales de la zona comercial de una variedad de productos importados a bajos precios.

La problemática, surge con la venida de los cambios del sistema Global y desde 2009 con el inicio de los nuevos tratados de libre comercio que han debilitado a la Zona de tratamiento Comercial de la Zona Franca de Tacna, dentro de los referentes es el Centro Comercial Mercadillo Bolognesi Alma mater de negocios internacionales de la ciudad de Tacna, cuyo efecto principal es el bajo nivel de competitividad en sus niveles de la innovación, el desfase de presentación de productos innovados desde el origen y la mala infraestructura de sus locales de ventas; tecnología, en el no uso de internet como plataforma de publicidad y operatividad; flexibilidad productiva; agilidad comercial referido a la mala atención y bajo nivel garantía de sus productos y servicios; calidad referido a la no práctica de mejora continua y control. Lo cual ha originado mínima afluencia de turistas nacionales, locales e internacionales, generando que un buen porcentaje de la fuerza de ventas haya emigrado a otras ciudades como: Arequipa, Juliaca, Cuzco y Lima.

Las causas principales son el bajo nivel de planificación estratégica en sus procesos de alineamiento a los cambios que se ha registrado en las últimas décadas, bajo nivel de preparación de su fuerza de ventas en los aspectos estratégicos, valores organizacionales, análisis de factores internos y externos.

Pronóstico de referentes en los negocios internacionales, dentro de corto y largo plazo ingresarán a Tacna empresas corporativas que tiene todo tipo de logística, finanzas,

marketing, investigación, empresas que capturan el mercado.

Por esta razón se plantea el trabajo de investigación “la planificación estratégica y su influencia en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi de Tacna, 2019”, como solución al problema, preparando a la fuerza de ventas del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna en la práctica de trabajar en forma conjunta y capacitar a los líderes en la planificación estratégica para ser competitivos en el mercado en forma sostenida.

Bajo ese contexto se formulan la interrogante general y 5 específicas: IG. **¿En qué medida la planificación estratégica influye en la competitividad en el Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019?**

IE1. ¿En qué medida la planificación estratégica influye con las concepciones estratégicas en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?

IE2. ¿En qué medida la planificación estratégica influye con la práctica de valores organizacionales en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?

IE3. ¿En qué medida la planificación estratégica influye con el análisis de los factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?

IE4. ¿En qué medida la planificación estratégica influye con el análisis de los factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?

IE5. ¿En qué medida la planificación estratégica influye con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019?

Justificación, el estudio es valioso por el conocimiento generado permitirá fortalecer la gestión de los centros comerciales en virtud del mejoramiento en la gestión, trabajo en equipo, gestión de productos desde el origen con eficacia y eficiencia y calidad de atención para la satisfacción del cliente en forma sostenible, asimismo su importancia radica en la aplicación del método científico, la evaluación del ámbito económico de los negocios, tecnológico y social.

Alcance y limitaciones. El estudio es de alcance explicativo, correlacional y descriptivo, y dentro de las limitaciones ha sido el factor tiempo en los microempresarios en el acopio de la data y escasa investigación a nivel explicativo sobre el tema de la realidad de planificación estratégica y la competitividad.

Marco teórico

A nivel internacional, Roch (2019) planteó como objetivo “establecer un marco teórico o estado del arte respecto al proceso estratégico de la empresa”. Inicia con el proceso de indagación bibliográfica, para poder ubicar, evaluar y acopiar los aportes sobre la evolución de la teoría del tema en estudio. El tipo de los procesos estratégicos organizacionales depende de las cualidades internas y externo del mercado. Referente a sus conductores: formación y conocimientos, experiencia profesional previa, el estilo de liderazgo, personalidad. Asimismo, “No hay una forma óptima de proceso estratégico o combinación óptima de procesos estratégicos para todas las organizaciones”. Por otro lado, Romero (2016) de igual modo en su tesis de nivel explicativo, intentó identificar las causas explicativas del problema de estudio, recolectando los datos en base a las encuestas tipo Likert, seguidamente realizó un análisis estadístico para verificar la existencia de correlacional, obteniendo como resultado en su estudio vínculo de correlación positiva entre la Gestión Estratégica institucional y los Planes Estratégicos de las universidades.

A nivel nacional Salas y Sandoval (2021) enunciaron el objetivo de estudio “determinar que la planificación estratégica y su incidencia en la gestión de riesgo operacional en las cajas municipales”. Informe de tipo básico, diseño no experimental transversal, y de nivel correlacional descriptivo, recolectaron los datos, considerando 2 variables: planificación estratégica y gestión de riesgo, además, se aplicó muestreo aleatorio simple, de 78 servidores de las cajas municipales de Lima Metropolitana. Concluye que la planificación estratégica incide en la gestión de riesgo operacional de las cajas de ahorro y crédito en el Perú, considerando el impulso de la tecnología y la mejora continua y capacitación. En paralelo, Muñoz (2019) El fin del estudio fue “formular un plan estratégico para el centro médico Divino Niño, a fin de mejorar la competitividad de los servicios médicos e incrementar la satisfacción de los usuarios”. Análisis de un enfoque de macro y micro y del entorno competitivo, base para formular estrategias de acuerdo al diagnóstico de la organización en el logro de fines. De nivel aplicativo, con la propuesta de estrategias: fomentar labores de publicidad, innovación de servicios, y la firma de alianzas estratégicas. Asimismo, las estrategias en la gestión administrativa, y operativas y su respectiva

capacitación en la gestión y operatividad respectivamente.

A nivel local, López (2019) enunció como determinar de qué manera la Planeación Estratégica influye en la Gestión Empresarial de las empresas MyPEs del Sector Manufactura, del Distrito de Tacna, Región Tacna, año 2017. Con resultados en Planeación Estratégica 85,0

% y la Gestión Empresarial 85,9 % de nivel regular respectivamente, además, Planeación Estratégica influye en un 72,5 % en Gestión Empresarial.

Variable Planificación estratégica. La planificación estratégica, Sainz de la Peña (2009) (Citada en: Rojas et al., 2010, p. 130) define a la planeación estratégica, como “un proceso continuo, flexible e integral que posibilita definir la evolución y el desempeño futuro de la empresa”. Por otro lado García (2021) afirma “la planificación estratégica es un ejercicio de analizar dónde se está y reflexionar sobre dónde se querría estar en un futuro cercano, diseñando los pasos que permita ir en la dirección adecuada” (p. 19).

Asimismo, García (2015) define “La planificación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planificación” (Citada en Basantes et al., 2021, p. 155–156). La prospectiva se asocia, casi de manera natural, a la planeación y a la reflexión estratégica como aliada natural e importante elemento de apoyo (Cevallos et al., 2021).

Por otro lado, Ore et al. (2020) “La planificación estratégica es una herramienta gerencial que es utilizada por las organizaciones con fines de mejorar su eficiencia, logrando obtener variaciones significativas en indicadores económicos como la rentabilidad”. Igualmente, García, et al. (2017) la planificación estratégica consiste en un proceso sistemático que permite el análisis y evaluación para mejorar la toma de decisiones (Citada en Vinuesa et al., 2021, p. 700). Para, López (2005) es fomento y ejecución de alternativas formales para el mejoramiento de las capacidades administrativas en las pequeñas y medianas empresas (Citada en Ciro, 2021, p. 29). Dimensiones de la variable planificación estratégica Goodstein et al. (1998) concepciones estratégicas, valores

organizacionales, factores internos, factores externos y estrategias:

Concepciones estratégicas, ligado a la prospectiva que es el diseño y evaluación de escenarios futuros “qué hacer y para qué”; éstas devienen en estrategias “cómo hacer” en base opciones, indicadores en términos de previsión o decisiones ágiles. Con una visión de cambio prospectiva que oriente el camino en el actuar flexible de la organización. “Con una clara definición de la misión y con la capacidad de que los proyectos particulares que se logren implementar no sean acciones desconectadas, sino acciones articuladas y sinérgicas en torno a las definiciones estratégicas” (Baena, 2015, p. 500).

Valores organizacionales, Las empresas articulan al talento humano y la relación basado en normas y valores corresponde a una cultura organizacional en la que prevalece un sistema de significados, sentido psicológico, sentimientos y emociones que se manifiestan en los comportamientos y actitudes que reflejan valores. Dichos valores están regularmente sustentados en creencias arraigadas, tanto en el espíritu individual como colectivo, que muchas veces no coinciden con las nuevas visiones, con los nuevos paradigmas y con nuevas maneras de abordar las diversas y complejas situaciones y relaciones sociales que origina la modernidad (Cordero et al., 2021).

Factores internos.

Es parte del diagnóstico situacional interno es la matriz de FODA en el debilidades y fortalezas, para evaluar las brechas de cumplimiento real con el esperado, de esa manera programar en el logro de los objetivos, minimizando los recursos para el cumplimiento de metas y la obtención de nuevos recursos en los que se pueden incluir: talento humano, productos, mercado y capital (Bodero et al., 2021, p. 29).

Por otra parte en Factores externos se evalúa las oportunidades y amenazas y el análisis del competidor. Asimismo, el ambiente es complejo y existencia de incertidumbre, y con cambios rápidos en la tecnología, social, político, económico, normas y otros, importante para el gerente en la toma de decisiones ágiles (Arrieta et al., 2021, p. 245).

Estrategias, generalmente se aplica como una reacción a la problemática generada en el interior de la organización. A grandes rasgos, la estrategia se vincula con una serie de elementos conceptuales que permiten analizar profundamente aspectos como el pensamiento estratégico, la formulación estratégica, la administración estratégica, la

gerencia estratégica, la competitividad, entre otras (Fierro et al., 2021, p. 67).

Variable competitividad. La competitividad es se acuñó desde la conceptualización de “ventaja absoluta” por Smith (1776), teorización de “ventaja comparativa por Ricardo (1886) “ventaja comparativa” y Porter formula la “ventaja competitiva” (Alonso y Chavez, 2021, p. 23). En ese sentido Porter (2017) define como “el incremento de la productividad mediante el uso de recursos, pues saber administrarlos de manera óptima, permite además, estar siempre prestos a responder con rapidez a los requerimientos del mercado” (Citada en Díaz et al., 2021, p. 147). En efecto, Perú un país con inestabilidad política, en ranking global de competitividad 2019, ocupó el puesto de 65 entre 141 países evaluadas a nivel global (Sociedad Nacional de Industrias, 08 de octubre 2019). Según Ranking de Competitividad Mundial 2020, elaborado por el Institute of Management Development (IMD) de Suiza, en asociación con CENTRUM PUCP medición basada entre 63 países, el Perú, en la capacidad de generar prosperidad al usar todos los recursos disponibles y competencias de su economía, evaluación holística de 4 pilares: a nivel general se ubica en el puesto 52, desempeño económico 51, eficiencia del gobierno 40, eficiencia de negocios 50 e infraestructura 60 (Marquina et al., 2020, p. 8).

Los componentes y pilares evaluados del reporte global de competitividad 4 componentes y 12 pilares, **Entorno:** instituciones, infraestructura, adopción ICT, macroeconomía; **Capital humano:** salud, capacidades; **Mercado:** bienes, mercado laboral, sistema financiero, tamaño de mercado; **Factores de innovación y sofisticación:** dinamismo de negocios, capacidad de innovación (Deloitte, 2019)

Definición de competitividad, es “la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad” (Porter, 1990). En ese sentido, es de mayor trascendencia es la velocidad de toma de decisiones como factor crítico de competitividad que permita altos niveles de desempeño económico, mayor participación en el mercado y ventaja competitiva sostenible en el mediano y largo plazo, como respuesta a los entornos altamente dinámicos y a las acciones competitivas de las organizaciones rivales (Eisenhardt, 2017; Judge y Miller, 2017, citada en Miranda, 2021, p. 87). Igualmente, Feraz et

al. (1996) conceptualiza la competitividad como “la capacidad de una empresa para crear e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su cuota de productos en el mercado de manera sostenible”, además, considera a 3 factores determinantes de competitividad, **Sistema:** infraestructura, ambiente macroeconómico, internacional, político institucional, legal y normativo y social; **Estructura:** mercado, configuración de la industria, instituciones, regímenes de incentivo y regulación, grado de sofisticación de la tecnología, y acceso a productos internacionales; **Empresa:** Capacitación, desempeño, métodos de organización y estrategia (Citada en Medeiros et al., 2019, p. 11).

Dimensiones de competitividad (Pablo, 2008) Innovación, tecnología, la flexibilidad productiva, agilidad comercial y calidad:

Innovación, ligado al cambio y a la competitividad empresarial, en negocios comerciales de MyPes, la herramienta mencionada permite el crecimiento, valor agregado e impacto en la mejora de competitividad. Asimismo, con la ayuda de las tecnologías, en procesos de servicio de ventas, buena localización, inclusión en la financiación, etc., son factores primordiales para la permanencia en el mercado (Saldarriaga et al., 2019).

Tecnología, digital es una herramienta esencial en el manejo de riesgos y sus efectos en salud pública. Sin embargo, los beneficios derivados de su uso se ven limitados por factores estructurales, como la conectividad (acceso, uso y velocidad), las desigualdades sociales, la heterogeneidad productiva y la escasa competitividad, así como por el acceso

restringido a los datos y a la gestión de la información, entre otros factores. Superar estos problemas le exigirá poner en marcha una estrategia de gran impulso para la sostenibilidad económica, social y ambiental que lleve a un cambio estructural progresivo basado en una fuerte creación e incorporación de tecnología para diversificar el aparato productivo (CEPAL, 2021, p. 7).

Flexibilidad productiva, Conradie y de Klerk (2019); y otros, consideran a la flexibilidad empresarial como la capacidad de respuesta rápida, eficiente y variada para adaptarse y/o anticiparse a los distintos tipos de cambio que continuamente están afectando a las organizaciones (Madero, 2021, p. 2).

Agilidad comercial, es el nuevo paradigma organizacional dominante y, como lo expresa McGaughey, incluye unos atributos para la empresa como velocidad, flexibilidad y una efectiva respuesta al cambio y la incertidumbre (Citada en Serna, 2021, p. 18).

Calidad, la competitividad refiere en mayor medida a la calidad del producto o servicio entregado al mercado y su aceptación por parte de los consumidores (Díaz et al., 2021, p. 152). Caballano (2012) y Nasim et al., (2019) definen la gestión de calidad como una filosofía basada en la responsabilidad, mejora continua y el afrontamiento colectivo a las adversidades. Los beneficios se manifiestan en el incremento de la satisfacción del servicio, mejora del clima organizativo, mayor compromiso; eficiencia profesional; manejo óptimo de recursos; trabajo colaborativo, así como prestigio social (Quispe et al., 2021, p. 2).

Objetivos:

Objetivo General:

OG. Determinar que la planificación estratégica influye en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

Objetivos Específicos:

OE1. Determinar de qué manera la planificación estratégica influye con las concepciones estratégicas en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

OE2. Analizar la influencia de la planificación estratégica con la práctica de valores organizaciones en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

OE3. Evaluar la influencia de la planificación estratégica con el análisis de los factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

OE4. Determinar de qué manera la planificación estratégica influye con el análisis de los factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

OE5. Analizar la influencia de la planificación estratégica con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Hipótesis:

Hipótesis General:

HG. La planificación estratégica influye significativamente en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

Hipótesis Específicas:

HE1. La planificación estratégica influye significativamente con las concepciones estratégicas en la competitividad en El

Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

HE2. La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de valores organizaciones en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

HE3. La planificación estratégica influye significativamente con el análisis de los factores internos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

HE4. La planificación estratégica influye significativamente con el análisis de los factores externos en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019.

HE5. La planificación estratégica influye significativamente con la práctica de las estrategias en la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región Tacna, 2019.

Metodología

Estudio de enfoque cuantitativo, tipo de investigación básico, diseño no experimental transeccional y de nivel explicativo, “cuyo objetivo principal es la verificación de hipótesis causales o explicativas” (Ñaupas et al., 2018, p. 135).

La población de estudio estuvo conformada por 110 microempresarios o fuerza de ventas del Centro Comercial Bolognesi de Tacna, que incluye a todos rubros de negocios de productos de comercialización de importación o nacional. Aplicando muestreo tipo no probabilístico (Arias y Covinos, 2021, p. 117).

Es decir, para el estudio se consideró entre todos los microempresarios dueños de negocios, seleccionando los primeros 110 incluibles que se encuentren laborando en el Centro Comercial Bolognesi de la Zona Comercial de Tacna (CCMB). En la operacionalización de variables en estudio, se ha descompuesto en sus dimensiones; La planificación estratégica con sus 5 dimensiones: Concepciones estratégicas, valores organizacionales, factores internos, factores externos y estrategias; La competitividad con sus 5 dimensiones: Innovación, tecnología, flexibilidad productiva, agilidad comercial y calidad.

El acopio de la data se ha dado empleando 2 instrumentos de Planificación estratégica y competitividad adaptada y validada. Para tal propósito se seleccionó 110 microempresarios de la Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi (ACCMB). Seguidamente. Se ha procesado los datos en dos computadoras Corel 8.5, utilizando el programa SPSS v. 25, además, impresora multifuncional; y asimismo, se contó con el apoyo de 6 técnicos encuestadores y 01 asesor en el apoyo de elaboración del instrumento de acopio de la data, y el procesamiento, de los mismos.

En la contrastación de las hipótesis, se realizó la prueba de correlación de Rho Spearman (Ortíz Pinilla y Ortiz Ochoa, 2021, p. 105); (Espinoza y Ochoa, 2021, p. 105) y en la parte explicativa, se aplicó la prueba de regresión logística ordinal para explicar las causas (Pallarés, 2016); (Arias, 2018); (Tapia y Jijón, 2018).

Resultados

Los instrumentos presentaron un coeficiente de Alfa Cronbach de 0,943 y 0,881 de 30 ítems cada uno respectivamente

Tabla 99

Perfil de los microempresarios encuestados

Ord	Perfil de los Microempresarios	Resultado			
		%	Característica	%	Característica
1	Sexo	40,9	Femenino	59,1	Masculino
2	Edad	9,1	Mayor de 50 años	45,5	41 a 50 años
3	Procedencia	10,00	Distrito de Ciudad Nueva	38,2	Cercado
4	Antigüedad empresarial	4,5	Mayor a 35 años	41,8	1 a 8 años
5	Rubro	5,5	Ropa	48,2	PCs y suministros

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En el estudio participaron 110 microempresarios del centro comercial Bolognesi de Tacna, los cuales se pueden observar en el Tabal 1, 59,1% son de sexo masculino, 45,5% de 41 a 50 años de edad, 38,2% viven en el cercado, 41,8% vienen laborando entre 1 a 8 años y 48,2% trabajan en rubro de venta de computadoras y suministros.

Tabla 2

Evaluación por dimensiones de la variable independiente “Planificación estratégica”

Ord	Dimensiones	Resultado		Categoría
		Frecuencia	%	
1	Conceptos estratégicos	67	60,91	Regular
2	Valores organizacionales	68	61,82	Alto
3	Factores internos	49	44,55	regular
4	Factores externos	56	50,91	Regular
5	Estrategias	54	49,09	Regular

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Como se puede observar en la Tabla 2, presenta 61,82% de nivel alto con respecto a la práctica de valores organizacionales y un rango de 44,55% a 60,91% de nivel regular, corresponden a las dimensiones, factores internos, estrategias, factores externos y conceptos estratégicos.

Tabla 3

Evaluación por preguntas de la variable independiente “Planificación estratégica”

Ord	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
Porcentaje					
I.1	18,2	13,6	30,0	27,3	10,9
I.2	2,7	8,2	33,6	39,1	16,4
I.3	10,9	14,5	31,8	33,6	9,1
I.4	2,7	8,2	31,8	37,3	20,0
I.5	13,6	9,1	30,9	34,5	11,8
I.6	5,5	11,8	34,5	32,7	15,5
I.7	10,0	6,4	34,5	30,0	19,1
I.8	7,3	0,0	11,8	38,2	42,7
I.9	7,3	6,4	7,3	45,5	30,9
I.10	2,7	1,8	7,3	37,3	50,9
I.11	24,5	13,6	14,5	21,8	25,5
I.12	3,6	5,5	18,2	40,9	31,8
I.13	3,6	1,8	10,9	34,5	48,1
I.14	3,6	1,8	7,3	30,9	56,4
I.15	2,7	0,9	6,4	39,1	50,9
I.16	10,0	7,3	27,3	32,7	22,7
I.17	21,8	14,5	27,3	20,9	15,5
I.18	4,5	13,6	18,2	36,4	27,3
I.19	14,5	19,1	28,2	30,9	7,3
I.20	13,6	19,1	30,9	23,6	12,7
I.21	20,0	23,6	20,9	26,4	9,1
I.22	17,3	12,7	36,4	26,4	7,3
I.23	11,8	21,8	28,2	24,5	13,6
I.24	10,9	18,2	37,3	24,5	9,1
I.25	19,1	11,8	20,9	34,5	13,6
I.26	16,4	10,0	30,0	32,7	10,9
I.27	15,5	10,0	39,1	32,7	2,7
I.28	11,8	14,5	35,5	23,6	14,5
I.29	15,5	17,3	37,3	20,9	9,1
I.30	10,0	15,5	32,7	30,9	10,9

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la Tabla 3, se puede apreciar la evaluación 30 ítems de la variable independiente “Planificación estratégica”, en la dimensión valores organizacionales, indicador confianza, ítems 13, 14 y 15 se visualiza 48,1%, 56,4% y 50.9% respectivamente, de nivel escala tipo Likert siempre, Los 110 microempresarios manifiestan que siempre generan confianza en la clientela y son leales, asimismo, logran que los conozcan por la imagen y buena reputación, además, agradecen, solucionan sus problemas y siempre están a tiempo en la atención a los clientes. Según Matas (2018) indica que el diseño tipo Likert difundido en Ciencias Sociales, por los requerimientos y técnicas que demandan calidad de datos, Por otro lado, la discusión sobre el formato y contenido de los ítems en las escalas tipo Likert sigue abierto.

Tabla 4

Evaluación por indicadores de la variable independiente “Planificación estratégica”

Ord	Dimensiones	Indicadores	Frecuencia	Porcentaje	Grado
X1.1	Concepciones estratégicas	Misión	63	57,27	Regular
X1.2		Visión	57	51,82	Regular
X1.3		Objetivos	66	60,0	Regular
X2.1	Valores organizacionales	Amabilidad	54	49,09	Alto
X2.2		Sinceridad	52	47,27	Alto
X2.3		Confianza	67	60,91	Alto
X2.4		Servicio	53	48,18	Regular
X3.1	Factores internos	Fortalezas	47	42,73	Alto
X3.2		Debilidades	41	37,27	Regular
X4.1	Factores externos	Oportunidades	49	44,55	Regular
X4.2		Amenazas	42	38,18	Regular
X5.1	Estrategias	Control	61	55,45	Regular
X5.2		Mejora continua	53	48,18	Regular

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Se puede apreciar en la Tabla 4, la evaluación 13 indicadores de la variable independiente “Planificación estratégica”, en los indicadores amabilidad, sinceridad, confianza y fortalezas presenta un nivel alto, y de nivel regular en los 9 indicadores restantes.

Tabla 5

Variable Independiente. Planificación Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	8	7,3	7,3	7,3
	Regular	64	58,2	58,2	65,5
	Alto	38	34,5	34,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Como se aprecia en la Tabla 5, resultado de la encuesta de 30 ítems en la variable planificación estratégica, 58,2% es de nivel regular y 7,3% es bajo. Se concluye que de los 110 microempresarios un 34,5% percibe un nivel alto, en las dimensiones: conceptos estratégicos, valores organizacionales, factores internos, factores externos y estrategias

Tabla 6

Evaluación por dimensiones de la variable dependiente “Competitividad”

Ord	Dimensiones	Resultado	
		Frecuencia	Categoría
1	Innovación	54	Regular
2	Tecnología	59	Regular
3	Flexibilidad productiva	66	Alto
4	Agilidad comercial	67	Alto
5	Calidad	61	Alto

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Como se puede observar en la Tabla 6, en la dimensiones flexibilidad productiva, agilidad comercial y calidad muestran 60%, 60,91 y 55,45% de nivel alto respectivamente, asimismo, en innovación y tecnología presenta nivel regular.

Tabla 7

Evaluación por presuntas de la variable dependiente “Competitividad”

Ord	Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre
I.1	3,6	3,6	12,7	53,6	26,4
I.2	2,7	2,7	10,0	33,6	50,9
I.3	8,2	14,5	15,5	35,5	26,4
I.4	2,7	10,9	30,0	23,6	32,7
I.5	5,5	10,0	26,4	28,2	30,0
I.6	20,0	13,6	24,5	25,5	16,4
I.7	18,2	12,7	21,8	26,4	20,9
I.8	21,8	14,5	13,6	26,4	23,6
I.9	14,5	7,3	8,2	30,0	40,0
I.10	10,9	22,7	20,0	19,1	27,3
I.11	7,3	0,9	14,5	42,7	34,5
I.12	17,3	13,6	19,1	28,2	21,8
I.13	11,8	7,3	22,7	33,6	24,5
I.14	1,8	3,6	19,1	40,9	34,5
I.15	7,3	14,5	22,7	30,0	25,5
I.16	9,1	8,2	11,8	37,3	33,6
I.17	5,5	5,5	10,0	43,6	35,5
I.18	3,6	1,8	8,2	50,9	35,5
I.19	3,6	2,7	19,1	40,0	34,5
I.20	6,4	5,5	16,4	27,3	44,5
I.21	4,5	10,0	14,5	32,7	38,2
I.22	7,3	10,9	20,0	48,2	13,6
I.23	4,5	14,5	20,9	32,7	27,3
I.24	6,4	10,9	24,5	38,2	20,0
I.25	6,4	7,3	17,3	46,4	22,7
I.26	2,7	0,9	23,6	39,1	33,6
I.27	2,7	0,9	14,5	44,5	37,3
I.28	2,7	0,9	30,9	56,4	9,1
I.29	3,6	2,7	19,1	56,4	18,2
I.30	3,6	1,8	20,0	59,1	15,5

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la Tabla 7, se puede apreciar la evaluación 30 ítems de la variable dependiente “Competitividad”, en la dimensión valores organizacionales, indicador confianza, ítems 2, 9. 20 y 21 se visualiza 50,9%, 40,0%, 44,5% y 38,2% respectivamente, de nivel escala tipo Likert siempre, Los 110 microempresarios consideran que siempre, los productos que ofrece son de origen de marca y calidad, por otro lado, manifiestan que el Centro comercial debería contar con central de base de datos, además, con respecto, a la agilidad comercial, se capacitan constantemente en la atención personalizada, asimismo, conocen su negocio y trabaja con empresas internacionales.

Tabla 8

Evaluación por indicadores de la variable dependiente “Competitividad

Ord	Dimensiones de Competitividad	Indicadores	Frecuencia	Porcentaje	Grado
Y1.1	Innovación	Producto	55	50,00	Regular
Y1.2		Infraestructura	55	50,00	Regular
Y2.1	Tecnología	Equipos	56	49,09	Regular
Y2.2		Sistema	55	47,27	Regular
Y3.1	Flexibilidad productiva	Diferenciación	67	60,91	Alto
Y3.2		Comercialización	69	62,73	Regular
Y4.1	Agilidad comercial	Atención al cliente	56	50,91	Regular
Y4.2		Garantía	69	62,73	Regular
Y5.1	Calidad	Mejora continua	58	52,73	Alto
Y5.2		Control	84	76,26	Regular

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Se puede apreciar en la Tabla 8, la evaluación 10 indicadores de la variable dependiente “Competitividad”, en los indicadores diferenciación y mejora continua presenta un nivel alto, y de nivel regular en los 8 indicadores restantes.

Tabla 9

Variable Dependiente Competitividad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
Válido	Bajo	2	1,8	1,8	1,8
	Regular	45	40,9	40,9	42,7
	Alto	63	57,3	57,3	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En la Tabla 9, se aprecia los resultados de la encuesta de 30 ítems en la variable dependiente competitividad, un 40,9% es regular y un 1,8% es bajo. Se concluye que de los 110 microempresarios un 57,3% percibe un nivel alto, en las dimensiones: innovación, tecnología, flexibilidad productiva, agilidad comercial y calidad.

Contrastación de las hipótesis

Tabla 10

Correlación de Spearman de Planificación Estratégica y la Competitividad.

		Planificación Estratégica	Competitividad
Rho de Spearman	Planificación Estratégica	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,693**
		N	110
	Competitividad	Coefficiente de correlación	,693**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	110

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

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Tabla 11

Correlación entre de las dimensiones de planificación estratégica y competitividad

		Planificación Estratégica			Factores Externos	Estrategias
		Concepciones Estratégicas	Valores Organizacionales	Factores Internos		
Competitividad	Coefficiente de correlación	.554**	.503**	.561**	.548**	.556**
	Sig.(Bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	110	110	110	110	110

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

En las Tabla 10, se muestra el coeficiente Rho Spearman .693, equivalente a una correlación positiva moderada, asimismo, se observa el nivel crítico $p_v = 0,000 < 0,05$; a 95% de nivel de confianza, por la norma de decisión se rechaza la hipótesis nula y se acepta la H1, lo cual implica, la existencia de correlación significativa entre la planificación estratégica y la competitividad en El Centro Comercial Bolognesi, Región de Tacna, 2019. Igualmente, en la Tabla 11, la correlación de las 5 dimensiones con la competitividad y existen suficientes evidencias en aceptar la H1, por $p_v = 0,000 < 0,05$.

Tabla 12

Pseudo R cuadrado de las dimensiones de planificación estratégica en la competitividad

Pseudo R Cuadrado	Planificación Estratégica	Aporte de Planificación y sus Dimensiones en la Competitividad				
		Concepciones Estratégicas	Valores Organizacionales	Factores Internos	Factores Externos	Estrategias
Cox y Snell	,312	,239	,257	,229	,169	,214
Nagelkerke	,400	,306	,330	,293	,217	,274
McFadden	,247	,180	,196	,172	,123	,159

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Tabla 13

Prueba de Wald de las dimensiones de planificación estratégica y competitividad

Prueba de Wald	Aporte de Planificación y sus Dimensiones en la Competitividad					
	Planificación Estratégica	Concepciones Estratégicas	Valores Organizacionales	Factores Internos	Factores Externos	Estrategias
Wald	24,788	19,773	27,659	21,889	16,545	21,126
	6,1	11,3	10,6	20,5	25,5	22,5
Sig.	,000	,000	,000	,000	,000	,000

Nota. Información de la encuesta 2019, Spss v.25

Finalmente, en las tablas 12 y 13, se puede apreciar además, a nivel explicativo, en la prueba de logística ordinal el constructo predictivo planificación estratégica contribuye con una probabilidad de 6,1 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 40,0% de la varianza de la VD (.400). Asimismo, se observa el aporte explicativo de las 5 dimensiones de la variable independiente planificación estratégica hacia la dependiente competitividad del Centro comercial Bolognesi.

Discusión de resultados

A nivel general

El Centro comercial está por cumplir 50 años en 2022 y en el estudio participaron 110 microempresarios, 45,5% de 41 a 50 años de edad (Tabla 1), asimismo, las variable planificación estratégica presenta 56,2% de nivel regular y la

variable competitividad 57,3 % de nivel alto (Tablas 5 y 9) en ese mismo contexto, existe suficiente evidencia de influencia de planificación estratégica en la competitividad, valor de Rho .693 con un $p = .000 < 0,05$, además, PE contribuye con una probabilidad de 6,1 veces en la competitividad del Centro Comercial, R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 40% de la

variabilidad en la variable competitividad (Tablas 10 al 13). Por lo tanto la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, 2019, se infiere con Romero (2017) la PE contribuye en relación de 86% en la mejora de competitividad, además Bojórquez & Pérez (2013) la PE herramienta adoptada en las empresas en identificar y seguir una visión a través del logro de objetivos y metas, guían a los empresarios en su fortalecimiento en el mundo global con la misión, visión y recursos.

Además, mejora los procesos, alinea a los cambios, apoya al crecimiento con alta eficacia y eficiencia en las empresas (Saavedra et al., 2016 citada en La Mota et al., 2021).

Dimensiones de planificación estratégica

Concepciones estratégicas

El 60,91% estima como nivel regular, en misión, visión y objetivos: los directivos promueven y orientan sus acciones cotidianas al logro de la misión, visión; se caracterizan por un adecuado nivel de compromiso, difunde oportunamente sus objetivos ante sus asociados y quien se encuentra a cargo de la dirección toma decisiones para el logro de los objetivos (Tablas 2, 3 y 4); corroborados con Romero (2014) la misión y visión futura, son vitales en el trabajo, se afirma que la PE con buena práctica de concepciones estratégicas contribuye de manera favorable en la mejora de competitividad; asimismo, Goodstein et al. (1998) “la misión involucra elaborar una exposición inteligente del modelo de negocio en el que desarrolla la empresa”, Fernández (2017) La visión hace referencia a la dirección, al escenario realista en el futuro, la ruta y avance a seguir. Mintzberg, Quinn, & Voyer (1997, p.10) “los objetivos establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados”.

Valores organizacionales

El 61,82% considera como nivel alto en amabilidad, sinceridad, confianza y servicio: en los negocios diarios siempre son atentos, correctos y amables; expone razones, pros y contras, para justificar la calidad, el precio de un producto o servicio; son educados, saluda y sonríe a sus clientes; genera confianza con el cliente y tiene clientes leales; logra que le conozca por su imagen y buena reputación por la clientela (Tablas 2, 3 y 4);, análisis corroborados con Carrera (2012) en las PyMes, infiere que favorece desarrollo empresarial: la personalidad, la actitud, los conocimientos y la capacidad gerencial, entonces, la práctica de valores contribuye en la competitividad, asimismo, Valbuena et al. (2006) “los equipos trabajan si tienen una base común de valores”, además, López (2002) los valores alineados en la actitud de compromiso: logro de la calidad y satisfacción del cliente, sentido de pertenencia, responsabilidad, diálogo y comunicación, logro de los objetivos, moral alta, confianza, colaboración, productividad, éxito,

realización, complementa, Senge (2010) “el liderazgo, es la capacidad para compartir una imagen del futuro, que procura crear, una organización madura con metas, valores, normas y misiones compartidas”. Pineda (2018) valores a los colaboradores de la organización, facilitan la motivación, cooperación y el compromiso.

Factores internos

El 44,55% valora como nivel regular en fortalezas y debilidades: rescate de las fortalezas; los objetivos mensuales ayuden a potencializar las fortalezas; tratan de identificar y monitorear las debilidades por áreas en sus reuniones programadas (Tablas 2, 3 y 4);, análisis comparado con Meraz (2014) estrategias en la competitividad de las MiPyMEs, infiere que las características de las empresas son esenciales en la competitividad, por lo tanto, el análisis de los factores internos contribuye en la competitividad, asimismo, Bojórquez & Pérez (2013) el análisis interno y externo: la misión, visión, valores, objetivos estratégicos, la ruta y la orientación filosófica hacia el logro de los resultados; Duarte (2004) los factores esenciales en las ventajas competitivas sostenibles son costes y diferenciación, asimismo, Leal 1991, citada en Febles & Oreja (2008) “la cultura organizativa, es un elemento diferenciador”.

Factores externos

El 50,91% considera como nivel regular en oportunidades y amenazas: se analiza el entorno externo para identificar las oportunidades más relevantes; asimismo, las amenazas y las acciones a tomar para contrarrestar, se infiere con Ugalde (2013) que los factores del emprendedor influyen en el éxito de la innovación y se asocian con la experiencia y conocimiento, capacitación en programas de excelencia en temáticas de negocios, en la competitividad, en consecuencia los factores externos contribuyen en la competitividad (Tablas 2, 3 y 4); corroborado con, (Daft y Steers, 1992) sostiene que “la mayor parte de las fuerzas generadoras de cambio se originan en el ámbito externo”, de igual manera Mayoral (1994) el surgimiento de cambios organizacionales se generan en la crisis e incertidumbre en el entorno (Citado en Febles y Oreja, 2008, p. 14).

Estrategias

El 49,09% considera como nivel regular en aplicación de estrategias y gestión de recursos: se aplican las estrategias de acuerdo al plan; solución de problemas; aprovecha información del entorno para planear nuevas estrategias; gestión de recursos eficientes y más la tecnología (Tablas 2,3 y 4);, comparados con Garrido (2012) las MyPes aprenden de las grandes empresas de distribución de productos y servicios en adaptar estrategias de competitividad en un mercado competitivo comercial; Thompson et al. (2012) capacitar a los

directivos en “los cambios en el mercado, tecnología, competidor, clientes exigentes, oportunidades y la estrategia”.

Dimensiones de competitividad

Innovación

Es de 45.45% de nivel alto en producto e infraestructura: ofrecen productos que satisfacen al cliente y a bajos costos; son de origen de marca y calidad; diseñan sus logos y marca de los productos; cuenta con imagen; seguridad y los servicios necesarios y evalúa la construcción de nueva infraestructura de acuerdo a la modernidad (Tablas 6, 7 y 8); contrastados con la fuente, (Ramírez y Ampudia, 2018, p. 22) “Lanzamiento de un producto o servicio nuevo o diferente en el mercado, solucionando a los requerimientos de la sociedad; relacionado con la tecnología, además, involucrar a nivel organizacional, comercial y financiera, con nuevas combinaciones entre factores, con impacto positivo en el entorno competitivo, generando maximización de valor para los involucrados.

Tecnología

En tecnología es 53.64% de nivel regular en los indicadores equipos y sistema: cuenta con sistemas de protección electrónica de artículos y circuito cerrado de televisión; con sistema de detección y extinción de incendios; debería contar con central de base de datos; plataforma virtual; aprovechar herramientas de WI FI para tener tiendas en la red y estar conectado con entidades financieras (Tablas 6, 7 y 8). Se corrobora con Chulvi & Ruiz (2008) “La innovación tecnológica se produce en la empresa en su estructura interna, cómo funciona y los elementos que la componen”. Tenemos al personal en todo nivel, dirección hasta el centro de operaciones, y la aplicación de la metodología para que funcione de manera óptima. Esta tecnología permite a los operadores estar más cerca del cliente y a su vez recolectar información para conocerlo con mayor detalle. Igualmente Flores y Plenge (2020) implementar tecnología como “pagos online en espacios de venta, podría ayudar a que el proceso de compra sea más fácil, sin perder de vista, el valor de la interacción con el vendedor” (p. 36). CAPECE (2021) en sus sondeos al cliente en ecommerce, señalan: “Que los compradores están más dispuestos a adoptar nuevas tecnologías, y están dispuestos a aceptar todo tipo de servicios financieros de entidades no tradicionales” (p. 66).

Flexibilidad productiva

En el centro comercial, consideran que el 60% es de nivel alto en los indicadores diferenciación y comercialización: se intenta el uso de marketing en el posicionamiento de la imagen; las ventas de productos de calidad internacional son a detalle; “Marketing Mix” en el mercadeo de productos o servicios; brindar servicio de ventas por internet y otros medios, asimismo estar capacitados con

estrategias para hacer frente un mercado cada vez con mayor rivalidad competitiva (Tablas 6, 7 y 8); confrontada con la fuente, (Jaen et al., 2004, p. 4) la flexibilidad considerada como el conjunto de prácticas empresariales que se ponen en marcha para adaptar la organización a un entorno cambiante.

Agilidad comercial

Muestra el 60,91% de nivel alto en los indicadores atención al cliente y garantía: los clientes son leales y le recomiendan a su local; los clientes solucionan sus problemas con los productos vendidos; se capacita constantemente en la atención personalizada; conoce su negocio y trabaja con empresas internacionales; atiende reclamos y seguimiento pos venta y las ofertas cuentan con certificados de garantía (Tablas 6, 7 y 8); comparada con la fuente, (Steve Garnett de 4J Consulting, citada en Navarro, 2012) es una estrategia que permite que “una empresa comercial se adapte rápidamente a sus entornos, a la demanda de los clientes y que innova constantemente”.

Calidad

El 55,45% de nivel alto en los indicadores mejora continua y control: el Centro Comercial mejora continuamente; la necesidad de una empresa para importar y exportar en conjunto productos; la necesidad de capacitación en mejora continua; ser parte de los círculos de calidad; empleo de estrategias de control anticipada a los problemas; la necesidad de contar con auditoría administrativa y financiera y una autoevaluación en ocasiones que surgen inconvenientes en los negocios (Tablas 6, 7 y 8); comparada con la fuente, (Pablo, 2008, p. 78–81) la calidad es una propiedad esencial en la innovación y en la tecnología, en la aplicación de calidad total en el tiempo con la mejora continua y auditorías de calidad, asimismo, Grönroos (1983, 1994, citado en Colmenares and Saavedra, 2007, p. 8) sostiene que la calidad de servicio, relaciona la calidad con la imagen corporativa, de allí que la imagen sea un elemento básico para medir la calidad percibida. Por otro lado, Bessant et al. (2001) resumen de estudio de diferentes autores sobre mejora continua, conceptualiza como “un conjunto de prácticas que pueden contribuir para que una organización mejore lo que actualmente realiza” Citada en Alvarado y Pumisacho, 2017).

Conclusiones

Se llegaron a las siguientes conclusiones:

1. Se determinó la evidencia a favor de una relación y el nivel de influencia de la planificación estratégica en la competitividad, con un valor de asociación de Rho se Spearman de 0,693 correlación positiva considerable, con un $P = 0,000 < 0,05$. Además se pudo observar que son

significativas los resultados con nivel de confianza del 95%, asimismo, a nivel explicativo, en la prueba de logística ordinal el constructo predictivo planificación estratégica contribuye con una probabilidad de 6,1 veces en la competitividad del Centro comercial. Igualmente, el valor de R cuadrado de Nagelkerke indica que el modelo propuesto explica el 40,0% de la varianza de la VD. En consecuencia, la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, en la medida que sea una herramienta esencial práctica de gestión del Centro comercial en: las concepciones estratégicas, valores organizacionales, factores internos y externos y las estrategias; en el logro de ser competitivos.

2. Se determinó que existe evidencia a favor de una relación entre la dimensión concepciones estratégicas de la variable planificación estratégica y la competitividad, con valor de asociación de Rho Spearman de 0,554 correlación positiva considerable con un $P = 0,000 < 0,05$. Además la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna a un nivel de confianza del 95%. Por otro lado se afirma que la buena práctica de concepciones estratégicas en sus gestiones incrementa la competitividad.
3. Se determinó que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión valores organizacionales de la variable de la Planificación estratégica con la variable Competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,503 correlación positiva considerable con un $P = 0,000 < 0,05$. Además son significativas los resultados con nivel de confianza del 95%. Por lo que la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna. Asimismo se afirma que la buena práctica de valores organizacionales en sus gestiones incrementa la competitividad.
4. Se Analizó que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión factores internos de la variable de la planificación estratégica con la variable competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,561 correlación positiva considerable con un $P = 0,000 < 0,05$. Además son significativas los resultados con nivel de confianza del 95%. Por lo que la

planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna. Por otro lado se afirma que un análisis constante de los factores internos en sus gestiones incrementa la competitividad.

5. Se determinó la evidencia a favor de una correlación entre la dimensión factores externos de la variable de la gestión estratégica con la variable competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,548 correlación positiva considerable con un $P = 0,000 < 0,05$. Además son significativas los resultados a un nivel de confianza del 95%. Por lo que la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna. Por otro lado se afirma que un análisis constante de factores externos en sus gestiones incrementa la competitividad.
6. Se Analizó que existe evidencia a favor de una correlación entre la dimensión estrategias de la variable de la planificación estratégica con la variable competitividad y presenta un coeficiente de correlación de 0,556 correlación positiva considerable con un $P = 0,000 < 0,05$. Finalmente se pudo observar que son significativas los resultados a un nivel de confianza del 95%. Que la planificación estratégica influye significativamente en la competitividad de los microempresarios del Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna. Asimismo se afirma que la práctica de estrategias en sus gestiones incrementa la competitividad.

Recomendaciones

1. Los microempresarios y sus directivos de la Asociación Centro Comercial Mercadillo Bolognesi de Tacna, debe analizar continuamente los factores externos, asimismo, trabajar de la mano con los socios estratégicos, con la clientela, el gobierno y los grupos de intereses; con los proveedores de Lima, China y otros países. Para ofertar productos de alta tecnología, calidad y garantía en el servicio de ventas, ayudando en la solución y satisfacción, además, conocer las necesidades del consumidor y poder aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas, para mantener la vigencia de del negocio en el mercado, y la responsabilidad es de los directivos del Centro Comercial, en coordinar y firmar convenios con ZOFRATACNA, Dirección Regional de Comercio y Turismo (DIRCETUR), Colegio de abogados de Tacna, con las Universidades de Tacna con sus Escuelas

Profesionales de Administración, Turismo, Comercial, Derecho, asimismo, con las autoridades local, regional y congresistas por Tacna.

2. Dentro de las estrategias que deben plantear los microempresarios en conjunto en sus negocios son los objetivos empresariales claros, la posición en el mercado que desean alcanzar a corto, mediano y largo plazo, logrando la obtención de los niveles de maximización de valor financiero, con buena gestión de recursos financieros, inventario, habilidades humanas, los procedimientos de ventas, tecnología de la información, considerando desde el estudio de mercado hasta la venta, posicionamiento de imagen de la institución, productos en el cliente, incluyendo las estrategias, políticas de ventas. Para el logro, necesidad de capacitación constante en aplicación de nuevas metodologías de ventas, publicidad, en ese sentido la responsabilidad es de los directivos, en coordinar y realizar convenios con sistemas bancarios y no bancarios como las microfinancieras compuesta por cajas que son parte del servicio de los microempresarios, con empresas facilitadoras de capacitación en mercadeo y marketing digital.

3. A largo Plazo debe construirse una infraestructura del centro comercial a la altura de tiempos de competitividad, los microempresarios deben aprovechar con la ayuda de arquitectos e ingenieros especialistas en la construcción de infraestructura moderna de uso mixto tipo de malls con oficinas, hoteles, restaurantes, cajas bancarias, cine, producción de confecciones, educación, deportiva, salud en el aprovechamiento máximo del espacio productivo, generando alineamiento en la competitividad y rentas, igualmente es responsabilidad dentro del plan estratégico los gestores del Centro comercial, deben suscribir un convenio con ZOFRATACNA, con las universidades de Tacna referentes a la ingeniería civil y arquitectura, Con Municipalidad provincial de Tacna: Sub Gerencia de Acondicionamiento Territorial y Licencias; Gobierno Regional de Tacna con la Dirección Regional de: Salud, Seguridad y Defensa Nacional y Civil, Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente.

4. Los microempresarios en forma conjunta deben crear una empresa de importación y exportación de productos desde el origen de marca y calidad, para ser más competitivos, con diseños y marcas propias aprovechando las exclusividades y ofertas de los proveedores o productores de los países de origen y a largo plazo ingresar al mundo de la exportación de producto nacional para aprovechar el transporte marítimo, aéreo y costos, es responsabilidad de los directivos, implementar una empresa de tipo Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (SRL) en un inicio gestionada por los directivos, conforme gana experiencia en el mercado, se podría

conformar como una empresa de nivel Sociedad Anónima, incluyendo a todos microempresarios como accionistas.

5. Invertir en una plataforma online “Bolognesi startup” con su propio “hosting” y dominio, con fines de estar en la vanguardia y presencia en las redes, fortalecería la imagen del Centro Comercial Bolognesi, además, ingresar en contacto con la clientela, proveedores, y todo lo referente a aspectos comerciales. Asimismo, en la crisis de salud pública, se ha podido observar la necesidad de atención a la clientela en línea, redes sociales y otros medios relacionados con internet, así, como para publicitar los productos novedosos, es responsabilidad de los directivos del centro comercial en realizar contratos de capacitación constante, en el uso de las herramientas online, mantenimiento, sobre los aplicativos necesarios analizados en base a la problemática.

Referencias bibliográficas

- Alonso, D. A. and Chavez, M. M. (2021). Gestión financiera y competitividad. Estudio de las MiPymes de la ciudad Machala. *Cumbres*, 7(1), 21–34. <https://doi.org/10.48190/cumbres.v7n1a2>
- Alvarado, K. R. and Pumisacho, V. Á. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen, en empresas del Distrito Metropolitano de Quito: un estudio exploratorio. *Intangible Capital*, 13(2), 479–497. <https://doi.org/10.3926/ic.901>
- Arias, J. G. and Covinos, M. G. (2021). Diseño y metodología de la investigación. In *Enfoques Consulting EIRL*.
- Arias, M. B. (2018). *Regresión ordinal y sus aplicaciones*. https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/77492/Arias_Benítez_Miguel_TFG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arrieta, V. J., Cervantes, Y. B., De la Cruz, L. L. and López, D. C. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales Universidad de León*, 42(2), 243–254. http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/monografias/GEBS-RJ/RBG/RBG_1995_v57_n1.pdf%0Ahttps://periodicos.ufpe.br/revistas/rbge/article/view/234295
- Baena, G. P. (2015). Planeación prospectiva estratégica. *Creative Commons*, PE300414, 1–664. <https://www2.politicas.unam.mx/publicaciones/wp-content/uploads/2015/08/Libro->

- Basantes, J. Á., Centeno, E. P., Bonilla, E. T. and Basantes, R. A. (2021). Planificación estratégica: antecedentes de aplicación y su vigencia en un mundo contemporáneo. *ConcienciaDigital*, 4(2.1), 154–165. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v4i2.1.1741>
- Bodero, E. P., De Guisti, M. and Morales, C. A. (2021). La preservación digital a largo plazo y las bases de la planificación estratégica. *3C TIC: Cuadernos de Desarrollo Aplicados a Las TIC*, 10(3), 17–39. <https://doi.org/10.17993/3ctic.2021.103.17-39>
- Bojórquez, M. Z. and Pérez, A. B. (2013). *La planeación estratégica. un pilar en la gestión empresarial*. <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Paginas/pacioli.aspx>,
- CAPECE. (2021). Impacto del COVID - 19 en el comercio electrónico en Perú y perspectivas al 2021. *Reporte Oficial de La Industria Del Ecommerce En Perú 2020*, 1–100. <https://www.capece.org.pe/wp-content/uploads/2021/03/Observatorio-Ecommerce-Peru-2020-2021.pdf>
- Carrera, M. S. (2012). *Factores que Intervienen en el Desarrollo de las PyMES del Sector Manufacturero en Cinco Municipios del Área Metropolitana de Monterrey, Afiliadas a la CAINTRA*. <http://eprints.uanl.mx/2636/1/1080227499.pdf>
- CEPAL. (2021). Tecnologías digitales para un nuevo futuro. *Rovira Sebastian, Peres Wilson*, 3–99.
- Cevallos, G. U., Ramos, Y. L. and Cedeño, E. H. (2021). *Metodología para la planificación*. 13(2), 217–227.
- Chulvi, V. and Ruiz López, J. (2008). *La dimensión tecnológica para la innovación en la empresa*. <http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/82446/La+dimension+tecnologica+para+la+innovacion+en+la+empresa.pdf?sequence=1>
- Ciro, E. G. (2021). Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección: estudio de caso. *Revista CEA*, 7(13), 1–28. <https://doi.org/10.22430/24223182.1634>
- Colmenares, O. D. and Saavedra, J. T. (2007). *Técnica administrativa*. Ciencia y Técnica Administrativa. <http://www.cyta.com.ar/ta0604/v6n4a2.htm>
- Cordero, I. L., González, M. T. and Gómez, F. C. (2021). *Los valores organizacionales compartidos para el ejercicio de la dirección*. *XII*(1), 201–213.
- Deloitte. (2019). *Reporte global de competitividad 2019*. 1–20.
- Díaz, G. M., Quintana, M. L. and Fierro, D. M. (2021). La Competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. *INNOVA Research Journal*, 6(1), 145–161. <https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1465>
- Duarte, J. C. (2004). *Factores determinantes y críticos en empresas de servicios, para la obtención de ventajas competitivas sostenibles y transferibles a estrategias de globalización: un análisis de la industria del software*.
- Espinoza, L. P. and Ochoa, J. P. (2021). *El nivel de investigación relacional en las ciencias sociales*. 93–111.
- Febles, J. A. and Oreja, J. R. (2008). Factores externos e internos determinantes de la orientación de la cultura estratégica de las empresas. In *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa* (Vol. 14). [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60009-4](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60009-4)
- Fernández, F. M. (2017). *Repensar el liderazgo estratégico*. 182–197. <file:///C:/Users/Carlos/Downloads/Dialnet-RepensarElLiderazgoEstrategicoLaVision5-6231823.pdf>
- Fierro, E. M., Cuauhtémoc, S. G. and Linares, R. (2021). *Estrategias de respuesta de empresas mexicanas ante los impactos de la crisis por Covid-19*. 10(29), 65–81.
- Flores, E. U. and Plenge, K. S. (2020). *Centros comerciales en el Perú en el 2019*.
- García, F. P. (2021). *Dirección estratégica*. 1–109.
- Garrido, J. P. (2012). *Las estrategias competitivas de las micro y pequeñas empresas detallistas ante la gran distribución*. www.tesisenxarxa.net
- Goodstein, L. D., Nolan, T. M. and Pfeiffer, J. W. (1998). *Planeación Estratégica Aplicada*. 1–446.
- Jaen, C. C., Domenichelli, R. N. and Del País Valenciano, L. U. (2004). *Los sistemas de producción flexible y sus repercusiones en las*

- condiciones de trabajo.
http://www.ces.gva.es/pdf/trabajos/articulos/revista_31/art2-rev31.pdf
- La Mota, G. T., Iglesias, P. M. and Zea, J. M. (2021). Modelo estratégico para optimizar la productividad de la empresa M&D Catering. *Revista Científica Ciencia y Tecnología*, 21(30), 86–101.
<http://cienciaytecnologia.uteg.edu.ec>
- López, B. M. (2019). *La planeación estratégica y su influencia en la gestión empresarial de las empresas mypes del sector manufactura, del Distrito de Tacna, Región Tacna, año 2017*.
- López, C. (2002). *Valores organizacionales*.
http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/valores_organizativos._su_impacto_en_el_desempeno.pdf
- Madero, S. G. (2021). Relación entre los aspectos del ambiente de trabajo desde la perspectiva de trabajo flexible. *Lúmina*, 22(1), 1–17.
<https://doi.org/10.30554/lumina.v22.n1.4075>. 2021
- Marquina, P., Avolio, B., Del Carpio, L. C., Fajardo, V., Chumbipuma, D. and Salas, A. (2020). Resultados del ranking de competitividad mundial 2020. *Escuela de Negocios de La Pontificia Universidad Católica Del Perú*, 1–41.
https://centrumthink.pucp.edu.pe/Storage/mosdnw_archivos/file/37-o5Gf9If0Yf5Gj7P.pdf
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electronica de Investigacion Educativa*, 20(1), 38–47.
<https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>
- Medeiros, V., Gonçalves, L. G. and Camargos, E. T. (2019). La competitividad y sus factores determinantes: un análisis sistémico para países en desarrollo. *Revista de La CEPAL*, 129, 7–27.
<https://doi.org/10.18356/9c2a7060-es>
- Meraz, L. R. (2014). *Estrategias de competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas vinícolas de la ruta del vino del valle de guadalupe, en baja california, México*. 1–300.
<https://www.bps.go.id/dynamictable/2018/05/18/1337/persentase-panjang-jalan-tol-yang-beroperasi-menurut-operatornya-2014.html>
- Miranda, J. T. (2021). Acciones competitivas y desempeño organizacional en la perspectiva dinámica competitiva. *Investigación Administrativa*, 50(127), 89–105.
<https://doi.org/10.35426/iav50n127.10>
- Muñoz, Y. G. (2019). *Plan estratégico 2019 - 2021, para mejorar la competitividad y satisfacer la necesidad de servicios médicos de la mujer y el niño en el centro médico divino niño, en el distrito de Cajamarca*.
- Ñaupas, H. P., Valdivia, M. D., Palacios, J. V. and Romero, H. D. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Navarro, M. (2012). *Agilidad comercial: algo más que una palabra de moda - Revista Byte TI*.
<https://www.revistabyte.es/tendencias-byte-ti/agilidad-comercial-algo-mas-que-una-palabra-de-moda/>
- Ore, H., Olortegui, E. and Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 31–44.
<https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>
- Ortiz Pinilla, J., & Ortiz Rico, A. F. (2021). ¿Pearson y Spearman, coeficientes intercambiables?. *Comunicaciones En Estadística*, 14(1), 53–63.
<https://doi.org/10.15332/23393076.6769>
- Pablo, K. C. (2008). *El capital intelectual en la competitividad de las empresas exportadoras del estado de Oaxaca*.
<https://doi.org/10.22458/rna.v6i1.717>
- Pallarés, J. M. (2016). *La metodología cuantitativa aplicada al estudio de la reincidencia en menores infractores*.
https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/432779/2016_Tesis_Pallares_Mestre_Jacinto.pdf?sequence=1
- Pineda, R. B. (2018). *Cultura y valores organizacionales emergentes en la Gerencia Transcompleja*. 3(9), 214–232.
- Quispe, A., Barboza, E., Gonzales, V. and Cacho, A. (2021). Gestión de calidad en el trabajo remoto. *Revista Científica Pakamuros*, 9(2), 43–57. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i2.181>
- Ramírez, R. M. and Ampudia, D. S. (2018). *Factores de competitividad empresarial en el sector comercial*. 4(1), 16–32.
- Roch, C. G. (2019). *El proceso estratégico de la empresa: revisión general del marco teórico, propuesta de un nuevo modelo y contrastación del mismo mediante un estudio empírico en el caso de empresas tecnológicas*

- de internacionalización acelerada de la comunidad de Madrid.
https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/692276/roch_garcia_carlos_javier.pdf?sequence=1
- Rojas, A. S., Serrano, J. F. M. and Forero, Y. E. D. (2010). *Philosophical Elements of Strategic*. 38(1), 129–140.
- Romero, F. J. (2014). *Planificación estratégica para el desarrollo profesional de enfermería*. http://dehesa.unex.es/bitstream/handle/10662/2279/TDUEX_2014_Romero_de_Julian.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Romero, O. H. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad Técnica de Machala*.
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/cybertesis/5742/Romero_ho.pdf?sequence=1
- Romero, P. R. (2017). *La planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo*.
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6533/Romero_rp.pdf?sequence=1
- Salas, L. P. and Sandoval, C. V. (2021). *Planificación estratégica y su incidencia en la gestión de riesgo operacional en las cajas municipales de ahorro y crédito de Lima Metropolitana del año 2020*.
- Saldarriaga, M. S., Guzmán, M. G. and Concha, E. C. (2019). Innovación empresarial: factor de competitividad y calidad de vida en Popayán, Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 2, 151–164.
<https://doi.org/10.37960/revista.v24i2.31486>
- Senge, P. (2010). *La quinta disciplina*.
- Serna, N. G. (2021). *Marco de trabajo para lograr la agilidad organizacional de las compañías mejorando su capacidad de respuesta para la innovación en entornos vuca*.
- Sociedad Nacional de Industrias. (2019, October 8). *Foro Económico Mundial: Perú sigue perdiendo competitividad a pesar de mejorar en la mayoría de indicadores* |.
<https://sni.org.pe/foro-economico-mundial-peru-sigue-perdiendo-competitividad-pesar-mejorar-la-mayoria-indicadores/>
- Tapia, M.C., & Jijón, E.R. (2018). *Estadística aplicada a la administración y a la economía*.
<http://repositorio.cidecuador.org/bitstream/123456789/72/1/Estadistica%20Aplicada%20a%20la%20Administracion%20y%20la%20Economia.pdf>
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A. and Strickland, A. J. (2012). *Administración estratégica. Teoría y casos*.
- Ugalde, N. B. (2013). *Capital intelectual, características del emprendedor e innovación. El caso de las MIPYMES Costarricenses*.
<https://core.ac.uk/download/pdf/71013226.pdf>
- Valbuena, M., Morillo, R. and Salas, D. (2006). Sistema de valores en las organizaciones. *Omnia*, 12(3), 60–78.
- Vinueza, J. C., Maldonado, D. C., Oviedo, J. E. and Ramírez, A. S. (2021). Plan estratégico que adoptan las empresas ecuatorianas en tiempos de pandemia. *Fipcaec*, 6(1), 696–710.
<https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/367/655>