



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

INFLUENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES DE LIMA NORTE,
DISTRITO LOS OLIVOS,- 2017

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

VILLAFANA NUÑUVERO, CRISTIAN EISTEN

ASESOR

Dr. DAVILA ARENAZA, VICTOR DEMETRIO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

PLANIFICACIÓN

LIMA-PERÚ

AÑO 2017

PÁGINA DE JURADO



Dr. DAVILA ARENAZA, VICTOR
Presidente



Dr. DIAZ SAUCEDO, ANTONIO
Secretario



Dr. FERNANDEZ SAUCEDO, NARCISO
Vocal

DEDICATORIA

La presente Tesis se la dedico a mis padres: Jesús y Noemí que siempre, siempre están conmigo alentándome para lograr mis más grandes anhelos, a mis dos hermanos: Jesús y Jhosmell y a mí primo Julio. A todos ellos que estuvieron cuando más los necesité; por su gran apoyo, comprensión y constante motivación.

Y a todas las personas que fueron parte de esta maravillosa etapa de mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco infinitamente a cada uno de los que son parte de mi familia. Especialmente a mi Padre por darme la oportunidad de estudiar en una Universidad y a mi Madre por ser siempre mi apoyo moral.

Asimismo, deseo expresar mi agradecimiento a mi asesor de Tesis el Dr. Víctor Davila Arenaza, por su orientación y atención a mis consultas sobre metodología.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo Cristian Eisten Villafana Nuñuvero con DNI N° 48286190, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces. En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto al o dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, Diciembre del 2017



Cristian Eisten Villafana Nuñuvero

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada **“INFLUENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES DE LIMA NORTE, DISTRITO LOS OLIVOS,-2017”**, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Cristian Eisten Villafana Nuñuvero

ÍNDICE

CONTENIDO	PAGINA
PAGINAS PRELIMINARES	
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	ix
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. Realidad problemática	10
1.2. Trabajos previos	12
1.3. Teorías relacionadas	15
1.4. Formulación del problema	36
1.5. Justificación de estudio	37
1.6. Planteamiento de Hipótesis	38
1.7. Objetivos	38
II. METODO	
2.1. Diseño, tipo, nivel, enfoque y método de investigación	39
2.2. Variables y operacionalización	41
2.3. Matriz de operacionalización de las variables	44
2.4. Población y muestra	45
2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	46
2.6. Métodos de análisis de datos	48
2.7. Aspectos éticos	48
III. RESULTADOS	
3.1. Estadística descriptiva	49
3.2. Análisis inferencial	53
3.3. Prueba de hipótesis	53
IV. DISCUSIÓN	63
V. CONCLUSIONES	66
VI. RECOMENDACIONES	67
VII. REFERENCIAS	68
ANEXOS	
Instrumento.	72
Validación de los instrumentos.	74
Matriz de consistencia.	77

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.1	Ciclo de la APO - Modelo de Humble	20
Figura 1.2	Ciclo de la APO – Modelo de Ordione	21
Figura 1.3	Diseño del Modelo estratégico	26
Figura 1.4	Procesos de aprendizaje	28
Figura 1.5	Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector	31

LISTA DE TABLAS

Tabla 2.1	Matriz de operacionalización de la variables	44
Tabla (2.2-2.3)	Fiabilidad general	47
Tabla 2.4	Coeficientes de alpha de cronbach	47
Tabla 3.9	Niveles de correlación dependiendo del coeficiente Rho	53
Tabla 3.10	Análisis de correlación entre el planeamiento estratégico y la competitividad empresarial.	54
Tabla 3.11	Resumen del modelo de correlación y determinación de Pearson entre el planeamiento estratégico con la competitividad empresarial	55
Tabla 3.12	Análisis de ANOVA entre el planeamiento estratégico y la competitividad empresarial.	55
Tabla 3.13	Análisis de coeficientes entre el planeamiento estratégico y competitividad empresarial	55

RESUMEN

La investigación tuvo como **objetivo** general determinar cómo influye el Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos, -2017. La investigación pertenece al **nivel** de investigación explicativo – causal, el diseño fue no experimental – de corte transversal, contó con una población de 27871 micro y pequeñas empresas, se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple llegando a encuestar a 379 micro y pequeñas empresas del distrito de los olivos. El instrumento de recolección de datos fue un cuestionario de tipo Likert con 18 preguntas. Para el análisis de los datos se utilizó la estadística descriptiva e inferencial y fue procesado en el estadístico Spss v.22. De acuerdo al contraste de hipótesis se llegó a la **conclusión** que el planeamiento estratégico influye en la competitividad empresarial con un coeficiente de determinación ($R^2 = .549$).

Palabras clave: Planificación estratégica, competitividad, Mypes.

ABSTRACT

The research objective was to determine the influence of the Strategic Planning in Business Competitiveness of the micro and small enterprises (MSEs) of Lima Norte, District of Los Olivos, -2017, The research belongs to the level of explanatory - causal research, the design was non-experimental - cross-sectional study, with a population of 27871 micro and small enterprises, simple random probabilistic sampling was used, reaching a survey of 379 micro and small enterprises (MSEs). The descriptive and inferential statistics was used for the analysis of the data and it was processed in Spss statistical v.22. According to the contrast of hypotheses was reached to the conclusion that the strategic planning influences business competitiveness with an determination coefficient ($R^2 = .549$).

Keywords: Strategic planning, competitiveness, (MSEs).

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

A nivel global el ámbito empresarial se encuentra en una constante competencia, producto de la globalización de los mercados y de un consumidor más exigente e informado, más allá de las crisis económicas, políticas, sociales u otros problemas endémicos de cada sector empresarial. La crisis de competitividad que afrontan las micro y pequeñas empresas se da por la falta de planificación de sus actividades, es decir no tienen visión de futuro, que somos, en que queremos convertirnos y hacia dónde deseamos llegar a futuro, lo que conlleva a quedarse relegadas en el cada vez más exigente mundo empresarial.

Uno de los principales problemas de Las micro y pequeñas empresas es su visión cortoplacista, como ha sido demostrado ampliamente en estudios científicos realizados alrededor del mundo. Según Arteaga y Mora (2014) del 61.4% de empresas que realizan planeación formal, 3 de cada 4 (79.4%) realizan el planeamiento formal a un año, es decir a corto plazo; por consiguiente, solo el 20.6% realiza planeación a largo plazo. Y se evidencia que las microempresas mayoritariamente planifican a corto plazo.

Según el INEI (2015), en el Perú, las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) representan el 99.6% de la empresas peruanas, no obstante las grandes empresas concentran el 79.3% de las ventas internas y externas, debido a que las mipymes afrontan una serie de obstáculos derivado de sus limitados recursos y los sistemas de gestión que impiden explotar su potencial competitivo. Daga (2015) manifiesta en su trabajo de investigación que las micro y pequeñas empresas peruanas son mayoritariamente informales, usan tecnología de nivel artesanal o intermedio, sus colaboradores no están capacitados y desconocen métodos o estrategias de gestión empresarial.

De acuerdo al Foro Económico Mundial (2017), el Perú se ubica en el puesto 72 de 137 países referente al grado de competitividad como nación, el cual representa un retroceso de 5 posiciones respecto al Informe del año 2016 y 11

posiciones respecto al puesto 61 que ocupó el año 2013. Por otro lado en la capacidad de innovación el Perú ha mejorado su posición entre los países que innovan (119 a 113), los factores que toma en cuenta este pilar son; el diseño de nuevos productos, la empleo de nuevos procesos de producción o establecer nuevas formas de operar en los mercados.

Según el INEI (2015), en la encuesta ejecutada en el periodo 2012-2014 referente a la Innovación en la Industria Manufacturera se encontró que el 76.9% de las empresas grandes, el 59.9% de las medianas y el 58.4% de las pequeñas empresas desarrollaron actividades de innovación. Cabe mencionar que del total de la muestra (1,684), las pequeñas empresas tienen una participación del 83.2%, las medianas del 1.4% y las grandes del 15.4%. Sin embargo estas cifras aún son incipientes dado que el sector manufactura representa únicamente el 0.11% del total de empresas formales del país, además de que el nivel de investigación del país se situó por debajo del promedio regional, sumado al ambiente frágil en el cual se desarrollan las mypes, a un mercado con problemas estructurales, con déficit en inversión en el talento humano, tecnología y en modelos de gestión empresarial que permitan un desarrollo sostenible de estas en un mercado altamente competitivo.

Un componente fundamental para mejorar la gestión de una organización es la Planificación debido a la búsqueda de eficacia y eficiencia de los recursos de la organización, el planeamiento estratégico juega un papel clave en la gestión empresarial por su eficacia en el logro de los objetivos, mediante la previsión, las políticas organizacionales y las estrategias empleadas en sus actividades cotidianas estas acciones tendrán un grado de incidencia en la productividad y competitividad de las empresas.

El trabajo de investigación contó con la problemática en como el Planeamiento Estratégico influye en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos – 2017.

1.2. Trabajos previos

Antecedentes Internacionales

López, M. (2012). En su tesis. “La Planeación Estratégica y su Impacto en las Estrategias Emergentes en el Colegio Daniel Cosío Villegas”. Para la obtención del grado de Maestría en Administración de Instituciones Educativas en el Tecnológico de Monterrey, Universidad Virtual. Este trabajo investigativo fue elaborado con el objetivo de conocer el proceso de planeación estratégica del Colegio Daniel Cosío Villegas, con la finalidad de determinar cómo es el proceso de realización de las estrategias emergentes, dentro de la institución. El nivel de investigación fue cualitativo, centrado en estudio de caso. En su conclusión final enfatiza la importancia de la planeación estratégica y su impacto tangible para implementar de forma positiva las estrategias deliberadas y emergentes en todas las instituciones educativas, ya sean privadas, públicas, pequeñas o grandes. Y que no hay fórmula o modelo perfecto, lo importante es reconocer que la planeación estratégica genera posibilidades de crecimiento y transformación institucional.

Cahuich, J. (2016). En su tesis. “La influencia de la planeación estratégica en el nivel de la gestión financiera de las organizaciones sin fines de lucro del corporativo adventista en México”. Para la obtención del título de Maestro en Administración, en la Universidad de Montemorelos. Este trabajo de investigación planteo la siguiente pregunta general: ¿El grado de implementación de la planeación estratégica es predictor del nivel de la gestión financiera en las OSL del corporativo adventista en México?, la investigación fue cuantitativa, descriptiva, de campo, transversal y explicativa. Hallándose como resultado que la variable influyente (grado de implementación de planeación estratégica), incluida en el análisis, explica el 45.8% de la varianza de la variable dependiente (nivel de gestión financiera), pues R^2 corregida es igual a .458. El valor estadístico F es igual a 98.24, contrastando la hipótesis nula de que el valor poblacional de R es 0 El valor del nivel crítico p igual a .000 indica que existe influencia significativa. Con base en los resultados anteriores, se rechazó la hipótesis nula que postula que El grado de implementación de la planeación estratégica no influye en la gestión financiera de las OSL del corporativo adventista en el país de México. La planeación estratégica

resultó ser una variable predictora positiva y fuerte de la gestión financiera ($\beta = .680, p = .000$).

Rivera, J. (2014). En su tesis. "Planeación Estratégica para aumentar la Competitividad en las escuelas de Español de la ciudad de Quetzaltenango". Para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, en la Universidad Rafael Landívar. Este trabajo investigativo fue elaborado con el objetivo de determinar la importancia de la planeación estratégica como herramienta para aumentar la competitividad, en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango. Los resultados evidenciaron que el 20% de los directores o administradores de las escuelas de español encuestadas dijeron que si ponen en práctica la planeación estratégica, mientras el 80% restante dijeron que no la ponen en práctica. Luego de haber realizado la recopilación de datos y su respectivo análisis, se determinó que la planeación estratégica si aumenta la Competitividad de las escuelas de Español de la ciudad de Quetzaltenango, Asimismo concluye de acuerdo al trabajo de campo que la mayoría de los encuestados no cuentan con conocimientos solidos acerca de la planeación estratégica, y que solo unos pocos tienen conocimientos básicos de la metodología de la planeación estratégica por lo que únicamente lo aplican en sus actividades de corto plazo.

Antecedentes Nacionales

Quispe, D. (2015). En su tesis. "Planificación estratégica y competitividad empresarial en el Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico del distrito de Andahuaylas, 2015". Para optar el título de Licenciada en Administración en la Universidad Nacional José María Arguedas. Esta investigación se elaboró con la finalidad de determinar la relación que existe entre planificación estratégica y competitividad empresarial en el Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico, del distrito de Andahuaylas. El nivel de la investigación fue descriptivo correlacional, cuya muestra fueron para la variable planificación estratégica 50 colaboradores del complejo y para la variable competitividad empresarial 300 clientes que asisten al Complejo Recreacional Ponceca Ecoturismo. En la contrastación de hipótesis con un nivel de confianza del 95% se afirma que existe relación entre las variables de

estudio, Asimismo la correlación de Rho Spearman es de 0,588 lo que indica una correlación moderada.

Gonzales, J. (2014). En su tesis. “Gestión empresarial y competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de la Victoria- Año 2013”, para optar el título profesional de contador público en la Universidad Privada San Martín de Porres; nos dice que esta investigación tiene como propósito sustentar de qué manera influye la gestión empresarial en la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de La Victoria – 2013. Así mismo, obtuvo como resultado que la Gestión Administrativa influye de manera directa en la competitividad de las Mypes del sector textil en el distrito de la Victoria, tomando como referente la contrastación de la hipótesis, que ha permitido determinar que ambas variables mantienen una relación entre ellas. Por ello, como conclusión estipula que las mayores debilidades están referidas a la falta de un planeamiento y organización empresarial, débil gestión de recursos tecnológicos y políticas de financiamiento.

Ibarra, A. (2012). En su tesis. “Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N°3092- Puente Piedra-Lima- año 2011”. Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Esta investigación se elaboró con el objetivo de Determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la Gestión de la Calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra. El nivel de esta investigación fue teórica explicativa, cuyo instrumento de recolección de datos fue un cuestionario estructurado de 32 preguntas. En su primera conclusión manifiesta que el Planeamiento estratégico se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la institución educativa Kumamoto I.E n° 3092-Puente Piedra, esta decisión se sustenta en el valor $2 X = 5.45 < 2 X t = 9.49$ y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se acepta la hipótesis de investigación, es decir, el planeamiento estratégico, se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra.

1.3. Teorías relacionadas

1.3.1. Teorías Científicas: Planeamiento Estratégico

Administración por Objetivos

El anhelo de las corrientes administrativas contemporáneas en torno a la sistematización de los esfuerzos (actividades), está idealizado por medio del modelo de administración por objetivos (APO) o administración por resultados que es concebido como una filosofía de dirección empresarial que impulsa a tener presente los objetivos.

Drucker, P (1954) expone que esta herramienta administrativa se refiere a una serie formal de procedimientos, que inicia con el establecimiento de metas y se extiende hasta la verificación de resultados. Los directivos y subordinados actúan en conjunto en la fijación de las metas comunes, se fija el ámbito de responsabilidad con claridad de cada colaborador, con una aproximación a resultados medibles que se ambiciona o de los “objetivos” utilizados por los integrantes de la organización en la planificación de sus labores, lo efectúa tanto el gerente y colaborador, para poder estimar el progreso de los objetivos. “La evaluación de resultados se ejecuta de forma conjunta, y constante, y se fijan disposiciones para efectuar revisiones periódicas” (p. 327).

Como un sistema la Administración por Objetivos especifica una serie de pasos necesarios para entender y aplicar esta filosofía de gestión. Redactar objetivos claros y sujetos a resultados medibles para cada área funcional. Elaborar previamente un programa para cada objetivo. Obtener aprobación del jefe directo (responsable del proyecto). Informar los objetivos a los colaboradores para que estos elaboren un programa que les permita lograr los objetivos. Determinar el área de competencia dentro del cual deberán trabajar los responsables del proyecto. Definir los métodos de evaluación que se requiera, con la finalidad de que el jefe del proyecto pueda medir periódicamente el avance hacia los objetivos.

El modo de lograr integrar el esfuerzo de todos los colaboradores de la empresa y que sus acciones se enfoquen en dirección a las metas de cada área funcional y hacia la estrategia global de la empresa es:

- a) Precisar las acciones individuales necesarias para el desarrollo de la estrategia funcional y los objetivos a corto, mediano y a largo plazo de cada departamento. Con un involucramiento en la formulación de objetivos de gerentes y subordinados. La retroalimentación entre los miembros de toda la organización mejora los resultados.
- b) Insistir en la importancia del involucramiento de los directivos y del personal de cada área y/o niveles de la empresa.

Elementos del sistema APO

La administración por objetivos contribuye en la sistematización de la planeación y el control de las actividades, guía a los gerentes en dirección a una filosofía de administración que permite crear el ambiente propicio para vincular al hombre – empresa a través de la interacción constante entre directivos y subordinados que les permita comprender y estimar sus propios resultados dirigidos a logros organizacionales individuales y grupal. Los sistemas se adaptan a la estructura organizacional de la compañía (sea para un área funcional o para la toda la organización) o para un plan específico, así como para generar motivación del personal. Los programas más eficaces generalmente contienen los siguientes 6 elementos:

1. El compromiso con el programa. La totalidad de los miembros de la organización deben de comprometerse con el logro de los objetivos y con el proceso de la administración por objetivos, de modo que pueda ser efectivo, así mismo debe existir interrelación entre los objetivos personales y los de la organización.

2. Las metas establecidas por los niveles superiores. El primer paso de la gestión a través de la APO debe darse en la alta gerencia quienes elaboran la estrategia y fijan las metas preliminares que servirá como guía para el contenido del plan global de la organización.

3. Las metas individuales. Se asigna responsabilidades y objetivos para cada uno de los miembros de la organización. Esto permite que cada individuo se comprometa con el programa de la APO y de toda la empresa.

4. La participación. De acuerdo los programas de administración de calidad si existe la participación de directivos y gerentes mayor es la probabilidad de conseguir las metas previstas.

5. La autonomía para aplicar los planes. Designado la responsabilidad y los objetivos a alcanzar, el colaborador goza de autonomía de elegir los medios para alcanzar las metas.

6. La revisión de resultados. Es imprescindible reunirse periódicamente con todos los miembros que participan del proyecto para revisar el avance de lo logrado, y conocer cuáles son los problemas, para diseñar estrategias para resolverlos o si es necesario fijar nuevas metas.

Definición de los objetivos

El modelo de dirección de la administración por objetivos dictamina el establecimiento de objetivos, cuando se formula en tiempo, cantidad, porcentaje y/o dinero, se convierte en metas. Así la meta es la cuantificación o tal vez la cualificación del objetivo. El establecimiento de las metas es esencial para implementar las estrategias del negocio, es la base para asignar recursos y es el instrumento para vigilar los logros con miras a alcanzar el objetivo y conducen el desempeño de los directivos en torno a un resultado mensurable, complejo, valioso y en concordancia con los objetivos de la organización. La importancia de los objetivos se valora en razón de los siguientes aspectos:

- a) Los objetivos aportan una orientación o un fin común.
- b) Permiten el trabajo en equipo y minimizan la propensión egocéntrica de los grupos que coexisten en la organización.
- c) Sirven de base para evaluar los planes y evitan errores causados por las acciones empíricas.
- d) Mejoran la posibilidad de prever el futuro. La empresa debe dirigir su destino, en lugar de someterse a los cambios del entorno.

- e) Los objetivos permiten la distribución de los recursos de una forma más eficiente.

1. Criterios para escoger los objetivos

Las pautas para elegir los objetivos se determinan de acuerdo con su prioridad y contribución para lograr resultados clave de la compañía, a continuación algunos criterios a tener en cuenta:

- a) Es primordial definir qué actividades tienen mayor efecto en los resultados.
- b) Establecer un objetivo específico, medible y claro; además, de basarse en un documento preciso: el que, el cuanto y el cuándo.
- c) Los objetivos deben centrarse en las actividades y no en la persona.
- d) Cada objetivo debe detallarse a través de metas específicas.
- e) El objetivo debe demandar un esfuerzo en alcanzarlo, así como no imposible de lograrlo.
- f) Preferentemente los objetivos se deben de extender durante todo el ejercicio fiscal de la organización.
- g) Los objetivos deben de estar vinculado a la utilidad de la organización.

Un tema a tener en cuenta en el establecimiento de los objetivos es que cada área funcional de la compañía revela una firme predisposición a maximizar sus objetivos y resultados, de forma que los esfuerzos tienden a anularse entre sí, lo que conlleva al logro de objetivos parciales, la intensificación de estos objetivos parciales guía a la organización a un aislamiento de los esfuerzos. Lo recomendable es generar sinergias de los esfuerzos combinados.

2. Jerarquía de los objetivos

En razón de que las empresas buscan diversos objetivos en simultaneo, se origina un conflicto de selección de qué objetivo es el más importante y prioritario, por esta razón los objetivos deben de estar constituidos de forma gradual de acuerdo al grado de importancia (de relevancia o prioridad), en función de su contribución a la empresa como un todo.

Cada organización cuenta con una jerarquía de objetivos, en donde los objetivos estratégicos son superiores a los tácticos y estos a los objetivos operacionales, a continuación se detalla los tres niveles:

- a) Objetivos estratégicos. Denominados objetivos organizacionales, es decir, estos objetivos abarca el integro de la organización. Sus características son: globalidad y largo plazo.
- b) Objetivos tácticos. Distinguido como objetivos departamentales, es decir, compete a cada departamento de la organización. Sus características son: vínculo con los departamentos y mediano plazo.
- c) Objetivos operacionales. Concerniente a cada actividad o tarea. Sus cualidades son: especialización y corto plazo.

Sin embargo, el orden jerárquico de los objetivos puede variar, si se incorporan nuevos objetivos o porque un objetivo es sustituido por otros.

Ciclo de la APO

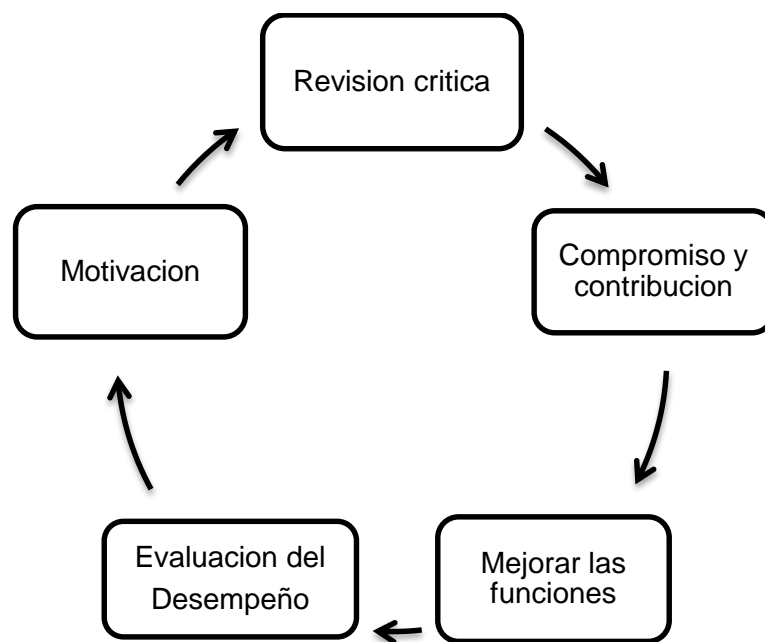
La Administración por Objetivos tiene una función cíclica, de modo que el resultado de un ciclo posibilita la ejecución de modificaciones y ajustes en el siguiente ciclo, mediante la retroalimentación que proporciona la evaluación de los resultados. Este ciclo concuerda habitualmente con el ejercicio fiscal anual de la compañía, simplificándose así la ejecución y el control de la administración por objetivos. Los autores más notables de la administración por objetivos presentan diversos modelos, en los cuales los ciclos formulan distintos contenidos.

1. Modelo de HUMBLE

Humble, J. (1972) concebía la administración por objetivos como un método dinámico que busca incorporar los requerimientos de la compañía de definir y conseguir sus propósitos de rentabilidad y desarrollo con el menester de la gerencia de contribuir en el desarrollo de la empresa, la APO es una filosofía de dirección exigente y estimulante. El autor proporciona los siguientes aspectos que estipulan un modelo eficaz de la Administración por objetivos:

- **Revisión crítica** de todos los planes tácticos y estratégicos de la empresa.
- Comprensión de los objetivos por parte de cada miembro de la organización y explicación de los resultados cruciales y los estándares de desempeño que requiere alcanzar el gerente. Éstos están adheridos a los objetivos departamentales y organizacionales, ampliando su **compromiso y su contribución** a los objetivos;
- Elaboración de un plan para **mejorar las funciones**, de tal forma que posibilite el progreso de los objetivos trascendentales y el programa de mejora.
- Empleo de una **evaluación del desempeño** sistematizada que apoye a los directivos a vencer sus aspectos más vulnerables y explotar mejor sus fortalezas, comprometiéndose a un progreso personal.
- Aumento de la **motivación** del directivo, derivado de un mayor compromiso, mejoras salariales y la planeación de su carrera en la empresa.

Figura 1.1 Ciclo de la APO – Modelo de Humble



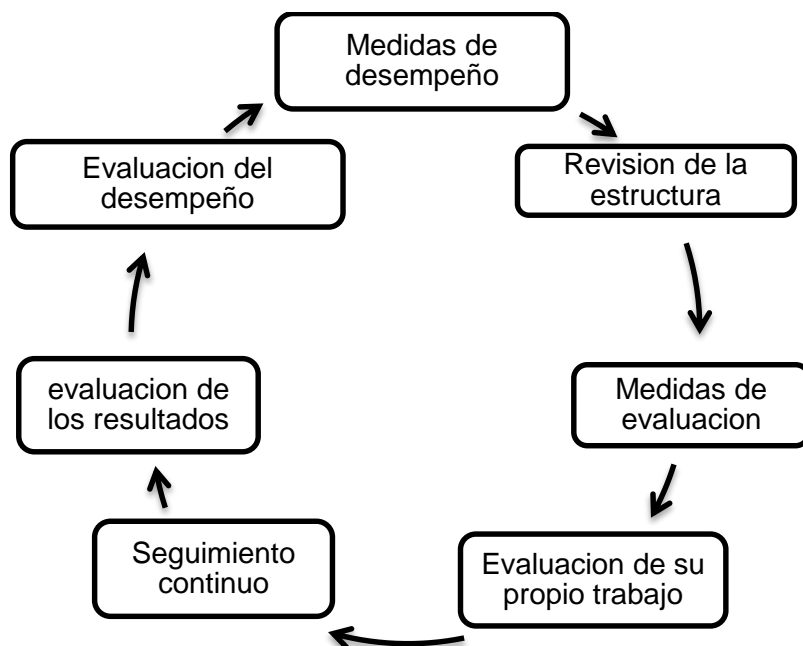
Fuente: Elaboración Propia

2. Modelo de ODIORNE

Odiorne, G. (1965) por su parte plantea un modelo integrado por un ciclo de siete etapas o fases, que se detalla a continuación:

1. Creación de **medidas desempeño** de la empresa y delineación de los objetivos a alcanzar.
2. **Revisión de la estructura** de la empresa, vinculado a los objetivos planteados.
3. Desde las dos fases previas, cada gerente fija propósitos y métodos de **evaluación para los miembros** del proyecto, a su vez, plantea objetivos.
4. El directivo y cada uno de los subordinados logran a un acuerdo respecto a los objetivos y métodos de **evaluación de sus labores**.
5. **Seguimiento continuo** concerniente al resultado periódico del trabajo del colaborador, ante los plazos fijados en un intervalo de tiempo en la 4 fase.
6. **Evaluación periódica y acumulativa** del progreso del colaborador, de su fortaleza y debilidad, además de generar medidas para su desarrollo.
7. Evaluación del desempeño de la empresa como un todo.

Figura 1.2 Ciclo de la APO – Modelo de ODIORNE



Fuente: Elaboración Propia

1.3.2. Teorías Relacionadas a la Variable Independiente: Planeamiento Estratégico

Diversos autores han vertido distintos conceptos sobre el planeamiento estratégico sin embargo, estas definiciones coinciden en que es un esfuerzo definido y disciplinado en la cual las organizaciones clarifican su misión y visión tanto de corto, mediano y de largo plazo, convirtiéndola en una poderosa herramienta de gestión que facilita la adaptación de las empresas a los cambios del entorno, con una dinámica que permite lograr una mayor eficacia y eficiencia empresarial. Burgwal y Cuéllar (citado en Navajo, 2009) manifiestan que:

Es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, referente al que hacer actual y el recorrido a concretar con destino al futuro de las comunidades, organizaciones e instituciones. No solo para responder ante los cambios y las demandas que les impone el entorno y lograr así el máximo de eficiencia y calidad de sus intervenciones, sino también para proponer y concretar las transformaciones que requiere el entorno. (p.27)

PLANEAMIENTO INTERACTIVO DE ACKOFF

Para Ackoff, R. (1997) el proceso de formulación de la planificación en las organizaciones está orientada por las actitudes de los directivos en torno al horizonte temporal, no existe una reflexión histórica única en la construcción de la visión del entorno sino que esta es influenciada por la intensidad en el tratamiento de los problemas del planificador. "La planificación consta en concebir un futuro deseado y los medios efectivos para lograrlo" (Ackoff, 1972, p.13). El autor plantea una tipología de acuerdo con cuatro perspectivas temporales, estas se centran en:

1. Reactivista (al pasado).

Los reactivistas buscan retornar a un estado previo deshaciendo las modificaciones que ha sufrido el entorno, no están conforme con el ambiente, ni la forma de interacción con los agentes del entorno, prefieren las cosas que ocurrían en el pasado, debido a que detentan una visión más clara del lugar de procedencia

(pasado) que el lugar de destino (futuro). Los reactivistas son proclives a rechazar la tecnología ya que la consideran como el principal catalizador de los cambios insatisfactorios que padece el entorno. El sistema de análisis que privilegian es el de explorar el origen de procedencia de los estados para suprimirlas, reprimirlas o removerlas

Este tipo de planeación es autocrática y la participación de los miembros más determinantes para una correcta planeación es insignificante, sigue una línea jerárquica la cual termina por añadidura en los más altos niveles de una empresa donde finalmente se toma la decisión, así mismo el tratamiento de los problemas es separado restando sistematicidad al planeamiento.

2. Inactivista (al presente).

Los inactivistas se sienten conformes con el estado de las cosas privilegiando la estabilidad y la sobrevivencia de la empresa, juzgan al cambio como un componente que causa confusión en el sistema y amenaza de los valores imperantes de la organización. Este tipo de planeación fortalece la burocracia en las empresas ya que son métodos apropiados para retrasar los cambios y más aún reafirma los ya existentes, de igual forma el tratamiento de los problemas se da por separado. Según Ackoff se puede ejemplificar mediante una empresa subsidiada

3. Preactivista (al futuro).

Los preactivistas estiman que el futuro será mejor que el pasado y el presente de modo que intervienen para estimular los cambios con la intención de aprovechar las oportunidades que se generen. Esta tipología de planeación considera a la tecnología como fuente de cambios positivos y generadora de nuevas oportunidades, en ese sentido la planeación preactiva formula pronósticos y métodos de previsión del futuro que permitan establecer las circunstancias de adecuación que les posibilite organizarse para disminuir riesgos y explotar las potenciales oportunidades.

4. Interactivista (integración).

El enfoque interactivista valora al planeamiento como un diseño de un futuro anhelado y de la creación de métodos que conduzcan a ese lugar, ya que estiman que el futuro es influido por las acciones de todos los actores sociales que la integran por lo que está sujeto a creación. Los interactivistas consideran en el proceso de planeación dos elementos para afrontar las circunstancias problemáticas:

- Diagnosticar la semejanza con casos anteriores para adquirir el tipo de conocimiento adaptable al nuevo caso.
- Determinar situaciones particulares e inherentes al presente, para fundar y asentar un modelo de conocimiento y que se aplicara como experimento de mejora del problema.

El enfoque interactivista que establece Ackoff, R (1997). Se basa en una planeación ideal. Para este autor en la planeación interactivista el proceso de elaboración es el producto más valioso. Lo mencionado anteriormente se ampara en los principios operativos de la planeación interactiva, es decir:

- 1. Principio participativo:** La participación es la forma más eficaz de generar aprendizaje y contribuir en el desarrollo organizacional: el aumento de las aspiraciones y la disposición para satisfacerlo. La planeación debe ser entretenida y productiva y esta debe apuntar en mejorar la condición laboral.
- 2. Principio de la continuidad:** El principio de continuidad de un programa de planeación permite monitorear los cambios del entorno los cuales no son notables en el proceso de planeación anual por su carácter de discontinuo. La alteración de las estimaciones en el avance hacia los objetivos perseguidos es un componente esencial para sustentar la continuidad de la planeación.
- 3. Principio holístico:** La base de la planeación holística se da en razón de que entre más partes y niveles de un sistema se integren mejores serán los resultados. Se divide en dos partes: la coordinación que es la interdependencia entre las unidades del mismo nivel y la integración que es la interacción entre los distintos niveles de la organización.

Ackoff, R (1997) divide en cinco etapas el planteamiento de la planeación interactiva, estos no guardan orden específico, dado que“...son elementos interdependientes de un proceso sistemático, en el que todos los elementos se alimentan entre sí, especialmente en la planeación continua. Los resultados de cierta fase puede producir la obligación de mejoras en algunas de las otras fases.” Ackoff (citado en Osorio, 2003). A saber:

- **Formulación de la problemática.** El grupo de amenazas y oportunidades que afronta la empresa.
- **Planeación de los fines.** La determinación de los fines que se procura alcanzar, implicara diseñar el futuro deseado.
- **Planeación de los medios.** La elección o elaboración de los medios con los que se procurara alcanzar los fines especificados.
- **Planeación de los recursos.** La definición de recursos esenciales, disponibles y no disponibles y los medios para obtenerlos.
- **Diseño de la implementación y el control.** La definición de los responsables de la acción, de las tareas a desarrollar, del periodo y lugar de ejecución y de los sistemas de control y sus efectos.

PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LEVY

Levy, A (1981) señalaba que vivimos en un entorno de alta turbulencia que hace necesario del planeamiento estratégico en la conducta empresarial. La conducta estratégica de una compañía, se compone en dos procesos:

1. La interacción de la organización con el entorno y,
2. La dinámica de cambio de su estructura interna para una adaptación al contexto (reorganización).

El planeamiento estratégico es el proceso de elaboración de planes frente a los cambios vertiginosos de los agentes económicos, tecnológicos y socio-políticos del entorno. La conducta estrategia consiste en distribuir y conservar en niveles óptimos los recursos de la empresa (mano de obra, materiales, tiempo e

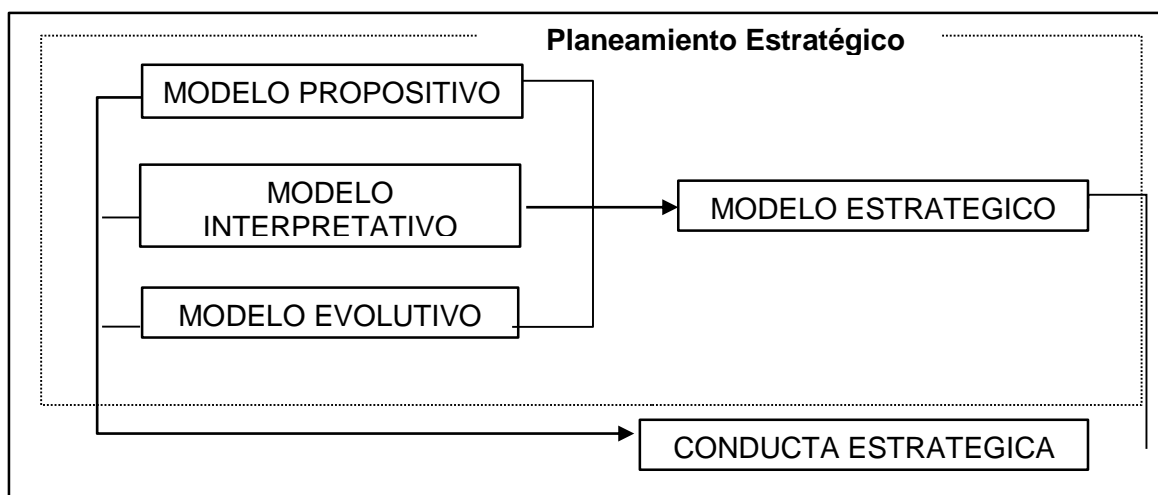
información), para alcanzar las metas y los objetivos de la organización en su interacción con los agentes económicos.

El planeamiento estratégico es el articulador de los factores estratégicos (recursos) de la compañía. El resultado es una acción que se convierte en una estrategia y que fue calificado como apto para resolver un problema.

El planeamiento estratégico sistematiza las acciones de solución de los problemas para lo cual aspira entender, describir e interpretar el entorno tanto a corto como a largo plazo, tratando de descifrar los factores que perjudican a la empresa. El objetivo de esta metodología se expresa en el ánimo de comprender cuál es el problema o la brecha, entre los objetivos planteados y las decisiones estrategias actuales.

La posibilidad de solucionar el problema empresarial supone aplicar en mayor y mejor medida los recursos o factores estratégicos (mano de obra, material, tiempo e información). Ello presiona a disponer de: 1) los recursos, 2) la capacidad para detectar un problema y 3) la capacidad de responder oportunamente.

Figura 1.3. Diseño del Modelo estratégico



Fuente: elaboración propia.

El diseño del Modelo estratégico conlleva a recopilar toda la información respecto a la posición deseada de la empresa (Modelo propositivo), respecto a los recursos existentes y que se requieren (Modelo evolutivo), y referente a al comportamiento, interacción e información del entorno (Modelo interpretativo). El

Modelo Estratégico materializa la interrelación de los otros tres modelos y constituye una estructura lógica de razonamiento que encamina a la organización en dirección a la competitividad evolutiva.

El Modelo Propositivo, en la parte superior de este modelo se fija la misión o propósito empresarial, a la vez que organiza y jerarquiza las metas y objetivos. El establecimiento de la misión o propósito de la compañía facilita el proceso de determinación de las metas, programas y objetivos, y clarifica la posición a futuro de la organización.

El Modelo Interpretativo, integra la información de los factores cambiantes del entorno, analiza la condición actual y las posibles tendencias a futuro, las fuerzas y debilidades de la empresa y las amenazas y oportunidades del entorno de la industria. En este contexto el modelo interpretativo determina y detalla los problemas y oportunidades que conserva la empresa frente a los cambios del entorno.

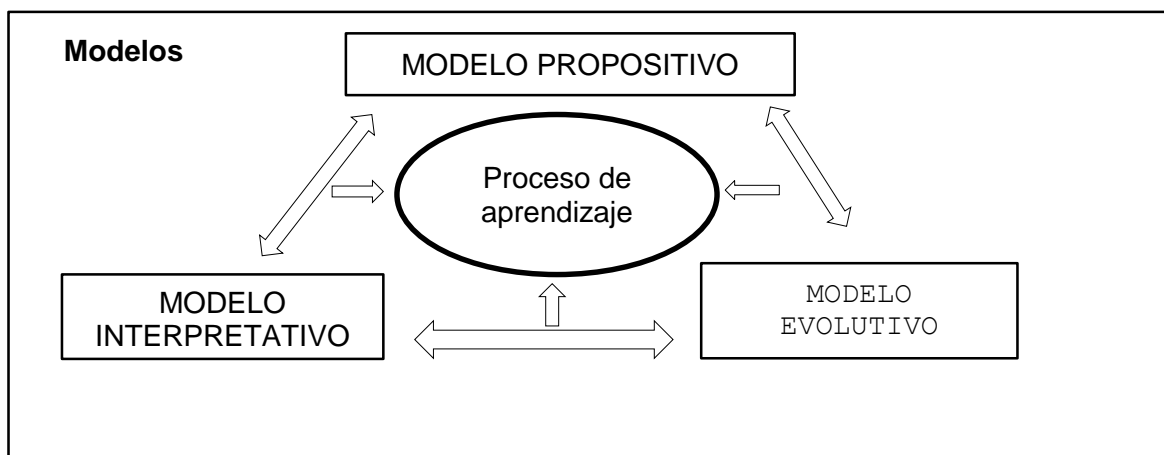
El Modelo Evolutivo elabora estrategias y enlaza las decisiones actuales con los resultados a futuro.

Existen tres tipos de dirección en la alta gerencia conforme se decide afrontar las relaciones entorno-empresa, 1) rígida, 2) adaptativa y 3) evolutiva;

1. La rígida no interioriza modelos del cambio, practica conductas que usadas en el pasado y únicamente decide adaptarse ante eventuales crisis.
2. La adaptativa se ajusta gradualmente a los cambios cuando éstos ya han ocurrido anteriormente y,
3. La evolutiva se anticipa a los posibles cambios del futuro, planifica para explotar las oportunidades y reducir las amenazas, así mismo define nuevos objetivos de acuerdo a las posibilidades de éxito en el futuro.

El planeamiento estratégico es una técnica de aprendizaje de los esfuerzos (competitividad evolutiva) a destinar (presión estratégica) para conseguir prosperar (modelo evolutivo).

Figura 1.4. Procesos de aprendizaje



Fuente: elaboración propia.

Los ciclos de aprendizaje posibilitan una mejor apreciación del ambiente ante entornos más complejos y con tiempos de respuesta más ajustados, en este sentido la capacidad de reacción dependerá de la competencia del gerente de interpretar y anticipar los acontecimientos del entorno y proponer factores estratégicos para conservar la competitividad evolutiva.

La competitividad evolutiva es entendida como el vínculo entre las capacidades de análisis, síntesis, de reacción (menor lapso de reacción) y estratégica (factores estratégicos) y la fuerza (liderazgo e innovación) y cultura estratégicas (conductas de estratégica de los colaboradores).

En tanto el proceso de planeamiento estratégico debe fortalecer los supuestos hipotéticos del entorno empresarial que maneja e integrar nuevas que posibiliten una mejora de las capacidades estratégicas y mejorar el performance directivo de los gerentes.

1.3.3. Teorías Relacionadas a la Variable Dependiente: Competitividad Empresarial

La competitividad empresarial es un concepto esencial en el mundo de los negocios, las definiciones convergen en que es la búsqueda de la especialización de las empresas en pos de posicionarse en el mercado como las mejores de su sector. “La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para alcanzar el máximo redito de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación” (Guibert et al, 2009, p.56).

Definiciones:

Afirmaba Porter, M. (1980), que la productividad de una empresa determina la competitividad de esta, entendida como la destreza de generar valor en el producto y/o servicio a partir de una unidad de trabajo o de capital. “Para hablar de una compañía competitiva, debe existir capacidad por parte de éstas de mantener o aumentar su rentabilidad en las condiciones que prevalecen en el mercado” (Reig, 2007, p.19).

Así mismo Porter, M. (2009), sostiene lo siguiente:

Se puede calificar la competitividad empresarial en un doble aspecto; como competitividad interna y como competitividad externa. La competitividad interna está referida a la competencia de la empresa consigo misma a partir de la comparación de su eficiencia en el tiempo y de la eficiencia de sus estructuras internas (productivas y de servicios). (p.21)

Según Haguenaer, L. (1989) sostiene respecto a la competitividad:

La capacidad de una industria (o empresa) de producir bienes con estándares de calidad requeridos por los mercados, usando recursos en cantidades iguales o inferiores a los que prevalecen en industrias semejantes es el resto del mundo, durante un cierto periodo de tiempo. (p.23)

Por otro lado, Martínez, M. et al. (2009) expone que:

Las prácticas administrativas que buscan la productividad y los resultados de la empresa son un elemento claro de profesionalización de la misma y pueden, en este sentido, valorarse también entre los factores de competitividad empresarial. (p.94)

Las acciones que persiguen la especialización de las actividades claves de la empresa se pueden considerar como factores multiplicadores de la competitividad empresarial dada la probabilidad de usar menos recursos de la organización producto de las mejoras.

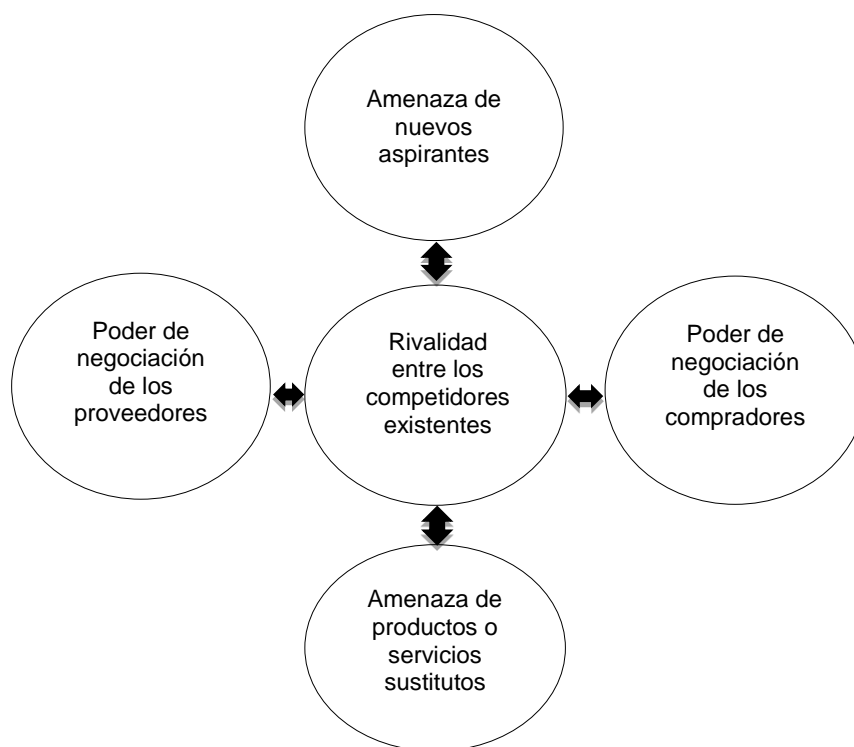
Las cinco fuerzas que moldean la competencia de un sector

A pesar de la amplitud de agentes que rodean a las organizaciones que abarca desde fuerzas políticas, tecnológicas, sociales y económicas. Una característica fundamental del entorno de la empresa es el sector o sectores comerciales en los cuales compete. Porter (1985) refiere que la actividad combinada de estas fuerzas define el rendimiento potencial de las industrias, en donde el potencial de utilidad y de rentabilidad se mide en términos del rendimiento a mediano y a largo plazo del dinero invertido.

Un sector empresarial con una estructura en buenas condiciones debería ser de igual importancia para un empresario como la posición de su empresa. Por tanto “Comprender los principios de las cinco fuerzas competitivas, así como su origen desvela la fuente del beneficio actual de una industria en el lapso que proporciona un escenario para prever e influenciar la competencia (y la utilidad) a lo largo del tiempo” (Porter, 2009, p33).

Entender la estructura de un sector empresarial resulta esencial para el posicionamiento estratégico de las organizaciones. Como veremos, analizar las cinco fuerzas competitivas y moldearlas para el beneficio de la organización es crucial para la formulación e implementación eficaz de la estrategia del negocio. (Ver fig.5)

Figura 1.5. Las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector



Fuente: Elaboración propia, a partir del modelo de Porter.

Fuerzas que moldean la competencia.

La composición de las fuerzas competitivas varía dependiendo de la industria en el que se desarrolla la organización, tanto las fuerzas competitivas más fuertes como las fuerzas benignas determinan la rentabilidad de la industria. Sin embargo las fuerzas que en un principio parecieran relevantes para el desarrollo de estrategias, en el proceso puedan no ser beneficios para la organización.

1. Amenaza de nuevos aspirantes.

Esta primera fuerza competitiva alude a la condición del sector frente a la entrada de un nuevo aspirante evaluado la por facilidad o dificultad que el aspirante pueda soportar cuando desea entrar a operar en el sector, dicho de otro modo, si los miembros establecidos emplean barreras de entrada que dificulten el ingreso de un nuevo operador, la competencia será menor y la posibilidad de obtener beneficios a largo plazo se considerable.

2. Amenaza de productos o servicios sustitutos.

Esta fuerza competitiva hace referencia a la sencillez con la que el cliente puede sustituir y/o cambiar un producto y/o servicio por otro similar. “Un sustitutivo efectúa una función igual o similar a la del producto de una industria, pero de distinta manera” (Porter, 2009, p.47). Los productos sustitutos llegan a limitar el techo del precio de venta del producto acortando las posibilidades de rentabilidad de la industria.

3. Poder de negociación de los compradores.

Los compradores tienen la capacidad de intensificar la competencia de la industria por el poder de negociación que poseen, la influencia negociadora sobre las empresas aumenta cuando existe en el mercado una gran variedad de productos sustitutos. Porter (2009) afirma que:

Los clientes influyentes pueden acumular más valor al forzar los precios a la baja, requerir mejor calidad o más prestaciones (lo cual hace subir los costes) y enfrentando en general a los distintos competidores de una industria. Todo esto a costa del margen de rentabilidad de una industria. (p.44)

4. Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores tienen la capacidad de determinar el posicionamiento de una empresa en la industria, debido a que suministran los insumos necesarios para la producción de un bien o para la prestación de un servicio. “Los proveedores influyentes acumulan más valor al exigir un precio más elevado, atenuar la calidad o los servicios o al trasladar sus costes a los competidores de la industria” (Porter, 2009, p.43). Cuanta menor cantidad de proveedores exista en el sector, estos tendrán mayor influencia negociadora ya que, al no haber suficientes oferentes de insumos, estos tenderán a subir sus precios.

5. Rivalidad entre competidores existentes.

Esta fuerza competitiva es el centro de las cinco fuerzas y se manifiesta como la fuerza de las acciones que emprende la empresa, para favorecer su

posicionamiento en la industria y defender su condición competitiva a expensas de sus principales competidores. “La rivalidad entre los participantes de la industria adopta diferentes formas, entre las cuales comprenden los descuentos de los precios, mejoras del producto, campañas de publicidad y mejoras en el servicio” (Porter, 2009, p.48).

La posición real del mercado en cualquiera de los sectores que opere la empresa viene definida por la competencia entre organizaciones y la influencia de esta en la generación de rentabilidad de la industria. Porter (2009) afirmaba que:

La rivalidad puede ser una suma positiva, o incrementar la rentabilidad media de una industria, cuando cada competidor procura atender los requerimientos de diferentes segmentos de clientes, con mixes de precios, productos, servicios, características e identidades de marca. Esta competencia puede no solo proporcionar una rentabilidad media más elevada sino también ampliar la industria, puesto que los requerimientos de una comunidad más grande de clientes se satisfacen mejor. (p.51)

Teoría de la ventaja competitiva

El modelo de la ventaja competitiva introducida por Porter, M. (1995), se emprende por medio de estrategias genéricas que proporcionan acciones eficaces para anteponerse a otras empresas del mismo sector económico y lograr una ubicarse en una posición favorable en su rubro empresarial. La teoría de la ventaja competitiva tiene el propósito de asistir a las empresas con estrategias frente a la competencia y lograr tener éxito, lo, que se traducirá en beneficios y ganancias económicas.

Porter M. (1995), en su teoría de la ventaja competitiva menciona tres estrategias genéricas:

1.- Liderazgo en costos.

El Liderazgo en costos consiste en que los costos que destina la empresa para producir un producto y/o servicio con la misma similitud en calidad son

inferiores al de sus principales competidores. Al reducir sus costos, la empresa puede ofertar sus productos a precios más bajos y aun así obtener utilidades.

- Ser líder de la industria por medio de costos bajos denota que una compañía se constituye como un fabricante con costos de fabricación más bajo de su sector.
- Un líder de costos tiene que alcanzar paridad, o al menos proximidad, en bases a diferenciación, incluso cuando tenga certeza de su liderazgo mediante costos para fortalecer su ventaja competitiva.
- Sin embargo, cuando más de una empresa aspira conseguir el Liderazgo por costos de manera simultánea, por lo común se torna desastroso para la industria.

Si la empresa se encuentra en la posición de líder en costos en su industria, esto acarrea que alcance mejores beneficios que el promedio del sector y también la protege de las 5 fuerzas competitivas de una industria. De este modo alcanzar una posición de costo total bajo supone:

- Mayor participación de mercado frente a su competidor directo ó
- Otra forma de ventaja, tal vez se da en el acceso a las materias primas ó
- Elaboración del producto que facilite su fabricación ó
- Conservar una extensa línea de productos similares para dividir entre ellos el costo ó
- Entrar a segmentos industriales o grupos más significativos de posibles clientes para garantizar el volumen de venta.

Toda esta estrategia implica una considerable inversión en tecnología, una política de precios más agresiva y posible reducción de la utilidad para compensar la entrada a segmentos socioeconómicos más bajos.

3.- Diferenciación.

Esta estrategia consiste en agregar valor al producto o servicio y que este se percibida como único dentro del mercado. La diferenciación es una barrera de protección contra la competencia del sector, debido a la lealtad de “marca” que se genera en el cliente, lo cual supone menor sensibilidad al precio.

- La diferenciación denota que la compañía aspira ser única en su sector mediante características específicas que son muy apreciadas por el cliente.
- Las áreas de diferenciación se dan en el: producto, distribución, ventas, comercialización, servicios, imagen, entre otras.

Esta segunda estrategia sirve como barrera de protección contra las 5 fuerzas competitivas por los siguientes aspectos:

- Permite resistir mejor a los principales competidores por ofrecer un producto poco sustituible, al potenciarse la lealtad, reducir la sensibilidad al precio y mejorar los atributos y beneficios.
- La entrada de nuevos competidores se tornará más difícil por la lealtad del cliente.
- El alcanzar mayor utilidad, permite tolerar un incremento de precios del proveedor.

La diferenciación conlleva a que la organización sacrifique participación de mercado y se involucre en actividades costosas como investigación y diseño de productos. Esta estrategia únicamente se debe adoptar amparado por un estudio de mercado a efecto de determinar la viabilidad de incluir una propiedad diferente o varias a un producto y que contenga los atributos deseados por el cliente.

2.- El enfoque

La tercera estrategia genérica es la segmentación, y se concentra en un conjunto de clientes, en una línea de productos específico o en un mercado determinado. A diferencia de las estrategias genéricas de costos bajos y la de diversificación que ambicionan conseguir sus propósitos en toda la industria, esta estrategia se orienta en ofrecer un servicio de calidad a un mercado singular y formula las estrategias funcionales de acuerdo a las particularidades del cliente.

La empresa se diferencia al especializarse mejor en la atención de los requerimientos de un mercado específico o lograr reducir costos o ambas cosas a

la vez. Como resultado, la compañía se diferencia al encargarse mejor de las necesidades de un nicho particular del mercado.

- Lograr la estrategia de segmentación significa que una compañía planeo ser la mejor del segmento específico al que se dirige.
- Considera a las dos variables: Tanto segmentación por costos y segmentación por diferenciación.

1.3.4. Unidad de Análisis: Microempresa y Pequeña Empresa

Según (Ley N° 28015,2003, art. 3), la Microempresa es:

La unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización, de bienes o prestación de servicios.

1.4. Formulación del problema

Problema General

¿Cómo influye el Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017?

Problemas Específicos

¿Cómo influye los objetivos en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017?

¿Cómo influye las Políticas organizacionales en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017?

¿Cómo influye las Estrategias en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017?

1.5. Justificación del estudio

Relevancia Teórica

En esta tesis se analiza algunos de los elementos que incluye el proceso del planeamiento estratégico y como estos influyen en la competitividad empresarial de las micro y pequeñas empresas, las diferentes teorías estudiadas manifiestan que el planeamiento estratégico es una herramienta de gestión empresarial indispensable para lograr desarrollar la competitividad de las empresas, en este sentido la investigación contribuirá en difundir la importancia del planeamiento estratégico en la administración de una organización.

Relevancia Práctica

El estudio servirá como material de apoyo para los administradores de las micro y pequeñas empresas que tengan problemas de competitividad en su sector, en ese sentido la investigación busca recomendar a los empresarios a tener en cuenta los objetivos, las políticas organizacionales y las estrategias en la gestión de sus negocios y de este modo puedan mejorar la situación actual de su organización en materia de competitividad empresarial.

Relevancia Social

El presente trabajo de investigación tiene una alta relevancia social puesto que las micro y pequeñas empresas en su mayoría son administradas empíricamente por esta razón la tasa de mortalidad de las micro y pequeñas empresas peruanas es alta, en ese sentido la investigación brindará información de la importancia de la aplicabilidad del Planeamiento estratégico para que las empresas tengan un desarrollo sostenible y puedan continuar generando rentabilidad y de esta forma mejorar la calidad de vida de los emprendedores peruanos.

1.6. Planteamiento de hipótesis

Hipótesis General

El Planeamiento Estratégico influye significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Hipótesis específicos

Los objetivos influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Las Políticas organizacionales influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Las Estrategias influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos – 2017.

1.7. Objetivos

Objetivo General

Determinar la influencia del Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017.

Objetivos Específicos

Determinar la influencia de los Objetivos en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017.

Determinar la influencia de las Políticas organizacionales en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017.

Determinar la influencia de las Estrategias en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, Distrito Los Olivos,-2017.

II. MÉTODO

2.1. Diseño, tipo, nivel, enfoque y método de investigación.

2.1.1. Diseño de la Investigación

El diseño de esta investigación es **no experimental- de corte transversal**, de modo que no se manipulará las variables, si no que se observara los fenómenos en su contexto natural para posteriormente analizarlos.

Según Hernández, Fernández, Baptista. (2014).Mencionan que la investigación no experimental es:

No se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. (p.152)

Según Hernández et al. (2014). Menciona que los diseños de investigación transversal son “Investigaciones que recopilan datos en un momento único” (p.154).

2.1.2. Tipo de Estudio

El tipo de estudio de la presente investigación es **aplicada**, cuyo fin para su ejecución es incrementar y ampliar los conocimientos sobre “Influencia del Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos- 2017” es un estudio de campo porque se obtuvo la información mediante encuesta.

Carrasco (2005), menciona que “Esta investigación se distingue por tener propósitos prácticos inmediatos bien definidos, es decir, se investiga para actuar, transformar, modificar o producir cambios en un determinado sector de la realidad” (p.43).

2.1.3. Nivel de la Investigación

El nivel de la investigación es **explicativo - causal**, porque tiene como objetivo explicar el porqué de los hechos y determinar el grado de vinculación entre dos o más variables, así mismo explicar las causas de la situación problemática a investigar.

Según Hernández et al. (2014). Respecto a la investigación explicativa manifiesta que, “Los estudios explicativos van más allá de la descripción de conceptos o fenómenos o del establecimiento de relaciones entre conceptos; es decir, están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos físicos o sociales” (p.95).

2.1.4. Enfoque de la Investigación

El enfoque de esta investigación es **cuantitativo**, para Hernández et al. (2014) esta investigación “Utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (p.4)

2.1.5. Método de Investigación

El método de la investigación es **hipotético – deductivo**, porque mediante el planteamiento de hipótesis se va a demostrar si las variables Planeamiento estratégico y Competitividad empresarial tienen un grado de influencia, y porque el estudio parte de lo general a lo particular.

Según Bernal (2010) “El método hipotético–deductivo consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p.60).

2.2. Variables y operacionalización

El presente trabajo de investigación titulado “Influencia del Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos- 2017”, se propondrá con dos variables; una variable independiente y la otra variable dependiente.

2.2.1. Variable Independiente: Planeamiento Estratégico

Definición Conceptual: Según Steiner (1983) se concibe como:

La planificación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograr los objetivos y propósitos de la compañía. (p.21)

Definición Operacional: La planificación estratégica es el esfuerzo de una compañía por fijar sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias que le permitan plantear acciones concretas para el logro de sus objetivos empresariales a futuro.

2.2.1.1. Dimensión 1: Objetivos

Definición Conceptual: Según Gallardo, J. (2012), define “... un objetivo organizacional es una situación deseada que la empresa intenta lograr, una imagen que la organización pretende para el futuro” (p.171).

Definición Operacional: El objetivo organizacional es un punto de referencia que una empresa se plantea alcanzar a un futuro.

2.2.1.2. Dimensión 2: Políticas organizacionales

Definición Conceptual: Según Reyes, O. (2012). Señala que son: “Principios generales e ideas fundamentales de los dirigentes que guían el pensamiento y la acción en la toma de decisiones, dando directrices que inspiran la gestión de la empresa” (sp.).

Definición Operacional: Las políticas organizacionales de una empresa son indicaciones formales que guían el accionar de los miembros de la organización.

2.2.1.3. Dimensión 3: Estrategia

Definición Conceptual: Según, Johnson, Scholes y Whittington (2010). Señalan que:

La estrategia constituye la orientación y alcance de una organización a largo plazo, que consigue alcanzar una ventaja en un entorno cambiante mediante su configuración de recursos y competencias con la intención de satisfacer las expectativas de los grupos de interés. (p.3)

Definición Operacional: Las estrategias son acciones determinadas con anterioridad y que están encaminadas hacia el logro de un fin determinado.

2.2.2. Variable Dependiente : Competitividad Empresarial

Definición Conceptual: Alic (citado en Bejarano 1998) señala que es la “Capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países” (p.5).

Definición Operacional: La competitividad empresarial es la capacidad de una organización de desarrollar ventajas competitivas frente a sus competidores y obtener así, una posición privilegiada en su entorno.

2.2.2.1. Dimensión 1: Innovación

Definición Conceptual: Según López, Montes y Vázquez (2007). Señalan que:

Innovación es el proceso a través del cual la empresa genera nuevos o mejorados productos y/o procesos productivos, o nuevas formas de organización o comercialización con el objetivo de adaptarse al entorno y generar ventajas competitivas sostenibles. (p. 5)

Definición Operacional: La innovación consiste en crear o alterar productos y/o procesos introduciendo nuevas novedades que se ajusten a la preferencia del consumidor.

2.2.2.2. Dimensión 2: Ventaja comparativa

Definición Conceptual: Según, León, J. (2016). Señala que: “La ventaja comparativa es la capacidad de una persona, empresa o país para producir un bien utilizando relativamente menos recursos que otro” (s.p.).

Definición Operacional: La ventaja comparativa es una cualidad singular desarrollada por una empresa a lo largo de su cadena de valor y que le concede cierta superioridad frente a sus competidores.

2.2.2.3. Dimensión 3: Eficacia

Definición Conceptual: Según, Robbins y Coulter (2016). Manifiestan respecto a la eficacia: “Completar las actividades para conseguir las metas de la organización; se define como “hacer las cosas correctas”. Es decir, las actividades de trabajo con las que la organización alcanza sus objetivos” (p. 8).

Definición Operacional: La eficacia es la capacidad de respuesta para alcanzar un resultado determinado es decir lograr las metas y objetivos trazados por la organización.

2.3. Matriz de operacionalización de las variables

Tabla 2.1 matriz de operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA VALORATIVA
VARIABLE INDEPENDIENTE: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Steiner (1983) señala "La planificación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas, para desarrollar planes detallados con el fin de poner en práctica las políticas y estrategias, y así lograr los objetivos y propósitos de la compañía". (p.21).	Objetivos	Metas	1. ¿Considera Usted. Que las metas formuladas por la empresa que usted administra son claras? 3.- Considera Usted. Que las metas tienen coherencia con los objetivos de la empresa?	1.Totalmente en desacuerdo 2.En Desacuerdo 3.Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo 4.De acuerdo 5.Totalmente de acuerdo
			Visión	2. ¿Considera Usted. Que las acciones que realiza su empresa son coherentes con los objetivos establecidos?	
		Políticas	Políticas de toma de Decisiones	4. ¿La empresa promueve la toma de decisiones para el adecuado cumplimiento de sus funciones de sus colaboradores?	
			Políticas de Servicio	5. ¿Su empresa fomenta la importancia de la calidad del servicio al cliente? 6. ¿Su organización tiene establecido procedimientos para dar respuesta a imprevistos en la atención al cliente?	
			Política de Calidad	7. ¿Su empresa aplica estándares de calidad en sus productos y/o servicios?	
		Estrategias	Planes de Acción	8. ¿Su empresa tiene previsto alternativas para afrontar exigencias del mercado?	
			Dirección de acciones	9. ¿Las acciones de su empresa están vinculados al logro de metas?	
		VARIABLE DEPENDIENTE: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	Alic (citado en Bejarano 1998) señala que es la: "Capacidad de las empresas de un país dado para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países". (p.5).	Innovación	
Productos	10. ¿Su organización ofrece nuevos productos y/o servicios de acuerdo a la preferencia del consumidor?				
Procesos	12. ¿Su organización invierte en tecnología (maquinaria, equipos, otros)?				
Ventaja comparativa	Productividad			13. ¿La eficiencia de los procesos de su empresa es superior al de sus principales competidores?	
	Costos			14. ¿El costo de su producto y/o servicio es menor comparado al costo promedio del mercado?	
Eficacia	Productos			15. ¿La calidad de su producto y/o servicio es mejor que el de sus principales competidores?	
	Grado de eficacia producción			16. ¿Su empresa ha tenido éxito en la introducción de nuevos productos y/o servicios frente a sus principales competidores?	
	Grado de eficacia Ventas			17. ¿Se ha logrado alcanzar la meta de ventas de su empresa?	
Logro de objetivos	18. ¿Su empresa ha logrado alcanzar los objetivos establecidos?				

2.4. Población, muestra y muestreo

2.4.1. Población

La población materia de investigación fueron las empresas pertenecientes al sector de las Micro y Pequeñas empresas (MYPE) formales y que están constituidas en el distrito de los Olivos, desconociéndose la cantidad exacta de empresas por esta razón se consignara como población desconocida para la presente investigación.

Según Hernández et al. (2006) manifiestan que: “La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 122).

2.4.2. Muestra y muestreo

Muestra: Para obtener el tamaño muestral se utilizó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2 * (n - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

N = Población = 90

Nivel de Confianza = 95% = 0.95

E = Margen de Error = 0.05

Z = Grado de Confianza = 1.96

P = Probabilidad = 0.5

Q = (1-P) = 0.5

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (1 - 0.5) * 27871}{0.05^2 * (27871 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (1 - 0.5)} = 378.94 = 379$$

Por lo tanto el tamaño de la muestra de la presente investigación son 379 micro y pequeñas empresas del distrito de los olivos

Muestreo: Se utilizó en muestreo probabilístico y dentro de ello el tipo de muestreo aleatorio simple, ya que todos los participantes tienen la misma probabilidad de poder ser elegidos; asimismo, serán escogidos al azar para realizar dichas encuestas.

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.5.1. Técnica de Recolección de Datos

La técnica que se utilizó en esta investigación se denomina encuesta, ya que ayudó a recopilar la información a través de las respuestas que han considerado los representantes de las Mypes del Distrito de los Olivos.

2.5.2. Instrumento de Recolección de Datos

El instrumento que se aplicó para la investigación, es un cuestionario tipo Likert de 18 preguntas, donde se propusieron preguntas específicas referidas al tema de investigación.

Según, Hernández et al (2006). El cuestionario tipo Likert es “aquel conjunto de ítems que se presentan en tipo de afirmaciones para medir la reacción del sujeto, en tres, cinco o siete categorías” (p.341).

2.5.3. Validación del Instrumento

El instrumento que se utilizó para la investigación ha sido sometido a juicio de expertos, para lo cual recurrí a la opinión de docentes de reconocida trayectoria de la Escuela de Administración de la Universidad Privada Cesar Vallejo. Según, Hernández et al. (2014) Explican que: “La validez se define como el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 200). Los docentes que validaron el cuestionario fueron:

Grado	Apellidos y Nombres	Resultado
Dra.	SANTOS JIMÉNEZ, OFELIA CARMEN.	Aplicable
Mg.	CASMA ZARATE, CARLOS ANTONIO.	Aplicable
Mg.	ROSALES DOMÍNGUEZ, EDIHT GEOBANA.	Aplicable

2.5.4. Confiabilidad del Instrumento

La confiabilidad del instrumento se realizó con el método de Alfa de Cronbach, ingresando los datos recolectados al estadístico SPSS - 22, realizada a una muestra piloto de 10 representantes de las Micro y Pequeñas Empresas, en el distrito Los Olivos con un total de 18 preguntas. Para Hernández et al. (2014), “Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200).

FIABILIDAD GENERAL

Tabla 2.2

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

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

Tabla 2.3

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,851	18

Interpretación

Como se puede apreciar al ejecutar el análisis de confiabilidad para las variables Planeamiento Estratégico y Competitividad Empresarial, se obtuvo un valor alfa de .851, esto indica que el grado de fiabilidad del instrumento es bueno, según la tabla 2.4 estandarizada, validando su uso para la recolección de datos.

Tabla 2.4

Coefficientes de alpha de Cronbach

Coefficiente alfa >.9	es excelente
Coefficiente alfa >.8	es bueno
Coefficiente alfa >.7	es aceptable
Coefficiente alfa >.6	es cuestionable
Coefficiente alfa >.5	Es nula

Fuente: George y Mallery (2003, p.231)

2.6. Métodos de análisis de datos

En la presente investigación, se utilizó un tratamiento descriptivo, a través del cual se busca realizar el análisis de estadístico descriptivo para las variables (Hernández et al, 2004), describiendo así los datos y los valores obtenidos para la cada variable estudiada, agrupados por dimensiones. En función de esto, se realizó un tratamiento estadístico, el cual consistió en:

- Cálculo de las distribuciones de frecuencias absolutas y relativas, donde se obtuvo el número de personas que seleccionó cada alternativa de respuesta (Fr), así como el porcentaje (%) de casos ordenados en sus respectivas categorías.
- Medidas de tendencia central. Estos son valores medio o centrales de una distribución, como la Moda (Mo), Mediana (Md) y Media (\bar{X}).
- Medidas de Variabilidad, a fin de indicar la dispersión de los datos en la escala de medición, como, la Desviación Estándar o Típica (S) y la Varianza (s^2).
- cálculos inferenciales, regresión lineal y sus elementos.

El procesamiento de la información recibida a través de la aplicación del instrumento, se utilizó el estadístico descriptivo SPSS v. 22; donde se almacenaron los datos para realizar los cálculos y proporcionó excelente información para la investigación. Según Hernández et al. (2014): “El SPSS es un programa estadístico descriptivo para las ciencias sociales, que sirve para analizar los datos.” (p.256).

2.7. Aspectos éticos

Toda la información adquirida en el proyecto de investigación respeta la veracidad de los resultados, la confiabilidad de los datos suministrados, respeta la propiedad intelectual, así como respeta la autonomía y anonimato de los encuestados, en la cual no se consignará información que permita conocer la identidad de los participantes en la investigación. Teniendo en cuenta la veracidad de los resultados obtenidos y respeto por la propiedad intelectual de los autores citados por mi persona; además protegiendo la identidad de los empresarios que participan y colaboran con mi encuesta para la realización de la presente investigación.

III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo de los datos.

3.1.1 Variable Independiente: Planeamiento Estratégico

Tabla 3.1

Planeamiento Estratégico (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	19	5,0	5,0	5,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	173	45,6	45,6	50,7
	De acuerdo	163	43,0	43,0	93,7
	Totalmente de acuerdo	24	6,3	6,3	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Interpretación: De acuerdo a la tabla 3.1, el 45,6% de los encuestados manifiesta estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, el 43,0% estar “De acuerdo”, el 6,3% indica estar “Totalmente de acuerdo”. Y el 5,0% indica estar “En desacuerdo”. De lo anterior podemos decir que una significativa proporción de los empresarios no utilizan los elementos del Planeamiento estratégico para gestionar su empresa.

Tabla 3.2

Dimensión 1: Objetivos (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	41	10,8	10,8	10,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	140	36,9	36,9	47,8
	De acuerdo	152	40,1	40,1	87,9
	Totalmente de acuerdo	46	12,1	12,1	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Interpretación: De acuerdo a la tabla 3.2, el 40,1% de los encuestados manifiesta estar “De acuerdo” y el 36,9% estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, mientras que un 12,1% indica estar “Totalmente de acuerdo”. Por otro lado el 10,8% indica estar “En desacuerdo”.

Tabla 3.3

		Dimensión 2: Políticas Organizacionales (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,3	,3	,3
	En desacuerdo	29	7,7	7,7	7,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	188	49,6	49,6	57,5
	De acuerdo	147	38,8	38,8	96,3
	Totalmente de acuerdo	14	3,7	3,7	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Interpretación: En la tabla 3.3 podemos observar que el mayor porcentaje de los encuestados manifiesta estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” representando un 49,6%, el 38,8% indica estar “De acuerdo”, mientras que el 7,7% manifiesta estar “En desacuerdo”. Y únicamente un 3,7% indica estar “Totalmente de acuerdo”.

Tabla 3.4

		Dimensión 3: Estrategias (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	,3	,3	,3
	En desacuerdo	80	21,1	21,1	21,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	147	38,8	38,8	60,2
	De acuerdo	126	33,2	33,2	93,4
	Totalmente de acuerdo	25	6,6	6,6	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Interpretación: En la tabla 3.4, observamos que el mayor porcentaje de los encuestados se ubica en la categoría “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” representado por un 38,8%, un 33,2% se ubica en la categoría “De acuerdo”, el 21,1% manifiesta estar “En desacuerdo” y el 6,6% indica estar “Totalmente de acuerdo”. De lo anterior podemos decir que la cantidad de micro y pequeños empresarios que aplican estrategias en sus actividades diarias aún es reducida.

3.1.2 Variable Dependiente: Competitividad Empresarial

Tabla 3.5

Competitividad Empresarial (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	17	4,5	4,5	4,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	204	53,8	53,8	58,3
	De acuerdo	150	39,6	39,6	97,9
	Totalmente de acuerdo	8	2,1	2,1	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Interpretación: En la tabla 3.5, observamos que un 53,8% de los encuestados se ubica en la categoría “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, mientras que un 39,6% indica estar “De acuerdo”, y un 4,5% de los encuestados indica estar “En desacuerdo”. De lo anterior podemos decir que un significativo porcentaje de microempresarios no ejecutan acciones que les permitan ser competitivos en el sector económico en el que desarrollan sus actividades.

Tabla 3.6

Dimensión 1: Innovación (Agrupada)					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	50	13,2	13,2	13,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	162	42,7	42,7	55,9
	De acuerdo	139	36,7	36,7	92,6
	Totalmente de acuerdo	28	7,4	7,4	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Interpretación: De acuerdo a la tabla 3.6, el 42,7% de los encuestados manifiesta estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, el 36,7% indica estar “De acuerdo”, el 13,2% indica estar “En desacuerdo”, mientras que únicamente el 7,4% indica estar “Totalmente de acuerdo”, con que sus organizaciones ejecutan acciones de innovación en sus productos y/o procesos.

Tabla 3.7

		Dimensión 2: Ventaja Comparativa (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	37	9,8	9,8	9,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	194	51,2	51,2	60,9
	De acuerdo	128	33,8	33,8	94,7
	Totalmente de acuerdo	20	5,3	5,3	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Interpretación: En la tabla 3.7, observamos que el 51,2% de los encuestados manifiesta estar “Ni de acuerdo ni en desacuerdo”, un 33,8% estar “De acuerdo”, mientras que el 9,8% indica estar “En desacuerdo”, con que posee alguna cualidad particular que les da cierta ventaja frente a sus competidores directos. Por otro lado el 5,3% manifiesta estar “Totalmente de acuerdo”.

Tabla 3.8

		Dimensión 3: Eficacia (Agrupada)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	39	10,3	10,3	10,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	144	38,0	38,0	48,3
	De acuerdo	164	43,3	43,3	91,6
	Totalmente de acuerdo	32	8,4	8,4	100,0
	Total	379	100,0	100,0	

Interpretación: De acuerdo a la tabla 3.8, observamos que el mayor porcentaje de los encuestados se ubica en la categoría “De acuerdo”, representado por el 42,8%, seguido del 38,6% que se ubica en la categoría “Ni de acuerdo ni en desacuerdo” y un 10,2% indica estar “En desacuerdo”, mientras que un 8,4% indica estar “En desacuerdo”, de lo anterior podemos decir que un importante porcentaje de los encuestados manifiesta que ha logrado cumplir sus objetivos planteados.

3.2. Análisis inferencial de los Datos

3.2.1 Prueba de Hipótesis

Según Bernal (2010) “El análisis de regresión y correlación es un método estadístico usado para calcular la relación entre dos o más variables y su grado de relación” (p. 216).

Tabla 3.9: Niveles de correlación dependiendo del coeficiente Rho.

Coeficiente	Correlación
-1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández et al. (2005, p.305)

1) Prueba de hipótesis de relación

Hipótesis General

Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

I. Planteo de Hipótesis de relación

Ho: $R = 0$; No existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Ha: $R > 0$; Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

II. Significancia y decisión

Sig. T= 0,05; Nivel de confianza: 95%

a) Si Sig.E < Sig.T, entonces, se rechaza Ho.

b) Si Sig.E > Sig.T, entonces, aceptamos Ho

III. Estadística de contraste de hipótesis

Tabla 3.10

		Correlaciones	
		Planeamiento Estratégico (Agrupada)	Competitividad Empresarial (Agrupada)
Planeamiento Estratégico (Agrupada)	Correlación de Pearson	1	,738**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	379	379
Competitividad Empresarial (Agrupada)	Correlación de Pearson	,738**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	379	379

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

Interpretación: Como podemos observar en la tabla 3.10, la correlación es de 0.738 que de acuerdo a los niveles de correlación de la tabla 3.9 existe una correlación positiva media; Así mismo se observa que la significancia encontrada es 0.000 que es menor al nivel de significancia de 0.05, ($0,00 < 0,05$; 95%; $Z=1.96$). Por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: Existe relación significativa entre el Planeamiento estratégico y la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

2) Prueba de regresión lineal

Hipótesis General:

El Planeamiento estratégico influye significativamente en la competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

I. Planteamiento de Hipótesis

Ho: El planeamiento estratégico no influye significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Ha: El Planeamiento estratégico influye significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

II. Significancia y decisión

Sig. T= 0,05; Nivel de aceptación: 95%

a) Si Sig.E < Sig.T, entonces, se rechaza Ho.

b) Si Sig.E > Sig.T, entonces, aceptamos Ho

III. Estadística de contraste de hipótesis

Tabla 3.11

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				Sig. Cambio en F
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	
1	,741 ^a	,549	,545	,411	,549	152,085	3	375	,000

a. Predictores: (Constante), Estrategias (Agrupada), Políticas (Agrupada), Objetivos (Agrupada)

Interpretación: Observando la tabla 3.11 se tiene que el coeficiente de Pearson conjunta es $R = 0,741$, Así mismo el $R^2 = .549$ lo cual indica que la variable competitividad empresarial está cambiando en 54,9% por acción de la variable planeamiento estratégico y sus dimensiones, la cual es significativa.

Tabla 3.12

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	77,074	3	25,691	152,085	,000 ^b
	Residuo	63,348	375	,169		
	Total	140,422	378			

a. Variable dependiente: Competitividad Empresarial (Agrupada)

b. Predictores: (Constante), Estrategias (Agrupada), Políticas Organizacionales (Agrupada), Objetivos (Agrupada)

Interpretación: El análisis de ANOVA tabla 3.12, se observa que el valor “sig.” es de 0,000 que es menor a 0,05 el nivel de significancia, entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0), por lo tanto se acepta la Hipótesis alterna (H_a), y se afirma con un nivel de confianza del 95%, que el Planeamiento estratégico influye significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Tabla 3.13

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	,957	,120		7,959	,000
	Objetivos (Agrupada)	,246	,040	,340	6,121	,000
	Políticas Organizacionales (Agrupada)	,328	,036	,372	9,104	,000
	Estrategias (Agrupada)	,141	,035	,202	4,098	,000

a. Variable dependiente: Competitividad Empresarial (Agrupada)

Interpretación: Tabla 3.13, el $B_0 = ,957$; es el punto de intersección de la recta con el eje vertical del sistema de coordenadas, El coeficiente no estandarizados B

muestra que la dimensión que más influye en la competitividad empresarial es la políticas organizacionales (0,328); luego los objetivos (0,248) y finalmente las estrategias (0,141). Los valores de la “sig.” 0,000, 0,000 y 0,00 de las dimensiones objetivos, políticas organizacionales y estrategias; respectivamente son menores a 0,05 el nivel de significancia por lo tanto se afirma con un 95% de confianza que las tres dimensiones influyen significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

IV. Ecuación multilínea de la recta regresión

$$Y = B_0 + \beta_1(X_1) + \beta_2(X_2) + \beta_3(X_3)$$

Dónde:

Y = VD = Competitividad empresarial

X = VI = $X_1 = \text{Objetivos}$, $X_2 = \text{Políticas}$, $X_3 = \text{Estrategias}$

$B_0 = ,957$

$\beta_1 = 0,246$, $\beta_2 = 0,328$ y $\beta_3 = 0,141$

$$VD = ,957 + 0.246 \times \text{Objetivos} + 0.328 \times \text{Políticas} + 0.141 \times \text{Estrategias}$$

Interpretación: La variable competitividad empresarial está cambiando en 24,6% cuando la variable objetivos se incrementa en una unidad, cambia en un 32.8% cuando la variable políticas organizacionales se incrementa en una unidad y cambia en un 14.1% cuando la variable estrategias se incrementa en una unidad.

HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1:

Los Objetivos influyen significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

I. Planteamiento de Hipótesis

Ho: Los Objetivos no influyen significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Ha: Los Objetivos influyen significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

II. Significancia y decisión

Sig. T= 0,05; Nivel de aceptación: 95%

a) Si Sig.E < Sig.T, entonces, se rechaza Ho.

b) Si Sig.E > Sig.T, entonces, aceptamos Ho.

III. Estadística de contraste de hipótesis

Tabla 3.14

Resumen del modelo ^b									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				Sig. Cambio en F
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	
1	,666 ^a	,443	,442	,455	,443	299,921	1	377	,000

a. Predictores: (Constante), Objetivos (Agrupada)

Interpretación: Observando la tabla 3.14 se tiene que el coeficiente de Pearson $R=0.666$, Así mismo el $R^2 = .443$ indica que la variable competitividad empresarial está cambiando en 44,3% por acción de la variable objetivos.

Tabla 3.15

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	62,216	1	62,216	299,921	,000 ^b
	Residuo	78,206	377	,207		
	Total	140,422	378			

a. Variable dependiente: Competitividad Empresarial (Agrupada)

b. Predictores: (Constante), Objetivos (Agrupada)

Interpretación: De acuerdo a la tabla 3.15 se observa que la significancia es de 0,000 que es menor a 0,05 el nivel de significancia por lo tanto se afirma con un 95% de confianza que la dimensión objetivos influyen significativamente en la competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos, - 2017.

Tabla 3.16

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,690	,101		16,727	,000
	Objetivos (Agrupada)	,482	,028	,666	17,318	,000

a. Variable dependiente: Competitividad empresarial (agrupada)

Interpretación: En la tabla 3.16 el $B_0 = 1,690$; es el punto de intersección de la recta con el eje vertical del sistema de coordenadas. Y el coeficiente de regresión $B_1=0.482$ indica el número de unidades que aumentara la variable competitividad

empresarial por cada unidad que aumente la variable objetivos; el coeficiente estandarizado Beta afirma que, la relación entre las variables es directa y positiva con una pendiente de 0.666. Los valores de la “sig.” 0,000 es menor al nivel de significancia 0,05 por lo tanto se afirma con un 95% de confianza los objetivos influyen significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

IV. Ecuación de regresión lineal

$$Y = B_0 + \beta_1(x)$$

Dónde:

Y = VD = Competitividad empresarial

X = VI = Objetivos

$B_0 = 1,690$

$\beta_1 = 0,482$

$$\text{Competitividad empresarial} = 1,772 + 0.482 \times \text{Objetivos}$$

Interpretación: La variable competitividad empresarial está cambiando en 48,2% cuando la variable objetivos se incrementa en una unidad.

Hipótesis específica 2:

Las políticas organizacionales influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

I. Planteamiento de Hipótesis

Ho: Las políticas organizacionales no influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Ha: Las políticas organizacionales influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

II. Significancia y decisión

Sig. T= 0,05; Nivel de aceptación: 95%

a) Si Sig.E < Sig.T, entonces, se rechaza Ho.

b) Si Sig.E > Sig.T, entonces, aceptamos Ho.

III. Estadística de contraste de hipótesis

Tabla 3.17

Resumen del modelo ^b									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,585 ^a	,343	,341	,495	,343	196,464	1	377	,000

a. Predictores: (Constante), Políticas Organizacionales (Agrupada)

Interpretación: Observando la tabla 3.17 se tiene que el coeficiente de Pearson $R=0.585$, Así mismo el $R^2 = .343$ indica que la variable competitividad empresarial está cambiando en 34,3% por acción de la variable políticas organizacionales.

Tabla 3.18

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	48,107	1	48,107	196,464	,000 ^b
	Residuo	92,315	377	,245		
	Total	140,422	378			

a. Variable dependiente: Competitividad Empresarial (Agrupada)

b. Predictores: (Constante), Políticas Organizacionales (Agrupada)

Interpretación: De acuerdo a la tabla 3.18 se observa que la significancia es de 0,000 que es menor a 0,05 el nivel de significancia por lo tanto se afirma con un 95% de confianza que la dimensión políticas organizacionales influye significativamente en la competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Tabla 3.19

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	1,652	,127		13,029	,000
	Políticas organizacionales (agrupado)	,515	,037	,585	14,017	,000

a. Variable dependiente: Competitividad empresarial (agrupada)

Interpretación: Tabla 3.19, el $B_0 = 1,652$; es el punto de intersección de la recta con el eje vertical del sistema de coordenadas. Y el coeficiente de regresión $B_1=0.515$ indica el número de unidades que aumentara la variable competitividad empresarial por cada unidad que aumente la variable políticas organizacionales; el

coeficiente estandarizado Beta afirma que, la relación entre las variables es directa y positiva con una pendiente de 0.585. Los valores de la “sig.” 0,00 es menor a 0,05 el nivel de significancia por lo tanto se afirma con un 95% de confianza que las políticas organizacionales influyen significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

IV. Ecuación de regresión lineal.

$$Y = B_0 + \beta_1(x)$$

Dónde:

Y = VD = Competitividad empresarial

X = VI = Políticas organizacionales

$B_0 = 1,652$

$\beta_1 = 0,515$

$$\textit{Competitividad empresarial} = 1,652 + 0.515 \times \textit{Políticas organizacional}$$

Interpretación: La variable competitividad empresarial está cambiando en 51,5% cuando la variable políticas organizacionales se incrementa en una unidad.

Hipótesis Específica 3:

Las Estrategias influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos – 2017.

I. Planteamiento de hipótesis

Ho: Las Estrategias no influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos – 2017.

Ha: Las Estrategias influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos – 2017.

II. Significancia y decisión

Sig. T= 0,05; Nivel de aceptación: 95%

a) Si Sig.E < Sig.T, entonces, se rechaza Ho.

b) Si Sig.E > Sig.T, entonces, aceptamos Ho

III. Estadística de contraste de hipótesis

Tabla 3.20

Resumen del modelo ^b									
Modelo	R			Error estándar de la estimación	Estadísticos de cambio				
	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado		Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	Sig. Cambio en F
1	,519 ^a	,269	,267	,522	,269	138,665	1	377	,000

a. Predictores: (Constante), Estrategias (Agrupada)

Interpretación: Observando la tabla 3.20 se tiene al coeficiente de Pearson $R=0,519$; Así mismo el $R^2 = .269$ indica que la variable competitividad empresarial está cambiando en 26,9% por acción de la variable estrategias.

Tabla 3.21

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	37,760	1	37,760	138,665	,000 ^b
	Residuo	102,662	377	,272		
	Total	140,422	378			

a. Variable dependiente: Competitividad Empresarial (Agrupada)

b. Predictores: (Constante), Estrategias (Agrupada)

Interpretación: De acuerdo a la tabla 3.21 se observa que la significancia encontrada es 0.000 que es menor a la significancia de trabajo de 0.05, ($0,00 < 0,05$; 95%; $Z=1.96$, por lo tanto se afirma con un 95% de confianza que la dimensión estrategias influye significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

Tabla 3.22

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		Sig.
		B	Error estándar	Beta	t	
1	(Constante)	2,214	,104		21,368	,000
	Estrategias (Agrupada)	,363	,031	,519	11,776	,000

a. Variable dependiente: Competitividad Empresarial (Agrupada)

Interpretación: $B_0 = 2,214$; es el punto de intersección de la recta con el eje vertical del sistema de coordenadas. Y el coeficiente de regresión $B_1=0.363$ indica el número de unidades que aumentara la variable competitividad empresarial por cada unidad que aumente la variable estrategias; el coeficiente estandarizado Beta afirma que, la relación entre las variables es directa y positiva con una pendiente de 0.519. Los valores de la "sig." 0,00 es menor a 0,05 el nivel de significancia por

lo tanto se afirma con un 95% de confianza que las estrategias influyen significativamente en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.

IV. Ecuación de regresión lineal

$$Y = B_0 + \beta_1(x)$$

Donde:

Y = VD = Competitividad empresarial

X = VI = Estrategias

$B_0 = 2,214$

$\beta_1 = 0,363$

$$**Competitividad empresarial = 2,214 + 0.363 \times Estrategias**$$

Interpretación: La variable competitividad empresarial está cambiando en 36,3% cuando la variable estrategia se incrementa en una unidad.

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Objetivo general

El objetivo general de la investigación fue determinar si el planeamiento estratégico influye en la competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017. El objetivo de esta investigación se asemeja al objetivo general planteado por Quispe, D. (2015), las dos investigaciones muestran similitud entre sus tamaños muestrales. Por otro lado el nivel de la investigación difiere al nivel investigativo de Quispe (2015), en la cual tiene como nivel investigativo el descriptivo correlacional.

Dichos resultados son coherentes con la teoría de Drucker (1954) relacionado a la planeación “La administración por objetivos es un proceso por el cual los directivos y colaboradores de una organización identifican objetivos comunes, fijan el ámbito de responsabilidad de cada uno en términos de resultados esperados (productividad)”. En este caso el objetivo organizacional más que un punto de referencia de una empresa, sirve de guía de las operaciones de la empresa.

4.2. Objetivo específico 1

El objetivo específico 1 fue determinar si los objetivos empresariales influyen en la Competitividad empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017. El objetivo de esta investigación difiere al objetivo general planteado por Rivera, J. (2014), quien tuvo como objetivo determinar la importancia de la planeación estratégica como herramienta para aumentar la competitividad, en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango.

Los resultados de esta investigación tienen relación con la teoría planteada por Ackoff (1997), respecto al proceso de planificación de los empresarios en este caso la forma de planear del micro y pequeño empresario se asemeja a la de un planificador reactivista (hacia el pasado), en esta tipología temporal de planear se busca la manera de retornar a un estado previo deshaciendo las modificaciones

que ha sufrido el entorno, debido a que tienen una mejor visión del pasado que el lugar de destino.

Los resultados de esta investigación tiene relación con la investigación de Rivera, J. (2014). En la cual concluyó que una cantidad mínima de los encuestados cuentan con conocimientos básicos de la metodología de la planeación estratégica por lo que únicamente aplican a sus actividades de corto plazo. Por ello, se coincide con la siguiente tesis, ya que los objetivos es el primer paso para lograr el desarrollo de las mypes. Por ello se considera que es importante fijar los objetivos a largo plazo la cual permitirá que la competitividad empresarial de las micro y pequeñas empresas mejore.

4.3. Objetivo específico 2

El objetivo específico 2 fue determinar si las políticas organizacionales influyen en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017. El objetivo específico 2 de esta investigación tiene cierto grado de relación con la investigación realizada por Ibarra, A. (2012), donde tuvo como objetivo general determinar la influencia del planeamiento estratégico en la gestión de calidad, así mismo existe relación entre los nivel de investigación teniendo como nivel investigativo el explicativo – causal las dos investigaciones mencionadas.

Dichos resultados son coherentes con la definición de Reyes (2012) que puntualiza que las políticas son “Principios generales e ideas fundamentales de los dirigentes que guían el pensamiento y la acción en la toma de decisiones, dando directrices que inspiran la gestión de la empresa”. En este sentido las políticas organizacionales son criterios generales de ejecución que favorecen el logro de los objetivos y facilitan la implementación de la estrategia.

Así mismo los resultados son coherentes con la investigación Ibarra, A. (2012), quien manifiesta que el Planeamiento estratégico se relaciona con la gestión de calidad.

Con respecto a esta investigación se coincide con la conclusión de Ibarra, en cuanto una de las políticas más implementadas en las organizaciones es la gestión de calidad, Se considera que es importante para la organización por su carácter de generar confianza en el cliente.

4.4. Objetivo específico 3

El objetivo específico 3 fue determinar si las estrategias influyen en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, Distrito Los Olivos, -2017. El objetivo de específico 3 de esta investigación tiene cierta relación con el objetivo López, M. (2012), quien tuvo como objetivo general conocer el proceso de planeación estratégica del Colegio Daniel Cosío Villegas, con la finalidad de determinar cómo es el proceso de realización de las estrategias emergentes, dentro de la institución. Por otro lado en los niveles investigativos de las investigaciones difieren por completo dado que el nivel investigativo de López (2012) es cualitativo y se centra en el estudio de caso.

Dichos resultados son coherentes con la teoría de planeamiento estratégico de Levy (1981), sobre el diseño del modelo estratégico, específicamente el modelo evolutivo en este modelo se elabora las estrategias de la organización y enlaza las decisiones actuales con los resultados a futuro.

Los resultados son coherentes con la investigación de López, M. (2012). En la cual enfatiza que el éxito de las estrategias depende del funcionamiento del proceso de planeación estratégica, ya que esta es responsable de dictar el ritmo de trabajo, de implementar las estrategias y la única capaz de ayudar a prever los cambios del entorno. Por ello, se considera trascendental una correcta planeación estratégica de las estrategias de la empresa la cual permitirá conseguir un mejorar la competitividad empresarial.

V. CONCLUSIÓN

Contrastando los resultados de la investigación de campo, los objetivos planteados y la comprobación de hipótesis se llegó a las siguientes conclusiones:

- 5.1.** Se determinó que existe influencia del planeamiento estratégico en la competitividad empresarial. Ya que mejora la eficiencia y también es una herramienta eficaz para el logro de los objetivos empresariales.
- 5.2.** Se determinó que existe influencia de los objetivos en la competitividad empresarial. Teniendo en cuenta que la formulación de los objetivos empresariales es importante para el desarrollo de una organización.
- 5.3.** Se determinó que existe influencia de las políticas organizacionales en la competitividad empresarial. En esta investigación se dio énfasis en la política de servicio al cliente y la política de calidad para brindar un mejor servicio al cliente.
- 5.4.** Se determinó que existe influencia de las estrategias en la competitividad empresarial. En razón de que las acciones estratégicas que se aplican en las actividades diarias de la empresa permiten alcanzar los objetivos organizacionales.

VI. RECOMENDACIONES

Luego del análisis de los resultados de esta investigación se propone las siguientes recomendaciones:

- 6.1.** Se recomienda al micro y pequeño empresario a tener en cuenta el planeamiento estratégico en la administración de sus empresas, ya que se llegó a constatar que ejerce influencia en un 54.5% sobre la competitividad empresarial, considerando que con una correcta planificación de las actividades de la empresa se establece la orientación de la organización a futuro y facilita la toma de decisiones. Al realizar el planeamiento estratégico de una empresa es importante fijar los objetivos de corto, mediano y de largo plazo considerando siempre las necesidades del mercado. Lo anterior respaldado en un análisis permanente de las fortalezas y debilidades de la organización para que se puedan desarrollar estrategias adecuadas que permitan adaptarse al mercado competitivo.
- 6.2.** Se recomienda al micro y pequeño empresario que involucre más a sus colaboradores al momento de elaborar los objetivos de la empresa, así como fijar conjuntamente las actividades necesarias a realizar y la responsabilidad de cada colaborador en el cumplimiento de los objetivos.
- 6.3.** Se recomienda al micro y pequeño empresario mantener o mejorar las actividades (procesos) que aseguran que el producto y/o servicio que brinda es de calidad, así mismo capacitar y motivar constantemente a los colaboradores en la atención de calidad al cliente.
- 6.4.** Se sugiere al micro y pequeño empresario que aplique como estrategia de diferenciación, la atención al cliente personalizada (sonrisa, conversación grata con el cliente, brindar información o ayuda, etc.), es decir que establezca una relación a largo plazo con su cliente con tal que se genere fidelidad del cliente y este no busque otras empresa.

VII. REFERENCIAS

- Ackoff, R. (1997) *Planificación de la empresa del futuro*. México, Limusa Editores. México.
- Arteaga, A. y Mora, N. (2014). *Las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas en la economía y la importancia de la planeación estratégica*. Recuperado de: <http://www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/unimar/article/view/582>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <https://docs.google.com/file/d/0B7qpQvDV3vxvUFpFdUh1eEFCSU0/edit>
- Cahuich, J. (2016). *La influencia de la planeación estratégica en el nivel de la gestión financiera de las organizaciones sin fines de lucro del corporativo adventista en México*. (Tesis de Maestría). Recuperada de: <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/825/TESIS%20TERMINADA%20POSTDEFENSA%20PARA%20IMPRIMIR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica: pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima, Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Congreso de la Republica. (2003). *Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa*. [Ley N° 28015 de 2003]. Lima, Perú. Recuperado de: http://www.mintra.gob.pe/contenidos/archivos/prodlab/legislacion/LEY_28015.pdf
- Chiavenato, I. (2011). *Planificación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones*. 2da ed. McGraw-Hill. México.
- Chiavenato, I. (1995) *Introducción a la teoría general de la administración*. 8ava ed. Editorial McGraw-Hill. México.
- Chiavenato, I. (2006) *Introducción a la teoría general de la administración*. 8ava ed. Editorial McGraw-Hill. México.
- Choque, R. (2015). *Planeamiento estratégico*. Lima-Perú: Editorial Macro.
- Daga, L. (2015). *Principales características de la competitividad de las micro y pequeñas empresas de Latinoamérica y del Perú, 2012*. (Tesis para optar el Título profesional de administrador). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote, Chimbote, Perú.
- Gonzales, J. (2014). *Gestión empresarial y competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de la Victoria- Año 2013*. Universidad Privada San Martín de Porres, Lima, Perú. Recuperado de: http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1117/1/gonzales_lj.pdf
- Haguenauer L. (1989) *Competitividade, consejitos e medidas. Uma resenha da bibliografia recente com ênfase no caso brasileiro*. IEI/UFRJ, TPD No 208, Rio de Janeiro.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación (4.ª ed.). México D.F: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México D.F: Mc Graw-Hill Interamericana Editores S.A
- IICA (1995). *Competitividad en el Sector Agropecuario: Elementos para un Enfoque Las Cadenas Productivas y la Competitividad. Definiciones sobre competitividad* (pp. 58-60). Recuperado de: la base de datos E-Brary.
- Ibarra, A. (2012). *Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N°3092- Puente*. (Tesis de Maestría). Recuperada http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/1674/1/lbarra_aa.pdf
- INEI (2015) *Micro, pequeñas y medianas empresas concentran más del 20% de las ventas*. Recuperado de: https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1292/libro.pdf
- INEI. (2017). Perú: Encuesta nacional de innovación en la industria manufacturera 2015. Recuperado de: http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1415/libro.pdf
- Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, Kevan. (2012) Fundamentos de estrategia. Fuera de colección 7ma Ed. Pearson Educación.
- León, J. (19 de octubre de 2016). *El proteccionismo y la ventaja comparativa*. Recuperado de: <http://economaiypoliticasantapujos.blogspot.pe/2016/10/el-proteccionismo-y-la-ventaja.html>
- Levy, A (1981) *Planeamiento Estratégico*. Ed. Macchi. Buenos Aires
- López, M. (2012). *La Planeación Estratégica y su Impacto en las Estrategias Emergentes en el Colegio Daniel Cosío Villegas*. (Tesis de Maestría). Recuperada de: https://repositorio.itesm.mx/ortec/bitstream/11285/571088/1/DocsTec_12073.pdf
- López, N., Montes, J. y Vázquez, C. (2007). *Cómo gestionar la innovación en las pymes*. En N. López, J. Montes y C. Vázquez. Autores (eds.), *Innovación, sociedad y empresa* (pp. 1-28) Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=oGJTfQh6QHUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Martínez, M. (2009). *Factores de competitividad de la pyme española 2008*. España: EOI empresa. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=L3yyVcEzMwC&source=gbs_navlinks_s

- Gallardo, J. (2012). *Administración Estratégica. De la visión a la ejecución*. México: Alfaomega Grupo Editor S.A.
- Guibert et al. (2009). *Responsabilidad Social Empresarial: Competividad y casos de buenas prácticas en Pymes*. Universidad de Deusto.
- Navajo, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: guía participativa basada en valores*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=r_H3dpKH5kMC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Ossorio, A. (2003) *Planeamiento estratégico*. Recuperado de: [file:///D:/pdf_318\(1\).pdf](file:///D:/pdf_318(1).pdf)
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. España. Ediciones Pirámide.
- Porter, M. (2009). *Ser competitivo: Edición actualizada y aumentada*. 9 na ed. Grupo Planeta (GBS). España.
- Quispe, D. (2015). *Planificación estratégica y competitividad empresarial en el Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico del distrito de Andahuaylas, 2015*. Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/235>
- Reig, E. (2007). *Competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones españolas*. Recuperado de: https://w3.grupobbva.com/TLFU/dat/DE_2007_IVIE_competitividad_y_crecimiento.pdf
- Reyes, O. (2012). *Planeación Estratégica para la Alta Dirección*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=uYxbAAAAQBAJ&hl=es&source=gbs_navlinks_s
- Rivera, J. (2014). *Planeación Estratégica para aumentar la Competitividad en las escuelas de español de la ciudad de Quetzaltenango*. Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Rivera-Juan.pdf>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Recuperado de: https://books.google.com.pe/books?id=oVHIFmFi_ToC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Steiner, J. (1998). *Planeación Estratégica: lo que todo director debe saber*. México: Compañía Editorial Continental.
- World Economic Forum (2017). *The Global Competitiveness Report 2017-2018*. Recuperado de: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2017-2018>

Anexos

Anexo N° 1: Instrumento de medición

CUESTIONARIO PARA ENCUESTAS AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y/O GERENTE DE LAS MYPES OLIVENSES

Instrumento de Medición

Mis saludos cordiales Sr. Representante, el presente cuestionario servirá para elaborar una tesis acerca de la “**INFLUENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES DE LIMA NORTE, DISTRITO LOS OLIVOS,- 2017**”.

Quisiera pedirle en forma muy especial su colaboración para que conteste las preguntas, que no le llevarán mucho tiempo; cabe precisar que sus respuestas serán confidenciales. Las opiniones de todos los encuestados serán el sustento de la tesis para optar el Título de Licenciado en administración, pero nunca se comunicarán datos individuales.

Le pido que conteste con la mayor claridad posible respecto al tema, cabe precisar que no hay respuesta correcta ni incorrecta. Muchas gracias por su colaboración.

VARIABLES, DIMENSIONES E ITEMS	5 Totalmente de acuerdo	4 De acuerdo	3 Ni de Acuerdo ni en Desacuerdo	2 En Desacuerdo	1 Totalm ente en desacu erdo
Variable Independiente: Planeamiento Estratégico					
Dimensión: Objetivos					
01.- ¿Considera Usted. Que las metas formuladas por la empresa que usted administra son claras?					
02.- ¿Considera Usted. Que las acciones que realiza su empresa son coherentes con los objetivos establecidos?					
03.- ¿Considera Usted. Que las metas tienen coherencia con los objetivos de la empresa?					
Dimensión: Políticas					
04.- ¿La empresa promueve la toma de decisiones para el adecuado cumplimiento de sus funciones de sus colaboradores?					
05.- ¿Su empresa fomenta la importancia de la calidad del servicio al cliente?					
06.- ¿Su organización tiene establecido procedimientos para dar respuesta a imprevistos en la atención al cliente?					
07.- ¿Su empresa aplica estándares de calidad en sus productos y/o servicios?					
Dimensión: Estrategia					
08.- ¿Su empresa tiene previsto alternativas para afrontar exigencias del mercado?					
09.- ¿Las acciones de su empresa están vinculados al logro de metas?					
Variable Dependiente: Competitividad Empresarial					
Dimensión: Innovación					

10.- ¿Su organización ofrece nuevos productos y/o servicios de acuerdo a la preferencia del consumidor?					
11.- ¿Su organización considera como un factor clave para su éxito la innovación de sus productos y/o servicios?					
12.- ¿Su organización invierte en tecnología (maquinaria, equipos, otros)?					
Dimensión: Ventaja Comparativa					
13.- ¿La eficiencia de los procesos de su empresa es superior al de sus principales competidores?					
14.- ¿El costo de su producto y/o servicio es menor comparado al costo promedio del mercado?					
15.- ¿La calidad de su producto y/o servicio es mejor que el de sus principales competidores?					
Dimensión: Eficacia					
16.- ¿Su empresa ha tenido éxito en la introducción de nuevos productos y/o servicios frente a sus principales competidores?					
17.- ¿Se ha logrado alcanzar la meta de ventas de su empresa?					
18.- ¿Su empresa ha logrado alcanzar los objetivos establecidos?					

Fuente: El investigador

Anexo 2: Validación del instrumento

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS


Título de la investigación: Influencia del Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las MYPES de Lima Norte, Distrito los Olivos, - 2017							
Apellidos y nombres del investigador: Villafana Nuñuvero Cristian Eisten							
Apellidos y nombres del experto: <i>María Felicia Santos Jiménez</i>							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Variable Independiente: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Objetivo	Metas	1. ¿Considera Ud. las metas formuladas por la organización son entendibles? 2. ¿En su opinión, la empresa dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión y la visión?	Likert 1.Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5.Siempre	/		
		Visión	3. ¿Considera Ud. que las metas y programas están vinculados con la visión de la empresa?		/		
	Políticas	P. Toma de decisiones	4. ¿En su opinión. La empresa promueve en sus colaboradores a asumir responsabilidades y tomar decisiones?		/		
		Política de servicio	5. ¿En su opinión. La empresa comunica a sus colaboradores la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes? 6. ¿Su organización lleva a cabo algún procedimiento para dar respuesta a imprevistos en el servicio al cliente?		/		
		Política de calidad	7. ¿La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los objetivos establecidos?		/		
	estrategia	Planes de acción	8. ¿Su organización dispone de un plan formal donde estén, las acciones a llevar a cabo, los recursos y el presupuesto necesarios para afrontar los cambios del mercado?		/		
		Dirección de acciones	9. ¿Las estrategias y planes que se ejecutan están formulados a partir de la planificación global de la organización?		/		

Variable Dependiente: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	Innovación	Gestión	10. ¿La estrategia de su organización es proactiva en materia de innovación y se anticipa a los cambios que se producen en el mercado y en el entorno?	Likert 1.Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5.Siempre	/		
		Productos	11. ¿La estrategia de su empresa tiene en cuenta la innovación del producto y/o servicio y la considera como un factor clave para su éxito?		/		
		Procesos	12. ¿Su empresa invierte regularmente en tecnología (maquinaria, equipos, otros) para conseguir ventajas comparativas?		/		
	Ventaja comparativa	Productividad	13. ¿En su opinión. La eficiencia de los procesos productivos de su empresa es superior a la de sus principales competidores?		/		
		Costos	14. ¿Considera Ud. que el costo de producción de su empresa es menor comparado al costo promedio del mercado?		/		
		Productos	15. ¿Considera que la calidad de su producto y/o servicio es de mayor calidad que el de sus principales competidores?		/		
	Eficacia	Producción	16. ¿Considera Ud. su empresa ha tenido mayor éxito en la introducción de nuevos productos y/o servicios frente a sus principales competidores?		/		
		Eficacia ventas	17. ¿Considera Ud. Que el Departamento de ventas ha logrado alcanzar los objetivos empresariales, propuestos por la Gerencia en los últimos años?		/		
		Logro de objetivos	18. ¿En su opinión. Su empresa ha logrado alcanzar la mayoría de objetivos que se ha fijado en los últimos años?		/		
Firma del experto		Fecha <i>20/6/17</i>					

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Influencia del Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, Distrito los Olivos, - 2017							
Apellidos y nombres del investigador: Villafana Nuñuero Cristian Eisten.							
Apellidos y nombres del experto: M6. CASMA ZAROTE, CARLOS							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Variable Independiente: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Objetivo	Metas	1. Considera Ud. las metas formuladas por la organización son entendibles. 2. En su opinión, la empresa dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión y la visión.	Ordinal	✓		
		Visión	3. Considera Ud. que las metas y programas están vinculados con la visión de la empresa.				
	Políticas	P. Toma de decisiones	4. En su opinión. La empresa promueve en sus colaboradores a asumir responsabilidades y tomar decisiones.	Ordinal	✓		
		Política de servicio	5. En su opinión. La empresa comunica a sus colaboradores la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes. 6. Su organización lleva a cabo algún procedimiento para dar respuesta a imprevistos en el servicio al cliente.				
		Política de calidad	7. La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los objetivos establecidos.				
	Estrategia	Planes de acción	8. Su organización dispone de un plan formal donde estén, las acciones a llevar a cabo, los recursos y el presupuesto necesarios para afrontar los cambios del mercado.	Ordinal	✓		
		Dirección de acciones	9. Las estrategias y planes que se ejecutan están formulados a partir de la planificación global de la organización.				

Variable Dependiente: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	Innovación	Gestión	10. La estrategia de su organización es proactiva en materia de innovación y se anticipa a los cambios que se producen en el mercado y en el entorno.	Ordinal	✓		
		Productos	11. La estrategia de su empresa tiene en cuenta la innovación del producto y/o servicio y la considera como un factor clave para su éxito.				
		Procesos	12. Su empresa invierte regularmente en tecnología (maquinaria, equipos, otros) para conseguir ventajas comparativas.				
	Ventaja comparativa	Productividad	13. En su opinión. La eficiencia de los procesos productivos de su empresa es superior a la de sus principales competidores.	Ordinal	✓		
		Costos	14. Considera Ud. que el costo de producción de su empresa es menor comparado al costo promedio del mercado.				
		Productos	15. Considera que la calidad de su producto y/o servicio es de mayor calidad que el de sus principales competidores				
	Eficacia	Producción	16. Considera Ud. su empresa ha tenido mayor éxito en la introducción de nuevos productos y/o servicios frente a sus principales competidores.	Ordinal	✓		
		Eficacia ventas	17. Considera Ud. Que el Departamento de ventas ha logrado alcanzar los objetivos empresariales, propuestos por la Gerencia en los últimos años.				
		Logro de objetivos	18. En su opinión. Su empresa ha logrado alcanzar la mayoría de objetivos que se ha fijado en los últimos años.				
Firma del experto				Fecha		20106117	

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la investigación: Influencia del Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, Distrito los Olivos,- 2017							
Apellidos y nombres del investigador: Villafana Nuñuvero Cristian Eisten.							
Apellidos y nombres del experto: Mg. Edith Geobana Rosales Domínguez							
ASPECTO POR EVALUAR					OPINIÓN DEL EXPERTO		
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM /PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERACIONES / SUGERENCIAS
Variable Independiente: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	Objetivo	Metas	1. Considera Ud. las metas formuladas por la organización son entendibles. 2. En su opinión, la empresa dirige sus acciones cotidianas al logro de la misión y la visión.	Ordinal	✓		
		Visión	3. Considera Ud. que las metas y programas están vinculados con la visión de la empresa.				
	Políticas	P. Toma de decisiones	4. En su opinión. La empresa promueve en sus colaboradores a asumir responsabilidades y tomar decisiones.	Ordinal	✓		
		Política de servicio	5. En su opinión. La empresa comunica a sus colaboradores la importancia de satisfacer los requisitos de los clientes. 6. Su organización lleva a cabo algún procedimiento para dar respuesta a imprevistos en el servicio al cliente.				
		Política de calidad	7. La política de calidad con la que cuenta actualmente la organización está acorde con los objetivos establecidos.				
	Estrategia	Planes de acción	8. Su organización dispone de un plan formal donde estén, las acciones a llevar a cabo, los recursos y el presupuesto necesarios para afrontar los cambios del mercado.	Ordinal	✓		
		Dirección de acciones	9. Las estrategias y planes que se ejecutan están formulados a partir de la planificación global de la organización.				

Variable Dependiente: COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL	Innovación	Gestión	10. La estrategia de su organización es proactiva en materia de innovación y se anticipa a los cambios que se producen en el mercado y en el entorno.	Ordinal	✓		
		Productos	11. La estrategia de su empresa tiene en cuenta la innovación del producto y/o servicio y la considera como un factor clave para su éxito.				
		Procesos	12. Su empresa invierte regularmente en tecnología (maquinaria, equipos, otros) para conseguir ventajas comparativas.				
	Ventaja comparativa	Productividad	13. En su opinión. La eficiencia de los procesos productivos de su empresa es superior a la de sus principales competidores.	Ordinal	✓		
		Costos	14. Considera Ud. que el costo de producción de su empresa es menor comparado al costo promedio del mercado.				
		Productos	15. Considera que la calidad de su producto y/o servicio es de mayor calidad que el de sus principales competidores				
	Eficacia	Producción	16. Considera Ud. su empresa ha tenido mayor éxito en la introducción de nuevos productos y/o servicios frente a sus principales competidores.	Ordinal	✓		
		Eficacia ventas	17. Considera Ud. Que el Departamento de ventas ha logrado alcanzar los objetivos empresariales, propuestos por la Gerencia en los últimos años.				
		Logro de objetivos	18. En su opinión. Su empresa ha logrado alcanzar la mayoría de objetivos que se ha fijado en los últimos años.				
Firma del experto		Fecha 20/06/17					

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, solo si proceden, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

Anexo 3. Matriz de consistencia

TITULO: Influencia del Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, Distrito los Olivos,- 2017

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSION	INDICADOR	MÉTODO
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Independiente			
¿Cómo influye el Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017?	Determinar la influencia del Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017.	El Planeamiento Estratégico influye significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.	Planeamiento estratégico	Objetivo	Metas	TIPO. Aplicada DISEÑO. No Experimental- de corte Transversal NIVEL. Explicativo – Causal
					Visión	
				Políticas organizacionales	P. Toma de Decisiones	
					Políticas de Servicio	
					Política de Calidad	
				Estrategias	Planes de Acción	
	Dirección de acciones					
Problema Especifico	Objetivos Especificos	Hipótesis Especificas	Dependiente	Dimensión	Indicador	
¿Cómo influye los objetivos en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017?	Determinar la influencia de los objetivos en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017.	Los objetivos influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.	Competitividad empresarial	Innovación	Gestión empresarial	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN. Hipotético – Deductivo POBLACION. Empresas Mypes del distrito de los olivos. (27871) MUESTRA. 379 INSTRUMENTO. Encuesta: Cuestionario - tipo Likert
					Productos	
					Procesos	
¿Cómo influye las Políticas organizacionales en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017?	Determinar la influencia de las Políticas organizacionales en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, Distrito Los Olivos,-2017.	Las Políticas organizacionales influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos – 2017.		Ventaja comparativa	Productividad	
					Costos	
					Productos	
¿Cómo influye las estrategias en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017?	Determinar la influencia de las estrategias en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,-2017.	Las estrategias influyen significativamente en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, distrito Los Olivos,- 2017.		Eficacia	Grado de eficacia producción	
					Grado de eficacia ventas	
					Logro de objetivos	

Anexo 4: Acta de aprobación de originalidad de tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo VICTOR, DAVILA ARENAZA docente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Escuela Profesional Administración de la Universidad César Vallejo Lima Norte, revisor de la tesis titulada "Influencia del planeamiento estratégico en la competitividad empresarial de las mypes de lima norte, distrito los olivos,- 2017, del estudiante Cristian Eisten Villafana Nuñuvero, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 29% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.



Lima, 27 de noviembre del 2017.

.....
Anexo 5: Turnitin

Firma

VICTOR, DAVILA ARENAZA

DNI:08467692.....

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

INFLUENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES DE LIMA NORTE, DISTRITO LOS OLIVOS.- 2017

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN



AUTOR:
VILLAFANA NUÑUVERO, CRISTIAN EISTEN

ASESOR
DR. DAVILA ARENAZA, VICTOR DEMETRIO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
PLANIFICACIÓN

LIMA-PERÚ

AÑO 2017

Resumen de coincidencias

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1	www.sgp.gob.ar	Fuente de Internet	2 %
2	www.repositorio.ade...	Fuente de Internet	2 %
3	cybertesis.unism.edu...	Fuente de Internet	1 %
4	Entregado a Universida...	Trabajo del estudiante	1 %
5	repositorio.unajma.edu...	Fuente de Internet	1 %
6	repositorio.iteam.mx	Fuente de Internet	1 %
7	biblio3.uri.edu.gt	Fuente de Internet	1 %
8	www.mitecnologico.com	Fuente de Internet	1 %
9	repositorio.lupeu.edu.pe	Fuente de Internet	1 %
10	Entregado a Universida...	Trabajo del estudiante	1 %

29 %

Anexo 5: Turnitin

Anexo 6: Autorización de publicación de tesis

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo Cristian Eisten Villafana Nuñuvero, identificado con DNI N° 48286190, egresado de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, autorizo (), No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "Influencia del Planeamiento Estratégico en la Competitividad Empresarial de las Mypes de Lima Norte, Distrito Los Olivos,- 2017"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derechos de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



Cristian Eisten

FIRMA

DNI: 48286190

FECHA: 14 de Septiembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable de SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	--------------------	--------	---------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

**INFLUENCIA DEL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO EN LA
COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES DE LIMA NORTE,
DISTRITO LOS OLIVOS,- 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR

VILLAFANA NUÑUVERO, CRISTIAN EISTEN

ASESOR

Dr. DAVILA ARENAZA, VICTOR DEMETRIO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

PLANIFICACIÓN

LIMA-PERÚ

AÑO 2017

