



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**Estrategias empresariales para la exportación en una transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Negocios Internacionales

**AUTOR:**

Perez Concha, Christopher Antonio (ORCID: 0000-0003-4723-7518)

**ASESORA:**

Dra. Navarro Soto, Fabiola Cruz (ORCID: 0000-0003-2123-8416)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Marketing y Comercio Internacional

LIMA – PERÚ

2021

### **Dedicatoria**

Dedicada a mis padres, por su apoyo incondicional, por su fuerza emocional que permitió el término de la presente investigación.

### **Agradecimiento**

Agradezco el apoyo al gerente comercial de la empresa que dio el permiso para poder investigar sobre la organización. Agradecer a mi asesora temática, que guió la realización del presente trabajo.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos .....	iii
Presentación.....	iv
Índice de contenidos.....	v
Índice de tablas.....	vi
Índice de anexos.....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	8
III.METODOLOGÍA .....	27
<b>3.1 Tipo y diseño de investigación .....</b>	<b>28</b>
<b>3.2 Variables y operacionalización .....</b>	<b>28</b>
<b>3.3 Población, muestra y muestreo .....</b>	<b>30</b>
<b>3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....</b>	<b>30</b>
<b>3.5 Procedimientos .....</b>	<b>32</b>
<b>3.6 Método de análisis de datos.....</b>	<b>33</b>
<b>3.7 Aspectos éticos.....</b>	<b>35</b>
IV. RESULTADOS .....	36
V. DISCUSIÓN .....	46
VI. CONCLUSIONES.....	51
VII. RECOMENDACIONES .....	53
REFERENCIAS .....	55
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1: Resumen de Procesamiento de Casos	33
Tabla 2: Estadísticas de Fiabilidad (estrategias empresariales)	33
Tabla 3: Resumen de Procesamiento de Casos	34
Tabla 4: Estadísticas de Fiabilidad (exportación)	34
Tabla 5: Prueba de Normalidad Shapiro - Wilk	37
Tabla 6: Correlación de Variables Estrategias Empresarial y Exportación.	39
Tabla 7: Correlación de Gestión de Conocimiento y Exportación	39
Tabla 8: Correlación de Recursos Empresariales y Exportación	40
Tabla 9: Correlación de Capacidades Dinámicas y Exportación	41
Tabla 10: Tabla Cruzada entre Variable Estrategia Empresarial y Exportación	41
Tabla 11: Tabla Cruzada entre Gestión del Conocimiento y Exportación	42
Tabla 12: Tabla Cruzada entre Variable Recursos Empresariales y Exportación	43
Tabla 13: Tabla Cruzada entre Variable Capacidades Dinámicas y Exportación	44
Tabla 14: Matriz de Operacionalización Variable 1	65
Tabla 15: Matriz de Operacionalización Variable 2	66
Tabla 16: V de Aiken (Estrategia Empresarial)	70
Tabla 17: V de Aiken (Exportación)	72

## Índice de figuras

Figura 1: Interpretación del coeficiente de correlación Rho de Spearman	38
Figura 2: Muestra de la escala en barra entre las variables estrategias empresariales y exportación	41
Figura 3: Muestra de la escala en barra entre la dimensión gestión del conocimiento y exportación	42
Figura 4: Muestra de la escala en barra entre la dimensión recursos empresariales y exportación	43
Figura 5: Muestra de la escala en barra entre la dimensión capacidades dinámicas y exportación	45

## RESUMEN

El trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación existente entre las estrategias empresariales y la exportación en una transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. La investigación fue de tipo aplicada, cuyo enfoque es cuantitativo, y su diseño fue no experimental de alcance correlacional. El instrumento utilizado fue una encuesta realizada a 40 personas entre directivos, gerentes, administradores y jefes. La variable independiente fue estrategia empresarial cuyas dimensiones fueron conocimientos de la organización, recursos empresariales y capacidades dinámicas. La variable dependiente fue exportación, el cual tuvo como dimensiones mano de obra, capital y costos. Para validar el instrumento se utilizó la V de Aiken con la opinión de expertos, la confiabilidad fue aceptada por medio del Alfa de Cronbach. Para poder medir la variable se utilizó el programa de SPSS, el cual proporcionó estadística descriptiva y correlacional. Los resultados obtenidos demostraron que existe una relación positiva entre la variable estrategia empresarial y exportación. En conclusión, las empresas pueden aplicar la estrategia empresarial que influirán de manera positiva en la exportación.

**Palabras clave:** Conocimientos, capacidades dinámicas, recursos empresariales, estrategias empresariales.

## ABSTRACT

The objective of the research work was to determine the relationship between business strategies and exports in a Chilean transnational company in the glass industry to its branch in Lima, 2021. The research was applied, with a quantitative approach, and its design was non-experimental and correlational in scope. The instrument used was a survey of 40 people, including directors, managers, administrators and bosses. The independent variable was business strategy, whose dimensions were organizational knowledge, business resources and dynamic capabilities. The dependent variable was export, whose dimensions were labor, capital and costs. To validate the instrument, Aiken's V was used with the opinion of experts, and the reliability was accepted by means of Cronbach's Alpha. In order to measure the variable, the SPSS program was used, which provided descriptive and correlational statistics. The results obtained showed that there is a positive relationship between the business strategy variable and exports. In conclusion, companies can apply the business strategy that will positively influence exporting.

**Keywords:** Knowledge, dynamic capabilities, business resources, business strategies.



# **I. INTRODUCCIÓN**

El trabajo de investigación determinó la relación existente entre las estrategias empresariales y la exportación en una transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. Morales y Slusarczyk (2016) afirmó que la estrategia define en principio el logro de los objetivos haciendo uso de los recursos que posee la organización. Ya que los recursos son limitados, la estrategia toma un papel fundamental para establecer metas, anticipar la conducta de los competidores, establecimiento de acciones a seguir y el uso de recursos para ejecutar el plan de la organización. El año 2021 fue un periodo afectado por la crisis económica causada por la pandemia Covid19. Las organizaciones internacionales y nacionales tuvieron que adaptarse a la nueva realidad mediante la formulación de estrategias que permitan impulsar o mantener la rentabilidad y participación en el mercado.

La crisis sanitaria causó que se tomarán decisiones rápidas mediante estrategias. Según Rodrigues, Tagle y Granados (2020) en la presente crisis de la COVID-19 los líderes de la organización tuvieron que establecer estrategias empresariales emergentes en sus capacidades y recursos, especialmente enfocado al interior de la empresa, esto con la finalidad de mantener la producción y la competitividad. Esta investigación buscó determinar la existencia de la relación entre las estrategias empresariales y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. No adaptarse a los cambios del entorno, y modificar sus estrategias en base a las nuevas necesidades del mercado, principalmente para empresas con presencia internacional causó que las organizaciones estén propensas a disminuir la rentabilidad u otros motivos que conlleven a una quiebra total o aplicar una estrategia defensiva o de reducción por parte de la transnacional, donde se motive el cese de actividades de la sucursal.

En estudios anteriores, se pudo verificar que las organizaciones formularon estrategias empresariales en base a los recursos y capacidades que cada organización posee en determinado tiempo. Akpan, Udoh, Adebisi (2020) el ámbito empresarial contemporáneo es muy competitivo, las organizaciones con tecnología inteligente actualizada podrán crear y mantener estrategias empresariales competitivas y dejar listo el escenario para el crecimiento a largo plazo y liderazgo

del mercado. Estas estrategias permitieron continuar con las operaciones de algunas empresas, sin embargo, según la economía del país, se adoptaron estrategias de supervivencia, defensivas o de reducción, las cuales permitieron reducir costos, para poder invertir en otras actividades que generen valor en la organización. La exportación genera rentabilidad, en el caso de una transnacional, al efectuar este proceso con su sucursal, se infiere que ambas se encuentran generando ganancias. La exportación es todo bien o servicio enviado a otro país, con fines comerciales para su consumo o uso en el extranjero. Esta pueda ser dividida en Exportaciones tradicionales, no tradicionales, restringidas o no restringidas. (Peruzzotti, 2013 como se citó en Guerra, 2015). En el caso de la relación Chile y Perú, existen tratados que benefician la relación y el intercambio de mercancía entre estos países. En el caso de Chile, las exportaciones de vidrio se concentran principalmente hacia Argentina, Brasil, Paraguay y Perú. Destacándose los envases de vidrio, fibras de vidrios para aislaciones, vidrio para el sector de la construcción, entre otros. (Trade Map, 2015 como se citó en Rey, 2017)

En estudios anteriores, no se pudo encontrar información directa que demuestre a la relación existente entre las estrategias empresariales tomadas por organizaciones internacionales y la exportación en un contexto afectado por la crisis económica a raíz de la pandemia. Por la notable reducción de ventas a nivel local, los especialistas del INEI (2020) aplicaron una encuesta a 929 empresas peruanas, las cuales el 67.4% tuvieron una disminución de sus ventas entre el periodo de agosto a diciembre del 2020, y un 11.7% no logró realizar ventas. Se pudo inferir que, en el caso de las empresas con sucursales en Perú, tuvieron una disminución en la rentabilidad, ya que las empresas locales no se adaptaron a la nueva realidad y fueron afectadas por las restricciones aplicadas por el gobierno, además tuvieron que seguir cumpliendo con sus compromisos. Matallana (2020) afirmó que en tanto las organizaciones persistan con la lucha por mantenerse activas, seguirán pagando a los trabajadores, los servicios, arriendo, entre otros. Lo cierto es que cada vez se hace más complicado seguir, por lo que este es un momento de decisiones que, por la coyuntura, la empresa que no se reinvente tendrá que lidiar con una posible quiebra.

Mediante la investigación realizada se pudo contar con la información de artículos científicos, tesis doctorales, revistas y libros, que permitieron formular las preguntas del instrumento que fue aplicado mediante una encuesta a los representantes de la empresa transnacional chilena y su sucursal de Lima. Los resultados permitieron cubrir con el vacío del conocimiento existente sobre estrategias empresariales para la exportación, esto con la finalidad de aumentar o conservar la participación de la empresa en el mercado. En una crisis sanitaria el mejor aliado de las organizaciones fue la virtualidad, ya que permitió que las empresas continúen con sus operaciones administrativas. Según Rodrigues, Tagle y Granados (2020) afirmaron que “la estrategia para sobrevivir a la nueva normalidad impuesta por la COVID-19 y la feroz competencia global incluye una adopción exitosa de tecnologías avanzadas” (p.13). Estas tecnologías dependerán de los recursos y capacidades propios de la organización. La transnacional durante todo el año 2021 aplicó estrategias empresariales que permitieron alcanzar un alza en sus exportaciones. Según Veritrade (2021) Se observó datos estadísticos de la exportación de mercancía de la transnacional chilena en el año 2021, donde se visualizó un aumento de 63% en comparación al año 2020, periodo donde se inició las restricciones sanitarias tanto en Chile como en Perú.

La información compartida en esta investigación será de uso para toda persona con un cargo empresarial que necesite de la aplicación de estrategias y toma de decisiones en pleno contexto de pandemia, ya que tendrán una investigación sobre estrategias tomadas por una empresa transnacional en actividad. Las empresas que no consideren adaptar sus estrategias en un periodo de crisis, que afecta económicamente al mundo, están en la posibilidad de generar pérdidas que terminan por quebrar a la organización y cesar con sus actividades. Giminiari, Pérez y Quezada (2020) mencionaron que el escenario chileno, por parte de la crisis sanitaria tanto en las pequeñas o medianas empresas han tenido que adaptarse de manera creativa, ofreciendo productos o servicio altamente demandados. Sin embargo, en otros casos se han tenido que tomar decisiones más drásticas como la quiebra personal, con la finalidad de contener la situación.

Justificación teórica, esta investigación hace referencia a un enfoque cuantitativo no experimental de alcance correlacional, y tiene el propósito de aportar el conocimiento existente sobre la relación de estrategias empresariales aplicadas en la transnacional chilena para la exportación hacia su sucursal de Lima, 2021. Useche, Barragán, Salazar y Sánchez (2020) recomendaron que se consideren futuras investigaciones sobre las nuevas estrategias del liderazgo, estrategias financieras, estrategias empresariales, sobre cambios en la conducta responsables de las organizaciones, entre otros. Esto con la finalidad de que permitan construir los cimientos de un sistema estratégico empresarial-social. Lozada, Gutiérrez, y Arias (2015) nos comentó que “como futuros temas o en los casos que amerite líneas de investigación, se pueden mencionar: el riesgo y su impacto en la formulación estratégica, (...) las diferencias en los procesos de formulación y control de la estrategia en función de sectores económicos o sectores estratégicos y de clúster, los efectos del origen del capital de las empresas en la conformación de grupos estratégicos o competitivos” (p.20)

Justificación práctica, la investigación consiste determinar la relación de las estrategias empresariales aplicadas por la transnacional chilena para la exportación hacia su sucursal de Lima, 2021, las cuales permitieron seguir con sus operaciones. Poder compartir esta información permitirá que otras entidades puedan conocer las posibles estrategias que pueden aplicar en su realidad para seguir operando sin la necesidad de cambiar de rubro o tener que liquidarse. Serrano, Tiuzo y Martínez (2019) nos indicó que “El desarrollo de estrategias empresariales en comunidades con problemas socio-económicos es de vital importancia, pues estas tienen el potencial para transformar diferentes variables como la educación, los estilos de vida y las actividades económicas. Es decir, dichas estrategias permiten mejorar la calidad de vida de la comunidad” (p.153)

En base a la realidad problemática se planteó el problema general y específico de la investigación. El problema general fue ¿Qué relación existe entre las estrategias empresariales y la exportación en una transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021? Los siguientes problemas específicos de la investigación fueron los siguientes:

- **PE1:** ¿Qué relación existe entre las estrategias en gestión del conocimiento y la exportación en una transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021?
- **PE2:** ¿Qué relación existe entre las estrategias en recursos empresariales y la exportación en una transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021
- **PE3:** ¿Qué relación existe entre las estrategias en capacidades dinámicas y la exportación en una transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021

El objetivo general fue: Determinar si existe relación significativa entre las estrategias empresariales y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia sucursal de Lima, 2021. Los objetivos específicos fueron los siguientes:

- **OE1:** Determinar si existe relación significativa entre las estrategias en gestión del conocimiento y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia sucursal de Lima, 2021
- **OE2:** Determinar si existe relación significativa entre las estrategias en recursos empresariales y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia sucursal de Lima, 2021
- **OE3:** Determinar si existe relación significativa entre las estrategias en capacidades dinámicas y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia sucursal de Lima, 2021

La hipótesis general de la investigación fue: Existe relación significativa entre las estrategias empresariales y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. Las hipótesis específicas fueron los siguientes:

- **HE1:** Existe relación significativa entre las estrategias en gestión del conocimiento y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021.
- **HE2:** Existe relación significativa entre las estrategias en recursos empresariales y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021.
- **HE3:** Existe relación significativa entre las estrategias en capacidades dinámicas y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021.

## **II. MARCO TEÓRICO**



Las organizaciones tomaron decisiones estratégicas en base a los recursos y capacidades que puedan tener. Estas decisiones estuvieron influenciadas tanto por el entorno externo e interno de la empresa. En el caso de la crisis actual, se priorizaron las estrategias de sobrevivencia, reducción o defensivas. No obstante, poder decidir la estrategia adecuada en el caso de empresas con presencia internacional, demanda mayor complejidad, ya que la realidad es distinta en cada país. En el caso de las teorías, los recursos de una empresa permiten que esta pueda establecer estrategias en base a su capacidad actual, existen recursos humanos, físicos e intangibles, con respecto a las capacidades dinámicas, se hace referencia al cómo la empresa podrá transformar sus recursos en estrategias eficaces. Por último, la gestión del conocimiento, es un importante recurso que necesita ser investigado, ya que las organizaciones generan nuevas ideas, esto en base a la experiencia empírica y formación técnica correspondiente, asimismo, se debe priorizar lo importante de la forma de transmitir ese conocimiento.

El buen manejo de los conocimientos, recursos y capacidades de una organización permitieron que la empresa gestione correctas estrategias empresariales que facilitaron adaptarse ante un cambio. En el caso del 2021, el mundo fue afectado por la COVID-19, el cual trajo consigo una nueva realidad donde las empresas internacionales y nacionales tendrán que operar.

Según Rodríguez, Tagle, Granados (2020) el objetivo fue analizar las estrategias implementadas por empresarios ante la COVID-19. El trabajo es descriptivo, y se aplica una encuesta a los empresarios del sector curtidor en León. Los resultados demostraron deterioro económico por parte de la disminución de producción y pérdida de empleos. En conclusión, se aplicaron estrategias de sobrevivencia para mantener la producción. Además de implementarse estrategias para fortalecer las capacidades dinámicas en base a los recursos.

Según Fernández y Jurado (2018) tuvieron como objetivo determinar las estrategias aplicadas por las empresas, para ser más competitivos, esto en base a los recursos y capacidades. El trabajo es de tipo descriptivo y correlacional. La

investigación se realizó con la encuesta EDIT INDUSTRIA VI. Los resultados demostraron que las empresas que tenían personal con un nivel de educación superior tuvieron mejor nivel de ventas y exportaciones, además de la obtención de certificaciones de calidad que no está ligado con el resultado empresarial. En conclusión, las empresas contratan profesionales ya que el aumento de las habilidades y conocimientos de los trabajadores genera una mayor dinámica, facilita la estrategia empresarial y por ende se obtiene mejores resultados.

Según Emil, Pires, Reyes, y Rezende (2015) tuvieron como objetivo conocer cómo se relaciona el desempeño competitivo a los recursos, recursos existentes con el segmento de servicios durante un periodo de crisis. Este trabajo es de enfoque cuantitativo, donde se utilizaron técnicas de análisis de correspondencia multivariada y análisis booleano. Los resultados definen que existe una prioridad por ciertos recursos. Generar relaciones con otras entidades de la cadena productiva se determina imperativo para el desempeño. En conclusión, se puede determinar que las empresas realizan una estrategia general para aplicarse en toda empresa participante de la cadena productiva con la finalidad de reducir el impacto de la crisis presente.

Hoyos y Sastoque (2020) se tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión del conocimiento e identificación de oportunidades para innovar. Este trabajo fue de enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental transversal. Se concluyó que dentro del marco del proceso de la creación y adquisición de conocimiento a partir de la transformación de datos en información se encuentra la presencia de una cultura organizacional. Asimismo, se determinó que en los sujetos de estudio existen prácticas corporativas que propenden el análisis de la información que proviene del exterior a fin de conocer las tendencias tecnológicas, el conocimiento del mercado y el poder de negociación de los clientes. Esto confirman las teorías relacionadas donde la gestión del conocimiento es considerada como estrategia para identificar, evaluar, transferir y transformar los flujos de conocimientos explícitos.

Akpan, Udoh y Adebisi (2020) La investigación tuvo como objetivo concientizar a las empresas sobre el uso de las TIC'S como una estrategia empresarial para la COVID-19. Se concluyó que en el caso que las actividades empresariales sigan cerradas o limitadas por causa de la pandemia, las estrategias empresariales para sobrellevar la nueva normalidad y la feroz competencia incluye la adopción de tecnologías avanzadas. Además, las empresas económicamente fortalecidas, se trasladaron rápidamente al espacio virtual.

Useche, Barragán, Salazar y Sánchez (2020), su investigación tuvo como objetivo describir las estrategias que implementan las empresas en América Latina en tiempos de pandemia COVID-19. El tipo de investigación fue documental. En conclusión, los desafíos que enfrentan las organizaciones las ha conducido a repensar estrategias en pro de generar ventajas competitivas en las que se ven como predominantes las estrategias de marketing, la ampliación de la participación del mercado mediante el uso de tecnología y comunicación, entre esto se considera la creación de páginas web, aplicativos, software, entre otros. Otras estrategias aplicadas son la integración online, como el teletrabajo o freelance. Por último, se recomienda una constante comunicación directa entre los líderes la organización y sus trabajadores.

Ordaz, Rodríguez (2020) el objetivo de la investigación fue evidenciar la influencia de la toma de decisiones y transferencia de conocimiento a través de la comprensión de las estrategias empresariales. Se utilizó una metodología cualitativa. Se concluyó que la experiencia (conocimiento informal) es instrumentada mediante el conocimiento técnico e incorporada para la transferencia del mismo, esto permite una correcta comunicación entre los directivos y sus trabajadores.

Rodríguez (2015) la investigación tuvo como objetivo analizar el proceso de toma de decisiones con base en la gestión de información y conocimiento organizacional. El enfoque fue cualitativo, En conclusión, se pudo conocer que la información y el conocimiento forman parte de los recursos estratégicos de una empresa faciliten la toma de decisiones. En el caso de la gestión estratégica del conocimiento, la adecuada aplicación de dicha estrategia en la toma de decisiones,

permitirá el desarrollo de procesos cognitivos (percepción, innovación, creación de conocimiento y aprendizaje continuo), este conjunto permitirá la generación de conocimiento a partir del conocimiento tácito y explícito existente tanto en nivel grupal como individual.

Jara, Pinargote y Burgos (2020) La investigación realizada tuvo como finalidad conocer la afectación a las exportaciones del banano ecuatoriano a causa de la pandemia. Sostuvieron que las medidas de bioseguridad adoptadas por los gobiernos obligaron al confinamiento de los habitantes, causando una reducción de la capacidad empresarial y productiva en todos los sectores. Por consiguiente, las operaciones del comercio internacional se redujeron, afectando al ingreso de divisas, falta de liquidez, pago a proveedores, entre otros. En conclusión, por la gran pérdida ocasionada por el Covid-19, las organizaciones y el estado buscan estrategias que procuren reducir los costos o diferenciar el producto con la finalidad de seguir compitiendo en el mercado internacional.

Gutiérrez y Pacheco (2017) La investigación realizada tuvo como finalidad reconocer los motivos por el cual la mayor parte de exportadores escoge el mercado destino de EE. UU y no otros países. Esta investigación fue de tipo exploratorio-documental. En conclusión, se pudo reconocer que el motivo fue el desconocimiento de los procesos de exportación, la falta de información, los tratados internacionales y del perfil del mercado objetivo. No obstante, existen posibles soluciones como la transmisión de conocimiento mediante el apoyo de asociaciones o cámaras de comercio, los cuales ofrecen asesorías, esto con la finalidad de evaluar oportunidades dentro de otro mercado.

Miranda, Contreras y Valenzuela (2016) tuvieron como objetivo identificar las capacidades de absorción del conocimiento como fuente de ventaja competitiva. Los resultados de la investigación mostraron que las sucursales, filiales o empresas locales proveedoras de empresas transnacionales recibieron transferencia de conocimiento que les permitió ingresar cambios para mejorar sus procesos, reducir costos, mejorar su tecnología o innovar, esto causó una mejora de su posición en el mercado local.

Rey (2017) cuyo objetivo de la investigación fue identificar las oportunidades de exportación para una vidriería hacia el mercado francés. Los resultados fueron que el vidrio es un producto cotizado a nivel mundial por su facilidad de moldear y su impermeabilidad por lo que permite la conservación de productos, es por esto que el mercado exige a los productores de vidrios creatividad, innovación y tecnología. Además de priorizar la sostenibilidad ambiental, ya que es un bien reutilizable. He ahí la ventaja competitiva del vidrio, los mercados están en la posibilidad de aumentar generar un gasto adicional con tal de evitar contaminar el medio ambiente.

Palacios y Saavedra (2016) sostuvieron como objetivo de investigación determinar si existe una relación entre la innovación y el desempeño competitivo. Los resultados demostraron que el incremento de la competitividad, investigación, desarrollo e innovación, de una empresa exportadora depende de la relación de los vínculos generados entre las ventas, la población empleada, la estabilidad laboral y el nivel de formación académica del personal. En conclusión, un elemento importante para la innovación es la capacidad del capital humano.

Según Garzón (2015) tuvo como objetivo determinar si existe una relación entre las capacidades dinámicas y la estrategia empresarial, esto propone un modelo para cumplir con este propósito. El enfoque es cualitativo. En conclusión, la propuesta teórica de las capacidades dinámicas varía según el entorno, en ambientes de dinamismo moderado, se necesitan de capacidades orientadas a mantener la competitividad y la creación de estrategias e instrumentos para hacer frente a estos cambios a partir del conocimiento preexistente, en cambio, en entornos muy cambiantes las capacidades deben ser verificadas y orientadas a la creación de nuevos conocimientos específicos que permitan afrontar una determinada situación

Calderón (2020) tuvo como objetivo identificar una posible estrategia que pueda mitigar el impacto que está causando el COVID-19 en las empresas. Esta realidad tiene en crisis a la economía mundial, principalmente a los países en vías de desarrollo. Se utilizó el método de investigación con 17 fuentes. Los resultados

nos proporcionan la información de que el mundo no está preparado para afrontar una crisis de tal magnitud, por lo que es momento de replantear nuevas medidas y estrategias. En conclusión, esta nueva realidad ha enseñado a los empresarios que existen nuevas herramientas y formas de promocionar sus productos o servicios (e-commerce), además de mejorar los protocolos de bioseguridad en todos los establecimientos.

Ahumada (2016) tuvo como objetivo definir los conocimientos y mecanismos de adquisición de las organizaciones para las estrategias empresariales. El enfoque fue mixto. Se concluyó en los resultados de la investigación cualitativa que el conocimiento es el activo de mayor importancia en una organización para la creación de estrategias y apoyo en la toma de decisiones que permitan mejorar la rentabilidad, y en el caso de los resultados cuantitativos se determinó que el proceso de inteligencia de negocios forma parte de la competitividad y la importancia aparece en el enfoque de la gestión del conocimiento.

Orozco y Gutiérrez (2021) su investigación tuvo como objetivo analizar las estrategias empresariales para el fortalecimiento de la competencia en las organizaciones. Su enfoque fue cualitativo. Se concluyó que las empresas rediseñaron sus estrategias y algunas utilizan estrategias de supervivencia como la suspensión temporal de operaciones, reducción de personal o teletrabajo, esto con la finalidad de mantener sus operaciones

Niño, Serna y Zuñiga (2021) la investigación tuvo como objetivo determinar el impacto del Covid y las alternativas de solución. En conclusión, no se ha registrado un impacto significativo en las empresas, los nuevos cambios para asegurar las condiciones sanitarias fueron reflejados mediante estrategias de sobrevivencia (reducción de horas de trabajo, reducción de personal, entre otros), estrategias defensivas o de reducción, estos recortes permitieron que la empresa reduzca los gastos en los periodos de restricción total y pueda seguir compitiendo actualmente gracias a la disminución de restricciones.

La estrategia empresarial es un término general que tiene como finalidad la aplicación de estrategias específicas formuladas por la organización, influenciadas tanto por factores internos y externos, además de ser un eje para la dirección de la empresa tomando en cuenta los objetivos que se desea alcanzar. Las presentes teorías nos dan una perspectiva más detallada del concepto.

### **Teoría de la Ventaja Competitiva**

Esta teoría planteada por el profesor e investigador Michael Porter, son una serie de estrategias competitivas, las cuales buscan el desarrollo de una organización frente al entorno. La primera estrategia nos da la información de liderazgo en costos, la cual busca ofrecer productos o servicios generando la mejor relación entre valor y precio con la finalidad de contar con una mayor participación, y por tanto subir el nivel de ventas. La segunda estrategia es de diferenciación, el cual consiste en producir o vender productos con características únicas que puedan diferenciarlo en el mercado. Por último, el Enfoque, hace referencia a la concentración de fuerza de la empresa a un segmento específico. Todas estas estrategias definidas, dan a la empresa una información escrita sobre las posibles decisiones que se podría tomar en base al contexto actual y la posición interna de la empresa. Asimismo, la empresa internacional debe analizar las fuerzas de los países donde opera y que considera que son variables como: La amenaza de nuevos participantes, productos sustitutos, poder de negociación de consumidores o proveedores y rivalidad entre competidores. (Porter, 2009)

### **Teoría de las Capacidades Dinámicas**

Se propone inicialmente como un complemento a la teoría de la visión basada en recursos, ya que partiendo de sus aportes más importantes atribuyen al dinamismo del entorno. Las capacidades dinámicas fijan la velocidad y el grado en el cual los recursos de la empresa son adaptados al dinamismo del entorno para generar mejores rendimientos que sean sostenibles en el tiempo. Esta teoría está orientada a contar con mayor entendimiento sobre el por qué algunas empresas construyen y conservan ventajas competitivas, en entornos muy cambiantes. Según

Teece (2010), afirma que “la capacidad dinámica es una teoría para aumentar el marketing bajo con estrategias empresariales dinámicas en un entorno empresarial” Según Teece (2017) la teoría de la CD es la capacidad que posee una organización para integrar, configurar y construir las competencias externas e internas en un ambiente muy cambiante.

### **Teoría de la visión basada en los recursos (Grand Theory)**

Esta teoría en desarrollo está conformada por diversos enfoques como las perspectivas basadas en recursos de Wernerfelt en 1994, las capacidades dinámicas de Teece, Pisano y Shuen en 1997, y en el conocimiento de Grant en 1996. Esta teoría define que los recursos y capacidades son la fuente de rentabilidad, y de ello se pueden establecer estrategias a largo plazo, que hagan mejorar la rentabilidad de las empresas. Para esta teoría las organizaciones son heterogéneas en relación a sus recursos y capacidades, esto permite que se pueda desarrollar una ventaja competitiva. Esta herramienta mejora el entendimiento de como los factores externos, como el entorno competitivo, influenciaba en las organizaciones. En conclusión, cada organización tiene recursos y capacidades distintas a otras, inclusive en el mismo sector, esto permite que cada empresa pueda generar una ventaja competitiva frente a la competencia, pero esta ventaja y el alcance estará ligado al manejo de sus recursos en base a las capacidades que posee la organización.



Una estrategia empresarial debe ser planteada por los líderes de las organizaciones, y ejecutada por los trabajadores. Esta estrategia tiene como meta cumplir con los objetivos a mediano o largo de la empresa, además permitirá generar una ventaja competitiva frente a los competidores. Esta deberá ser tomada principalmente considerando los recursos y capacidades que posee la entidad. La gestión del conocimiento está incluida dentro de los recursos humanos, ya que en base a la experiencia y formación técnica se podrá crear nuevo conocimiento, y por medio de capacitaciones u otro medio de transmisión, se podrá dar a conocer a todos los individuos pertinentes. Los recursos empresariales, son fundamentales para la toma de decisiones, estos pueden ser divididos en: Humanos, Tangibles e Intangibles. Por último, las capacidades dinámicas, permiten a la empresa adaptarse al entorno, y permite gestionar de manera correcta los recursos de la organización. En el caso de las exportaciones, tienen como finalidad generar divisas los cuales benefician a la economía del país y generar mayor rentabilidad a la empresa.

### **Variable Estrategia Empresarial**

La estrategia empresarial es la acción realizada por una organización en busca de cumplir con los objetivos, teniendo en cuenta los recursos disponibles. Es el conjunto de acciones que realiza una empresa para conseguir una ventaja competitiva que sea sostenible y factible para ser defendida frente a la competencia, esto mediante el correcto manejo de los recursos y capacidades vigentes en la empresa y su entorno, esto con la finalidad de cumplir con los objetivos y las necesidades de los grupos participantes. (Corberá, 2018).

La estrategia empresarial describe principalmente las acciones que se toman para conseguir los objetivos de la organización, considerando los recursos que se poseen. Estos recursos son limitados, haciendo que la estrategia tome mayor importancia y se implementen metas, anticipación de la conducta de los competidores, determinación de acciones y la utilización de los recursos para ejecutar las acciones. Una organización puede aplicar diferentes tipos de estrategia según la condición particular que posee (Slusarczyk y Morales, 2016)

## **Gestión del Conocimiento**

Es el enfoque de una organización para utilizar el capital intelectual o humano de forma que ayude a recoger, almacenar e intercambiar información, la cual será de utilizada para la elección de la estrategia adecuada (Perez, 2016)

Para conformar una organización inteligente, adaptable al entorno cambiante y que tenga la capacidad de tomar decisiones y fomentar estrategias eficaces, se debe facilitar la creación y transmisión del conocimiento. (Peluffo y Catalán, 2002, como se citó en Angulo, 2017)

## **Capacidades Dinámicas**

Son capacidades que se adaptan al entorno, por lo que permiten a la empresa construir, aprender y configurar sus competencias tanto internas como externas para tener una respuesta rápida frente a los cambios. Entre estas capacidades tenemos a las tecnológicas, de innovación, capacidades estratégicas de marketing y de planeación (Teece, Pisano y Shuen, 1997, como se citó en Acosta, Plata, Puentes y Torres, 2018).

Es la potencialidad de la organización para configurar el entorno el que opera, esto apostando por el desarrollo de nuevos productos y/o procesos y diseñando e implementando nuevos modelos de negocio que permitan conservar o ampliar las ventajas competitivas, esto mediante la generación de nuevos saberes organizacionales (Garzón, 2015).

Las capacidades tecnológicas son las habilidades que permiten el uso de manera efectiva de la tecnología moderna a través de la inversión, innovación, soporte y adaptación integral, y tiene como finalidad mejorar la eficiencia productiva. (García, Pineda, Antonieta y Vallejo, 2015, como se citó en Acosta, Plata, Puentes y Torres, 2018).

## **Recursos Empresariales**

Son los activos físicos de información y conocimiento de una organización, estos permiten a la empresa generar estrategias en base a la capacidad existente. De acuerdo a la naturaleza, se pueden dividir en tres grupos: tangibles, intangibles y humanos. (Grant, 2010, como se citó en Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)

Recursos tangibles, entre ellos se tiene a los recursos físicos como la maquinaria, muebles de oficina, inventario, línea de productos, mientras que, en los recursos financieros, se tiene el efectivo, capital, seguros y provisión. (Grant, 2010, como se citó en Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)

Recursos intangibles, se comprende por las patentes, derechos de autor, valor de la marca, relaciones con clientes y proveedores. (Grant, 2010, como se citó en Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)

Recursos humanos, están compuestos por el talento humano, entrenamiento, experiencia y habilidades, esfuerzo, capacidad de comunicación y colaboración. (Grant, 2010, como se citó en Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)

## **Lirquen**

Es una empresa transnacional líder en manufactura, transformación y distribución de vidrios, su sede principal está en Chile donde tiene una planta producción en la región Bio Bio. Esta fue fundada en el año 1993, además cuenta con sede en varios países del mundo, principalmente en Latinoamérica. Esta empresa es una sociedad anónima que tiene capitales extranjeros por parte de compañías multinacionales muy reconocidas en el rubro vidriero, las cuales son: NSG/Pilkington, Saint Global y el grupo Pathfinder. Uno de los más grandes beneficios es ser parte del grupo NSG/Pilkington que es uno de los más grandes beneficios es ser parte del grupo NSG/Pilkington que es uno de los mayores fabricantes de vidrio en el mundo, esto no solo permite tener apoyo financiero, sino

del abastecimiento permanente de materia prima y de asesoría especializada.

Existe un gerente regional encargado de Latinoamérica, a esta persona se le genera el reporte de parte del Gerente de Lirquen Chile, y en el caso de Perú, se reporta a Chile.

### **Estrategias Comunicativas**

Entre las sucursales de la empresa transnacional es importante que exista una correcta generación de conocimiento, el cual se logra mediante la observación del entorno tanto interno como externo, para poder compartir esta información es necesario que existan elementos que permitan facilitar la transmisión del mismo, esto con la finalidad de estandarizar la información correcta, que permita que toda la organización y sus sucursales puedan trabajar bajo un mismo estándar. Entre estas estrategias se pudieron observar las siguientes: comunicaciones escritas, tableros de equipo, comunicación verbal y reuniones con el personal. (Peña, Caldevilla y Batalla, 2017)

### **Estrategias Genéricas**

Mediante la aplicación de estas estrategias las empresas buscaron un enfoque para la creación de una posición única en el mercado. Las empresas tienen tres opciones para poder lograr estrategias genéricas, estas fueron: estrategia de costos, de enfoque y de diferenciación. Si la estrategia da como resultado un desempeño superior, se dice que la organización ha logrado desarrollar una ventaja competitiva. (Porter 1985, como se citó en Chirino y Rosada, 2020)

La estrategia de costos; tuvo como finalidad conseguir una ventaja competitiva mediante la aplicación de precios más bajos, lo cual podrá ser logrado a través de la eficiencia de producción, distribución, economías de escala, tecnología superior, acceso a materia prima preferencial, entre otros. (Porter 2009, como se citó en Slusarczyk y Morales, 2016)

La estrategia en diferenciación; busca generar una ventaja competitiva por medio de la unicidad del bien o servicio, para lograr ello, se requiere de capacidades

organizacionales en marketing, importante de las habilidades de los representantes de la organización, e I&D. Esta diferenciación se puede basar en marca, calidad, diseño de producto, características, atención al cliente, servicios adicionales, entre otros. Esta estrategia debe ser aplicada si la organización generó un previo estudio de la necesidades y preferencia de los consumidores. (Bermúdez 2012, como se citó en Slusarczyk y Morales, 2016)

La estrategia en enfoque; busca posicionar un producto o servicio en una región geográfica, sector o segmento específico. Esta estrategia es recomendable a aplicar cuando el mercado tiene preferencias distintas. (Porter 2009, como se citó en Slusarczyk y Morales, 2016)

### **Estrategias Globales**

Según Ghemawat (2007) Las organizaciones con presencia internacional aplicaron estrategias para gestionar las grandes diferencias que emergen entre los países. No obstante, en algunas ocasiones los representantes de la organización se equivocan en poder explotar la diferencia de mercados y producción, enfocándose en las tensiones de estandarización y globalización. Para poder desarrollarse en mercados internacionales, se presentó tres tipos de estrategias, mejor conocidas como la triple A, cada letra es un tipo distinto de estrategia internacional. Estrategia de Adaptación, donde se busca adecuarse al entorno local con la finalidad de maximizar la relevación de la empresa en el país. Estrategia de Agregación, se busca crear economías de escala aumentando la participación de la empresa en otros países. Estrategias de Arbitraje, mediante estas estrategias las organizaciones buscan ubicar distintas partes de sus operaciones en diferentes lugares.

### **Estrategias Defensivas**

Es utilizada por una organización para evitar el ataque de la competencia o disminuir la intensidad. Principalmente, protege la ventaja competitiva de la empresa y la hace más sostenible. (Zambrano y Mendoza 2021), existen varios tipos de estrategias defensivas como: Joint Venture; cuando dos o más

organizaciones crean un consorcio temporal. Encogimiento; ocurre cuando la empresa reagrupa sus operaciones esto se da mediante la reducción de costos y activos. La desinversión; venta de una división o parte de la empresa. La liquidación; venta total de la empresa. (Salazar, 2009; Zambrano y Mendoza 2021).

### **Estrategias de Innovación**

Las estrategias de innovación hacen referencias a la selección de el plan más adecuado para el desarrollo e introducción de nuevos productos o servicios, de igual manera, como la entrada a nuevos mercados. (Sanches y Machado, 2014 como se citó en Rocha, Olave y Ordonez, 2017)

### **Estrategias Corporativas**

Son estrategias generadas en forma general para influenciar en todas las áreas de una organización, estas se encuentran divididas en tres enfoques los cuales son: Estabilidad, crecimiento y reducción. En el caso de la estabilidad; se realiza procesos para mantener la situación tal y como está, pero si se puede sugerir alguna mejoría en los resultados. El crecimiento; supone varias posibilidades, como ingresar a nuevos mercados o innovar en los productos, además de ofrecer posibilidades de crecimiento a los trabajadores de la organización, por último, la reducción; se aplica en las empresas en declive económico, estas buscan reducir los costos y sus activos disminuyendo el tamaño de la organización. (Dolan, Schuler y Valle 1999, como se citó en Ramirez y Rivera 2018)

### **Variable Exportación**

Se refiere a todo bien o servicio enviado a otros países con fines comerciales. Es un comercio lícito de bienes y servicios nacionales que un país necesita para consumir o utilizar en el exterior. Suelen realizarse bajo determinadas condiciones. Estas suelen clasificarse en: Tradicionales; son los bienes o servicios que se exportan con regularidad y el país tiene una dependencia hacia ellos. No tradicionales; son todo aquellos bienes o servicios que se exportan con poca

frecuencia. Restringidas; este tipo de exportaciones se encuentran limitadas por el estado. Restringidas; este tipo de exportaciones se encuentran limitadas por el estado. (Peruzzotti, 2013)

Supone los costos para el estado responsable de la exportación, esto significó una reducción del consumo o el incremento de la producción, esto permitió el consumo extranjero de los mismos productos. De esta manera, las exportaciones incluyeron el aumento del uso de recursos materiales, mano de obra y capital, esto seguido del aumento de los costos nacionales. De manera similar, aseguró que un excedente de costo, no de valor agregado, represente Los ingresos netos del país, porque el valor agregado implica tal superávit conjuntamente con los costos de capital y mano de obra. Por tanto, es necesario reducir la producción de actividades que generan mayor valor agregado, y promueven aquellas actividades que originan mayores excedentes. (Fontaine, 2008, como se citó en Urquizo, 2017)

Entender a la exportación como bienes, servicios y derechos de propiedad intelectual generados y creados para su empleo y consumo en el extranjero. El envío de un bien o servicio al exterior de un país no es el único concepto que se debe tener sobre exportación, ya que también tiene como prioridad la generación de divisas. Hoy en día, existen grandes facilidades u oportunidades que se presentan ante una empresa para poder exportar. Estas exportaciones pueden establecerse como directa e indirecta. (Daniels, 2013 como se citó en Castillo 2016)

La exportación directa se pudo definir como la venta un producto nacional hacia otro país, esta es realizada por un proveedor o productor, el cual se genera por medio de intermediarios (extranjeros, distribuidores, representantes de ventas y minoristas), los cuales se encargan de ofrecer el bien al consumidor final. De tal modo que es necesario calcular el valor de las exportaciones, las ventas extranjeras por volumen y la demanda.

La exportación indirecta se pudo definir como la venta de productos, dentro de un mercado local, a una persona independiente, el cual es el intermediario. Este se encarga de enviar los bienes a otro país, en ese momento, los agentes

extranjeros concluirán con la venta. Este tipo de exportación se vale de los intermediarios que cumplen con las tareas de distribución, aspectos de venta, procesos de crédito, marketing, entre otros. Además, este tipo de exportación se posiciona como el medio con menor costo, fácil y audaz para que las organizaciones puedan expandirse y desarrollarse en nuevos mercados.

### **Mano de obra**

Se describe como el factor de producción humano que es capaz de otorgar los productos terminados, esto se da mediante la modificación de la materia prima; de igual manera, desde una perspectiva contable, se considera como las remuneraciones realizadas a los trabajadores responsables de la producción, esto se puede traducir en los sueldos, horas extras, gratificaciones, bonos, entre otros. Esto presenta los indicadores que son remuneraciones, materia prima y empresa. (Marulanda, 2009)

### **Materia Prima**

Son los materiales que serán sometidos a operaciones de transformación o manufactura para su cambio físico y/o químico, antes de que puedan venderse como producto terminado. (Keat y Young, 2004)

### **Empresa**

Es la organización donde se realizan los procesos productivos para conseguir los productos demandados por el mercado; escoge entre organizar los recursos internamente u obtenerlos por medio del mercado. (Keat y Young, 2004)

### **Capital**

Se representó como el conjunto de aportes dados por la organización para financiar las actividades de la empresa, esto es efectuado por los dueños o accionistas; esto quiere decir, que es la porción de recursos aportados durante el



aumento o establecimiento de capital, de los socios. Agregado a ello, es fundamental definir que estos aportes no solo puede ser dinero, sino los socios tienen la potestad de poder aportar un bien. Esto presenta los indicadores recursos propios, empresa y dinero. (Muñoz, 2008)

### **Recursos**

Se consideró como los aportes de los socios de la empresa, sumando las reservas que se constituye para enfrentar situaciones extraordinarias, y los beneficios obtenidos son distribuidos en forma de dividendos a sus accionistas. (Muñoz, 2008)

### **Aporte**

Se consideró como la contribución efectuada con la finalidad de gestionar un programa, una causa, política, etc. Ello hace alusión a un importe de dinero, aunque también a una contribución hecha en especie. (Muñoz, 2008)

### **Costos**

Hace referencia a los desembolsos realizados por la organización, los cuales están implicados en el proceso de producción. Este valor es incluido dentro del mismo producto, y pueden ser apreciados contablemente en los inventarios. Presenta los indicadores inventario y producción. (Marulanda, 2009)

### **Proceso de producción**

Se considera como el conjunto de actividades que realiza una organización por la cual uno o varios factores productivos se convierten en productos. (Mayorga, 2015)

## **Inventario**

Es definido como el conjunto de mercancías tangibles, los cuales son de propiedad de la organización, estos tienen el objetivo de volver a ser vendidos con la finalidad de obtener un margen de utilidad razonable. (Catorca, 1997)

### **III. METODOLOGÍA**

### **3.1 Tipo y diseño de la investigación**

La investigación fue de tipo aplicada. Este tipo de investigación se determina como un proceso el cual transforma el conocimiento teórico proveniente de investigaciones básicas que se basan en conceptos, productos y prototipos, además tiene como finalidad generar conocimientos con aplicación directa a la problemática del sector público o sociedad (Lozada, 2014). El trabajo tuvo como principio determinar la relación existente entre estrategias empresariales y la exportación en una transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal del Lima, 2021, esto en base a investigaciones y conocimientos anteriores que definan el concepto de estrategia empresarial y exportación, además esta investigación servirá de base para otras empresas que tengan problemas al momento de formular estrategias por la coyuntura actual.

El enfoque fue cuantitativo, ya que se recogieron datos de la empresa mediante encuestas las cuales fueron analizadas estadísticamente. La metodología cuantitativa usa la recolección y análisis de datos para responder las preguntas de la investigación, además se basa en la medición numérica, asimismo, el uso de la estadística que establece de manera precisa los patrones de una población (Angulo, 2012).

El diseño fue no experimental correlacional. Una investigación correlacional, Tiene como principio el implantar el nivel de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se distinguen porque en primer lugar se cuantifican las variables y después, a través de pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se calcula la correlación. (Valle, 2009)

### **3.2 Variables y operacionalización**

La variable independiente estudiada fue Estrategia Empresarial.

Definición conceptual: Es el conjunto de acciones que realiza una empresa para conseguir una ventaja competitiva que sea sostenible y factible para ser defendida frente a la competencia, esto mediante el correcto manejo de los recursos y capacidades vigentes en la empresa y su entorno, esto con la finalidad de cumplir

con los objetivos y las necesidades de los grupos participantes. (Corberá, 2018).

Definición operacional: Saberes de los directivos, gerentes, jefes y administradores de la empresa transnacional chilena para las estrategias empresariales en el contexto pandemia COVID- 19 en la sucursal de Lima, 2021. Esta investigación se medió con un cuestionario a través de Conocimientos de la organización, Recursos empresariales y Capacidades dinámicas.

Indicadores: Generación del conocimiento transmisión del conocimiento, nivel de compromiso con la marca, experiencia y habilidades, nivel de innovaciones tecnológicas.

Escala de medición: Ordinal.

La variable dependiente estudiada fue Exportación.

Definición conceptual: Entender a la exportación como bienes, servicios y derechos de propiedad intelectual generados y creados para su empleo y consumo en el extranjero. El envío de un bien o servicio al exterior de un país no es el único concepto que se debe tener sobre exportación, ya que también tiene como prioridad la generación de divisas. (Daniels, 2013 como se citó en Castillo 2016)

Definición operacional: Saberes de los representantes de la transnacional chilena y peruana sobre exportación en contexto de pandemia COVID-19. Esta investigación se medió con un cuestionario a través de mano de obra, capital y costos.

Indicadores: Materia prima, empresa, recursos propios, aportaciones, dinero, proceso de producción e inventarios.

Escala de medición: Ordinal.

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

**Población:** Para la investigación, fue considerado como población a los trabajadores de la transnacional chilena y de su sucursal en Lima, que ascendieron a 232 trabajadores. Teniendo en cuenta los criterios de inclusión, se consideraron solo a la plana directiva de Chile y Perú que sumaron a 45. ya que los sujetos de estudios comparten las mismas características, perteneciendo al mismo centro de labor y teniendo cargos de dirección, que necesiten la aplicación de estrategias. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la población es el conjunto de individuos requeridos para la investigación y necesarios para determinar los aspectos peculiares a investigar.

**Muestra:** Se realizó encuestas a 40 personas entre directivos, gerentes, administradores y jefes de área de la empresa transnacional chilena y su sucursal en Lima, 2021. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) la muestra es importante para la recopilación de datos y con ello poder realizar la investigación, por lo que se necesitó efectuar una encuesta a una población de la organización, siendo representativo el porcentaje de encuestados.

**Muestreo:** No probabilístico de juicio o criterio. Se tomó esta decisión, ya que la población directivos, gerentes, administradores y jefes de área es reducida y conocida por el investigador. Otzen y Manterola (2017) La técnica no probabilística permite elegir de acuerdo a la coyuntura de la población, esta suele estar fundamentada por la accesibilidad y proximidad hacia los participantes.

**Unidad de análisis:** Directivos, gerentes, administradores y jefes de área de la transnacional chilena y su sucursal en Lima.

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica aplicada en el trabajo de investigación es la encuesta. Según Anguita, Labrador y Donado (2003) comentaron que “La técnica de la encuesta es muy utilizada como procedimiento para desarrollar investigaciones, porque permite recopilar y elaborar datos de un modo rápido y eficaz” (p. 143).

Para la investigación se utilizaron dos cuestionarios, el primero fue utilizado para obtener la información de la variable independiente estrategia empresarial y el segundo fue utilizado para obtener la información de la variable dependiente exportación, esto fue medido en escala ordinal, el cual permitirá medir, clasificar y ordenar los datos. El cuestionario permite obtener de manera sistemática y ordenada, la información sobre la población con la que se planea trabajar y sobre las variables que son objeto de la investigación (García, 2003).

Para la variable independiente que fue estrategia empresarial se utilizó una prueba que constaba de 16 ítems. Esta contó con las dimensiones que son: conocimientos de la organización, recursos empresariales y capacidades dinámicas.

La validez del contenido del instrumento de estrategia empresarial se validó mediante la V de Aiken realizada a través del programa Excel, mediante el juicio o criterio de cuatro expertos, esto dio como resultado que se modificaran 7 ítems de los 16, los cuales fueron actualizados y aprobados. El resultado de la V de Aiken en la encuesta es de 0.85, lo cual es determinado como un valor adecuado que aprueba la validez del contenido. Anexo 4.

El trabajo de investigación, tuvo el seguimiento de un profesional en metodología de investigación científica. Rusque (2003) afirmó que “la validez significa como la posibilidad de que un método de investigación tenga la capacidad de responder interrogantes formuladas” (p.132).

Para poder determinar la fiabilidad del instrumento estrategias empresarial, se utilizó el software SPSS, esto para poder describir el coeficiente de Alfa de Cronbach en el trabajo de investigación con respecto a la variable de estrategia empresarial y exportación. Para ello, se realizó una prueba, este tuvo como resultado 0.791 lo cual determina que las respuestas del cuestionario realizado tienen un buen nivel de confiabilidad y que es aceptado. Celina y Campo (2005) afirmó que “El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0.7, por debajo de ese valor la consistencia de la escala utilizada es baja” (p.134)

Para la variable dependiente que fue exportación se contó con las dimensiones que son: mano de obra, capital y costo.

La validez del contenido del instrumento para exportación se validó mediante la V de Aiken realizada a través del programa Excel, mediante el juicio o criterio de cuatro expertos, esto dio como resultado que se modificaran 4 ítems de los 9, los cuales fueron actualizados y aprobados. El resultado de la V de Aiken en la encuesta es de 0.87, lo cual es determinado como un valor adecuado que aprueba la validez del contenido. Anexo 5

Para poder determinar la fiabilidad del instrumento de exportación, se utilizó el software SPSS, esto para poder describir el coeficiente de Alfa de Cronbach en el trabajo de investigación con respecto a la variable dependiente de exportación. Para ello, se realizó una prueba, este tuvo como resultado 0.895 lo cual determina que las respuestas del cuestionario realizado tienen un buen nivel de confiabilidad y que es aceptado.

### **3.5 Procedimientos.**

Para la presente investigación se adoptó dos principios para elaborar el proyecto: teórico y práctico.

El principio teórico. Se revisó información a través de diversas fuentes como: Libros, artículos científicos, tesis, revistas y portales web.

El principio práctico. Se realizaron cuestionarios que fueron enviados a la muestraseleccionada, con la finalidad de obtener la información necesaria para la investigación mediante las respuestas obtenidas. La población investigada fueron los directivos, gerentes, administradores y jefes. Para obtener la muestra se siguió el criterio no probabilístico de juicio y criterio, este fue seleccionado por que la muestra es reducida y conocida por el investigador. El cuestionario de estrategia empresarial constó de tres dimensiones, seis indicadores y dieciséis ítems. La variable Independiente: Estrategias empresariales, tuvo como primera dimensión: conocimiento de la organización, fue evaluado por: generación de conocimiento y medios de transmisión de conocimiento; la segunda dimensión: recursos empresariales, fue medido por: nivel de relación cliente-empresa,



experiencia y habilidades, y nivel de adaptación del producto; la tercera dimensión: capacidades dinámicas, fue medido por: nivel de innovación tecnológica(digital). El cuestionario de exportación constó de 3 dimensiones, siete indicadores y once ítems. La variable dependiente: Exportación tuvo como primera dimensión: Mano de obra, el cual fue evaluado por: materia prima y empresa; la segunda dimensión: Capital fue evaluado por: Recursos propios, aportaciones y dinero. La tercera dimensión: Costo fue evaluado por: procesos de producción e inventarios. Estos ítems fueron medidos utilizando la escala de ordinal con los puntos que van desde el “1” que representa a Totalmente en desacuerdo y “5” que representa a Totalmente de acuerdo. Para medir la validez del instrumento de estrategias empresariales se utilizó la herramienta de la V de Aiken, mediante el juicio de cuatro expertos. Se tuvo como resultado 0.85 que acepta la validez del contenido de estrategias empresariales. Asimismo, se utilizó el alfa de Cronbach para medir la fiabilidad del instrumento de estrategias empresariales, los resultados arrojaron 0.791 para la variable estrategia empresarial, demostrando una confiabilidad de instrumento aceptable. Para medir la validez del instrumento de exportación se usó la herramienta de la V de Aiken, por medio del juicio de cuatro expertos. Se obtuvo el resultado de 0.85 que aprobó la validez del contenido de exportación. De igual manera, se hizo uso del alfa de Cronbach para medir la fiabilidad del instrumento de exportación, los resultados fueron de 0.895.

### 3.6 Método de análisis de datos

#### Análisis de confiabilidad para estrategia empresarial

**Tabla 1**

*Resumen de Procesamiento de Casos*

	N	%
Válido	40	100,0
Casos Excluido	0	,0
Total	40	100,0

**Tabla 2**

*Estadísticas de Fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,791	16

**Interpretación:** El análisis de confiabilidad obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.791 esto por el total de las dieciséis preguntas realizadas a los 40 participantes, por medio del cuestionario de estrategias empresariales. Este resultado nos indica que las respuestas de la encuesta poseen un aceptable nivel de confiabilidad.

### **Análisis de confiabilidad para exportación**

**Tabla 3**

*Resumen de Procesamiento de Casos*

	N	%
Válido	40	100,0
Casos Excluido	0	,0
Total	40	100,0

**Tabla 4**

*Estadísticas de Fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,895	11

**Interpretación:** El análisis de confiabilidad obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.895 esto por el total de las once preguntas realizadas a los 40 participantes, por medio del cuestionario de exportación. Este resultado nos indica que las respuestas de la encuesta poseen un aceptable nivel de confiabilidad.

### **Análisis de validez**

Para la validez de contenido del instrumento estrategias empresariales, se utilizó la herramienta V de Aiken. La cual pudo cuantificar la relevancia de los ítems mediante la valoración de cuatro expertos en ámbitos empresariales y de investigación. El resultado de la V de Aiken en la encuesta es de 0.85, lo cual es determinado como un valor adecuado que aprueba la validez del contenido. Tabla 16.

Para la validez de contenido del instrumento exportación, se usó la herramienta V de Aiken. La cual pudo cuantificar la relevancia de los ítems mediante la valoración de cuatro expertos en ámbitos empresariales y de investigación. El resultado de la V de Aiken en la encuesta es de 0.87, lo cual es determinado como un valor adecuado que aprueba la validez del contenido. Tabla 17

### **3.7 Aspectos éticos**

Respeto a la autoría de las fuentes de información. El trabajo de investigación respeta el derecho intelectual de los propietarios de las citas mediante el estilo APA.

Cumplimiento de los principios de la bioética.

**Beneficencia:** La investigación tiene la finalidad de dar a la comunidad empresaria una herramienta escrita, que permita dar un punto de vista sobre las posibles estrategias que podrían aplicar en su realidad empresarial, esto para fortalecer sus operaciones comerciales en un periodo de crisis.

**No maleficencia:** Esta investigación teórica y práctica, no busca generar algún daño, sino una alternativa de solución a un conflicto empresarial actual.

**Autonomía:** El trabajo se encuentra realizado por un investigador que plasmó sus ideas, y realizó un estudio sobre estrategias empresariales.

**Justicia:** Este trabajo podrá ser utilizado por cualquier persona que desee conocer sobre la base de una estrategia empresarial y para todas las empresas interesadas.

**Permiso de los representantes legales de la entidad.** El presente trabajo tuvo el permiso del representante legal de la Empresa Vidrios Lirquen Perú SAC, el cual, mediante la firma de un formato (Anexo 5), otorgó el permiso para el tratamiento de los datos de la organización y poder mostrar los resultados utilizando el nombre de la empresa.

**Autorizaciones de los sujetos investigados:** El testimonio de los entrevistados no será publicado, si el sujeto no lo permite.

## **IV. RESULTADOS**

El presente capítulo mostró los resultados obtenidos que permitió determinar la relación existente entre las estrategias empresariales y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. Esto ayudó que la investigación tenga un sustento para la determinación de la hipótesis.

### Prueba de normalidad

**Ho:** Los datos de la muestra de las variables Estrategias empresariales y Exportación *no* tienen distribución normal.

**Hi:** Los datos de la muestra de las variables Estrategias empresariales y Exportación tienen distribución normal

**Tabla 5**

*Prueba de Normalidad Shapiro - Wilk*

	Estadístico	gl	Sig.
Estrategia empresarial	,291	40	,000
Exportación	,188	40	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Interpretación:** Los datos obtenidos de las variables Estrategias empresariales y Exportación tienen un Sig. de  $0,000 < 0,05$ ; ello acepta la hipótesis nula sobre los datos de la muestra de ambas variables no tienen una distribución normal. Por lo tanto, se usó la estadística no paramétrica, como el estadígrafo Rho de Spearman para medir la relación establecida en las hipótesis de investigación.

## Prueba de correlación de Spearman

**Figura 1**

*Interpretación del coeficiente de correlación Rho de Spearman*

<b>Coefficiente</b>	<b>Tipo de correlación</b>
-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 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.

Considerando que:

Sig. < 0.05, se rechaza H0.

Sig. > 0.05 no se rechaza la H0.

### Hipótesis General

Respecto a las variables de estudio, se establecieron las siguientes hipótesis

**H0:** No existe relación significativa entre la variable estrategia empresarial y la variable exportación.

**H1:** Existe relación significativa entre la variable estrategia empresarial y la variable exportación

**Tabla 6***Correlación de variables estrategia empresarial y exportación*

			Exportación
Rho de Spearman	Estrategia empresarial	Coefficiente de correlación	,391
		Sig. (bilateral)	,000
		N	40

**Interpretación:** Se pudo concluir que la correlación entre Estrategias empresariales y la exportación, en base a la muestra estadística de Spearman, contaron con una relación significativa. Los resultados del análisis estadístico evidencian un  $R= 0,391$ , por ello se concluye que la relación entre la variable estrategias empresariales y exportación fue positiva débil.

**Hipótesis Específica 1**

**H0:** No existe relación significativa entre la variable estrategia en gestión del conocimiento y la variable exportación.

**H1:** Existe relación significativa entre la variable estrategia en gestión del conocimiento y la variable exportación.

**Tabla 7***Correlación de variables estrategia en gestión del conocimiento y exportación*

			Exportación
Rho de Spearman	Estrategia en gestión del conocimiento	Coefficiente de correlación	,275
		Sig. (bilateral)	,000
		N	40

**Interpretación:** Se pudo concluir que la correlación entre Estrategias en gestión del conocimiento y la exportación, en base a la muestra estadística de Spearman, contaron con una relación significativa. Los resultados del análisis estadístico

que evidencian un  $R= 0,275$ , por ello se concluye que la relación entre la variable estrategias empresariales y exportación fue positiva débil.

### Hipótesis Específica 2

**H0:** No existe relación significativa entre la variable estrategia en recursos empresariales y la variable exportación.

**H1:** Existe relación significativa entre la variable estrategia recursos empresariales y la variable exportación.

**Tabla 8**

*Correlación de variables estrategias en recursos empresariales y exportación*

		Exportación
Rho de Spearman	Estrategia en recursos empresariales	,207
		Sig. (bilateral)
		,004
		N
		40

**Interpretación:** Se pudo concluir que la correlación entre Estrategias en recursos empresariales y la exportación, en base a la muestra estadística de Spearman, contaron con una relación significativa. Los resultados del análisis estadístico evidencian un  $R= 0,207$ , por ello se concluye que la relación entre la variable estrategias empresariales y exportación fue positiva débil.

### Hipótesis Específica 3

**H0:** No existe relación significativa entre la variable estrategia en capacidades dinámicas y la variable exportación.

**H1:** Existe relación significativa entre la variable estrategia capacidades dinámicas y la variable exportación.



**Tabla 9***Correlación de variables estrategias en capacidades dinámicas y exportación*

			Exportación
Rho de Spearman	Estrategia en capacidades dinámicas	Coefficiente de correlación	,193
		Sig. (bilateral)	,000
		N	40

**Interpretación:** Se pudo concluir que la correlación entre Estrategias en capacidades dinámicas y la exportación, en base a la muestra estadística de Spearman, contaron con una relación significativa. Los resultados del análisis estadístico evidencian un  $R= 0,193$ , por ello se concluye que la relación entre la variable estrategias empresariales y exportación fue positiva débil.

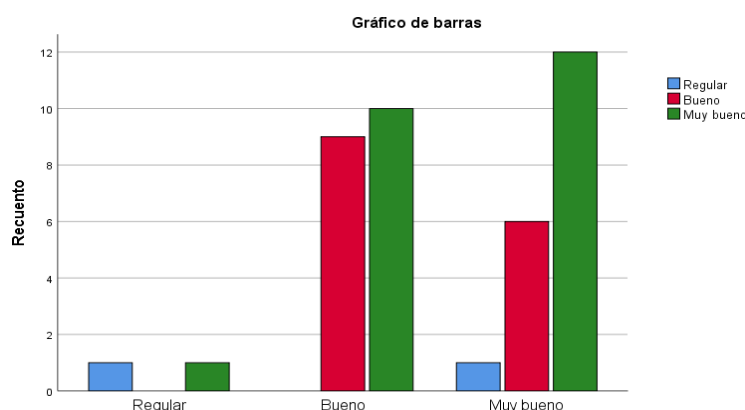
### Estadística descriptiva: Tablas cruzadas

**Tabla 10***Tabla cruzada entre las variables estrategias empresarial y exportación*

		Estrategia empresarial				
			Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Exportación	Regular	Recuento	1	0	1	2
		% del total	2,5%	0,0%	2,5%	5,0%
	Bueno	Recuento	0	9	10	19
		% del total	0,0%	22,5%	25,0%	47,5%
	Muy bueno	Recuento	1	6	12	19
		% del total	2,5%	15,0%	30,0%	47,5%
Total		Recuento	2	15	23	40
		% del total	5,0%	37,5%	57,5%	100,0%

**Figura 2**

*Muestra de la escala en barra entre las variables estrategias empresariales y exportación*



**Interpretación:** Dado los resultados de la tabla 10, se observó que, el 57,5% de los representantes de la organización consideraron que la estrategia empresarial fue muy buena en relación a la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. El otro 37,5% consideró buena la relación entre las variables, y por último el 5,0% lo consideró regular.

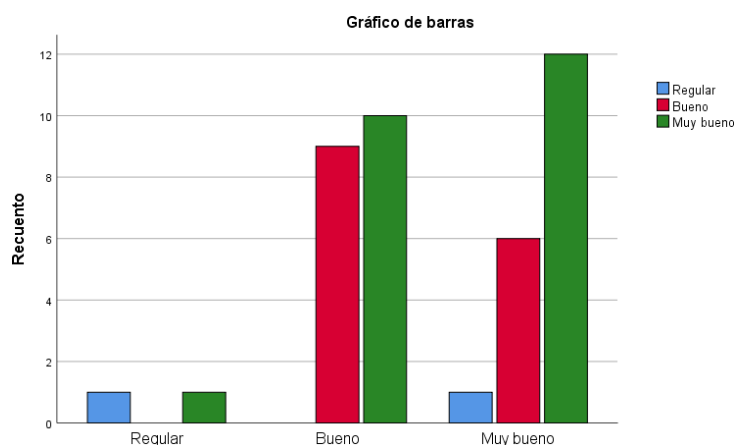
**Tabla 11**

*Tabla cruzada entre las variables estrategia en gestión del conocimiento y exportación*

		Gestión del conocimiento				
		Regular	Bueno	Muy bueno	Total	
Exportación	Regular	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0,0%	2,5%	2,5%	5,0%
	Bueno	Recuento	1	14	4	19
		% del total	2,5%	35,0%	10,0%	47,5%
	Muy bueno	Recuento	0	10	9	19
		% del total	0,0%	25,0%	22,5%	47,5%
Total	Recuento	1	25	14	40	
	% del total	2,5%	62,5%	35,0%	100,0%	

**Figura 3**

*Muestra de la escala en barra entre la dimensión gestión del conocimiento y exportación*



**Interpretación:** Dado los resultados de la tabla 11, se observó que el 35,0% de los representantes de la organización consideraron que la estrategia en gestión del conocimiento fue muy buena en relación a la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. El otro 62,5% consideró buena la relación entre las variables, y por último el 2,5% lo consideró regular.

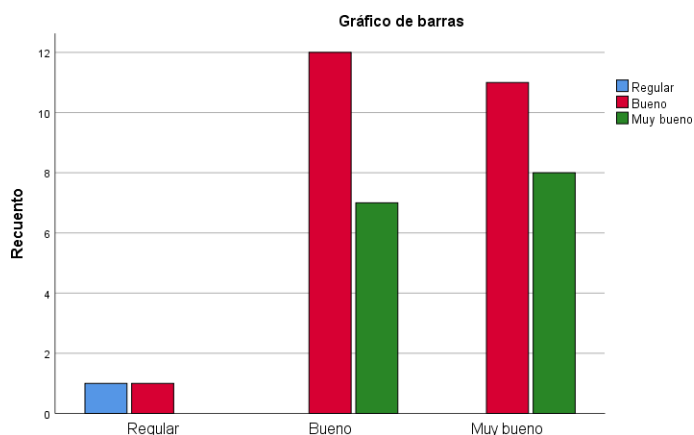
**Tabla 12**

*Tabla cruzada entre las variables estrategia en recursos empresariales y exportación*

		Recursos Empresariales				
			Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Exportación	Regular	Recuento	1	1	0	2
		% del total	2,5%	2,5%	0,0%	5,0%
	Bueno	Recuento	0	12	7	19
		% del total	0,0%	30,0%	17,5%	47,5%
	Muy bueno	Recuento	0	11	8	19
		% del total	0,0%	27,5%	20,0%	47,5%
Total		Recuento	1	24	15	40
		% del total	2,5%	60,0%	37,5%	100,0%

**Figura 4**

*Muestra de la escala en barra entre la dimensión de recursos empresariales y exportación*



**Interpretación:** Dado los resultados de la tabla 12, se observó que el 37,5% de los representantes de la organización consideraron que la estrategia en recursos empresariales es muy buena con respecto a la relación de la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. El otro 60,0% consideró buena la relación entre las variables, y por último el 2,5% lo consideró regular.

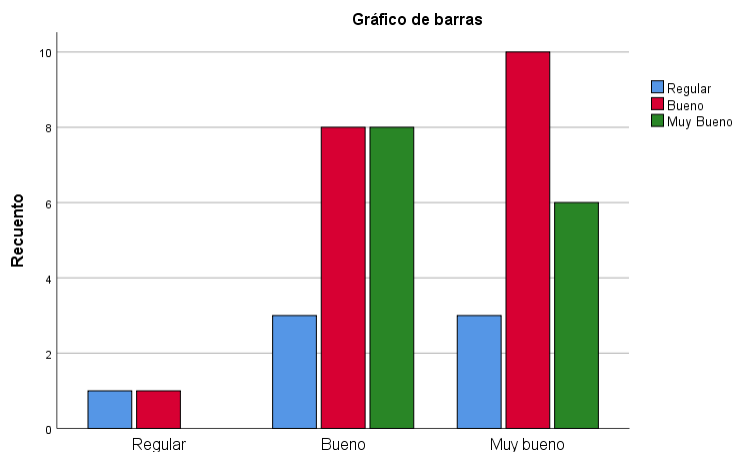
**Tabla 13**

*Tabla cruzada entre las variables estrategia en capacidades dinámicas y exportación.*

		Capacidades dinámicas			Total	
		Regular	Bueno	Muy Bueno		
Exportación	Regular	Recuento	1	1	0	2
		% del total	2,5%	2,5%	0,0%	5,0%
	Bueno	Recuento	3	8	8	19
		% del total	7,5%	20,0%	20,0%	47,5%
	Muy bueno	Recuento	3	10	6	19
		% del total	7,5%	25,0%	15,0%	47,5%
Total		Recuento	7	19	14	40
		% del total	17,5%	47,5%	35,0%	100,0%

## Figura 5

*Muestra de la escala en barra entre la dimensión capacidades dinámicas y exportación*



**Interpretación:** Dado los resultados de la tabla 13, se observó que el 35,0% de los representantes de la organización consideraron que la estrategia en capacidades dinámicas es muy buena con respecto a la relación de la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. El otro 47,5% consideró buena la relación entre las variables, y por último el 15,5% lo consideró regular.

## **V. DISCUSIÓN**

La estrategia empresarial se considera importante en una organización, la cual formula un plan de acción a seguir en base a los recursos y capacidades que se posee, ello con la finalidad de cumplir con los objetivos de la empresa. No obstante, el año 2021 fue un periodo de cambios que permitan adaptar a las organizaciones a una nueva realidad, principalmente en el sector comercial. Según el estudio, cada empresa ha tomado medidas para seguir compitiendo en un mercado que ha decrecido por la pandemia.

En base a los resultados obtenidos en la investigación, se determinó que existe una relación positiva débil entre las estrategias empresariales y la exportación. Asimismo, el 57,5% de representantes de la organización consideran muy bueno la relación existente entre estrategias empresariales y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. Esto es semejante a Rodríguez, Tagle y Granados (2020) los resultados determinaron que si bien se deben implementar estrategias empresariales para fortalecer las capacidades dinámicas en una organización en base a los recursos que posee. Las empresas demostraron un deterioro económico por parte de la disminución de producción y pérdida de empleos. Por lo que se tomaron medidas extremas, aplicando estrategias de sobrevivencia, defensivas o de reducción que les permitió continuar con sus operaciones. Asimismo, estos resultados fueron semejantes a la investigación de Rey (2017) cuyo resultado indicó que el vidrio es un producto cotizado a nivel mundial por su facilidad de moldear y su impermeabilidad por lo que permite la conservación de productos, además de priorizar la sostenibilidad ambiental, ya que es un bien reutilizable. He ahí donde se aplica una estrategia empresarial de diferenciación en el producto y se genera una ventaja competitiva en el sector vidriero. Asimismo, los resultados fueron semejantes al estudio de Jara, Pinargote y Burgos (2020) Sostuvieron que las medidas de bioseguridad adoptadas por los gobiernos obligaron al confinamiento de los habitantes, causando una reducción de la capacidad empresarial y productiva en todos los sectores. Por consiguiente, las operaciones del comercio internacional se redujeron, afectando al ingreso de divisas, falta de liquidez, pago a proveedores, entre otros. En conclusión, por la gran pérdida ocasionada por el Covid-19, las organizaciones y el estado buscan estrategias que procuren reducir los costos o diferenciar el producto con la

finalidad de seguir compitiendo en el mercado internacional.

En base a los resultados obtenidos de la investigación, se determinó que existe una relación positiva débil entre las estrategias en gestión del conocimiento y la exportación. Asimismo, el 35,0% de representantes de la organización consideran muy bueno la relación existente entre estrategias en gestión del conocimiento y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. Los resultados coincidieron con los de Fernández y Jurado (2018) los cuales sostuvieron que las empresas contrataron profesionales ya que por los conocimientos y habilidades generan una mayor dinámica, lo cual facilita la estrategia empresarial y por ende mejora la rentabilidad y participación de la empresa a nivel nacional e internacional. Asimismo, estos los resultados de la investigación son semejantes a la investigación de Miranda, Contreras y Valenzuela (2016) fue semejante ya que, los autores indicaron que toda empresa con dependencia internacional ya sea por ser una sucursal, filial o proveedor internacional, recibe conocimiento por parte de la empresa extranjera, la cual permite realizar mejoras en la gran parte de sus procesos, como reducir costos, diferenciarse, mejorar su tecnología, adaptarse o innovar, lo cual genera una ventaja y por ende una mejor rentabilidad para ambas partes.

En base a los resultados obtenidos de la investigación, se determinó que existe una relación positiva débil entre las estrategias en recursos empresariales y la exportación. Asimismo, el 37,5% de representantes de la organización consideran muy bueno la relación existente entre estrategias en gestión de los recursos empresariales y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. Los resultados fueron semejantes a la investigación de Acosta, Plata, Puentes y Torres (2018), quienes encontraron que la combinación entre las capacidades dinámicas y los recursos empresariales (humanos y tangibles), en el caso de los recursos humanos, la influencia mediante la experiencia del talento humano y las capacidades dinámicas generan una relación positiva en la creación de una estrategia eficiente. Además, los recursos humanos, tienen un impacto positivo en el rendimiento de la empresa, entre esto se considera a la educación y las habilidades (experiencia) que aumentan la fortaleza de la organización, la correcta relación entre recursos y capacidades,



facilitan las ventas locales, importaciones y exportaciones, mejorando la competitividad, por lo tanto, ayuda a la empresa a continuar con su participación en el mercado. Asimismo, estos resultados fueron semejante a la investigación de Kristinae, Wardana, Giantari y Rahyuda (2020) Los resultados de la encuesta indicaron que el producto o servicio debe estar de acuerdo a las necesidades de los consumidores, además se favorece la fabricación de los productos más resaltantes de la empresa, sin dejar de lado la creatividad, y creando tendencias de colaboración cultural, además considerando que la era del distanciamiento social no es obstáculo para el lanzamiento de nuevos productos o la innovación. También determinaron que existe un efecto positivo del marketing sobre la orientación del mercado, además de que la capacidad de innovación tiene un efecto positivo en los resultados de marketing.

En base a los resultados obtenidos de la investigación, se determinó que existe una relación positiva débil entre las estrategias en capacidades dinámicas y la exportación. Asimismo, el 35,0% de representantes de la organización consideran muy bueno la relación existente entre estrategias en capacidades dinámicas y la exportación en la transnacional chilena del rubro vidriero hacia su sucursal de Lima, 2021. Estos resultados son similares a la investigación de Kristinae, Wardana, Giantari y Rahyuda (2020) quienes sostuvieron que las capacidades eficaces y eficientes son la participación en la web o redes sociales, éstas pueden ser consideradas como una plataforma para la promoción de los productos y aplicaciones para la entrega de los mismos, ya que no demanda tanto costo y es lo más apropiado durante esta pandemia. Asimismo, los resultados obtenidos fueron semejantes a Calderón (2020), el cual determinó que el mundo no está preparado para afrontar una crisis de tal magnitud, sin embargo, las organizaciones tuvieron que replantear sus estrategias, esta nueva realidad ha mostrado a los empresarios que existen nuevas herramientas y formas de poder promocionar sus productos o servicios (e-commerce), que conecta a las empresas a nivel mundial, y los bienes tienen la posibilidad de mostrarse a nivel internacional. De igual manera, fueron similares a los estudios de Useche, Barragán, Salazar y Sánchez (2020), ve predominante la ampliación de participación de mercado mediante el uso de

tecnología y comunicación, entre esto se considera la creación de páginas web, aplicativos, software, entre otros.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Se concluyó que si existió una correlación positiva débil entre la estrategia empresarial y la exportación. Por lo tanto, las organizaciones con presencia internacional aplicaron estrategias empresariales en base a los conocimientos, recursos y capacidades que posee en el momento, con la finalidad de adaptarse al contexto actual, influir positivamente en el proceso de exportación para poder generar rentabilidad.
2. En el caso de la dimensión 1 (gestión del conocimiento) se concluyó que existió una correlación positiva con la exportación. Esto indicó que la correcta generación y trasmisión de conocimiento entre la transnacional y su sucursal influyeron para el proceso de una exportación exitosa.
3. En el caso de la dimensión 2 (recursos empresariales) se concluyó que existió una correlación positiva con la exportación. Por consiguiente, las organizaciones con presencia internacional que fortalecieron la relación entre cliente – empresa, la experiencia y habilidades de sus trabajadores y la innovación del producto, tuvieron una influencia positiva para la exportación.
4. En el caso de la dimensión 3 (capacidades dinámicas) se concluyó que existió una correlación positiva con la exportación. En consecuencia, la innovación tecnológica (virtual) tuvo influencia en el proceso de exportación exitoso por parte de la transnacional hacia su sucursal.

## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda hacer uso de estrategias empresariales, las cuales deberán estar basadas según los conocimientos, recursos y capacidades que cada organización posee. Esto permitirá crear una estrategia enfocada en la diferenciación o adaptación, que permita favorecer a la exportación de los bienes en la transnacional. No obstante, de no ser favorable el panorama actual de la empresa, se podrán aplicar las estrategias de sobrevivencia, defensivas o de reducción.
2. Considerar positiva la aplicación de capacitaciones constantes y la contratación de personal técnico para la correcta creación y trasmisión del conocimiento entre la transnacional y sus sucursales, esto favorecerá a la estrategia en gestión del conocimiento e incrementará las exportaciones entre ambas.
3. Tomar en cuenta, el fortalecimiento de la relación cliente – empresa, el intercambio de recursos humanos entre sucursales, y, por último, la fabricación de productos con mayor acogida en el mercado, esto permitirá favorecer a la estrategia en recursos empresariales e impulsará las exportaciones de la transnacional.
4. Se recomienda la participación de las empresas en canales digitales, esto mediante la creación de una página web y redes sociales. Ambas deberán ser monitoreadas por el área de sistema y marketing, esto favorecerá a las estrategias capacidades dinámicas e impulsará las exportaciones de la transnacional.
5. Ampliar la investigación científica con una muestra mayor de documentos a evaluar. La transnacional chilena cuenta con sedes en distintos países de Latinoamérica, por lo que se recomienda amplificar el estudio a las demás sucursales con el fin de obtener mayor conocimiento sobre estrategias empresariales en la región.

## Referencias:

Acuña, B., Domínguez, D., y Navarro, B. (2017). Tres casos de empresas internacionales con éxito: estudio de las estrategias de comunicación interna. *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, (134), 315-330.

<https://doi.org/10.16921/chasqui.v0i134.2697>

Akpan, I., Udoh, E., & Adebisi, B. (2020). Small business awareness and adoption of state-of-the-art technologies in emerging and developing markets, and lessons from the COVID-19. pandemic. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 1-<https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1820185>

Aguirre, M., Vázquez, S., Ramírez, B., & Salazar, P. S. (2020). Horizontes estratégicos empresariales en América Latina ante la pandemia generada por la COVID-19. *SUMMA. Revista disciplinaria en ciencias económicas y sociales*, 2, 59-86.

<https://doi.org/10.47666/summa.2.esp.07>

Acosta, J., Plata, K., Puentes, D. y Torres, M. (2018). Influence of resources and capabilities on financial results and business competitiveness: a literary review. *Revista de investigaciones*, 13(1), 147-157.

<https://doi.org/10.33304/revinv.v13n1-2019013>

Borbor, E. y Gonzáles, I. (2017). *Plan estratégico de gestión de crisis para la empresa Servilumic S.A.* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Guayaquil].

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/47445/1/TESIS%20BORBOR%20-%20GONZALEZ.pdf>

Brickley, J., Zimmerman, J., & Smith, C. W. (2001). Game Theory in business strategy. *Harvard Deusto business review*, (103), 38-52.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=63429>

Calderon, S., Stefani, C. (2020). *Estrategia para afrontar mejor el post Covid-19*. [Archivo PDF].

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36022/SandovalCalderonCarolStefani2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Castelo, O. y Anchundia, A. (2016). Estrategias para la administración del capital de trabajo en la empresa EDITMEDIOS SA [Tesis de Titulación, Universidad de Guayaquil].

<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11106/1/TESIS%20FINAL.pdf>

Castrillón, M. (2015). Dynamic capabilities model. *Dimensión empresarial*, 13(1), 111-131.

<http://ojs.uac.edu.co/index.php/dimensionempresarial/article/view/341/337>

Cervantes, M., y González, J. (2020). Toma de decisiones y transferencia de conocimiento de directores en empresas autopartistas. *Ciencia y Tecnología Universitaria*, (1), 2007-7750.

[http://201.116.238.51/Art\\_Toma\\_de\\_decisiones\\_y\\_transferencia\\_de\\_conocimiento\\_de\\_directores\\_en\\_empresas\\_autopartistas.html](http://201.116.238.51/Art_Toma_de_decisiones_y_transferencia_de_conocimiento_de_directores_en_empresas_autopartistas.html)



- Celina, H., y Campo, A. (2005). Metodología de investigación y lectura crítica de estudios Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista colombiana de psiquiatría*, 34(004).  
<https://doi.org/10.7705/biomedica.v26i4.327>
- Corberá, R. (2018). *Plan de Marketing Servicios 360*. [Tesis para Maestría, Universidad Pontificia Comillas ICA-ICADE].  
<https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/146602/retrieve>
- Corrêa, C., Sugahara, C. y Rodrigues de Sousa, J. (2015). Estrategia empresarial e innovación tecnológica de las industrias brasileñas. *Invenio*, 18(35),65-84. ISSN: 0329-3475. <https://www.redalyc.org/pdf/877/87742317005.pdf>
- Cruz, Y. R. (2015). Information and Knowledge Management for organizational decision making. *Bibliotecas. Anales de Investigación*, (11), 150-163.  
<https://doi.org/10.2307/j.ctv1rcf1w7.11>
- Chavez, A. R. (2016). Costos internacionales para importar y exportar. *Quipukamayoc*, 24(45), 139-149.  
<https://doi.org/10.15381/quipu.v24i45.12476>
- Dayan, R., Heisig, P. y Matos, F. (2017). La gestión del conocimiento como factor de formulación e implementación de la estrategia organizacional. *Revista de Gestión del Conocimiento*, 21(2), 308-329.  
<https://doi.org/10.1108/JKM-02-2016-0068>
- Del Sol, P. (2020). Chilean regional strategies in response to economic liberalization. *Universia Business Review*, (25), 112-131.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3143815>

Olea-Miranda, J., Contreras, O. F., & Barcelo-Valenzuela, M. (2016). Las capacidades de absorción del conocimiento como ventajas competitivas para la inserción de pymes en cadenas globales de valor. *Estudios gerenciales*, 32(139), 127-136.

<https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.04.002>

Farías, N. (2014). Marketing Strategies Used by Chilean Enterprises to Increase customer lifetime value. *Cuadernos de Administración*, 30(51), 8-14.

<https://doi.org/10.25100/cdea.v30i51.38>

Fayos, G., Calderón, G., & Almanzar, M. A. (2017). Dynamic capabilities in the internationalisation of agri-food companies and cooperatives embedded in clusters. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (89), 5-31.

<https://doi.org/10.7203/ciriec-e.89.8905>

García, J., Duran, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E. y Paz, A. (2017). *Strategic planning process: stages executed in small and medium –sized companies to optimize competitiveness.*

<https://bit.ly/3klDjau>

García, H. C. y Kolbe, D. (2016). Dynamic capacities in the internationalization process of agri-food product distribution products of the agribusiness sector. *Economía Agraria y Recursos Naturales-Agricultural and Resource Economics*, 16(2), 05-32.

<https://doi.org/10.7201/earn.2016.02.01>

González-Díaz, R. R., Guanilo-Gómez, S. L., Acevedo-Duque, Á. E., Campos, J. S., & Vargas, E. C. (2021). Intrinsic alignment with strategy as a source of business sustainability in SMEs. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(4), 377-388.

[https://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.4\(22\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2021.8.4(22))

González-Díaz, R. R., & Ledesma, K. N. F. (2020). Cultura organizacional y Sustentabilidad empresarial en las Pymes durante crisis periodos de confinamiento social. *CIID Journal*, 1(1), 28-41.

<https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.40>

Hoyos, S., Sastoque, D. (2020). Marketing Digital como oportunidad de digitalización de las PYMES en Colombia en tiempo del Covid-19. *Revista científica anfibios*, 3(1), 39-46.

<https://doi.org/10.37979/afb.2020v3n1.60>

Kristinae, V., Wardana, I., Giantari, I. G. A. K., & Rahyuda, A. (2020). The role of powerful business strategy on value innovation capabilities to improve marketing performance during the COVID-19 pandemic. *Uncertain Supply Chain Management*, 8(4), 675-684.

<https://doi.org/10.5267/j.uscm.2020.8.005>

Lozada, N., Gutiérrez, L. y Arias, J. (2015). *Perspectivas predominantes de la investigación sobre estrategia empresarial en Colombia*. Universidad de Antioquia. Perfil de coyuntura económica, (26), 135-148.

<https://doi.org/10.17533/udea.pece.n26a05>

Lozada, J. (2014). Applied Research: Definition, Intellectual Property and Industry. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 3(1), 47-50.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749>

Matallana, L. (2020). *Retos empresariales tras el Coronavirus COVID-19*.

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24668/1/Ensayo%20final.pdf>

Mayorga et al. (2015). Los procesos de producción y la productividad en la industria

de calzado ecuatoriana: Caso empresa Mabelyz.

<https://revistas.utm.edu.ec/index.php/ECASinergia/article/view/331>

Mendoza, Á. G. F. Reinoso, N. G. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por la crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta (Ecuador). *revista internacional de turismo, empresa y territorio*, 4(1), 79-103.

<https://doi.org/10.21071/riturem.v4i1.12743>

Mendoza, J., & Zambrano, N. (2021). Estrategia defensiva de los vendedores ambulantes de la zona céntrica de Portoviejo en tiempos del Covid-19. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 6(3), 1820-1842.

<https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941231005.pdf>

Millán, J. J. G., Corredor, L. A. M., & Díaz, M. T. R. (2015).

integration and international agreements in latin america. *económicas cuc*, 36(2), 1.

<https://doi.org/10.17981/econcuc.36.2.2015.6>

Morales, N. y Slusarczyk, M. (2016). *Analysis of business strategies and TIC. Área de innovación y Desarrollo, S.L. (25va edición).*

<http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2016.050125.29-46>

Munuera, J. y Rodriguez, A. (2020). *Marketing strategies. An approach based on the management process.*

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tgneDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=estrategias+de+marketing&ots=fTdkOdwNrY&sig=ZM7vdt0y1\\_DpwyfAU2ehhJKNVO-s#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=tgneDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=estrategias+de+marketing&ots=fTdkOdwNrY&sig=ZM7vdt0y1_DpwyfAU2ehhJKNVO-s#v=onepage&q&f=false)

McAdam, R., Bititci, U. y Galbraith, B. (2017). Technology Alignment and Business Strategy: A Dynamic Capability and Performance Measurement Perspective. *Magazine internacional de investigation*

*deproduction*, 55(23), 7168-7186.

<https://doi.org/10.1080/00207543.2017.1351633>

Neutzling, D. M., & da Silva, M. E. (2016). A Sustentabilidade em Cadeias de Suprimento a partir da visão de recursos e capacidades. *Revista Ciências Administrativas*, 22(1), 42-71.

<https://doi.org/10.5020/2318-0722.2016.v22n1p42>

Orozco, C. y Gutiérrez, J. (2021). *Análisis de estrategias empresariales de competitividad en organizaciones importadoras y exportadoras frente a la pandemia del Covid-19 en la ciudad de Barranquilla*. [Tesis doctoral Universidad Simon Bolívar].

<https://bonga.unisimon.edu.co/handle/20.500.12442/740>

Palacios, P. y Saavedra, M. (2016). El Desempeño Exportador y la Innovación como una Estrategia de Crecimiento para la PYME en México. *Revista mexicana de economía y finanzas*, 11(2), 21-38.

<https://doi.org/10.21919/remef.v11i2.84>

Palacio, S. y García, R. (2018). Estrategia empresarial en el sector industrial colombiano desde el enfoque de los recursos y las capacidades 2011-2012.

<https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01796747/document>

Palma, H., Sierra, D. y Arbelaez, D. (2016). Enfoque basado en procesos como estrategia de dirección para las empresas de transformación. *Saber, ciencia y libertad*, 11(1), 141-150.

<https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2016v11n1.499>

Pérez-Montoro, M. (2016). Knowledge management: origins and evolution. *El profesional de la información*, 25(4), 526-534.

<https://doi.org/10.3145/epi.2016.jul.02>

Rincón, R. A. (2017). Knowledge management and organizational learning: a comprehensive vision. *Informes Psicológicos*, 17(1), 53-70.

<https://doi.org/10.18566/infpsic.v17n1a03>

Rodríguez González, J. A., Tagle Zamora, D., & Granados Márquez, G. Estrategias empresariales ante la COVID-19: el caso de la industria curtidora de León, Guanajuato. *Entreciencias: Diálogos en la Sociedad del Conocimiento*, 8(22).

<http://dx.doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2020.22.76844>

Rocha, R. O., Olave, M. E. L., & Ordonez, E. D. M. (2019). Estrategias de innovación para empresas startups. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 13(1), 46-62.

<https://doi.org/10.12712/rpca.v13i1.27394>

Santander, D. M. H. (2018). Diseño de un sistema de control de inventarios del laboratorio Takiwasi para la exportación de medicina tradicional amazónica a Bélgica. *Global Business Administration Journal*, 2(2), 43-72.

<https://doi.org/10.31381/gbaj.v2i2.1567>

Serrano, A. M., Tiuzo, S. C., & Martínez, M. S. (2019). Estrategias Empresariales para una Población Vulnerable en Colombia. *Información tecnológica*, 30(6), 147-156.

<https://doi.org/10.4067/s0718-07642019000600147>

Tarapuez, E., Guzmán, B. y Hernández, R. (2016). Estrategia e innovación en las Mipymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013. *Estudios gerenciales*, 32(139), 170-180.

<https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.01.002>

Tello, E. y Velasco, J. (2016). Business intelligence: Strategy for the development of competitiveness in technology – based companies. *Contaduría y administración*, 61(1), 127-158.

<https://doi.org/10.1016/j.cya.2015.09.006>

Urquiza, N. (2017). La producción y exportación no tradicional de madera en la economía boliviana; 1998 al 2015 (Doctoral dissertation, Tesis de licenciatura). Universidad Mayor de San Andrés, Bolivia).

<https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/15009>

Valderrama, U. (2017). *Factores del entorno y su influencia en las estrategias empresariales de las compañías de transporte de pasajeros, ruta Cajabamba - Cajamarca - Trujillo, año 2017*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo]

[http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11970/pared\\_esvalderrama\\_ubar.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11970/pared_esvalderrama_ubar.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Veritrade (01 de Julio de 2021). Comercio exterior importaciones y exportaciones de VIDRIOS LIRQUEN PERU S.A.C.

<https://www.veritradecorp.com/es/peru/importaciones-y-exportaciones-vidrios-lirquen-peru-sac/ruc-20513169320>

Valle, E. (2009). Metodología de la investigación. [Archivo PDF].

<https://es.slideshare.net/usmac2005/metodologa-de-la-investigacin-proyecto-de-grado-12506310>

Yang, J. (2006). The knowledge management strategy and its effect on corporate growth. *Economía industrial*, (362), 123-133.

<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/362/123.pdf#:~:te>

[xt=La%20estrategia%20de%20gesti%C3%B3n%20del%20conoci  
miento%20es%20el%  
20en%2D%20foque,Greenberg%20y%20Baron%2C%202003\).](#)

Zapata Rotundo, G. J., & Mirabal Martínez, A. (2018). Dynamic capacities of the organization review of the literature and proposed model. *Investigación administrativa*, 47(121),0-0.

<https://doi.org/10.35426/iav47n121.05>



Anexo 1

Tabla 14

Matriz de operacionalización de estrategias empresariales

Variable Independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<b>Estrategia empresarial</b>	Es el conjunto de acciones que realiza una empresa para conseguir una ventaja competitiva que sea sostenible y factible para ser defendida frente a la competencia esto mediante el correcto manejo de los recursos y capacidades vigentes en la empresa y su entorno, esto con la finalidad de cumplir con los objetivos y las necesidades de los grupos participantes. (Corberá, 2018)	Saberes de los directivos, gerentes, administradores y jefes de la transnacional chilena y de su sucursal de Perú para las estrategias empresariales en el contexto de la pandemia COVID – 19 en la sucursal de Perú. Esta investigación se medirá con un cuestionario a través de conocimientos de la organización, recursos empresariales y capacidades dinámicas.	Conocimientos de la organización (Perusquia y Ahumada, 2016)	Generación de conocimiento (Angulo, 2017)	1 - 3	Ordinal
				Medios de transmisión de conocimiento (Angulo, 2017)	4 - 5	
			Recursos Empresariales (Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)	Nivel de relación cliente – empresa (Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)	6 - 7	
				Experiencia y habilidades (Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)	8 - 9	
			Capacidades dinámicas (Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)	Nivel de adaptación de producto (Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)	10 - 12	
				Nivel de innovación tecnológica (digital) (Acosta, Plata, Esteban y Torres, 2018)	13 - 16	

**Anexo 2**

**Tabla 15**

*Matriz de operacionalización de exportación*

Variable Dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Exportación	Entender a la exportación como bienes, servicios y derechos de propiedad intelectual generados y creados para su empleo y consumo en el extranjero. El envío de un bien o servicio al exterior de un país no es el único concepto que se debe tener sobre exportación, ya que también tiene como prioridad la generación de divisas. (Daniels, 2013 como se citó en Castillo 2016)	Saberes de los representantes de la transnacional chilena y peruana sobre exportación en contexto de pandemia COVID-19. Esta investigación se medió con un cuestionario a través de mano de obra, capital y costos.		Materia Prima (Keat y Young, 2004)	1	Ordinal
			Mano de obra (Marulanda, 2009)	Empresa (Keat y Young, 2004)	2 - 3	
			Capital (Muñoz, 2008)	Recursos propios (Muñoz, 2008)	4 -6	
				Aportaciones (Muñoz, 2008)	7-8	
				Dinero Fontaine (2008, citado en Urquizo, 2017)	9	
	Costos (Marulanda, 2009)	Proceso de Producción (Mayorga, 2015)	10			
		Inventarios (Catorca, 1997)	11			

## Anexo 3 Instrumento de recolección de datos

### CUESTIONARIO SOBRE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

El objetivo del cuestionario es conocer su opinión sobre estrategias empresariales y exportación. Todas las respuestas son válidas y no lo comprometen personalmente y serán analizadas en conjunto con las respuestas de todo el grupo. Le agradecemos que dedique unos minutos a contestarlo.

#### VARIABLE ESTRATEGIA EMPRESARIAL

##### CONOCIMIENTOS DE LA ORGANIZACIÓN

Indique su nivel de acuerdo utilizando la escala (TD): Totalmente en desacuerdo; (ED) En desacuerdo; (I): Indiferente; (A): De acuerdo; (TA): Totalmente de acuerdo.

N°	Ítems	TD	ED	I	A	TA
1	Un trabajador con estudios superiores aporta mayor conocimiento en la organización y facilita la aplicación de estrategias	1	2	3	4	5
2	La empresa enfoca la creación de conocimiento en base a la experiencia y observación del entorno	1	2	3	4	5
3	Acceder a conocimiento técnico, fortalece lo aprendido de manera empírica	1	2	3	4	5

N°	Ítems	TD	ED	I	A	TA
4	Las capacitaciones son medios importantes para la transmisión y fortalecimiento del conocimiento	1	2	3	4	5
5	La transmisión correcta del conocimiento es una ventaja frente a la competencia	1	2	3	4	5

##### RECURSOS EMPRESARIALES

Indique su nivel de acuerdo con las siguientes descripciones de usted como individuo (TD): Totalmente en desacuerdo; (ED) En desacuerdo; (I): Indiferente; (A): De acuerdo; (TA): Totalmente de acuerdo.

N°	Ítems	TD	ED	I	A	TA
6	La marca de la empresa tiene un valor positivo para los clientes en la actualidad	1	2	3	4	5
7	Es importante realizar campañas constantes o promociones para fortalecer la relación con los clientes	1	2	3	4	5
8	Compartir experiencia y habilidades mediante la rotación de personal entre sucursales es positivo	1	2	3	4	5

N°	Ítems	TD	ED	I	A	TA
9	Contratar a personal con estudios superiores se considera una ventaja al formular estrategias	1	2	3	4	5
10	Se debe innovar en la calidad de los productos para mantener la competitividad en el mercado	1	2	3	4	5
11	Se debe invertir en innovación considerando el contexto actual	1	2	3	4	5
12	Reducir la fabricación de algunos productos permite que se realice mayor esfuerzo en los principales bienes, por ende, mejor capacidad para afrontar periodos de crisis	1	2	3	4	5

## CAPACIDADES DINÁMICAS

Indique su nivel de acuerdo utilizando la escala (TD): Totalmente en desacuerdo; (ED) En desacuerdo; (I): Indiferente; (A): De acuerdo; (TA): Totalmente de acuerdo.

N	Ítems	TD	ED	I	A	TA
13	La creación de un área específica que dé soporte y se encargue del proceso de digitalización de una empresa es importante	1	2	3	4	5
14	Crear un canal digital aumenta el nivel de ventas y participación en el mercado	1	2	3	4	5
15	Por el contexto actual, se debe priorizar la participación en los canales digitales (redes sociales o web)	1	2	3	4	5
16	La empresa promociona sus productos a través de su canal digital	1	2	3	4	5

## OTROS DATOS:

\_\_\_\_\_  
Nombres y apellidos

Edad: \_\_\_\_\_

## CUESTIONARIO SOBRE EXPORTACIÓN

El objetivo del cuestionario es conocer su opinión sobre exportación en la transnacional. Todas las respuestas son válidas y no lo comprometen personalmente y serán analizadas en conjunto con las respuestas de todo el grupo. Le agradecemos que dedique unos minutos a contestarlo.

### VARIABLE EXPORTACIÓN

#### MANO DE OBRA

Indique su nivel de acuerdo utilizando la escala (TD): Totalmente en desacuerdo; (ED) En desacuerdo; (I): Indiferente; (A): De acuerdo; (TA): Totalmente de acuerdo.

N°	Ítems	TD	ED	I	A	TA
1	La empresa cuenta con la suficiente materia prima para cubrir la demanda de su sucursal en Lima	1	2	3	4	5
2	Considera que la empresa se diferencia positivamente de otras empresas exportadoras de este vidrio	1	2	3	4	5
3	La empresa tiene un conocimiento adecuado del envío de su producto en el extranjero, así como la identificación y selección de agentes de carga internacional	1	2	3	4	5

#### CAPITAL

Indique su nivel de acuerdo con las siguientes descripciones de usted como individuo (TD): Totalmente en desacuerdo; (ED) En desacuerdo; (I): Indiferente; (A): De acuerdo; (TA): Totalmente de acuerdo

N°	Ítems	TD	ED	I	A	TA
4	La empresa cuenta con sistema de inventarios	1	2	3	4	5
5	La empresa posee almacenes en su sucursal para guardar la mercadería	1	2	3	4	5
6	La empresa cuenta con transporte para trasladar la mercadería	1	2	3	4	5
7	La empresa tiene la suficiente capacidad para introducirse en el mercado de exportación	1	2	3	4	5
8	La empresa cuenta con alianzas estratégicas para facilitar su ingreso al mercado peruano	1	2	3	4	5
9	La empresa cuenta con los recursos financieros para apoyar activamente la comercialización de sus productos en el mercado peruano	1	2	3	4	5

#### COSTOS

Indique su nivel de acuerdo utilizando la escala (TD): Totalmente en desacuerdo; (ED) En desacuerdo; (I): Indiferente; (A): De acuerdo; (TA): Totalmente de acuerdo.

N°	Ítems	TD	ED	I	A	TA
10	La organización transnacional disminuyó su proceso de producción a raíz de la crisis económica	1	2	3	4	5
11	La empresa tiene la suficiente capacidad para introducirse en el mercado de exportación peruano	1	2	3	4	5

**OTROS DATOS:**

\_\_\_\_\_  
Nombres y apellidos

Edad: \_\_\_\_\_

## Anexo 4 Validez y confiabilidad de instrumentos

**Tabla 16**

*V de AIKEN Variable Estrategia Empresarial*

		J1	J2	J3	3	Media	DE	V Aiken	Interpretación de la V
ITEM 1	<i>Relevancia</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Pertinencia</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	4	4	3.75	0.50	0.92	Valido
ITEM 2	<i>Relevancia</i>	4	3	4	4	3.75	0.50	0.92	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	3	4	3	3.66	0.58	0.89	Valido
	<i>Claridad</i>	3	4	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
ITEM 3	<i>Relevancia</i>	4	4	3	4	3.75	0.50	0.92	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	3	3.75	0.50	0.92	Valido
	<i>Claridad</i>	3	3	4	4	3.5	0.58	0.83	Valido
ITEM 4	<i>Relevancia</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Pertinencia</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
ITEM 5	<i>Relevancia</i>	4	3	2	4	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 6	<i>Relevancia</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
ITEM 7	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	2	3.5	1.00	0.83	Valido
ITEM 8	<i>Relevancia</i>	3	2	4	4	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 9	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 10	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
ITEM 11	<i>Relevancia</i>	4	4	2	3	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
ITEM 12	<i>Relevancia</i>	4	3	2	4	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	3	3	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	3	3	3.25	0.50	0.75	Valido
ITEM 13	<i>Relevancia</i>	3	4	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	3	2	4	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	3	3	3.5	0.58	0.83	Valido

		<i>J1</i>	<i>J2</i>	<i>J3</i>	<i>3</i>	<i>Media</i>	<i>DE</i>	<i>V Aiken</i>	<i>Interpretación de la V</i>	
ITEM 14	<i>Relevancia</i>		3	4	3	3	3	3.25	0.50	0.75
	<i>Pertinencia</i>		4	3	3	3	4	3.5	0.58	0.83
	<i>Claridad</i>		3	4	2	2	4	3.25	0.96	0.75
ITEM 15	<i>Relevancia</i>		4	4	3	3	3	3.5	0.58	0.83
	<i>Pertinencia</i>		4	3	3	3	4	3.5	0.58	0.83
	<i>Claridad</i>		3	4	2	2	4	3.25	0.96	0.75
ITEM 16	<i>Relevancia</i>		4	3	4	4	2	3.25	0.96	0.75
	<i>Pertinencia</i>		3	4	2	2	4	3.25	0.96	0.75
	<i>Claridad</i>		4	4	4	4	4	4	0.00	1.00
Promedio										0.85



**Tabla 17**

*V de AIKEN Variable Exportación*

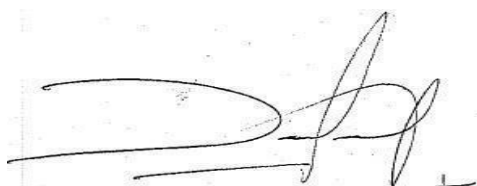
		<i>J1</i>	<i>J2</i>	<i>J3</i>	<i>3</i>	<i>Media</i>	<i>DE</i>	<i>V Aiken</i>	<i>Interpretación de la V</i>
ITEM 1	<i>Relevancia</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Pertinencia</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	4	4	3.75	0.50	0.92	Valido
ITEM 2	<i>Relevancia</i>	4	3	4	4	3.75	0.50	0.92	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	3	4	3	3.66	0.58	0.89	Valido
	<i>Claridad</i>	3	4	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
ITEM 3	<i>Relevancia</i>	4	4	3	4	3.75	0.50	0.92	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	3	3.75	0.50	0.92	Valido
	<i>Claridad</i>	3	3	4	4	3.5	0.58	0.83	Valido
ITEM 4	<i>Relevancia</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Pertinencia</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
ITEM 5	<i>Relevancia</i>	4	3	2	4	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 6	<i>Relevancia</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
ITEM 7	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	2	3.5	1.00	0.83	Valido
ITEM 8	<i>Relevancia</i>	3	2	4	4	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 9	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
ITEM 10	<i>Relevancia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	4	4	4	0.00	1.00	Valido
	<i>Claridad</i>	3	3	3	4	3.25	0.50	0.75	Valido
ITEM 11	<i>Relevancia</i>	4	4	2	3	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
ITEM 12	<i>Relevancia</i>	4	3	2	4	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	4	3	3	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Claridad</i>	4	3	3	3	3.25	0.50	0.75	Valido
ITEM 13	<i>Relevancia</i>	3	4	3	4	3.5	0.58	0.83	Valido
	<i>Pertinencia</i>	4	3	2	4	3.25	0.96	0.75	Valido
	<i>Claridad</i>	4	4	3	3	3.5	0.58	0.83	Valido

		<b>J1</b>	<b>J2</b>	<b>J3</b>	<b>3</b>	<b>Media</b>	<b>DE</b>	<b>V Aiken</b>	<b>Interpretación de la V</b>
ITEM 14	<i>Relevancia</i>		3	4	3	3	3.25	0.50	0.75
	<i>Pertinencia</i>		4	3	3	4	3.5	0.58	0.83
	<i>Claridad</i>		3	4	2	4	3.25	0.96	0.75
ITEM 15	<i>Relevancia</i>		4	4	3	3	3.5	0.58	0.83
	<i>Pertinencia</i>		4	3	3	4	3.5	0.58	0.83
	<i>Claridad</i>		3	4	2	4	3.25	0.96	0.75
ITEM 16	<i>Relevancia</i>		4	3	4	2	3.25	0.96	0.75
	<i>Pertinencia</i>		3	4	2	4	3.25	0.96	0.75
	<i>Claridad</i>		4	4	4	4	4	0.00	1.00
<b>Promedio</b>									<b>0.87</b>

## **Anexo 5 Autorización para la realización y difusión de resultados de la investigación.**

Por medio del presente documento, Yo Ignacio Labbé Pinto, identificado con CE N° 000880003 y representante legal de Vidrios Lirquén Perú SAC, autorizo a Christopher Antonio Perez Concha identificado con DNI N° 76436074 a realizar la investigación titulada: “Estrategias Empresariales de Lirquen Chile en la sucursal Perú, 2020” y a difundir los resultados de la investigación utilizando el nombre de Vidrios Lirquén Perú SAC.

Lima, 27 de Noviembre del 2020

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Ignacio Labbé Pinto', written over a horizontal line.

**FIRMA**

Nombre: Ignacio Labbé P.

CE N° 000880003

Cargo: Gerente General

Nombre de la Empresa: Vidrios Lirquén Perú SA