



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

La planificación estratégica del marketing y la ventaja competitiva en  
empresas del sector textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de Negocios MBA**

**AUTORA**

Fuentes Huamani, Silvina Milagros (orcid.org/0000-0001-8540-7616)

**ASESOR:**

Mg. Baquedano Cabrera, Luis Clemente (orcid.org/0000-0002-3890-0640)

Mg. Chicchon Mendoza, Óscar Guillermo (orcid.org/0000-001-6215-7028)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Modelos y Herramientas Gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

Este trabajo es dedicado a Dios por el don de la vida y a nuestros padres por el esfuerzo que hacen porque no nos falte la educación y siempre estemos bien de salud.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a Dios por estar en cada paso de nuestro camino, a cada uno de mis maestros, que me han brindado su apoyo en este largo camino y en especial a mi asesor por este trabajo de investigación que es fruto de mucho esfuerzo y perseverancia.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, BAQUEDANO CABRERA LUIS CLEMENTE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "La planificación estratégica del marketing y la ventaja competitiva en empresas del sector textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023", cuyo autor es FUENTES HUAMANI SILVINA MILAGROS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 18.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 02 de Agosto del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
BAQUEDANO CABRERA LUIS CLEMENTE DNI: 17843413 ORCID: 0000-0002-3890-0640	Firmado electrónicamente por: BBAQUEDANOCA el 05-08-2023 09:41:14

Código documento Trilce: TRI - 0637221

# DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE LA AUTORA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

## Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, FUENTES HUAMANI SILVINA MILAGROS estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "La planificación estratégica del marketing y la ventaja competitiva en empresas del sector textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
FUENTES HUAMANI SILVINA MILAGROS DNI: 71059381 ORCID: 0000-0001-8540-7616	Firmado electrónicamente por: SFUENTESH el 07-08- 2023 15:04:11

Código documento Trilce: INV - 1286275

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	II
AGRADECIMIENTO .....	III
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR .....	IV
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DE LA AUTORA .....	V
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
RESUMEN .....	IX
ABSTRACT .....	X
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	15
3.1. TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
3.2. VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN .....	16
3.3. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO .....	17
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	19
3.5. PROCEDIMIENTO .....	23
3.6. MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS.....	23
3.7. ASPECTOS ÉTICOS.....	24
IV. RESULTADOS .....	26
4.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO .....	26
4.2. ANÁLISIS INFERENCIAL .....	35
V. DISCUSIÓN.....	39
VI. CONCLUSIONES .....	45
VII. RECOMENDACIONES .....	46
REFERENCIAS .....	47
ANEXOS .....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Empresas por actividad industrial en la manufactura Lima Metropolitana...	18
Tabla 2 Ficha técnica del instrumento.....	20
Tabla 3 Ficha técnica del instrumento.....	21
Tabla 4 Validez del instrumento - Planificación estratégica de marketing.....	21
Tabla 5 Validez del instrumento – Ventaja competitiva.....	22
Tabla 6 Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente alfa de cronbach.	22
Tabla 7 Estadísticas de fiabilidad de las variables en la prueba piloto y la aplicación al total de la muestra .....	26
Tabla 8 Tabla cruzada del comportamiento de las variables Planificación estratégica del marketing y Ventaja competitiva .....	27
Tabla 9 Tabla cruzada del comportamiento de la dimensión Análisis externo y la variable Ventaja competitiva.....	28
Tabla 10 ¿Evalúan la situación actual para tener claro sobre las limites más importantes de la empresa? .....	28
Tabla 11 ¿Logran identificar las amenazas externas para la formulación de estrategias específicas? .....	29
Tabla 12 ¿En la formulación de estrategias incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresaría la empresa? Ejemplo: Ingresar a un mercado internacional. ....	29
Tabla 13 ¿Al implantar una estrategia moviliza a los trabajadores para poner acción las estrategias formuladas?.....	30
Tabla 14 ¿Realizan de manera continua la evaluación de actividades y no después de ocurridos los problemas?.....	27
Tabla 15 Tabla cruzada del comportamiento de la dimensión Análisis interno y la variable Ventaja competitiva.....	30
Tabla 16 ¿Considera que la estructura organizativa ha funcionado bien en el último año?.....	31
Tabla 17 ¿Consideras que la misión de la empresa está bien enfocada? .....	31
Tabla 18 ¿Cree que es importante una estrategia de comunicación de visión de la empresa a sus empleados?.....	32
Tabla 19 ¿Los valores que guían la cultura de la empresa se respetan? .....	32

Tabla 20 ¿Los objetivos de la empresa están orientados principalmente por la satisfacción de los clientes? .....	32
Tabla 21 ¿Estimula a los trabajadores para que laboren con entusiasmo hacia el logro de los objetivos propuestos? .....	32
Tabla 22 ¿Las metas proyectadas de la empresa están sujetas a las necesidades del mercado durante los últimos meses? .....	34
Tabla 23 Matriz de consistencia de las dimensiones de la primera variable planificación estratégica de marketing (V1) y segunda variable ventaja competitiva (V2).....	35
Tabla 24 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov.....	36
Tabla 25 Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman.....	37
Tabla 26 Matriz de correlación de las variables planificación estratégica de marketing y ventajas competitivas .....	37
Tabla 27 Matriz de correlación de la dimensión análisis externo y la segunda variable ventajas competitivas.....	38

## RESUMEN

El objetivo general del estudio fue establecer la relación entre la planificación estratégica del marketing y la ventaja competitiva en empresas del sector textil en la zona Lima Metropolitana. El estudio fue de enfoque cuantitativo del tipo básica, el nivel correlacional, diseño no experimental de corte transversal. La técnica empleada para la recolección de información fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La muestra estuvo constituida por 378 representantes de empresas textiles en Lima Metropolitana. Se concluyó que existe una correlación positiva alta y significativa entre la planificación estratégica del marketing y la ventaja competitiva en empresas del sector textil, con un coeficiente de Spearman de 0,798 y un nivel de significancia de 0.000 menor al 0.05 planteado en el estudio, por lo que permitió rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la hipótesis alterna ( $H_1$ ), afirmando así que la planificación estratégica del marketing se relaciona directamente con la ventaja competitiva, es decir, cuanto mejor sea la planificación estratégica del marketing mejor será la ventaja competitiva que tendrán las empresas del sector textil en la zona Lima Metropolitana.

**Palabras clave:** Planificación estratégica marketing, análisis externo, análisis interno, ventaja competitiva.

## ABSTRACT

The general objective of the study was to establish the relationship between strategic marketing planning and competitive advantage in companies in the textile sector in the Metropolitan Lima area. The study was of quantitative approach of the basic type, the correlational level, non-experimental cross-sectional design. The technique used for the collection of information was the survey and the instrument was the questionnaire. The sample consisted of 378 representatives of textile companies in Metropolitan Lima. It was concluded that there is a high and significant positive correlation between strategic marketing planning and competitive advantage in companies in the textile sector, with a Spearman coefficient of 0.798 and a significance level of 0.000 lower than 0.05 raised in the study, so it allowed to reject the null hypothesis (H0) and accept the alternative hypothesis (H1). Thus affirming that the strategic planning of marketing is directly related to the competitive advantage, that is, the better the strategic planning of marketing, the better the competitive advantage that companies in the textile sector will have in the Metropolitan Lima area.

**Keywords:** Strategic planning marketing, external analysis, internal analysis, competitive advantage.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las empresas se enfrentan a un bastante mercado competitivo, donde las exigencias son marcadas por la garantía, calidad, variedad y las influencias de los aspectos externos como lo es la economía mundial. Por ende, es crucial para el éxito del crecimiento empresarial aplicar un plan estratégico en el contexto de su estrategia de marketing (Jaramillo et al., 2018). Existen numerosas empresas a nivel mundial que han logrado alcanzar el éxito, mediante los planes estratégicos, como Coca-Cola, Durex y McDonald's. La primera de estas empresas alcanzó el éxito debido a sus brillantes campañas, la segunda fue gracias a su publicidad y la tercera a través del trabajo constante sobre el análisis del mercado y la demanda (Álvarez, 2022).

En el escenario de la industria textil, Mardatillah et al. (2020) señalan que, a nivel mundial, la planeación estratégica adopta una perspectiva esencial ante la situación medioambiental y la industria textil que debe encarar problemas de competitividad y de comercialización en un entorno globalizado. Con relación a la ventaja competitiva, en Asia, Rezaei et al. (2022), refieren que, en Irán e India, para la industria textil el escenario es altamente competitivo y las empresas están orientadas al aprovechamiento de todas las oportunidades para optimizar sus operaciones.

Por otra parte, las organizaciones se adaptan y cambian como resultado del desarrollo y la diversidad de sus bienes y servicios, y su capacidad para asimilar, aplicar y beneficiarse de la nueva información tecnológica. Al respecto, Ly, (2021) señala que en el sector textil sólo una parte tiene un importante impacto medioambiental. Implica la creación de productos como lana y algodón. Además, el uso de enormes cantidades de energía, agua, productos químicos y combustibles fósiles en el proceso de fabricación.

Primo-Valdiviezo et al. (2022) explican que en el ámbito nacional las PYME constituían el 99,6% de las empresas de Perú antes de la pandemia, y aportaban el 29,7% del PIB y el 59% de la mano de obra. Estas se vieron afectadas por la crisis sanitaria, lo que conllevó a la salida del mercado de alrededor de tres millones de empresas en el 2020. Sin embargo, la industria textil aportó el 30,6% de los ingresos de la nación en 2021. Para mantener y fortalecer su ventaja competitiva, los líderes

de las empresas manufactureras deben confirmar el mejor desempeño de todos los procesos de producción, mantenimiento de equipos y medición de tiempos.

Por tanto, las pymes son partícipes del desarrollo de cada país, por lo que es relevante una buena planificación estratégica del mercado. En el caso del sector textil, en Latinoamérica los países que lideran son Argentina, Brasil y Colombia con un índice de productividad de 105.3, 109.8 y 158.7. Mientras que, a nivel nacional, solo es de 100.9, pues está determinado por los niveles bajos productividad en el Perú, y se ve afectado por el aumento de competencia, por ello es de gran importancia emplear estrategias que generen ventajas y garanticen la sostenibilidad y lograr enfrentar los problemas (Acosta-Villegas et al., 2022).

En el contexto local, el 48,8 % del sector textil se ubica en la zona metropolitana de Lima, de manera que se evidencia una elevada tasa de participación empresarial (Larios, 2017). No obstante, han resultado perjudicadas por una serie de situaciones que les obligan a redimensionarse sobre sus objetivos empresariales. Deben entonces valorar su plan de marketing estratégico que les permita ser capaces de evaluar el entorno actual, y de comprender la importancia que tiene el marketing en el posicionamiento de la empresa y como parte de un análisis integral de la situación y de sus posibilidades en términos temporales. Así mismo, el diseño de un plan estratégico puede ayudarles a fijar el curso de sus proyectos, puede servir para el desarrollo de campañas y para la medición del éxito, dado que puede haber muchas motivaciones que conducen a estas empresas a considerar la planificación estratégica del marketing como un factor clave dentro de su estrategia.

Para cualquier gerente, empresario o emprendedor disponer de una estrategia lo distinguirá en el mercado en el que se desempeñe. Al respecto, Ibrahim, y Harrison (2019) señalan que la formulación de una estrategia debe ser entendida como el ajuste de los dispositivos, herramientas, y procedimientos que se suman a las potencialidades internas de una empresa con su entorno externo.

En función a lo expresado, el estudio se ha planteado como problema general: ¿De qué manera la planificación estratégica del marketing se relaciona con las ventajas competitivas en empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023? Por su parte, los problemas específicos se orientan hacia: ¿Cómo el

análisis externo se relaciona con la ventaja competitiva de las empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023?, ¿Cómo el análisis interno se relaciona con la ventaja competitiva de las empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023?

Respecto a la justificación, desde la perspectiva teórica, se aportará la revisión de teorías sobre la PEM, el desarrollo de preparación de las decisiones que deben tomar los empresarios y sus equipos (Vicuña, 2017). Respecto a la ventaja competitiva, la cual se centra en una variedad de actividades que realiza la empresa para su desarrollo (Romero et al., 2020). Las teorías servirán para brindar nuevos conocimientos sobre las variables que estén vinculadas para futuras investigaciones. Perspectiva práctica, los resultados permitirán conocer la realidad de las empresas y así decidir las acciones que más les convienen para hacerse más competitivas y elevar su rentabilidad. Desde la perspectiva metodológica, el estudio puede contribuir con la industria textil mediante el diseño y evaluación de instrumentos que sean válidos para evaluar su plan de marketing y la propia planificación de la empresa. Además, servirá como referencia para futuras investigaciones.

En cuanto los objetivos, la general es: Establecer la relación de la planificación estratégica del marketing y ventaja competitiva en empresas del sector textil en zona metropolitana, Lima, 2023. Por su parte, los específicos son: Establecer la relación del análisis externo y ventaja competitiva de las empresas del sector textil en la zona metropolitana, Lima, 2023. Establecer la relación del análisis interno y ventaja competitiva de las empresas del sector textil en la zona metropolitana, Lima, 2023. Correspondiente a las hipótesis, la general es: Existe relación significativa entre la planificación estratégica de marketing y ventajas competitivas de empresas del sector textil en la zona metropolitana, Lima, 2023. Y las específicas son: Existe relación significativa del análisis externo y ventajas competitivas de empresas del sector textil en la zona metropolitana, Lima, 2023. Existe relación significativa del análisis interno y ventajas competitivas de empresas del sector textil en la zona metropolitana, Lima, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

En las siguientes líneas se presenta como referencias diferentes investigaciones, a nivel internacional y nacional:

En el contexto internacional Parrales-Reyes et al., (2021) en la tesis planteó la finalidad caracterizar la planificación estratégica de marketing. La metodología fue de tipo exploratoria bibliográfica, apoyado en los métodos inductivo y analítico. El análisis consistió en la ubicación en los textos las palabras mencionadas en las empresas, consideraron también las condiciones del mercado. Concluyen su estudio señalando que en los materiales y publicaciones revisados existe consenso sobre la relevancia del proceso de planificación estratégica y sobre su significado al momento de maximizar el desarrollo de la empresa.

En el trabajo de Luna et al. (2020) se plantearon como finalidad trazar un PEM, así poder aumentar las ventas a nivel local y regional en la empresa LITARMODE en la provincia de Azuay. Del rubro de fabricación artesanal de calzados de cuero dentro del corredor turístico de la zona. Su metodología fue tipo descriptiva, enfoque cuantitativo y método deductivo. En cuanto la técnica de compendio de dato, elaboraron encuestas, y fue realizado a los colaboradores de la Organización, los proveedores y posibles clientes. Sus resultados señalan que la competencia en el mercado es alta, que la publicidad no tiene un gran alcance y la promoción es pobre en consecuencia las ventas son bajas. La conclusión se generó a partir de estos resultados, ya que, los investigadores diseñaron el Plan, que fue implementado y ayudó a los directivos de la empresa a incorporar cambios en todos los aspectos que mostraban debilidades y a tomar mejores decisiones para hacer competitiva a su marca.

Taçoğlu et al., (2019) publicaron un artículo en el que presentaron su investigación, cuyo objetivo fue desarrollar sugerencias de estrategias y políticas para aumentar la competitividad de las PYME de empresas textiles mediante el estudio de las variables que perjudican a la competitividad. En su metodología utilizaron un modelo híbrido integrado por los métodos Delphi y difuso DEMATEL (Laboratorio de Ensayo y Evaluación de Decisiones). Dentro de sus resultados lograron identificar 15 de las más importantes dentro de las 73 variables de competitividad destacadas para la competitividad de las PYME en la industria textil.

Sus conclusiones indican que el desenlace alcanzado del modelo puede utilizarse de referencia a los directivos de PYME que deseen aumentar el poder competitivo de su empresa.

Giraldo, et al., (2018) su artículo presentaron el estudio cuyo objetivo analizar la competencia empresarial del rubro textil de Pereira. Su metodología de estudio tiene un enfoque cualitativo y tipo descriptiva. Sus resultados, del rubro textil, tienen competencia empresarial sujeta a los elementos innovación y uso de tecnología para mantenerse en el espectro de la competitividad, esta ha motivado una creciente tendencia hacia la búsqueda de mercados internacionales, como mecanismo para hacerse competitivos. En conclusión, resaltan la intervención del rubro textil en estos últimos tiempos ha desarrollado proyectos orientados a la excelencia, calidad en la novedad de servicios y bienes.

Con referencia al artículo Jaramillo et al., (2018), tuvo como objetivo analizar la PEM y su importancia en las organizaciones. La metodología incluyó información primaria y secundaria, a partir de los métodos: el inductivo-deductivo y de análisis estadístico. Con relación a los métodos de recopilación de datos, emplearon la persecución directa de empresas y las encuestas se aplicaron a la prueba de 260 organizaciones. En conclusión, evidencian la visión que tienen estas empresas con respecto a la planeación estratégica de marketing, y además identificaron el tipo de planeación que desarrollan. En sus conclusiones indican que la planeación estratégica en estas empresas es fundamental, pues esta puede aportar información sobre cualquier situación adversa y dotarlos de capacidad para implementar estrategias de acción que les permitan resolver los problemas y planear a futuro posibilidades de crecimiento y de mejora.

Respecto a Manijeh et al., (2017) elaboraron un artículo cuyo objetivo fue revisar diferentes estudios sobre el campo de las VC de las organizaciones. La metodología que empleó fue cualitativa. A través de la revisión bibliográfica pudieron recolectar la información, para lo cual analizaron 59 artículos en campos diferentes de la gestión. Los resultados indican una mayor dominancia de la gestión estratégica, la cual implica la coherencia entre la ventaja competitiva de una organización y sus capacidades. En sus conclusiones indican que, un número importante de empresas utilizan las tres estrategias de Porter (diferenciación,

centralización y liderazgo en costes) para adquirir ventajas competitivas en sus respectivos mercados.

Siguiendo con este lineamiento de información, en el contexto nacional, Izquierdo et al. (2022), desarrollaron una investigación, cuyo objetivo fue identificar elementos que conforman la competitividad empresarial de organizaciones pequeñas entre en el periodo 2020-2022. La metodología que se empleó fue cuantitativa, a través del metaanálisis. En la recolección de datos emplearon la revisión sistemática de artículos científicos, seleccionando 20 artículos. Respecto a los resultados se destaca que varios estudios vinculan este concepto con la productividad, la innovación y el capital humano de cada empresa. Para concluir indican que el concepto clásico de Porter sobre la ventaja competitiva sigue siendo fiable, sirve como referente en el cálculo de la competencia de las organizaciones con un alto nivel de relación según coeficiente 0.874 y p-valor menor al 0.05.

Por otro lado, Álvarez N., (2019) en su trabajo de Doctorado se propuso como objetivo examinar circunstancias que se adaptan en VC de las PYMES en el rubro textil de Arequipa entre 2017 y 2018. La metodología que utilizó en su estudio fue de tipo mixta, de nivel descriptiva y relacional. Para ello entrevistó a 159 mediante un cuestionario. Con relación, su confiabilidad fue 0.8. Con respecto a los resultados, la adaptabilidad y a las variables psicológicas por su grado de correlación no tienen aceptación en la muestra. En sus conclusiones, indica que en la región existe una industria representada por jóvenes formados con grandes posibilidades de lograr una sostenibilidad sostenida con un coeficiente de 0.842 y una sig de 0.002.

Otra de las investigaciones fue realizada por Navarro (2019), que tuvo como objetivo analizar el vínculo de la cadena de valor y la VC en las organizaciones procesadoras de agua de mesa de Tarapoto y San Martín. Su metodología utilizada tiene enfoque cuantitativo correlacional-transversal, la prueba del análisis fue realizada por 14 empresas que respondieron a un cuestionario. En estas, se aplicó el instrumento de 173 ítems de estructura mixta. Se determinó la correlación 0.854 y p-valor menor al 0.05, de este modo para el análisis de VC y cadena de valor, ambas fueron del nivel medio o moderado (0,312 y 0,352 respectivamente). Los resultados indican sobre el análisis de la primera variable que esta tuvo una relación directa con la segunda variable de las empresas procesadoras seleccionadas. Sus conclusiones indican que el planteamiento de una estrategia de desarrollo

empresarial incluye: a) penetración de mercado; b) crecimientos de mercados y productos; y c) posicionamiento en costos de la cadena de valor con el fin de mejorar las ventajas competitivas.

En la tesis doctoral de Cajavilca (2018), abordó una de las variables del estudio, su objetivo fue definir si influye las VC empresariales en la competencia de las organizaciones exportadoras tanto comercializadores como productoras peruanas más representativas de Lima. Metodología de tesis es aplicada, no experimental, transversal. La muestra seleccionada fueron 184 empresas exportadoras. Mediante preguntas aplicado a los administradores, directores, gerentes y propietarios. Sus resultados, el primero señala que el estudio de la ventaja competitiva fue realizada desde los elementos esenciales asociados al éxito de estas empresas o de la eficiencia funcional de estas y ello genera valor en diversas áreas con un coeficiente de 0.756 y un p-valor menor al 0.05. En conclusión, señala que la VC de las empresas en términos de costos, valores hacen posible la competencia en las organizaciones.

El trabajo de Vásquez (2017), se planeó como objetivo precisar la relación de la competitividad y planificación rubro textil en Ayacucho 2016. Metodología fue descriptivo. Respecto a encuesta elaborada por el investigador de 30 preguntas con escala Likert. Sus resultados le permitieron afirmar, mediante el coeficiente de Spearman con relación positiva alta ( $Rho = 0,851$ ) de dichas variables; esta fue expresada en una relación es significativa estadísticamente, valor  $p = 0,000 < 0.05$ ). En sus conclusiones ratifica lo dicho dado que halló que existen indicios que le permiten afirmar el vínculo de las variables.

En el artículo de Saavedra (2017) tuvo como finalidad sugerir la metodología que determine el nivel de competencia de pyme. La metodología del estudio fue la revisión bibliográfica sobre la competitividad empresarial. El resultado del estudio le permitió articular un proceso metodológico fácil de aplicar con base al esquema de competencia, incluyendo los campos: producción y operaciones, gestión ambiental, recursos humanos, calidad, planeación estratégica y comercialización, contabilidad y finanzas. En conclusión, señaló que la definición de competitividad empresarial es compleja y puede ser analizada desde perspectivas internas a las organizaciones o desde los aspectos externos que las afectan, en particular en el escenario de las pymes.

Tomando como referencia lo expuesto por los antecedentes, es relevante contextualizar la primera variable PEM, se partirá del análisis de las palabras que la integran, de este modo, planificación de acuerdo a (Rovere, 1993, como se citó en Calapiña et al., 2019) se refiere al proceso de reflexión que está encaminado y direccionado hacia la acción. Para Burdiles et al., (2019) esta es un proceso ordenado que se ejecuta por etapas, para ello se utilizan herramientas necesarias que sirven para desarrollar actividades que permitan conseguir objetivos.

Tomando como referencia su estrategia es el conjunto a actividades que están organizadas para orientar a la alineación con los objetivos, en el ámbito empresarial es aportar una capacidad y calidad especial que los otros no cuentan, lo cual hace una competencia exitosa (Pazmiño et al., 2019). Respecto al término marketing se conceptualiza como el conjunto de estrategias o tácticas que son utilizadas para comercializar un producto y aumentar la demanda, por lo que es importante estructura la interacción entre proveedor y consumidor de un servicio o producto (Jácome-Santos y Cedeño-García, 2020).

Con base en las ideas expuestas, es significativo seguir procesos que ayuden a encaminar una organización por la dirección correcta, por ello la planificación estratégica está orientada a la creación de estrategias y que permitan el posicionamiento de una empresa dentro del mercado (Suárez et al., 2020; Huang y Rust, 2021). Por tanto, en los años 80 fue Porter quien popularizó la planificación estratégica, y sugirió un análisis estratégico en términos de factores competitivos tales como la amenaza de competidores nuevos, el poder de proveedores y compradores; y el nivel de competencia entre las organizaciones. Por ende, se buscó seleccionar muchas estrategias posibles, para cambiar el posicionamiento del producto y así enfocarse en las necesidades de los consumidores o buscar la calidad del producto, etc., (Méndez, 2022; Alzoubi, et al. 2022).

Prabowo y Sinaga (2020) señalan que toda empresa comercial tiene personal, estrategias internas y externas, y dinámicas que fueron perjudicadas por el crecimiento de estrategias en respuesta a las cambiantes condiciones del momento. De este modo, para preservar una ventaja competitiva y responder a las variantes ambientales del lugar empresarial actual, las organizaciones deben utilizar gestión estratégica y las prácticas de calidad del personal. Cabe destacar que, la razón del éxito de cualquier empresa se ajusta a sus necesidades, ya que existen

muchos peligros en el sector empresarial, como, por ejemplo, una disminución en la rentabilidad (Romero y Matamoros, 2023; Loor, et al. 2021)

Desde la postura de Trullenque (2007, como citaron Ore et al., 2020) la PEM es un instrumento muy útil en ámbito empresarial, ya que implica el uso dinámico de especificaciones externas y la selección de oportunidades que incluyen y mejoren las competencias internas, para llegar a la meta de la organización y agregar valor a sus partes interesadas. Al respecto para Armijos et al., (2020) considera que planificación estratégica es crucial porque proporciona una forma de gestionar y guiar a las empresas hacia la obtención de los objetivos previamente especificados para la empresa. De igual manera, Kotler (2001) con respecto al proceso de planificación estratégica de los negocios distingue que este consta de 8 pasos. De este modo, al abordar las dimensiones del estudio se parte de los elementos del proceso de planificación.

A continuación, hay que analizar el entorno externo (en busca de posibilidades y amenazas). La unidad de negocio o la dirección deben vigilar a los principales agentes del macroentorno (clientes, competidores, rutas de distribución, proveedores), así como a los agentes del microentorno (demográfico/económico, tecnológico, político/legal y sociocultural).

Para ratificar lo anterior, Gurl (2019) sostiene que la planificación estratégica requiere del diseño y aplicación de dispositivos para el análisis empresarial dado que parte de su valor radica en la calidad de los datos que se desprendan de esta evaluación. Estas valoraciones generalmente proceden de los directivos, coordinadores o jefes de área que también cuentan con una visión de dar cumplimiento a los objetivos. Las empresas y sus cadenas de suministro pueden identificar elementos que se adapten a las situaciones de las empresas (González y Escobar, 2021). Una forma de hacer estos análisis es el análisis DAFO y de su aplicación podría verse obstaculizada por la incapacidad de gestionar otros elementos, como la inflación, alteraciones del precio de las materias primas, los cambios en las políticas y leyes gubernamentales y la escasez de cualificaciones en la mano de obra.

Por su parte la gestión del marketing dentro de la planificación estratégica de acuerdo a lo expresado por Safrin et al. (2022), le permitirá los empresarios a

identificar los mercados y crear clientes para los fines de medir el marketing de la empresa y ayudarles a ganar cliente por vía de una comunicación asertiva. Según Boone (2008) como citan Bessie et al. (2022), una estrategia de marketing es un plan empresarial integral que incorpora factores en los que se combinan: marketing - producto, distribución, promoción y precio- para identificar mercados objetivo y satisfacer a los clientes.

Ahora bien, las dimensiones derivadas de la variable PEM, se refieren a procedimientos metodológicos de análisis empresarial (Morgan et al. 2019). Sobre la primera dimensión: análisis interno Yosafat y Hudrayah (2021) indican que se requiere del uso de procedimientos diversos que responden a la estructura y características de la empresa, a las necesidades e incluso en ocasiones a las implicaciones que tiene para el área que realiza el análisis. Entre los indicadores se encuentran, la misión empresarial, Collins y Porras (1996) como citan Contreras-Pacheco et al. (2021) señalaron que la misión es una afirmación que establece el carácter perdurable en la empresa, facilitando una identificación que trasciende la vida de la organización las estrategias de marketing.

Por su parte el indicador visión de acuerdo a Mintzberg (1997) como citan Contreras-Pacheco et al. (2021) es la caracterización de la razón de ser de la organización, en ella se presenta una proyección temporal de lo que se espera de ella en un periodo determinado. Asimismo, los valores se refieren a las regulaciones que fijan las empresas y organizaciones para normar su gestión, convirtiéndose en una filosofía que articula la cultura y estructura de la organización (Contreras-Pacheco et al. 2021).

Por su parte, en el indicador objetivo de la empresa, se presenta tanto aquello que se espera alcanzar, como el tiempo que tomará lograr resultados. Estos, además son cruciales para el curso u orientación que dará la dirección de la empresa, (Contreras-Pacheco et al. 2021). Lo describen como un procedimiento que abarca: primero, a la segmentación, focalización y posicionamiento, que le es útil a la organización para establecer que será su táctica de marketing. Dado que los mercados se conforman con grupos de consumidores que comparten las mismas necesidades, las empresas deben identificar su segmento para determinar su mercado objetivo (Olivar, 2021).

La segunda dimensión la constituye el análisis externo el cual permite identificar los problemas y clasificarlos de acuerdo al grado de afectación que pueden tener para la empresa. En este sentido, Ruíz-Andrade et al. (2021) señala la PEM al momento de hacer el análisis externo, implica para los directores y gerentes que desarrollen una serie de dispositivos técnicos que le sean útiles para identificar la situación de la empresa. Se estructura en torno a la fijación de metas y acciones precisas, de tal manera que puedan ser supervisadas y controladas para poder realizar los ajustes respectivos ajustes estratégicos (Canossa, 2019). Existen diferentes formas de abordarlo desde la identificación por un lado de las debilidades y oportunidades y por otro de las fortalezas y amenazas mediante el análisis DOFA, asimismo, mediante el análisis PESTEL.

Seguidamente se encuentra el análisis de recursos y capacidades, es decir, los servicios y activos que se emplean para producir un determinado producto, en cuanto a las capacidades en ellas se conjugan el material, la experiencia y la habilidad para elaborar un determinado producto. A su vez, los recursos pueden ser tangibles e intangibles, los primeros son los fijos, están representados en los bienes y propiedades de la empresa; después están los intangibles, aquellos que físicamente no se aprecian pero que forman parte de los activos (fondos, patentes, y marcas registradas entre otros) (Barrón y Sánchez, 2022).

Ahondando en el valor del análisis, el tercero incluye una revisión del ámbito interno, los atributos eficacia y marketing de los precios; cuarto, fijar objetivos. La mayoría de las empresas persiguen una serie de resultados, como la rentabilidad, el crecimiento de las ventas, el extensión de la dividendo de mercado, innovación, gestión de riesgo y reputación (Arteaga y Molina, 2022). Sexto, formulación del programa, apoyando o reforzando los departamentos de I+D, tecnologías avanzadas, desarrollo de productos líderes, formación de la fuerza de ventas y publicidad; séptimo, implementación; y octavo, retroalimentación y control, que implica los ajustes de la organización conforme a su enfoque en empresas. El quinto paso es la formulación de la estrategia, que incluye los tipos genéricos formulados por Porter (1985) liderazgo en costes totales, diferenciación y enfoque.

Por otro lado, la dimensión la ventaja competitiva, está asociada a una serie de procedimientos que refuerzan las técnicas para tomar de decisiones. Estos rasgos son la expresión del éxito que pueda tener una empresa en el mercado,

tomando en cuenta los competidores, productos y clientes (Ospina y et al., 2020). Al respecto Romero et al., (2020) explica que toda empresa orientada a conservar un nivel idóneo de competitividad sostenida por periodos largos debe dedicar parte de su tiempo a diseñar, implantar y evaluar estrategias de gestión, que le permitan articular y coordinar a todas sus unidades para alcanzar la eficiencia.

Devi et al., (2022) explican que desde una perspectiva convencional los recursos que poseen las organizaciones que trabajan en el parecido rubro pueden ser adquiridos o adoptados fácilmente por otras empresas. Su postura basada en los recursos, una organización puede lograr una VC sostenible si sus recursos y capacidades son homogéneos, distintos de los de sus rivales, y no puede adquirir recursos similares a los de sus rivales. En el ámbito del sector textil, Galvis (2019) menciona que por las condiciones económicas de América Latina para esta industria la competitividad es posible sólo cuando las condiciones del mercado le permiten reinventarse. Para tener una VC en la industria textil, una empresa debe tener alguna cualidad que la diferencie de sus rivales (Azeem et al. 2021). Lo que diferencia a la organización de su competencia y la hace más atractiva para los consumidores es su ventaja competitiva. La calidad del producto, el diseño, la creatividad, la rentabilidad, la sostenibilidad, la marca, etc. son sólo algunos ejemplos de las muchas características posibles (Nguyem et al., 2022; Balza et al.2019).

Pujiati (2018), como se cita en Devi et al., (2022) considera que una empresa tiene una ventaja competitiva si satisface los siguientes criterios: a) competencias únicas, como una calidad superior del producto, un sistema de distribución más sencillo, una entrega más rápida del producto o una marca de producto más reconocible; b) fomento de una competencia insatisfactoria, toda empresa puede entrar y salir fácilmente de un mercado que es perfectamente competitivo, por lo que las empresas que deseen obtener una ventaja competitiva deben abandonar el mercado; c) sostenibilidad, establece que una VC debe durar en el tiempo y continuar; d) apropiado para entornos exteriores, las empresas competitivas se enfrentan tanto a las posibilidades como a los riesgos del mundo exterior; y e) el beneficio obtenido es superior al beneficio medio del sector.

Devi et al (2022) señalan que se deben conocer las ventajas de los competidores para analizar el grado competitividad en una empresa. Las

organizaciones pueden emplear diferentes tácticas. De estas, Porter indica que existen tres: ventajas competitivas en costes, diferenciación y enfoque de valores. Significa que cada enfoque se relaciona con los rasgos sesgados de la empresa considerando la estrategia de diferenciación, nuevos rivales a los que es difícil vencer debido a la fidelidad de los clientes, las estrategias de liderazgo, y, por último, centrarse en la estrategia. Para Porter (2007) la VC es la clave para que una organización funcione bien en los mercados competitivos, esto se adquiere cuando la entidad ejecuta un conjunto de acciones que le ayudan a superar a los competidores.

El indicador ventaja competitiva de costos también llamada gestión de costos para Scoponi et al. (2017), como se cita en Lalangui-Balcázar y Meleán-Romero (2022), se trata de un ciclo de acciones interconectadas que se orientan al uso, aprovechamiento y transformación de la materia prima para convertirlos en productos a través de los diferentes momentos del proceso productivo. Para Porter (2010) tiene que ver con la estrategia que la empresa aborde con objetivo de disminuir los coste de fabricación, por lo que contempla: materia prima a un costo accesible, eficiencia en el desempeño de los colaboradores, los recursos, equipos, dispositivos y maquinaria que favorezcan la producción.

El segundo indicador que se refiere a la ventaja competitiva en diferenciación, Lalangui-Balcázar y Meleán-Romero (2022) aluden a Porter quien en su momento señaló que estas se centran en el potencial de la empresa para ofrecer variedad de productos que le resulten atractivos a los clientes y que ante la competencia le permitan a la empresa crear nuevos nichos que la distancien de la oferta de otras compañías. Para Porter (2010) esta VC persigue bajar los costos para el cliente, por lo que puede tener elementos a favor y elementos en contra, ya que implica abarcar otras áreas que le permitan distinguirse de las otras organizaciones.

Con respecto al tercer indicador, ventaja competitiva en valores empresariales para Lalangui-Balcázar y Meleán-Romero (2022) son la expresión de los valores de la empresa, del personal y los directivos en relación al alcance de las diferentes funciones y la manera en la que estructura de la empresa permea en sus comportamientos. Porter (2010) está más orientado a ofrecer no solo el mejor producto, sino a que la empresa deje ver su concepción o enfoque del negocio y los productos de calidad.

Referente a los recursos que hacen competitiva a una empresa Feri y Sudarmiatin (2022) mencionan que las empresas que analiza el contexto de la organización a partir de bienes convierten a estos en una herramienta para lograr VC, dado que los recursos tangibles, intangibles y humanos, refuerzan la presencia de la organización en el mercado. En este sentido, Shoiria et al. (2020) indican que la fundación de una EM integrada y la determinación de sus medios de ejecución son necesarias para la asiduidad de una EM en la gestión de una empresa textil. Consecuentemente, aclaran que una ME no es lo mismo que el ME, dado que esta se caracteriza por dar importancia de la visión de marketing en la producción y la gestión, es decir, que las sistematizaciones de organizaciones deberían saciar la necesidad de clientes (Criollo, et al. 2019).

Cuando se trata del sector textil, los objetivos previstos y resultado finales deben incluir: determinación del fruto esperados en términos de ventas de volumen, mercado de cuota y otros indicadores como rendimiento; definición de objetivos de inversión en la marca y las vías de crecimiento. Las empresas necesitan una mentalidad estratégica desde el negocio para conceptualizar la ventaja competitiva, así como una búsqueda constante de fuentes alternativas de ventajas que le den la capacidad de combinar la actual y la adaptabilidad al cambio desde una perspectiva de gestión (Pacheco, 2005; Rezaei, et al. 2022).

### III. METODOLOGÍA

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

##### 3.1.1. Tipo de investigación

La investigación presenta tipo básica, considerada como dogmática, porque se diferencia por presentar teorías como fundamento. Pues este tipo de estudio se distingue por indagar nuevos conocimientos, por medio de leyes y principios científicos (Sánchez et al., 2018).

Respecto al enfoque de investigación es cuantitativo, fundamentado en el paradigma positivista, cuyos resultados y generalizaciones se derivan de la medición y la cuantificación. Con el uso de la estadística como herramienta, de este modo, permiten identificar tendencias, elaborar nuevas hipótesis y la construcción de nuevas teorías (Rahi, 2017). Bajo esta idea, queda claro que los resultados se examinarán mediante el uso de modelos estadísticos, la cual ayuda a establecer la relación que existe entre el estudio de variable.

##### 3.1.2. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental. De acuerdo con Huire (2019), manifiesta solo se observará el fenómeno de estudio en su estado actual, pues no se logra alterar el objeto, para que posteriormente sea analizado.

En cuanto al alcance, este es descriptivo – correlacional, ya que tiene como propósito realizar un análisis profundo del estudio de la relación de las variables, de este modo se cuantifica las relaciones. Sobre la temporalidad del estudio esta es transversal, pues los datos se recogerán en un sólo momento.

Dónde:

**M:** Muestra

**X:** Planificación estratégica del marketing

**Y:** Ventaja competitiva

**R:** Coeficiente de correlación

### 3.2. Variables y operacionalización

#### Variable 1: Planificación estratégica de marketing

- **Definición conceptual:** La PEM es un instrumento de gestión que permite a las empresas decidir qué hacer y la vía que deben perseguir para lograr sus objetivos, considerando las exigencias y cambios que impone su entorno. De este modo, dado que su fundamentación se encuentra en los métodos de la PE en la gestión empresarial, contempla un proceso de análisis externo e interno de la empresa, los cuales son abordados con diferentes instrumentos de diagnóstico (Kotler, 2000, como se citó en Reyes et al., 2020).
- **Definición operacional:** Se valora los análisis externos e internos, la cual permite adoptar decisiones empresariales para lograr los propósitos.
- **Indicadores:** Plan de acción: diagnóstico de la estrategia, formulación de la estrategia, ejecución de la estrategia, Plan de acción: diagnóstico de la estrategia, formulación de la estrategia, ejecución de la estrategia, evaluación de la estrategia, estructura organizacional, Misión, Visión, Valores, Objetivos, Metas.
- **Escala de medición:** Ordinal.

#### Variable 2: Ventaja competitiva

- **Definición conceptual:** Porter (2010) en su concepto de ventaja competitiva señaló que estas evalúan de manera integral a las empresas y contemplan una serie de actividades que incluyen los diferentes tipos, entre los que se encuentran: VC de costos, VC en diferenciación y VC en valores empresariales.
- **Definición operacional:** Promueven la competencia, lo cual ayuda el posicionamiento de la empresa dentro del mercado. Bajo este contexto, se mide por medio de un cuestionario los ítems, tomando en cuenta los indicadores.
- **Indicadores:** Costos de los factores productivos, Economía de escala, Inversión tecnológica, Factores institucionales, Mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio, Percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente, Criterio de compra en el cliente,

Responsabilidad, Oportunidad, Puntualidad en tiempos de entrega, Orden en el personal y disciplina.

- **Escala de medición:** Ordinal.

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

#### **3.3.1. Población**

Conocida como universo, está determinada por elementos asociados a personas, objetos, animales, etc., que presenta una característica particular de grupo en específico, que se desea llevar a cabo un trabajo de investigación, cumpliendo una serie de criterios para que sea analizado la situación problemática (Bedón et al., 2019). De esta manera, se hace hincapié en los criterios de inclusión donde el objeto de estudio debe tener características únicas, por otro lado, el criterio de exclusión no se elige porque puede modificar o alterar el resultado.

El informe INEI el 2022 sobre la densidad empresarial en Lima Metropolitana, muestra la densidad de la industria por actividad económica como se observa en la tabla 1.

**Tabla 1**

*Empresas por actividad industrial en la manufactura Lima Metropolitana.*

<b>Orden de Magnitud</b>	<b>Actividad industrial</b>	<b>Número de empresas</b>	<b>%</b>
1	Textil	23,391.00	21.01

En la tabla 1 indica que existen en total 111,347.00 empresas, de las cuales **23,391** corresponden a empresas textiles que representan el 21.01% del total de empresas de la industria, los cuales corresponden a nuestro universo.

Para la investigación que se prevé realizar, la población estará compuesta por todos los jefes de las organizaciones de rubro textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023.

*Criterios de inclusión:*

- Participantes que trabajan en empresas formales del sector textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023.

*Criterio de exclusión:*

- Participantes que trabajan en las organizaciones informales del rubro textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023.

### **3.3.2. Muestra**

Es el subgrupo de unidades utilizadas en el estudio de indagación que corresponde al universo y comparte las mismas características (López - Roldán y Fachelli, 2017). En este sentido, para la investigación se está considerando, incorporar a 378 jefes de organizaciones del rubro textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023.

### **3.3.3. Muestreo**

Es el método donde hace posible la elección de unidades de investigación que compondrán la muestra, permitiendo la recogida de datos, con el fin de reunir la averiguación requerida para así realizar estudio (Ñaupas et al., 2018). Bajo este contexto, la elección de la muestra obedece

a juicio de muestreo probabilístico aleatorio simple, y se fijó el volumen de la muestra por la fórmula de población finita que a continuación de detalla.

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z^2 pq}$$

N= tamaño de la población= 23,391 empresas

n= tamaño de la muestra=

Z= nivel de confianza 95% (1.96)

p= proporción (0.50)

q= proporción (0.50)

e= margen de error (e=0.05)

Cálculo de la muestra para la población total será de:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 23,391}{0.05^2 * (23,391 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 378$$

Por lo tanto, la muestra estuvo conformado por 378 empresas textiles.

### 3.3.4. Unidad de análisis

Conforme Arias et al., (2022) donde se obtendrán los datos o la información que será analizada para los fines de concretar los objetivos. Por lo tanto, la constituye los componentes de la población, por ello la muestra es la unidad de análisis. Es así, para el estudio se determinó contar con colaboradores de empresas del rubro textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023, que están directamente relacionados.

## 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### Técnica de recolección de datos

Se relata las diversas acciones que son llevadas a cabo para garantizar el buen desarrollo de una investigación, empleando herramientas para recabar información sobre un tema (López - Roldán y Fachelli, 2017). Se usará la técnica de encuesta

para V1 (Planificación estratégica del marketing) y la variable Y (Ventaja competitiva).

- La encuesta, está diseñada particularmente para la muestra de la investigación, dado que implica la aplicar el procedimiento de la interrogación, con el propósito de sistematizar los datos y evaluar estadísticamente a los sujetos del estudio (Arias y Covinos, 2021).

### **Instrumento de recolección de datos**

Permite al investigador recoger datos, registrar y procesar la información, de esta manera los instrumentos cuantitativos permiten medir las variables del estudio (Arispe et al., 2020). Para el estudio se empleará el cuestionario como instrumento para ambas variables. De acuerdo con Arias y Covinos (2021), trata de varias preguntas y serie de respuestas con alternativas, cabe resaltar que no existe respuestas correctas e incorrectas.

Para la variable **Planificación estratégica del marketing**, el cuestionario está estructurado por dos dimensiones e indicadores, con un total de 12 ítems, para evaluar el cuestionario presenta escala Likert, la cual será dirigida a 378 jefes de las organizaciones del rubro textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023.

### **Tabla 2**

*Ficha técnica del instrumento*

<b>DATOS</b>	
Tamaño muestral:	378
Tipo de técnica:	Encuesta presencial
Tipo de instrumento:	Cuestionario
Escala de medición:	Ordinal
Fecha de trabajo de campo:	20 de mayo
Tiempo de duración:	20 minutos

*Nota: Datos recogidos del cuestionario sobre la variable X, a los jefes de las empresas del sector textil, Lima Metropolitana, 2023. Elaboración propia.*

Para la variable VC, el cuestionario se elaboró tomando en cuenta a Cajavilca (2018), estructurado por tres dimensiones e indicadores, presentando 16 ítems, para evaluar el cuestionario se presenta escala de Likert de totalmente de en desacuerdo, en desacuerdo”, ni en desacuerdo ni de acuerdo, de acuerdo y

totalmente de acuerdo, la cual será dirigida a 378 jefes de las organizaciones del rubro textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023.

**Tabla 3**

*Ficha técnica del instrumento*

<b>DATOS</b>	
Tamaño muestral:	378
Tipo de técnica:	Encuesta presencial
Tipo de instrumento:	Cuestionario
Escala de medición:	Ordinal
Fecha de trabajo de campo:	20 de mayo
Tiempo de duración:	20 minutos

*Nota: Datos recogidos del cuestionario sobre la variable Y, a los jefes de las empresas del sector textil, Lima Metropolitana, 2023. Elaboración propia.*

### **Validez y confiabilidad**

De acuerdo con Santos (2017), manifiesta que todo investigador debe disponer con instrumentos que realmente sean seguros y ayuden a medir de forma precisa los datos de información. Por ello, todo instrumento debe contar esencialmente con la validez y confiabilidad.

- Validez hace constancia a medir la variable verdaderamente (Marroquín, 2013, como se citó en Bedón et al., 2019), demostrando de este modo una inferencia correcta. Para el trabajo de investigación pasará por la evaluación de tres expertos, mediante su juicio y brinden su confirmación oportuna:

**Tabla 4**

*Validez del instrumento - Planificación estratégica de marketing y Ventaja competitiva*

<b>Experto</b>	<b>Grado Académico</b>	<b>Dni</b>
Luis Clemente Baquedano Cabrera	Magister	17843413
Adolfo Silva Narvaste	Magister	10041560
Naisha Zuleika Bravo Puca	Magister	76773414

*Nota.* Elaboración propia.

- Confiabilidad, es el nivel que un instrumento arroja resultado fiables en una muestra (Arispe et al., 2020), además la fiabilidad permite analizar las

puntuaciones de medición, estos deben estar fuera de error. Bajo este contexto, en dicho trabajo se usará el software estadístico SPSS, tomando consideración la escala de valoración:

**Tabla 5**

*Valoración de la fiabilidad de ítems según el coeficiente alfa de cronbach*

<b>Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach</b>	<b>Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados</b>
[ 0: 0,5 [	Inaceptable
[ 0,5 : 0,6 [	Pobre
[ 0,6 : 0,7 [	Débil
[ 0,7 : 0,8 [	Aceptable
[ 0,8 : 0,9 [	Bueno
[ 0,9 : 1 ]	Excelente

*Nota: Chávez y Rodríguez (2018)*

**Tabla 6**

*Estadísticas de fiabilidad de las variables en la prueba piloto y la aplicación al total de la muestra*

<b>Variables</b>	<b>Prueba piloto (30)</b>		<b>Total de muestra (378)</b>	
	Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos
PEM	,744	12	,743	12
Análisis Externo	,808	5	,741	5
Análisis Interno	,698	7	,730	7
VC	,722	16	,886	16
VC en costo	,742	4	,848	4
VC en diferenciación	,754	4	,408	4
VC en valores empresariales	,728	8	,802	8

En la estadística aplicada a la fiabilidad de las variables y dimensiones se aprecia los coeficientes superiores al .700 que de acuerdo a la escala de Chávez y Rodríguez (2018) mencionan que son coeficientes aceptables a la tesis en cuestión y que también tienen una consistencia interna aceptable.

### **3.5. Procedimiento**

Para desarrollar el trabajo de investigación implica seguir una serie de pasos sistemáticos y organizados destinados a la ejecución de cada uno de los objetivos del estudio. Primer paso, se realizará una búsqueda sobre los fundamentos teóricos, fuentes y antecedentes con relación al tema, por lo que es relevante para el sustento de las variables y el método empleado en el estudio. Segundo paso, se identifican los atributos de población, a fin de seleccionar la muestra de la tesis.

El tercer paso, se diseñará un instrumento con base en las variables y dimensiones del estudio, de manera que serán debidamente validados, en este caso mediante juicio de expertos. Cuarto, se brindará una solicitud de participación para la investigación a los 30 jefes empresarios del sector textil, de manera formal y por escrito (consentimiento informado), indicando en qué consiste, cuándo y cómo se hará la recopilación de la averiguación. Cuarto paso, se aplica los cuestionarios, dirigidos a los colaboradores implicados para contestar las preguntas, información que será útil para el estudio.

En el quinto paso, después de la recopilación de datos, se organizará la averiguación mediante la tabulación consignando la base de datos, el cual se hará uso de los programas y software disponibles para el tratamiento, descomposición e interpretación de los resultados (Microsoft Excel y SPSS 27). Sexto paso, se procede con el análisis de los resultados y contrastación con otras investigaciones (discusión), para redactar luego las conclusiones y recomendaciones. Séptimo paso, revisión de la que será el informe final de la investigación en el cual se presentará de manera amplia cada momento.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Valuará relación entre PEM y VC. De esta manera, con base a la recolección de datos, se tabularán los resultados mediante los programas estadísticos del Microsoft Excel (tablas y figuras) y la prueba de Spearman, se empleará un software ampliamente utilizado en su última versión (SPSS).

Para la comprobación de las hipótesis está dado por la estadística inferencial y descriptiva, particularmente la prueba de hipótesis Spearman, pues los datos son no paramétricos, bajo este contexto el coeficiente permitirá medir la correlación entre las variables de estudio.

La fórmula del estadístico es de la siguiente manera:

$$\rho = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{\sqrt{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}}$$

Dónde:

$\rho$ : Coeficiente de correlación

N: Número de pares ordenados

X: Variable (X)

Y: Variable (Y)

Con relación a los métodos de análisis para cada una de las variables, se debe indicar que para cada una se diseñó un instrumento, los cuales servirán para establecer la relación entre y sus dimensiones que se delimitaron en la operacionalización de las variables. El instrumento para medir la relación entre la planificación estratégica del marketing, contiene las dimensiones: análisis externo y análisis interno, y los indicadores: mercados, competencia comercial, recursos humanos y estructura organizacional.

Con relación a las dimensiones los indicadores de la variable VC: VC en costos; VC en diferenciación; VC en valores empresariales. En cuanto a los indicadores están: los costos de factores productivos, economía de escala, inversión tecnológica, factores institucionales; Mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio, Percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente, Criterio de compra en el cliente; responsabilidad, oportunidad, puntualidad en los tiempos de entrega, orden el personal y disciplina.

### **3.7. Aspectos éticos**

El trabajo está enfocado en respetar los códigos de ética de la UCV, bajo la Resolución de consejo N° 470-022-VI-UCV, resaltando veracidad y transparencia. Sumado a ello, se toma en la Guía de elaboración de trabajo de grados y Títulos, la cual se indica en la Resolución de Consejo N° 062-2023-VI-UCV.

Cabe destacar que la investigación sigue los lineamientos de las normas APA 7ma edición y respetando el derecho de autor como propiedad intelectual sobre los argumentos indicados en el estudio. Para el procedimiento de la información que

suministrarán, los sujetos, la colaboración de tesis es voluntaria, los datos son con absoluta confidencialidad.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo

Este acápite realizó el análisis descriptivo del instrumento aplicado a las 378 empresas del sector textil de Lima Metropolitana

**Análisis descriptivo del objetivo general:** La planificación estratégica del marketing y ventaja competitiva

**Tabla 7**

*Tabla cruzada del comportamiento de las variables PEM y VC*

		Ventaja competitiva (V2)			Total	
		Bueno	Regular	Malo		
Planificación estratégica del marketing (V1)	Bueno	Recuento	213	15	0	228
		% del total	56,3%	4,0%	0,0%	60,3%
	Regular	Recuento	0	50	15	65
		% del total	0,0%	13,2%	4,0%	17,2%
	Malo	Recuento	19	4	62	85
		% del total	5,0%	1,1%	16,4%	22,5%
Total	Recuento	232	69	77	378	
	% del total	61,4%	18,3%	20,4%	100,0%	

*Nota: Resultado de las preguntas de las variables PEM y VC.*

En la tabla presentada verificamos de los encuestados con fuerte predominancia se ubica en el nivel "bueno" de la (V1) PEM con 60,3% simbolizado por 228 encuestados al igual que de la (V2) VC, así mismo también se observa un nivel "malo" de V1 y V2 del 22,5% (85 encuestados) y la percepción con menor predominancia se ubicó en el nivel "malo" de la V1 y en el nivel "regular" de la V2. A modo de conclusión se indica entonces que de los encuestados en su mayoría se encuentra en el nivel "bueno" de la V1 al igual que de la V2 con un 60,3% (228 encuestados).

## Análisis descriptivo del primer OE: Análisis externo y Ventaja competitiva

**Tabla 8**

*Tabla cruzada del comportamiento de la dimensión Análisis externo y la variable Ventaja competitiva*

		Ventaja competitiva (V2)			Total	
		Bueno	Regular	Malo		
Análisis externo (DM1)	Bueno	Recuento	213	15	0	228
		% del total	56,3%	4,0%	0,0%	60,3%
	Regular	Recuento	0	50	15	65
		% del total	0,0%	13,2%	4,0%	17,2%
	Malo	Recuento	19	4	62	85
		% del total	5,0%	1,1%	16,4%	22,5%
Total	Recuento	232	69	77	378	
	% del total	61,4%	18,3%	20,4%	100,0%	

*Nota: Resultado de las preguntas de dimensión análisis externo y variable ventaja competitiva.*

En la tabla se comprueba que la percepción de los encuestados con fuerte superioridad se ubica en el nivel "bueno" de la (DM1V2) AE con un 56,3% simbolizado por 213 encuestados al igual que de la (V2) VC, así mismo representa un nivel "bueno" de DM1V2 y un nivel "regular" en la V2 del 17,2% (65 encuestados) y la percepción con menor predominancia se ubicó en el nivel "regular" de la DM1V2 al igual que de la V2. A modo de conclusión se indica entonces que los encuestados en su mayoría se encuentra en el nivel "bueno" de la DM1V2 equivalente que de la V2 con un 77,5% (293 encuestados).

**Primera dimensión (análisis externo);** estuvo conformado por cinco preguntas las cuales se analizan a continuación:

**Tabla 9**

¿Evalúan la situación actual para tener claro sobre las límites más importantes de la empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Valido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	95	25,1	25,1	25,1
Válido Totalmente de acuerdo	283	74,9	74,9	100,0
Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 74,9% (283 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” y solo el 25,1% (95 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” respecto a que si constantemente evalúan la real situación de la organización.

**Tabla 10**

¿Logran identificar las amenazas externas para la formulación de estrategias específicas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Indeciso	50	13,2	13,2	13,2
Válido De acuerdo	146	38,6	38,6	51,9
Totalmente de acuerdo	182	48,1	48,1	100,0
Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 48,1% (182 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo”, 38,6% (jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” y solo el 13,2% (50 jefes de empresas textiles) indicaron estar “indeciso” respecto a que si logran identificar las amenazas externas para formular las estrategias específicas.

**Tabla 11**

¿En la formulación de estrategias incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresaría la empresa? Ejemplo: Ingresar a un mercado internacional.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	130	34,4	34,4	34,4
Totalmente de acuerdo	248	65,6	65,6	100,0
Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 65,6% (248 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” y solo el 34,4% (130 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” respecto a que si en la formulación de estrategias incluyen las decisiones de nuevos mercados.

**Tabla 12**

¿Al implantar una estrategia moviliza a los trabajadores para poner acción las estrategias formuladas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Indeciso	15	4,0	4,0	4,0
Válido De acuerdo	278	73,5	73,5	77,5
Totalmente de acuerdo	85	22,5	22,5	100,0
Total	378	100,0	100,0	

En la tabla se verifica que del total de muestra el 22,5% (85 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo”, 73,5% (jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” y solo el 4% (15 jefes de empresas textiles) indicaron estar “indeciso” respecto a que si al implantar una estrategia movilizan a los trabajadores para dar el cumplimiento de las mismas.

**Tabla 13**

¿Realizan de manera continua la evaluación de actividades y no después de ocurridos los problemas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	263	69,6	69,6	69,6
	Totalmente de acuerdo	115	30,4	30,4	100,0
	Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 69,6% (263 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” y solo el 30,4% (115 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” respecto a que si las evaluaciones de actividades lo realizan de manera continua o después de lo ocurrido.

**Análisis descriptivo del segundo OE:** Análisis interno y Ventaja competitiva

**Tabla 14**

*Tabla cruzada del comportamiento de la dimensión Análisis interno y la variable Ventaja competitiva*

		Ventaja competitiva (V2)			Total	
		Bueno	Regular	Malo		
Análisis interno (DM2V2)	Bueno	Recuento	148	15	0	163
		% del total	39,2%	4,0%	0,0%	43,1%
	Regular	Recuento	84	54	30	168
		% del total	22,2%	14,3%	7,9%	44,4%
	Malo	Recuento	0	0	47	47
		% del total	0,0%	0,0%	12,4%	12,4%
Total	Recuento	232	69	77	378	
	% del total	61,4%	18,3%	20,4%	100,0%	

*Nota: Resultado de las preguntas de la dimensión Análisis interno y ventaja competitiva.*

En la tabla se contrasta que los encuestados con mayor predominancia se ubica en el nivel "bueno" de la (DM2V1) Análisis interno con 39,2% equivalente a 148 encuestados al igual que de la (V2) Ventaja competitiva, por consiguiente, se observa un nivel "regular" de DM2V1 y un nivel “bueno” en la V2 del 22,2% (84 encuestados) y con menor predominancia se ubicó en el nivel "bueno" de la DM2V1

y el nivel “regular” de la V2 con un 4% (15 encuestados). A modo de conclusión se indica entonces que de los encuestados en su mayoría se halla en el nivel “regular” de la DM1V1 al igual que de la V2 con un 44,4% (168 encuestados).

**Segunda dimensión (análisis externo);** estuvo conformado por siete preguntas las cuales se analizan a continuación:

**Tabla 15**

¿Considera que la estructura organizativa ha funcionado bien en el último año?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	80	21,2	21,2	21,2
	Totalmente de acuerdo	298	78,8	78,8	100,0
	Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 78,8% (298 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” y solo el 21,2% (80 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” respecto a que si considera que la estructura organizativa funcionó correctamente en los últimos años.

**Tabla 16**

¿Consideras que la misión de la empresa está bien enfocada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	245	64,8	64,8	64,8
	Totalmente de acuerdo	133	35,2	35,2	100,0
	Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 64,8% (245 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” y solo el 35,2% (133 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” respecto a que si la misión de la empresa está bien enfocada.

**Tabla 17**

¿Cree que es importante una estrategia de comunicación de visión de la empresa a sus empleados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	168	44,4	44,4	44,4
	Totalmente de acuerdo	210	55,6	55,6	100,0
	Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 44,4% (168 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” y solo el 55,6% (210 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” respecto a que si sería bueno que comuniquen a los empleados la visión de la empresa.

**Tabla 18**

¿Los valores que guían la cultura de la empresa se respetan?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	99	26,2	26,2	26,2
	Totalmente de acuerdo	279	73,8	73,8	100,0
	Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 73,8% (279 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” y solo el 26,2% (99 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” respecto a que si los valores que guían la empresa se respetan.

**Tabla 19**

¿Los objetivos de la empresa están orientados principalmente por la satisfacción de los clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	232	61,4	61,4	61,4
	Totalmente de acuerdo	14	38,6	38,6	100,0
	Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 61,4% (232 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” y solo el 38,6% (146 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” respecto a que si los objetivos de la empresa están orientados por la satisfacción de los clientes.

**Tabla 20**

¿Estimula a los trabajadores para que laboren con entusiasmo hacia el logro de los objetivos propuestos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Válido De acuerdo	243	64,3	64,3	64,3
Totalmente de acuerdo	135	35,7	35,7	100,0
Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 64,3% (243 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo” y solo el 35,7% (135 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” respecto a que si la empresa estimula a sus trabajadores para que logren sus objetivos.

**Tabla 21**

¿Las metas proyectadas de la empresa están sujetas a las necesidades del mercado durante los últimos meses?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Indeciso	83	22,0	22,0	22,0
Válido De acuerdo	233	61,6	61,6	83,6
Totalmente de acuerdo	62	16,4	16,4	100,0
Total	378	100,0	100,0	

En la tabla anterior se verifica que del total de muestra el 61,6% (233 jefes de empresas textiles) indicaron estar “de acuerdo”, el 22% (83 jefes de empresas textiles) indicaron estar “indeciso” y solo el 16,4% (62 jefes de empresas textiles) indicaron estar “totalmente de acuerdo” respecto a que si las metas de la empresa están sujetas a las necesidades del mercado durante los últimos años.

**Tabla 22**

*Matriz de contingencia de las dimensiones de la primera variable PEM (V1) y segunda variable VC (V2)*

		Ventaja competitiva en costos (DM1V2)			Total	Ventaja competitiva en diferenciación (DM2V2)			Total	Ventaja competitiva en valores empresariales (DM3V2)			Total	
		Bueno	Regular	Malo		Bueno	Regular	Malo		Bueno	Regular	Malo		
Análisis externo (DM1V1)	Bueno	Recuento	179	34	80	293	213	65	15	293	213	30	50	293
		% del total	47.4%	9.0%	21.2%	77.5%	56.3%	17.2%	4.0%	77.5%	56.3%	7.9%	13.2%	77.5%
		Recuento	4	0	32	36	0	32	4	36	4	0	32	36
	Regular	% del total	1.1%	0.0%	8.5%	9.5%	0.0%	8.5%	1.1%	9.5%	1.1%	0.0%	8.5%	9.5%
		Recuento	19	0	30	49	0	19	30	49	19	15	15	49
	Malo	% del total	5.0%	0.0%	7.9%	13.0%	0.0%	5.0%	7.9%	13.0%	5.0%	4.0%	4.0%	13.0%
		Recuento	202	34	142	378	213	116	49	378	236	45	97	378
	Total	% del total	53.4%	9.0%	37.6%	100.0%	56.3%	30.7%	13.0%	100.0%	62.4%	11.9%	25.7%	100.0%
			Recuento	114	34	15	163	163	0	0	163	148	15	0
Análisis interno (DM2V1)	Bueno	% del total	30.2%	9.0%	4.0%	43.1%	43.1%	0.0%	0.0%	43.1%	39.2%	4.0%	0.0%	43.1%
		Recuento	88	0	80	168	50	84	34	168	88	30	50	168
	Regular	% del total	23.3%	0.0%	21.2%	44.4%	13.2%	22.2%	9.0%	44.4%	23.3%	7.9%	13.2%	44.4%
		Recuento	0	0	47	47	0	32	15	47	0	0	47	47
	Malo	% del total	0.0%	0.0%	12.4%	12.4%	0.0%	8.5%	4.0%	12.4%	0.0%	0.0%	12.4%	12.4%
		Recuento	202	34	142	378	213	116	49	378	236	45	97	378
	Total	% del total	53.4%	9.0%	37.6%	100.0%	56.3%	30.7%	13.0%	100.0%	62.4%	11.9%	25.7%	100.0%

En la matriz de contingencia se evalúa el cruce de las dimensiones de la primera V1 y V2. En una primera instancia, se examinó el cruce de la primera dimensión de la V1 (DM1V1) con la primera, segunda y tercera dimensión de la V2 se visualiza que hay mayor predominancia en el nivel “bueno” con 179 encuestados de la (DM1V2) que representan el 47,4% y con 213 encuestados de la (DM2V2 Y DM3V1) que simbolizaron el 56,3% cada uno. Respecto la frecuencia menos predominante se haya en el nivel “regular” con 4 encuestados de la (DM1V1) en el nivel “bueno” de (DM1V2 y DM3V2) respectivamente y en el nivel “regular” (DM1V1) con 4 encuestados que representan el 1,1% en el nivel “malo” de la (DM2V2). En el análisis de la segunda dimensión de la V1 (DM2V1) con la primera, segunda y tercera dimensión de la V2 se visualiza que hay mayor predominancia en el nivel “bueno” con 114, 163 y 148 encuestados de la (DM1V2, DM2V2 y DM3V2) que representan el 30,2%, 43,1% y 39,2% respectivamente y la frecuencia menos predominante se hayo en el nivel “bueno” con 15 encuestados de la (DM2V1) en el nivel “malo y “regular” de la (DM1V2 y DM3V2) que representan el 4% cada uno.

## 4.2. Análisis inferencial

### Contrastación de las hipótesis:

Para hacer la contratación de las hipótesis, se usó la estadística inferencial, así mismo establecemos la repartición normal de los datos utilizados en la prueba Kolmogorov-Smirnov esto debido a que la muestra realizada es mayor a cincuenta jefes de organizaciones de rubro textil de la zona Metropolitana, en ese sentido se fijó los aparentes para cumplir los objetivos planteados:

Ho: Los datos siguen una distribución normal.

H1: Los datos no siguen una distribución normal.

Para el estudio se estuvo trabajando bajo el 95% del nivel de confianza y aceptando un máximo del 5% del margen de error, queriendo decir que si p valor < 0,05 se rechaza Ho y se acepta H1 y si p Valor  $\geq$  0,05 se rechaza H1 y se acepta Ho.

**Tabla 23**

*Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov*

Variables e indicadores	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL MARKETING	,157	378	,000
Análisis externo	,159	378	,000
Análisis interno	,246	378	,000
VENTAJA COMPETITIVA	,173	378	,000
Ventaja competitiva en costos	,217	378	,000
Ventaja competitiva en diferenciación	,218	378	,000
Ventaja competitiva en valores empresariales	,188	378	,000

En la Tabla anterior se verifica que las variables generales “planificación estratégica del marketing” y “ventaja competitiva” tienen una significancia  $p = 0.000$  siendo menor que 0.05, por lo tanto, se rechaza Ho y se acepta H1 en ese sentido los datos de las variables no siguen una distribución normal, para las demás como las dimensiones e indicadores de ambas variables el nivel de significancia de  $p=0.000$ , siendo todos ellos menor al 0.05 y aceptando una vez más la H1 y rechazando la H0. Por lo tanto, como los datos siguen una distribución no normal, se considera la estadística no paramétrica.

## Resultados de las pruebas de hipótesis

Para los resultados de la prueba de hipótesis se usó el coeficiente de correlación utilizando rangos de Spearman ( $\rho$ ) para encontrar el vínculo entre las variables “planificación estratégica del marketing” y “ventaja competitiva”. Si la correlación es positiva (relación directa), negativa (una relación inversa) o cero (que no muestra correlación), este coeficiente toma en valores reales entre +1 y -1 (ver tabla 25).

**Tabla 24**

*Interpretación del coeficiente de correlación de Spearman*

Valor de rho	Significado
-1	<i>Correlación negativa grande y perfecta</i>
-0.90 a -0.99	<i>Correlación negativa muy alta</i>
-0.70 a -0.89	<i>Correlación negativa alta</i>
-0.40 a -0.69	<i>Correlación negativa moderada</i>
-0.20 a -0.39	<i>Correlación negativa baja</i>
-0.01 a -0.19	<i>Correlación negativa muy baja</i>
0	<i>Correlación nula</i>
0.01 a 0.19	<i>Correlación positiva muy baja</i>
0.20 a 0.39	<i>Correlación positiva baja</i>
0.40 a 0.69	<i>Correlación positiva moderada</i>
0.70 a 0.89	<i>Correlación positiva alta</i>
0.90 a 0.99	<i>Correlación positiva muy alta</i>
1	<i>Correlación positiva grande y perfecta</i>

Conforme a esas categorías se continuo a desrrollar los coeficientes resultantes de las pruebas de hipótesis.

### Hipótesis general

**H0:** No Existe relación significativa entre la PEM y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

**H1:** Existe relación significativa entre la PEM y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

**Tabla 25***Matriz de correlación de las variables PEM y VC*

			Planificación estratégica del marketing	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Planificación	Coeficiente de correlación	1,000	,798**
	estratégica del	Sig. (bilateral)	.	,000
	Marketing	N	378	378
		Coeficiente de correlación	,798**	1,000
	Ventaja competitiva	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	378	378

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

En la tabla anterior se puede verificar un coeficiente de 0.798 correspondiente a una correlación positiva alta con un nivel de significancia de 0.000 menor al 0.05. Por lo tanto, se da por aceptado la hipótesis del investigador y se puede afirmar que existe relación directa y significativa entre la PEM y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana.

### Hipótesis específica 1

**H0:** No Existe relación significativa entre el análisis externo y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

**H1:** Existe relación significativa entre el análisis externo y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

**Tabla 26***Matriz de correlación de la dimensión análisis externo y la segunda variable VC*

			Análisis Externo	Ventaja competitiva
Rho de Spearman		Coeficiente de correlación	1,000	,523**
	Análisis Externo	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	378	378
		Coeficiente de correlación	,523**	1,000
	Ventaja competitiva	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	378	378

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

La tabla anterior se puede verificar un coeficiente de 0.523 correspondiente a una correlación positiva moderada con un nivel de significancia de 0.000 menor al 0.05. Por lo tanto, se da por aceptado la hipótesis del investigador y se puede afirmar que existe relación directa y significativa entre el análisis externo y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana.

### Hipótesis específica 2

**H0:** No Existe relación significativa entre el análisis interno y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

**H1:** Existe relación significativa entre el análisis interno y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

**Tabla 27**

*Matriz de correlación de la dimensión análisis interno y la segunda variable VC*

		Análisis Interno	Ventaja competitiva
Rho de Spearman	Análisis Interno		
	Coeficiente de correlación	1,000	,662**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	378	378
Ventaja competitiva	Ventaja competitiva		
	Coeficiente de correlación	,662**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	378	378

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

En la tabla anterior se puede verificar un coeficiente de 0.662 correspondiente a una correlación positiva moderada con un nivel de significancia de 0.000 menor al 0.05. Por lo tanto, se da por aceptado la hipótesis del investigador y se puede afirmar que existe relación directa y significativa entre el análisis interno y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana.

## V. DISCUSIÓN

En este apartado, se pretende realizar la discusión mediante un debate sobre resultados obtenidos de la tesis, referente a los objetivos planteados, por lo tanto, se tomó como referencia diferentes estudios que fueron expuestos en la parte del marco teórico, contrastando teorías y antecedentes.

Como **objetivo principal** fue establecer la relación entre PEM y VC en empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023. De acuerdo con lo indicado se plantean las **dos variables**, las cuales son fundamentales para la investigación, permitiendo de este modo desarrollar los conceptos teóricos. Bajo este contexto, según **Kotler** (2000, citado por Reyes et al., 2020) explica que la PEM es una técnica de gestión que ayuda a las empresas a decidir qué hacer y la dirección que deben seguir para lograr sus propósitos, asumiendo los cambios y exigencias que atribuye su entorno. De esta forma, al basarse en los métodos de la PE en la gestión empresarial, se tiene en cuenta un proceso de análisis tanto interno como externo de la organización, que se aborda con diversas herramientas de diagnóstico. Desde la postura de **Safrin et al.**, (2022) indican que la gestión del marketing dentro de la planificación estratégica permitirá a los empresarios a identificar mercados y clientes, así medir el marketing de la empresa, la cual ayudará a captar clientes mediante una comunicación asertiva.

Desde el fundamento teórico de **Porter** (2010) expresa que la ventaja competitiva permite evaluar de forma integral a las empresas y tienen en cuenta una serie de actividades, incluidos varios tipos que se centran en un componente, entre los que se hallan: VC de costos, VC en diferenciación y VC en valores empresariales. Para, **Devi et al.**, (2022) menciona que cada enfoque de la VC se vincula con los rasgos sesgados de la empresa teniendo en cuenta su estrategia de diferenciación, nuevos competidores a los que será difícil vencer debido a la fidelidad de los clientes. Para **Kabeayla** (2019), la VC se refiere a las características únicas de una empresa que la diferencian de sus competidores. Estas ventajas sitúan a la empresa en mejor posición para atraer y retener a los consumidores, aumentar los beneficios y conservar un crecimiento constante.

Respecto a los resultados encontrados en la investigación se puede afirmar que existe una relación significativa entre la PEM y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

**En cuanto al análisis descriptivo** de la investigación, con referencia a la PEM y VC se evidencio que la frecuencia más significativa de aceptación se ubica en la intercepción el nivel “bueno” de la PEM (V1) y la VC (V2), representando por 213 trabajadores. Sumado a ello, se evidencia una valoración menor entre la V1 con el nivel “malo” y la V2 con el nivel “regular”. Ahora de forma general, se indica tanto V1 como V2, existe una alta valoración sobre el nivel “bueno”, la cual es representado por el 60,3% (228 encuestados), seguido de ello se muestra una valoración de nivel “malo” de la V1 y V2 del 22,5% (85 encuestados) y una percepción con menor predominancia fue nivel “regular” de 17,2% (65 encuestados). A modo de conclusión se indica entonces que la percepción de los encuestados en su mayoría se encuentra en el nivel “bueno” de la V1 al igual que de la V2 con un 60,3% (228 encuestados).

Referente **al análisis inferencial de la investigación**, la cual fue sistematizado por el Software SPSS versión 26 empleando el coeficiente de correlación de Spearman, evidenciándose una correlación positiva alta de 0.798 y una significancia de 0.000 menor al 0.05, por lo que se rechaza la hipótesis nula (H0) y se acepta la hipótesis alterna (H1), por lo tanto, podemos decir que que existe relación directa y significativa entre la PEM y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana.

Dicho hallazgo se corrobora en la investigación realizada por **Vásquez (2017)**, quién mostró entre sus resultados mediante coeficiente de Spearman una correlación alta ( $Rho=0,851$ ) entre las variables de planificación y competitividad en el sector textil, esto queda expresado con una significancia bilateral de 0,000 menor al 0,05, de este modo se acepta la hipótesis alterna, existe una relación significativa entre las variables. Por su otro lado, **Álvarez N., (2019)** encontró entre sus resultados sobre las PYMES del sector textil, que existe una correlación positiva fuerte entre la adaptabilidad y las dimensiones de mercado (60,4%), proceso (73,65%) y recursos (58%), lo cual representa  $\rho = 0,801$  y una significancia bilateral de 0,000. Esto pone en relieve la importancia de la adaptabilidad como un factor para la VC. Otro hallazgo, es el estudio de **Cajavilca (2018)**, quién indicó entre sus resultados, que la VC se realiza a partir de los elementos asociados del éxito de la empresa o de su eficiencia funcional, lo cual genera un valor en áreas

como en la parte de marketing, finanzas y logística. Por tanto, reveló que las ventajas competitivas logran influir en la competitividad empresarial, con un coeficiente de correlación de 0,756 y un p -valor menor al 0,05.

Entonces, en base a teorías expuestas, los hallazgos encontrados y los antecedentes, se puede indicar que el objetivo general se cumple, por lo tanto, existe relación significativa entre la PEM y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

Referente al **primer objetivo específico** fue establecer la relación entre el análisis externo y la VC de las empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023. De acuerdo con lo indicado se plantea la primera dimensión, la cual es fundamental para la investigación, permitiendo de esta forma desarrollar los conceptos teóricos. Bajo este contexto, según **Capriotti** (2013, citado por Maldonado-Escandón et al., 2017) explica que el análisis externo, examina el entorno, el mercado y la competitividad de la empresa, así como la opinión que tienen los clientes. De acuerdo con **Ruíz – Andrade et al.**, (2021) expone que la PEM involucra a los directores y gerentes la creación de una serie de herramientas tecnológicas útiles para determinar la situación de la empresa en el momento del análisis externo. De este modo, se diseña de acuerdo con los objetivos y metas, la cual permite dar seguimiento a fin de realizar las modificaciones respectivas de las tácticas pertinentes.

Respecto a los resultados encontrados en la investigación se puede afirmar que existe relación significativa entre el análisis externo y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

**En cuanto al análisis descriptivo** de la investigación, se puede contrastar con el análisis realizado en las encuestas, ya que se muestra que los trabajadores tienen una mayor valoración sobre el nivel “bueno” de la dimensión análisis externo y de la variable VC con 56,3%. Sumando a ello, se evidencia un nivel “bueno” del análisis externo y nivel “regular” en la V2 del 17,2%. Ahora, de forma general se indica que la opinión de los trabajadores en su mayoría se encuentra en el nivel “bueno” de la DM1V1 al igual que de la V2 con un 77,5%. De esta manera se evaluaron los indicadores sobre la dimensión análisis externo, resaltado que gran parte de los jefes de las empresas textiles revelaron estar “totalmente de acuerdo” con la evaluación de la situación actual para tener claro sobre los límites más importantes de la organización (74,9%). Por otro lado, una cantidad considerable del

48,1% mencionó estar “totalmente de acuerdo” en lograr identificar las amenazas externas y así formular estrategias específicas. También el 69,6% mencionó estar “totalmente de acuerdo”, ya que realizan de manera continua la evaluación de actividades y no después de ocurrido el problema.

Con respecto **al análisis inferencial de la investigación**, se puede verificar un coeficiente de 0.523 correspondiente a una correlación positiva moderada con un nivel de significancia de 0.000 menor al 0.05. Por lo tanto, se da por aceptado la hipótesis del investigador y se puede afirmar que existe relación directa y significativa entre el análisis externo y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana, Lima, 2023.

Dicho hallazgo se corrobora en la investigación realizada por **Navarro (2019)** quién mostró entre sus resultados, a través de rho de Spearman, determinó la correlación de 0,854 y un p-valor menor a 0,05 entre la cadena de valor y VC, pues explica que para aumentar la VC, se debe incluir un plan de desarrollo empresarial, la cual debe involucrar su incorporación en el mercado, el desarrollo de productos y mercados, y el liderazgo en costos en la cadena de valor, esto conlleva a conseguir objetivos y la proyección social. Por otro lado, **Jaramillo et al., (2018)** indicaron entre sus resultados, que el 96 % emplea la planificación en sus empresas, la cual les permite evaluar los riesgos que deben asumir a la hora de tomar decisiones, el 89% han experimentado en su organización los cambios económicos y políticos que ha generado la PE y el 100% afirmaron que PEM deben aplicarse en las organizaciones para que el crecimiento de la organización tenga un éxito. Bajo este contexto, las empresas dan mucha importancia a la planificación estratégica porque les permite aplicar planes de acción que les ayudan a resolver problemas y anticiparse a posibles oportunidades de desarrollo y mejora en el futuro. Por lo tanto, se evidencia que la PEM como una influencia importante para lograr los objetivos y ventajas al momento de realizar un proyecto.

Entonces, en base a teorías expuestas, los hallazgos encontrados y los antecedentes, se puede indicar que el primer objetivo específico se cumple, por lo tanto, existe relación significativa entre el análisis externo y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

Referente al **segundo objetivo específico** fue establecer la relación entre el análisis interno y la VC de las empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023. De acuerdo con lo indicado se plantea la segunda dimensión, la cual es importante para la investigación, permitiendo de esta manera desarrollar los conceptos teóricos. Bajo este contexto, según Renau (2010, citado por **Jaramillo et al** (2018), argumenta que el análisis interno, se tiene en cuenta la estructura organizativa o las áreas de funcionales, la misión, valores, visión, los objetivos y metas, todo referente al estudio de la personalidad de la empresa. Para **Yosafat y Hudrayah** (2021) explican que requiere el uso de muchas técnicas que se adapten a las necesidades, la estructura y las características de la organización y, en ocasiones, incluso a las implicaciones para el área que realiza el estudio. De acuerdo con **Contreras – Pacheco et al.** (2021), explican que, dentro del análisis interno de la organización, se destaca la misión, un componente clave que establece el carácter duradero de una organización, ofreciendo una identidad convincente que trasciende la duración de la organización y las tácticas de marketing. Por otro lado, la visión es la descripción del propósito de la organización; proporciona una proyección temporal de lo que ella espera en un determinado plazo. Los valores también hacen referencia a las normas establecidas por las empresas y organizaciones para regir su gestión.

En cuanto a los resultados encontrados en la investigación, se puede afirmar que existe relación significativa entre el análisis interno y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023. **En cuanto al análisis descriptivo**, esto se puede contrastar con el análisis realizado en las encuestas, ya que se muestra que los trabajadores tienen una mayor valoración sobre el nivel “bueno” de la dimensión análisis interno y de la variable VC con 39,2%. Sumando a ello, se evidencia un nivel "regular" del análisis interno y un nivel “bueno” en la V2 con un 22,2% y la percepción con menor valoración fue el nivel "bueno" de la DM2V1 y el nivel “regular” de la V2 con un 4%. Ahora, de manera general se menciona que gran parte de los trabajadores opina un nivel “regular” sobre DM1V1 al igual que de la V2 con un 44,4%. De esta forma se evaluaron los indicadores sobre la dimensión análisis interno, resaltando que gran parte de los jefes de las empresas textiles revelaron estar “totalmente de acuerdo” con el buen funcionamiento de la estructura organizativa en el último año (78,8%). Por otro lado, una cantidad considerable indicó estar “de acuerdo” sobre la misión de la empresa que está bien enfocada

(64,8%). El 55,6% mencionó estar “de acuerdo” con la importancia de una estrategia de comunicación de visión de la organización a los empleados.

Con respecto **al análisis inferencial de la investigación**, se pudo verificar un coeficiente de 0.662 correspondiente a una correlación positiva moderada con un nivel de significancia de 0.000 menor al 0.05. Por lo tanto, se da por aceptado la hipótesis del investigador y se puede afirmar que existe relación directa y significativa entre el análisis interno y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana.

Dicho hallazgo se corrobora en la investigación realizada por **Izquierdo et al., (2022)**, la cual destaca la adquisición de tecnologías como medio para que las empresas se diferencien de la competencia, además es relevante formar al personal y mejorar sus competencias laborales. De este modo, se resalta el concepto clásico de Porter sobre la VC, la cual es fiable, pues sirven como referencia para medir la competitividad las empresas con un alto grado de correlación, de acuerdo con el coeficiente de 0, 874 y una significancia bilateral menor al 0,05. Por otro lado, **Parrales – Reyes et al., (2021)**, en su resultado mencionó que se debe involucrar a los trabajadores en los procedimientos de la planificación para mejorar el camino de la organización, por ello, subraya la importancia de tener en cuenta el entorno interno a la hora de elaborar un plan para aumentar la producción. Por tanto, indica que la planificación es una acción normal que incide en los procedimientos de empresas para el cumplimiento con los diferentes objetivos.

Entonces, en base a las teorías expuestas, los hallazgos encontrados y los antecedentes, se puede indicar que el segundo objetivo específico se cumple, por lo tanto, existe relación significativa entre el análisis interno y VC de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.

## VI. CONCLUSIONES

**Primero.** El objetivo general fue determinar la correlación de la planificación estratégica del marketing y ventaja competitiva de empresas del sector textil en la zona Lima Metropolitana. Se evidenció un mayor porcentaje de aceptación de los encuestados en el nivel “bueno” entre las variables con un 60,3%. Asimismo, se determinó que existe una relación alta positiva de un coeficiente de Spearman 0,798 con un nivel de significancia menor al 0.05, dando como verdadera la hipótesis del estudio. Por lo tanto, concluye que la planificación estratégica del marketing tiene relación directa con la ventaja competitiva, es decir, cuanto mejor sea la planificación del marketing mejor será la ventaja competitiva que tendrán las organizaciones del rubro textil en zonas de Lima Metropolitana.

**Segundo.** Respecto al objetivo específico 1, fue determinar la correlación del análisis externo y ventaja competitiva de las organizaciones del rubro textil en la zona metropolitana. Se evidenció un mayor porcentaje de aceptación de los encuestados en el nivel “bueno” entre las variables con un 77,5%. Asimismo, se determinó que existe relación moderada positiva de un coeficiente Spearman de 0,523 con nivel de significancia menor al 0.05, dando por verdadera la hipótesis. Por lo tanto, concluye que el análisis externo se relaciona directamente con la ventaja competitiva, es decir, cuanto mejor sea el análisis externo que realizan mejor ventaja competitiva tendrán las organizaciones del rubro textil de la zona Lima Metropolitana.

**Tercero.** Referente al segundo objetivo específico fue la de establecer la correlación del análisis interno y ventaja competitiva de las organizaciones del rubro textil en la zona Lima Metropolitana. Se evidenció un mayor porcentaje de aceptación de los encuestados en el nivel “regular” entre las variables con un 44,4%. Asimismo, se determinó que existe relación moderada positiva de un coeficiente de Spearman de 0,662 con un nivel de significancia menor al 0.05, dando como verdadera la hipótesis. Por lo tanto, concluye que el análisis interno tiene relación con la ventaja competitiva, es decir, cuanto mejor sea el análisis interno que realizan mejor ventaja competitiva tendrán las organizaciones del rubro textil en zona Lima Metropolitana.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primero.** Referente al objetivo general, se sugiere como recomendación a los dueños o líderes de las empresas textiles, realizar una investigación exhaustiva para comprender al público objetivo, incluyendo sus necesidades, preferencias, comportamientos de compra y tendencias. Esto ayudará a personalizar las estrategias de marketing y comunicación para llegar de manera más efectiva a su audiencia y ofrecerles productos y servicios que satisfagan sus necesidades.

**Segundo.** Respecto al primer objetivo específico sobre el análisis externo, se recomienda realizar una investigación minuciosa del entorno externo en el que opera las empresas textiles. Esto incluye analizar los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos y ambientales que pueden afectar tu industria. Mantenerse al tanto de las tendencias emergentes, la evolución de los canales de distribución, los cambios en la demanda del consumidor y las acciones de la competencia.

**Tercero.** Respecto al segundo objetivo específico sobre el análisis interno, se recomienda realizar una evaluación detallada de las capacidades internas y los recursos de la organización textil. Identificar los activos intangibles y tangibles, como la tecnología, el capital humano, la infraestructura, la reputación de la marca y la cadena de suministro. Comprender las fortalezas y debilidades internas para poder capitalizar los recursos y capacidades clave y abordar las áreas que requieren mejoras.

## REFERENCIAS

- Acosta-Villegas, L., & Moscoso-Leyva, B.-P. (2022). Estrategias de producción en el sector textil en Latinoamérica: Una revisión sistemática de los último 10 años. LACCEI, 18-22. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.203>
- Álvarez, A. (2022). Plan estratégico de marketing para incrementar las ventas en la empresa Rgis especialistas en inventarios Sucursal Tijuana. Universidad Autónoma del Estado de Morelos, Cuernavaca-México. <http://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/3231/AAFARL06.pdf?sequence=1>
- Álvarez Neira, S. C. (2019). Factores de Adaptabilidad como ventaja competitiva en las Empresas PYMES del sector textil de la provincia de Arequipa 2017-2018. (Tesis Doctoral, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa)
- Alzoubi, H., Alshurideh, M., Kurdi, B., Akour, I & Aziz, R. (2022). Does BLE technology contribute towards improving marketing strategies, customers' satisfaction and loyalty? The role of open innovation. *International Journal of Data and Network Science*, 6(2), 449-460. <http://m.growingscience.com/beta/ijds/5238-does-ble-technology-contribute-towards-improving-marketing-strategies-customers-satisfaction-and-loyalty-the-role-of-open-innovation.html>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). Metodología de la investigación. Arequipa-Perú: Enfoques Consulting EIRL. <https://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Arias, J., Holgado, J., & Vásquez, M. (2022). Metodología de la investigación. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C., Puno-Perú. [http://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3109/1/2022\\_Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_El\\_metodo\\_%20ARIAS.pdf](http://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/3109/1/2022_Metodologia_de_la_investigacion_El_metodo_%20ARIAS.pdf)
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L., & Arellano, C. (2020). La investigación científica. Una aproximación. Universidad Internacional del Ecuador, Guayaquil-Ecuador.

<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACI%20C3%93N%20CIENT%20C3%8dFICA.pdf>

Armijos, L., Campos, A., & Hidalgo, Y. (1 de junio de 2020). Estudio del direccionamiento estratégico en el desarrollo organizacional en latinoamérica: Una revisión de literatura (2009-2018). *Revista Economía y Negocios UTE*, 11(1), 104-117. <https://revistas.ute.edu.ec/index.php/economia-y-negocios/article/view/1068/876>

Arteaga, J., y Molina, M. (2022). Gestión de ventas y su impacto en la rentabilidad del concesionario Metrocar. *MQRInvestigar*, 6(4), 293-312. <https://doi.org/10.56048/MQR20225.6.4.2022.293-312>

Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., & Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66, 101635. <https://doi.org/10.1016/J.TECHSOC.2021.101635>

Balza, V., Paternina, C., & Cardona, D. (diciembre de 2019). Prácticas colaborativas en la cadena de suministro: una revisión conceptual. *Saber, Ciencias y Libertad*, 14(2), 77-101. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/5882/5495>

Barrón, J. & Sánchez, M. (2022). Resiliencia organizacional: una revisión teórica de literatura. *Estudios Gerenciales*, 38(163), 235-249. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2022.163.4912>

Bedón, L., Castro, J., Huaney, R., & Moreno, L. (2019). Guía técnica de orientación para la elaboración proyectos de investigación y tesis. Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz-Ancash. <https://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4934/GU%C3%8DA%20T%C3%89CNICA%20ELABORACION%20PROY%20INVESTIG%20Y%20TESIS%20EPG%20UNASAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Bessie, J. L., Langga, A. S., & Sunbanu, D. N. (2022). Analysis of Marketing Strategies in Dealing with Business Competition (Study on Ruba Muri Ikat Weaving MSME in Kupang City). *Webology*, 19(1), 780-794. DOI: 10.14704/WEB/V19I1/WEB19055

- Burdiles, P., Castro, M., & Simio, D. (enero-febrero de 2019). Planificación y factibilidad de un proyecto de investigación clínica. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 30(1), 8-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.12.004>
- Calapiña, E., Chuquilla, J., & Toapanta, J. (agosto-noviembre de 2019). La planificación estratégica y la prospectiva, semejanzas y diferencias: una revisión de literatura de los últimos 20 años. *Revista electrónica TAMBARA*, 9(54), 742-759. [https://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/6.LA-PLANIFICACI%C3%93N-ESTRAT%C3%89GICA-Y-LA-PROSPECTIVA\\_toapanta\\_FINAL-FINAL.pdf](https://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/6.LA-PLANIFICACI%C3%93N-ESTRAT%C3%89GICA-Y-LA-PROSPECTIVA_toapanta_FINAL-FINAL.pdf)
- Cajavilca, W. (2018). Ventajas competitivas y competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas, 2006-2017. Tesis de Doctorado, Universidad Nacional Federico Villareal, Lima-Perú. <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/2781/CAJAVILCA%20LAGOS%20%20WILDER%20%20OSWALDO-DOCTORADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Canossa, H. (2019). Sistemas de información de marketing en la planificación estratégica de la era digital. *Redmarka. Revista de Marketing Aplicado*, 23(2), 43-60. <https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.2.5708>
- Chávez, E., & Rodríguez, L. (2018). Análisis de confiabilidad y validez de un cuestionario sobre entornos personales de aprendizaje (PLE). *Revista Ensayos Pedagógicos*. <https://www.revistas.una.ac.cr/index.php/ensayospedagogicos/article/view/10645/13202>
- Córdova, M. (2020). La ventaja competitiva y el posicionamiento de la cooperativa Selva Andina-Jaén, 2019. Universidad Señor de Sipán, Pimentel-Perú. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7203/Mart%C3%ADnez%20C%C3%B3rdova%20Anavel.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Contreras-Pacheco, A., Pirazán-Parra, A., & Villareal-Pinzón, M. (2021). ¿Son la Misión y Visión Verdaderos Promotores de Ventaja Competitiva e

Innovación? INNODOCT, 11(12), 403-411.  
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.4995/INN2020.2020.11828>

Criollo, M., Erazo, J., & Narváez, C. (2019). Estrategias de Marketing y posicionamiento de marca para el sector artesanal textil. *CIENCIAMATRIA*, 5(1), 245-270. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i1.266>

Devi, W., Pringgandinie, D., Yulina, H., & Hadiansah, D. (2022). SWOT Analysis As A Competitive Strategy At Primkop Kartika Ardagusema Cimahi City, West Java, Indonesia. *International Journal of Science, Technology & Management*, 3(1), 134-143. <https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i1.451>

Feri, S., & Sudarmiatin, I. M. (2022). The Business Potential of Riau Malay Songket Woven Cloth Enterprise-Wan Fitri toward the International Market. *Journal of Economics, Finance and Management Studies*, 5(12), 3746-3754. DOI: 10.47191/jefms/v5-i12-36, Impact Factor: 6.274

Galvis, G. T. (2019). Sector textil colombiano y su influencia en el desarrollo de economía del país. *Punto de Vista*, 10(16), 1-27. <https://doi.org/10.15765/pdv.v11i16.1421>

Giraldo C., M, Marín, A y Tapasco J., L. (2018). Factores de competitividad empresarial del sector textil de la ciudad de Pereira. Pereira: AREANDINA. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/3429>

González, H., & Escobar, C. (2021). Aplicación de la herramienta SIPOC a la cadena de suministro interna de una empresa distribuidora de medicamentos. *Revista Lumen Gentium*, 5(2), 119–134. <https://doi.org/10.52525/lg.v5n2a8>

Gurl, E. (2019). SWOT analysis: a theoretical review. *ScienceDirect*, 159, 1145–1154. <http://dx.doi.org/10.17719/jisr.2017.1832>

Huire, E. (2019). Método de investigación. Retrieved 04 de mayo de 2023, from <https://www.aacademica.org/edson.jorge.huaire.inacio/35.pdf>

- Huang, MH., Rust, R.T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science* Sci. 49, 30–50. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>
- Ibrahim, E. & Harrison, T. (2019). The impact of internal, external, and competitor factors on marketing strategy performance. *Journal of Strategic Marketing*, 28(7), 639-658. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/0965254X.2019.1609571>
- Izquierdo, J., Jiménez, R., & Castro, G. (abril-junio de 2022). Competitividad empresarial de las pequeñas empresas en los años 2020-2022: una revisión sistemática. *Avances*, 25(2), 271-291. <http://avances.pinar.cu/index.php/publicaciones/article/view/764/2091>
- Jaramillo, S., Tacuri, L., & Trelles, D. (2018). Planeación estratégica de marketing y su importancia en las empresas. *Innova Research Journal*, 3(10.1), 28-41. <https://doi.org/https://doi.org/10.33890/innova.v3.n10.1.2018.737>
- Jácome-Santos, X. Z.-V., & Cedeño-García, R. (enero-junio de 2020). Conceptualización histórica del marketing. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN.*, 4(6), 22-30. <https://doi.org/https://doi.org/10.46296/yc.v4i6.0023>
- Kabeayla, S. (2019). Using Resource Consumption Accounting for Improving the Competitive Advantage in Textile Industry IT governance and audit quality View project organizational behavior and anti-corruption View project. 14(2), 575 -582. <https://doi.org/10.3923/jeasci.2019.575.582>
- Kotler, P. (2001). Dirección de Mercadotecnia. Análisis, Planeación, Implementación y Control, 8a. Ed. Pearson Edit. <https://anafuenmayorsite.files.wordpress.com/2017/08/libro-kotler.pdf>
- Lalangui-Balcázar, M. I., y Meleán-Romero, R. (2022). Gestión de costos como ventaja competitiva en empresas productoras de banano: abordaje teórico. *INNOVA Research Journal*, 7(3.2), 19-35. <https://doi.org/10.33890/innova.v7.n3.2.2022.2136>

- Larios, R. (mayo de 2017). Estado actual de las mipymes del sector textil de la confección en Lima. *Ingeniería industrial* (35), 113-137. <https://www.redalyc.org/pdf/3374/337453922006.pdf>
- López - Roldán, P., & Fachelli, S. (2017). Metodología de la investigación social cuantitativa. Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona- España. [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua\\_cap2-4a2017.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2017/185163/metinvsocua_cap2-4a2017.pdf)
- Loor, G. Espinoza, M. & Mejía, L. (2021). Balanced Score Card para gestionar estrategias de marketing en el sector comercial de Ecuador. *Revista De Ciencias Sociales*, 27(3), 334-350. <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i3.36773>
- Luna, K., Rodas, J., & Córdova, U. (2020). Plan estratégico de marketing para la empresa Litargmode del Cantón Gualaceo provincia del Azuay-Ecuador. *Visionario Digital*, 4(1), 23-42. <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v4i1.1066>
- Ly, B. (2021). Competitive advantage and internationalization of a circular economy model in apparel multinationals. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1944012. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1944012>
- Maldonado-Escandón, A., Zambrano-Loor, R., & Bernal-Álava, A. (julio de 2017). Consideraciones importantes para la gestión financiera y planificación estratégica. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, 1(1), 1-8. <https://doi.org/http://www.editorialibkn.com/index.php/Yachasun/article/view/19/62>
- Manijeh, G., Seyed, M., & Masoud, T. (October de 2017). A Comprehensive Literature Review in Competitive Advantages of Businesses. *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 6(4), 312-329. [http://www.ijashss.com/article\\_83946\\_d3db5168e2707fbf6e6a6fc385d61cf9.pdf](http://www.ijashss.com/article_83946_d3db5168e2707fbf6e6a6fc385d61cf9.pdf)
- Mardatillah, A., Rosmayani, R., & Ramadani, S. (2020). Sustainable Competitive Advantage of Riau Malay Weaving Industry Based on Local Wisdom.

*International Research Journal of Business Studies*, 13(3), 227- 240.  
<https://doi.org/10.21632/irjbs>

Méndez, J. (agosto-noviembre de 2022). La planificación estratégica en el sector público. Estado del arte y reflexiones generales. *Estado abierto*, 6(1), 59-80.  
[https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/07/ea\\_vol6\\_num1.pdf#page=61](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/2018/07/ea_vol6_num1.pdf#page=61)

Morgan, N. A., Whitler, K. A., Feng, H., & Chari, S. (2019). Research in marketing strategy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(1), 4–29.  
<https://doi.org/10.1007/S11747-018-0598-1/METRICS>

Navarro R., E. (2019). Análisis de la cadena de valor y la ventaja competitiva de las empresas procesadoras de agua de mesa en los distritos de Tarapoto, Morales y la Banda de Shilcayo. (Tesis Doctoral, Universidad de San Martín-Tarapoto).

<https://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/3605/DOCT.%20GEST.%20EMP.%20-%20Enrique%20Navarro%20Ram%c3%adrez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). Metodología de la investigación. Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)

Nguyem, T., Hoang, V., Haga, T., & Pham, D. (jul-ago de 2022). New realities: a literature review and reality of innovation practices and sustainable competitive advantage of young firms in Vietnam. *University and Society*, 14(4).

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S221836202022000400413&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S221836202022000400413&script=sci_arttext)

Olivar, N. (2021). El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *Revista Academia & Negocios*, 7(1). <https://ssrn.com/abstract=3778120>

Ore, H., Olortegui, E., & Ponce, D. (octubre-diciembre de 2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión

bibliográfica. Revista Pakamuros, 4(4), 31-44.  
<http://190.119.95.85/index.php/pakamuros/article/view/147/127>

Ospina, M., Medina, V., & Rodríguez, J. (2020). Integración de la inteligencia de negocios, la inteligencia de mercados y la inteligencia competitiva desde el análisis de datos. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información*, 609–619. [https://www.researchgate.net/profile/Miguel-Angel-Ospina-Usaquen/publication/344754398\\_Integracion\\_de\\_la\\_Inteligencia\\_de\\_Negocios\\_la\\_Inteligencia\\_de\\_Mercados\\_y\\_la\\_Inteligencia\\_Competitiva\\_desde\\_el\\_analisis\\_de\\_datos/links/5f946b9ba6fdccfd7b7d38a6/Integraci](https://www.researchgate.net/profile/Miguel-Angel-Ospina-Usaquen/publication/344754398_Integracion_de_la_Inteligencia_de_Negocios_la_Inteligencia_de_Mercados_y_la_Inteligencia_Competitiva_desde_el_analisis_de_datos/links/5f946b9ba6fdccfd7b7d38a6/Integraci)

Pacheco, M. (2005). Ventaja competitiva: gestión en el nivel de empresas. *Mercados y Negocios*, 12(6), 125-146. <https://core.ac.uk/download/pdf/322549944.pdf>

Parrales-Reyes, J. E., Pibaque-Pionce, M. S., & Nieto-Parrales, D. A. (2021). La planificación y dirección estratégica de Marketing. *Polo del Conocimiento*, 6(2), 393-409. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/2266>

Pazmiño, W., Parrales, M., Muñoz, L., & Merchan, V. (2019). Habilidades directivas fundamentales en la administración pública. *Revista Científica Mundo de la Investigación y el Conocimiento*, 3(3), 682-705. [https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/3.\(3.Esp\).noviembre.2019.682-705](https://doi.org/https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(3.Esp).noviembre.2019.682-705)

Porter, M. (1985). *Competitive advantage*. The Free Press, Toronto: Canada. [https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20\(1985\)%20-%20chapter%201.pdf](https://www.albany.edu/~gs149266/Porter%20(1985)%20-%20chapter%201.pdf)

Porter, M. (2007). *La ventaja competitiva de las naciones*. Harvard Business Review. [http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32370097/La\\_Ventaja\\_Competitiva\\_de\\_las\\_Naciones.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1497974028&Signature=84aOfuKHoTS8lxPA%2BhQe19tXLXg%3D&responsecontentdisposition=inline%3B%20filename%3DLa\\_Ventaja\\_Competitiva\\_de\\_las\\_Naciones.pdf](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32370097/La_Ventaja_Competitiva_de_las_Naciones.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1497974028&Signature=84aOfuKHoTS8lxPA%2BhQe19tXLXg%3D&responsecontentdisposition=inline%3B%20filename%3DLa_Ventaja_Competitiva_de_las_Naciones.pdf)

Porter, M. E. (2010). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Pirámide

- Primo-Valdiviezo, J. P., Ramos-Luque, P., & Quiroz-Flores, J. C. (2022). Improvement of Productivity in the Circular Knitting Area, using Lean Methodologies in SMEs of the Textile Sector. 19-21 <https://ieomsociety.org/proceedings/2022paraguay/391.pdf>
- Prabowo, H., & Sinaga, O. (2020). The Effect of Strategic Management and Employee Quality on International Trade Competitive Advantage of Textile Exporting Companies in Indonesia. Croatian International Relations Review, 26(86), 201-219. <http://eprints2.ipdn.ac.id/id/eprint/786/>
- Rahi, S. (2017). Research Design and Methods: A Systematic Review of Research Paradigms, Sampling Issues and Instruments Development. International Journal of Economics & Management Sciences, 6(2), 6-2. <https://doi.org/doi:10.4172/2162-6359.1000403>
- Rezaei, G., Hosseini, S. M. H., & Sana, S. S. (2022). Exploring the Relationship between Data Analytics Capability and Competitive Advantage: The Mediating Roles of Supply Chain Resilience and Organization Flexibility. *Sustainability*, 14(16), 10444. <https://doi.org/10.3390/su141610444>
- Reyes, G., Duarte, G., & Navas, L. (2020). Marketing. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/14698/1/14698.pdf>
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y. y Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales*, 26 (4), 464-474. <https://www.redalyc.org/journal/280/28065077034/28065077034.pdf>
- Romero-Ulloa, M. & Matamoros-Tinoco, C. (2023). Rentabilidad empresarial al importar maquinaria industrial para la empresa O'ringsline. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(3), 333-345. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1718>
- Ruíz-Andrade, J., Solís-Palafox, C. y López-Luna, N. (2021). La incidencia de la Planificación estratégica en el desempeño del Marketing: Una revisión crítica. *Revista Científica ANFIBIO*, 4(2), 36-44. <https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n2.93>

- Saavedra G., M. (2017). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. Pensamiento & Gestión, 33. Universidad del Norte, 93-124, <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a05.pdf>
- Safrin, F. A., Siregar, O. M., & Ainun, A. M. (2022). Marketing strategy analysis to increase msme competitiveness (Study on Convection Business in Medan Denai District). *Jurnal Ekonomi*, 11(02), 1168-1175.
- Sánchez, H., Reyes, C., & K, M. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. Universidad Ricardo Palma- Vicerractorado de Investigación, Lima, Perú. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Santos G. (2017). *Validez y confiabilidad del cuestionario de calidad de vida SF-36 en mujeres con LUPUS*. (Tesis Doctoral. Universidad Autónoma De Puebla). <https://www.fcm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/Guadalupe SantosSanchez.pdf>
- Shoira, M. Dilfuza, U. & Farzod, U. (2020). Prospects for the development of marketing. *EPRA International Journal of Economic Growth and Environmental Issues- Peer Reviewed Journal*, 8(4). DOI: 10.36713/epra0713
- Suárez, A., Toapanta, M., Navarrete, J., Naspud, K., & Armas, J. (2020). La planificación estratégica en la gestión de las universidades hispano hablantes: Una revisión de literatura de los último 10 años. *Revista electrónica TAMBARA*, 11(65), 905-920. [https://tambara.org/wp-content/uploads/2020/04/La-planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica\\_Univers\\_hispano\\_Suarez\\_et-al.pdf](https://tambara.org/wp-content/uploads/2020/04/La-planificaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica_Univers_hispano_Suarez_et-al.pdf)
- Taçoğlu, C., Ceylan, C. & Kazançoğlu, Y. (2019). Analysis of variables affecting competitiveness of smes in the textile industry. *Journal of Business Economics and Management*, 20(4), 648-673. DOI: <https://doi.org/10.3846/jbem.2019.9853>

Vásquez B., J. (2017). Planificación estratégica y competitividad en el sector textil artesanal en la ciudad de Ayacucho 2016. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo)

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23164/V%c3%a1squez\\_BJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23164/V%c3%a1squez_BJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vicuña, J. M. S. (2017). El plan estratégico en la práctica. Esic Editorial.

Yosafat, B. & Hudrayah, H. (2021). Proposed marketing strategy to increase revenue of pt. xyz in textile industry. American International Journal of Business Management (AIJBM), 4(5), 29-37. <http://www.aijbm.com/wp-content/uploads/2021/05/E452937.pdf>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable X: Planificación estratégica marketing	La planificación estratégica del marketing es una herramienta de gestión que permite a las empresas decidir qué hacer y el camino que deben seguir para alcanzar sus objetivos, teniendo en cuenta los cambios y exigencias que impone su entorno. De este modo, dado que su fundamentación se encuentra en los métodos de la planificación estratégica en la gestión empresarial, contempla un proceso de análisis externo e interno de la empresa, los cuales son abordados con diferentes instrumentos de diagnóstico (Kotler, 2000, como se citó en Reyes et al., 2020).	Se valora el análisis externo que evalúa las oportunidades o los factores de éxito y las amenazas, que permitan a los directivos adoptar decisiones empresariales para lograr los propósitos. Así como el análisis interno, que permite analizar las fortalezas, debilidades y las competencias centrales de los productos o servicios que se ofrecen.	Análisis externo. Análisis interno.	Se analiza el entorno, el mercado y la competencia de la empresa, también la percepción que tienen los clientes sobre la organización (Capriotti, 2013, como se citó en Maldonado-Escandón et al., 2017). Incluye el plan de acción (diagnóstico, formulación, ejecución, y evaluación de la estrategia), Ruíz-Andrade et al. (2021). Hace referencia al análisis de la personalidad de la organización, considera la estructura organizacional o las áreas funcionales, misión, visión, valores, objetivos, metas, [Renau (2010) como se citó en Jaramillo et al (2018)].	Plan de acción: diagnóstico de la estrategia (análisis de la situación), formulación de la estrategia (fijación de objetivos), ejecución de la estrategia (programación) y evaluación de la estrategia (control).	Totalmente de en desacuerdo En desacuerdo Ni en desacuerdo ni de acuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
Variable Y: Ventaja competitiva	Porter (2010) en su concepto de ventaja competitiva señaló que estas evalúan de manera	Promueven la competencia, lo cual ayuda el posicionamiento	Ventaja competitiva en costos. Permite el desempeño de la	Costos de los factores productivos. Economía de	- Totalmente de en desacuerdo - En desacuerdo - Ni en	

<p>integral a las empresas y contemplan una serie de actividades que incluyen los diferentes tipos que se enfocan en un aspecto, entre los que se encuentran: ventaja competitiva de costos, ventaja competitiva en diferenciación y ventaja competitiva en valores empresariales.</p>	<p>de la empresa en el mercado. Bajo este contexto, se mide por medio de un cuestionario los ítems, tomando en cuenta los indicadores.</p>	<p>organización, tomando en cuenta los factores productivos, economía de escala, inversión tecnológica y los factores institucionales (Cajavilca, 2018).</p>	<p>escala.</p>	<p>desacuerdo, ni de acuerdo</p>
			<p>Inversión tecnológica.</p>	<p>- De acuerdo</p>
			<p>Factores institucionales</p>	<p>-Totalmente de acuerdo</p>
		<p>Ventaja competitiva en diferenciación.</p>	<p>Reducir los costos</p>	
			<p>Mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio.</p>	
			<p>Percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente.</p>	
		<p>La empresa se esfuerza por destacar en su sector y los consumidores reciben un valor agregado (Cajavilca, 2018).</p>	<p>Criterio de compra en el cliente.</p>	
		<p>Ventaja competitiva en valores empresariales.</p>	<p>Responsabilidad</p>	
			<p>Oportunidad.</p>	<p>12</p>
		<p>Hace referencia a los valores que se van formando con el tiempo (Cajavilca, 2018).</p>	<p>Puntualidad en tiempos de entrega.</p>	<p>13</p>
	<p>Orden en el personal.</p>	<p>14</p>		
	<p>Disciplina.</p>	<p>15</p>		

Nota. Elaboración propia.

## Anexo 2. Matriz de Consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA						
Título: La planificación estratégica del marketing y la ventaja competitiva en empresas del sector textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p><b>Problema general:</b></p> <p>¿De qué manera la planificación estratégica del marketing se relaciona con las ventajas competitivas en empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>-¿Cómo el análisis externo se relaciona con la ventaja competitiva de las empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023?</p> <p>-¿Cómo el análisis interno se relaciona con la ventaja competitiva de las empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Establecer la relación entre la planificación estratégica del marketing y la ventaja competitiva en empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>-Establecer el nivel de relación entre el análisis externo y la ventaja competitiva de las empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.</p> <p>-Establecer el nivel de relación entre el análisis interno y la ventaja competitiva de las empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación significativa entre la planificación estratégica de marketing y las ventajas competitivas de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>-Existe relación significativa entre el análisis externo y las ventajas competitivas de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.</p> <p>-Existe relación significativa entre el análisis interno y las ventajas competitivas de empresas del sector textil en la zona metropolitana de Lima, 2023.</p>	<p>Variable X: Planificación estratégica de marketing</p> <p>La planificación estratégica del marketing es una herramienta de gestión que permite a las empresas decidir qué hacer y el camino que deben seguir para alcanzar sus objetivos, teniendo en cuenta los cambios y exigencias que impone su entorno. De este modo, dado que su fundamentación se encuentra en los métodos de la planificación estratégica en la gestión empresarial, contempla un proceso de análisis externo e interno de la empresa, los cuales son abordados con diferentes instrumentos de diagnóstico (Kotler, 2000, como se citó en Reyes et al., 2020).</p>			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
			D1: Análisis externo	Plan de acción: diagnóstico de la estrategia, formulación de la estrategia, ejecución de la estrategia y evaluación de la estrategia	1 al 5	-Totalmente de en desacuerdo -En desacuerdo -Ni en desacuerdo, ni de acuerdo -De acuerdo
			D2: Análisis interno	Estructura organizacional Misión Visión Valores Objetivos Metas	6-12	-Totalmente de acuerdo

			<p>Variable Y: Ventaja competitiva</p> <p>Porter (2010) en su concepto de ventaja competitiva señaló que estas evalúan de manera integral a las empresas y contemplan una serie de actividades que incluyen los diferentes tipos que se enfocan en un aspecto, entre los que se encuentran: ventaja competitiva de costos, ventaja competitiva en diferenciación y ventaja competitiva en valores empresariales.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>ítem</th> <th>Escala de medición</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>D1: Ventaja competitiva en costos.</td> <td>Costos de los factores productivos. Economía de escala. Inversión tecnológica.</td> <td rowspan="3">1 al 16</td> <td>- Totalmente de en desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>D2: Ventaja competitiva en diferenciación.</td> <td>Factores institucionales. Mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio. Percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente.</td> <td>- En desacuerdo</td> </tr> <tr> <td>D3: Ventaja competitiva en valores empresariales.</td> <td>Criterio de compra en el cliente. Responsabilidad. Oportunidad. Puntualidad en tiempos de entrega. Orden en el personal. Disciplina.</td> <td>- Ni en desacuerdo, ni de acuerdo  - De acuerdo  - Totalmente de acuerdo</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	ítem	Escala de medición	D1: Ventaja competitiva en costos.	Costos de los factores productivos. Economía de escala. Inversión tecnológica.	1 al 16	- Totalmente de en desacuerdo	D2: Ventaja competitiva en diferenciación.	Factores institucionales. Mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio. Percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente.	- En desacuerdo	D3: Ventaja competitiva en valores empresariales.	Criterio de compra en el cliente. Responsabilidad. Oportunidad. Puntualidad en tiempos de entrega. Orden en el personal. Disciplina.	- Ni en desacuerdo, ni de acuerdo  - De acuerdo  - Totalmente de acuerdo
Dimensiones	Indicadores	ítem	Escala de medición														
D1: Ventaja competitiva en costos.	Costos de los factores productivos. Economía de escala. Inversión tecnológica.	1 al 16	- Totalmente de en desacuerdo														
D2: Ventaja competitiva en diferenciación.	Factores institucionales. Mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio. Percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente.		- En desacuerdo														
D3: Ventaja competitiva en valores empresariales.	Criterio de compra en el cliente. Responsabilidad. Oportunidad. Puntualidad en tiempos de entrega. Orden en el personal. Disciplina.		- Ni en desacuerdo, ni de acuerdo  - De acuerdo  - Totalmente de acuerdo														
<b>Diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Estadística para utilizar</b>														
<p>Tipo: Básica</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Nivel: Descriptiva – correlacional</p> <p>Diseño: No experimental de corte transversal.</p>	<p>Población: Conformado por todos los jefes de las empresas del sector textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023. Tipo de muestreo:</p> <p>La muestra: Está conformada por 30 jefes de las empresas del sector textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023.</p>	<p>Variable X: Planificación estratégica del marketing</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p> <p>Variable X: Ventaja competitiva</p> <p>Técnicas: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>	<p>Se empleará el Software SPSS 26, la cual se aplicará el estadístico de la prueba T de Spearman, el coeficiente permitirá medir la correlación entre las variables de estudio.</p>														

### Anexo 3. Instrumentos

#### Variable X- Planificación estratégica del marketing

*Estimado participante:*

Se está realizando una investigación sobre la planificación estratégica del marketing en empresas del sector textil de la zona Lima Metropolitana, Lima, 2023. Te solicitamos amablemente responder este cuestionario marcando con la X, según su criterio de acuerdo con la siguiente escala:

1. Totalmente en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indeciso
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
	<b>Análisis externo</b>					
1	¿Evalúan la situación actual para tener claro sobre los límites más importantes de la empresa?					
2	¿Logran identificar las amenazas externas para la formulación de estrategias específicas?					
3	¿En la formulación de estrategias incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresaría la empresa? Ejemplo: Ingresar a un mercado internacional.					
4	¿Al implantar una estrategia moviliza a los trabajadores para poner acción las estrategias formuladas?					
5	¿Realizan de manera continua la evaluación de actividades y no después de ocurridos los problemas?					
	<b>Análisis interno</b>					
6	¿Considera que la estructura organizativa ha funcionado bien en el último año?					
7	¿Consideras que la misión de la empresa está bien enfocada?					
8	¿Cree que es importante una estrategia de comunicación de visión de la empresa a sus empleados?					

9	¿Los valores que guían la cultura de la empresa se respetan?					
10	¿Los objetivos de la empresa están orientados principalmente por la satisfacción de los clientes?					
11	¿Estimula a los trabajadores para que laboren con entusiasmo hacia el logro de los objetivos propuestos?					
12	¿Las metas proyectadas de la empresa están sujetas a las necesidades del mercado durante los últimos meses?					

### **Variable Y- Ventaja competitiva**

*Estimado participante:*

Se está realizando una investigación sobre la ventaja competitiva en las empresas del sector textil de la zona Metropolitana, Lima, 2023. Te solicitamos amablemente responder este cuestionario marcando con la X, no existen respuestas correctas o incorrectas.

1. Totalmente de en desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indeciso
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

<b>N</b>	<b>ítems</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
°	<b>Ventaja competitiva en costos</b>					
1	El costo de la materia prima utilizado en su empresa para la manufactura de sus productos es significativo para alcanzar ventaja competitiva para la empresa textil					
2	La carga de los salarios de los colaboradores es un factor que incide en la ventaja competitiva de costos para la empresa textil.					
3	La inversión en maquinaria, equipos y tecnologías es un factor clave en ventaja competitiva de costos para la empresa textil					
4	Los costos derivados de los bienes intangibles se puede considerar una ventaja competitiva de costos para la empresa textil					
	<b>Ventaja competitiva en diferenciación</b>					
5	La disminución de costos para la adquisición de factores productivos, y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.					
6	Al bajar los costos en el servicio de posventa y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.					

7	Al disminuir los costos salariales y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.					
8	La disminución de los costos financieros y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.					
<b>Ventaja competitiva en valores empresariales</b>						
9	La responsabilidad de la empresa con la implementación de normas que garanticen la calidad es una ventaja competitiva en los valores para la empresa textil.					
10	La responsabilidad de la empresa en la certificación de la calidad es una ventaja competitiva en los valores empresariales para la empresa textil.					
11	El aprovechamiento de los costos de oportunidad contribuye en la creación de ventajas competitivas en valores de la empresa textil.					
12	El lanzamiento de nuevos productos al mercado es un elemento clave en la creación de ventajas competitivas en valores para la empresa textil					
13	La puntualidad en la atención y servicios de ventas a los clientes favorece el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil					
14	La puntualidad en los tiempos de entrega de las mercancías y productos favorece el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil					
15	El orden en la disposición de la mercancía, los productos y los bienes de la empresa favorecen el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil					
16	El cumplimiento de la leyes y normas que ha establecido el Estado para regular el funcionamiento					

de este tipo de empresas es significativo para el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil					
--	--	--	--	--	--

#### Anexo 4. Evaluación por juicio de expertos

### **Evaluación por juicio de expertos**

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “ La Planificación estratégica del marketing ”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. **Datos generales del juez:**

<b>Nombre del juez:</b>	Luis Clemente Baquedano Cabrera		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X )	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Ciencias Económicas, Auditoría y Gestión Empresarial		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )		
	Más de 5 años (X )		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	Maestría en administración de Negocios - MBA		

#### 2. **Propósito de la evaluación:**

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. **Datos de la escala** (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para medir la Planificación Estratégica del Marketing
<b>Autora:</b>	Fuentes Huamani Silvina Milagros
<b>Procedencia:</b>	Lima
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Empresas del
<b>Significación:</b>	Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición)

#### 4. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Planificación estratégica del Marketing	<b>Análisis externo</b>	Se analiza el entorno, el mercado y la competencia de la empresa, también la percepción que tienen los clientes sobre la organización (Capriotti, 2013, como se citó en Maldonado-Escandón et al., 2017). Incluye el plan de acción (diagnóstico, formulación, ejecución, y evaluación de la estrategia), Ruíz-Andrade et al. (2021).
	<b>Análisis interno</b>	Hace referencia al análisis de la personalidad de la organización, considera la estructura organizacional o las áreas funcionales, misión, visión, valores, objetivos, metas, [Renau (2010) como se citó en Jaramillo et al (2018)].

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario planificación estratégica del marketing elaborado por Silvina Milagros Fuentes Huamani en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

### Dimensiones del instrumento: Cuestionario para medir la planificación estratégica del marketing

- **Primera dimensión:** Análisis externo
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir en análisis externo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Plan de acción: diagnóstico de la estrategia, formulación de la estrategia, ejecución de la estrategia.	1. ¿Evalúan la situación actual para tener claro sobre los límites más importantes de la empresa? 2. ¿Logran identificar las amenazas externas para la formulación de estrategias específicas? 3. ¿En la formulación de estrategias incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresaría la empresa? Ejemplo: Ingresar a un mercado internacional.	4	4	4	
evaluación de la estrategia	4. ¿Al implantar una estrategia moviliza a los trabajadores para poner acción las estrategias formuladas? 5. ¿Realizan de manera continua la evaluación de actividades y no después de ocurridos los problemas?	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Análisis interno
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el análisis interno

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructura Organizacional	6. ¿Considera que la estructura organizativa ha funcionado bien en el último año?	4	4	4	

Misión	7. ¿Consideras que la misión de la empresa está bien enfocada?	4	4	4	
Visión	8. ¿Cree que es importante una estrategia de comunicación de visión de la empresa a sus empleados?	4	4	4	
Valores	9. ¿Los valores que guían la cultura de la empresa se respetan?	4	4	4	
Objetivos	10. ¿Los objetivos de la empresa están orientados principalmente por la satisfacción de los clientes?	4	4	4	
Metas	11. ¿Estimula a los trabajadores para que laboren con entusiasmo hacia el logro de los objetivos propuestos? 12. ¿Las metas proyectadas de la empresa están sujetas a las necesidades del mercado durante los últimos meses?	4	4	4	



Luis Clemente Baquedano Cabrera  
DNI 17843413

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Ventaja Competitiva”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 6. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Luis Clemente Baquedano Cabrera		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X )	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Ciencias Económicas, Auditoría y Gestión Empresarial		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años ( )		
	Más de 5 años (X )		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	Maestría en administración de Negocios - MBA		

### 7. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 8. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para medir la Planificación Estratégica del Marketing
<b>Autora:</b>	Fuentes Huamani Silvina Milagros
<b>Procedencia:</b>	Lima
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	

Significación:	Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición)
----------------	---

## 9. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Ventaja competitiva	Ventaja competitiva en costos	Permite el desempeño de la organización, tomando en cuenta los factores productivos, economía de escala, inversión tecnológica y los factores institucionales (Cajavilca, 2018).
	Ventaja competitiva en diferenciación	La empresa se esfuerza por destacar en su sector y los consumidores reciben un valor agregado, estas se centran principalmente en reducir los costos, mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio, percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente y criterio de compra en el cliente (Cajavilca, 2018).
	Ventaja competitiva en Valores empresariales	Hace referencia a los valores que se van formando con el tiempo como responsabilidad, oportunidad, puntualidad en tiempos de entrega, orden en el personal y disciplina (Cajavilca, 2018).

## 10. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Ventaja competitiva elaborado por Silvana Milagros Fuentes Huamani en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.

<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

### Dimensiones del instrumento: Cuestionario para medir la ventaja competitiva

- **Primera dimensión:** Ventaja competitiva en costos
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la ventaja competitiva en costos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Costos de los factores productivos	1. El costo de la materia prima utilizado en su empresa para la manufactura de sus productos es significativo para alcanzar ventaja competitiva para la empresa textil	4	4	4	
Económica de escala	2. La carga de los salarios de los colaboradores es un factor que incide en la ventaja competitiva de costos para la empresa textil.	4	4	4	
Inversión tecnológica	3. La inversión en maquinaria, equipos y tecnologías es un factor clave en ventaja competitiva de costos para la empresa textil	4	4	4	
Factores institucionales	4. Los costos derivados de los bienes intangibles se puede considerar una ventaja competitiva de costos para la empresa textil	4	4	4	

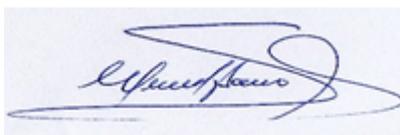
- **Segunda dimensión:** Ventaja competitiva en diferenciación
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la ventaja competitiva en diferenciación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Reducir los costos	5. La disminución de costos para la adquisición de factores productivos, y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	
Mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio	6. Al bajar los costos en el servicio de posventa y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	
Percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente	7. Al disminuir los costos salariales y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	
Criterio de la compra en el cliente	8. La disminución de los costos financieros y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Ventaja competitiva en valores empresariales
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la ventaja competitiva en valores empresariales

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad	9. La responsabilidad de la empresa con la implementación de normas que garanticen la calidad es una ventaja competitiva en los valores para la empresa textil. 10. La responsabilidad de la empresa en la certificación de la calidad es una ventaja competitiva en los valores empresariales para la empresa textil.	4	4	4	
Oportunidad	11. El aprovechamiento de los costos de oportunidad contribuye en la creación de ventajas competitivas en valores de la empresa textil. 12. El lanzamiento de nuevos productos al mercado es un elemento clave en la creación de ventajas competitivas en valores para la empresa textil 13. La puntualidad en la atención y servicios de ventas a los	4	4	4	

	clientes favorece el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil				
Puntualidad en tiempos de entrega	14. La puntualidad en los tiempos de entrega de las mercancías y productos favorece el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	
Orden en el personal	15. El orden en la disposición de la mercancía, los productos y los bienes de la empresa favorecen el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	
Disciplina	16. El cumplimiento de la leyes y normas que ha establecido el Estado para regular el funcionamiento de este tipo de empresas es significativo para el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	



Luis Clemente Baquedano Cabrera  
DNI 17843413

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “ La Planificación estratégica del marketing ”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 11. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Adolfo Silva Narvaste		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X )	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Estadística e investigación		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años (X )		
	Más de 5 años ( )		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	No corresponde		

### 12. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 13. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para medir la Planificación Estratégica del Marketing
<b>Autora:</b>	Fuentes Huamani Silvina Milagros
<b>Procedencia:</b>	Lima
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Empresas del

Significación:	Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición)
----------------	---

**14. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)**

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Planificación estratégica del Marketing	<b>Análisis externo</b>	Se analiza el entorno, el mercado y la competencia de la empresa, también la percepción que tienen los clientes sobre la organización (Capriotti, 2013, como se citó en Maldonado-Escandón et al., 2017). Incluye el plan de acción (diagnóstico, formulación, ejecución, y evaluación de la estrategia), Ruíz-Andrade et al. (2021).
	<b>Análisis interno</b>	Hace referencia al análisis de la personalidad de la organización, considera la estructura organizacional o las áreas funcionales, misión, visión, valores, objetivos, metas, [Renau (2010) como se citó en Jaramillo et al (2018)].

**15. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario planificación estratégica del marketing elaborado por Silvina Milagros Fuentes Huamani en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.

<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

### Dimensiones del instrumento: Cuestionario para medir la planificación estratégica del marketing

- **Primera dimensión:** Análisis externo
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir en análisis externo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Plan de acción: diagnóstico de la estrategia, formulación de la estrategia, ejecución de la estrategia.	1. ¿Evalúan la situación actual para tener claro sobre las límites más importantes de la empresa? 2. ¿Logran identificar las amenazas externas para la formulación de estrategias específicas? 3. ¿En la formulación de estrategias incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresaría la empresa? Ejemplo: Ingresar a un mercado internacional.	4	4	4	
evaluación de la estrategia	4. ¿Al implantar una estrategia moviliza a los trabajadores para poner acción las estrategias formuladas? 5. ¿Realizan de manera continua la evaluación de actividades y no después de ocurridos los problemas?	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Análisis interno
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el análisis interno

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructura Organizacional	6. ¿Considera que la estructura organizativa ha funcionado bien en el último año?	4	4	4	
Misión	7. ¿Consideras que la misión de la empresa está bien enfocada?	4	4	4	
Visión	8. ¿Cree que es importante una estrategia de comunicación de visión de la empresa a sus empleados?	4	4	4	
Valores	9. ¿Los valores que guían la cultura de la empresa se respetan?	4	4	4	
Objetivos	10. ¿Los objetivos de la empresa están orientados principalmente por la satisfacción de los clientes?	4	4	4	
Metas	11. ¿Estimula a los trabajadores para que laboren con entusiasmo hacia el logro de los objetivos propuestos? 12. ¿Las metas proyectadas de la empresa están sujetas a las necesidades del mercado durante los últimos meses?	4	4	4	

  
 Adolfo Silva Narvaste  
 DNI 10041560

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Ventaja Competitiva”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 16. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Adolfo Silva Narvaste		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X )	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Estadística e investigación		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años (X )		
	Más de 5 años ( )		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	No corresponde		

### 17. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 18. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para medir la Planificación Estratégica del Marketing
<b>Autora:</b>	Fuentes Huamani Silvina Milagros
<b>Procedencia:</b>	Lima
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	

Significación:	Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición)
----------------	---

**19. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)**

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>Ventaja competitiva</b>	<b>Ventaja competitiva en costos</b>	Permite el desempeño de la organización, tomando en cuenta los factores productivos, economía de escala, inversión tecnológica y los factores institucionales (Cajavilca, 2018).
	<b>Ventaja competitiva en diferenciación</b>	La empresa se esfuerza por destacar en su sector y los consumidores reciben un valor agregado, estas se centran principalmente en reducir los costos, mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio, percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente y criterio de compra en el cliente (Cajavilca, 2018).
	<b>Ventaja competitiva en Valores empresariales</b>	Hace referencia a los valores que se van formando con el tiempo como responsabilidad, oportunidad, puntualidad en tiempos de entrega, orden en el personal y disciplina (Cajavilca, 2018).

**20. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario Ventaja competitiva elaborado por Silvina Milagros Fuentes Huamani en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.

<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

### Dimensiones del instrumento: Cuestionario para medir la ventaja competitiva

- **Primera dimensión:** Ventaja competitiva en costos
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la ventaja competitiva en costos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Costos de los factores productivos	17. El costo de la materia prima utilizado en su empresa para la manufactura de sus productos es significativo para alcanzar ventaja competitiva para la empresa textil	4	4	4	
Económica de escala	18. La carga de los salarios de los colaboradores es un factor que incide en la ventaja competitiva de costos para la empresa textil.	4	4	4	
Inversión tecnológica	19. La inversión en maquinaria, equipos y tecnologías es un factor clave en ventaja competitiva de costos para la empresa textil	4	4	4	
Factores institucionales	20. Los costos derivados de los bienes intangibles se puede considerar una ventaja competitiva de costos para la empresa textil	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Ventaja competitiva en diferenciación
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la ventaja competitiva en diferenciación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Reducir los costos	21. La disminución de costos para la adquisición de factores productivos, y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	
Mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio	22. Al bajar los costos en el servicio de posventa y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	
Percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente	23. Al disminuir los costos salariales y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	
Criterio de la compra en el cliente	24. La disminución de los costos financieros y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Ventaja competitiva en valores empresariales
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la ventaja competitiva en valores empresariales

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad	25. La responsabilidad de la empresa con la implementación de normas que garantizan la calidad es una ventaja competitiva en los valores para la empresa textil. 26. La responsabilidad de la empresa en la certificación de la calidad es una ventaja competitiva en los valores empresariales para la empresa textil.	4	4	4	
Oportunidad	27. El aprovechamiento de los costos de oportunidad contribuye en la creación de ventajas competitivas en valores de la empresa textil. 28. El lanzamiento de nuevos productos al mercado es un elemento clave en la creación de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	

	29. La puntualidad en la atención y servicios de ventas a los clientes favorece el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil				
Puntualidad en tiempos de entrega	30. La puntualidad en los tiempos de entrega de las mercancías y productos favorece el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	
Orden en el personal	31. El orden en la disposición de la mercancía, los productos y los bienes de la empresa favorecen el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	
Disciplina	32. El cumplimiento de la leyes y normas que ha establecido el Estado para regular el funcionamiento de este tipo de empresas es significativo para el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	

  
**Adolfo Silva Narvaste**  
**DNI 10041560**

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “ La Planificación estratégica del marketing ”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 21. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Naisha Zuleika Bravo Puca		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X )	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Ciencias Económicas, Auditoría y Gestión Empresarial		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años (X )		
	Más de 5 años ( )		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	Maestría en administración de Negocios - MBA		

### 22. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 23. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para medir la Planificación Estratégica del Marketing
<b>Autora:</b>	Fuentes Huamani Silvina Milagros
<b>Procedencia:</b>	Lima
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Empresas del

Significación:	Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición)
----------------	---

**24. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)**

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Planificación estratégica del Marketing	Análisis externo	Se analiza el entorno, el mercado y la competencia de la empresa, también la percepción que tienen los clientes sobre la organización (Capriotti,2013, como se citó en Maldonado-Escandón et al., 2017). Incluye el plan de acción (diagnóstico, formulación, ejecución, y evaluación de la estrategia), Ruíz-Andrade et al. (2021).
	Análisis interno	Hace referencia al análisis de la personalidad de la organización, considera la estructura organizacional o las áreas funcionales, misión, visión, valores, objetivos, metas, [Renau (2010) como se citó en Jaramillo et al (2018)].

**25. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario planificación estratégica del marketing elaborado por Silvina Milagros Fuentes Huamani en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.

<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

### Dimensiones del instrumento: Cuestionario para medir la planificación estratégica del marketing

- **Primera dimensión:** Análisis externo
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir en análisis externo

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Plan de acción: diagnóstico de la estrategia, formulación de la estrategia, ejecución de la estrategia.	1. ¿Evalúan la situación actual para tener claro sobre las límites más importantes de la empresa? 2. ¿Logran identificar las amenazas externas para la formulación de estrategias específicas? 3. ¿En la formulación de estrategias incluyen la toma de decisiones sobre los negocios a los que ingresaría la empresa? Ejemplo: Ingresar a un mercado internacional.	4	4	4	
evaluación de la estrategia	4. ¿Al implantar una estrategia moviliza a los trabajadores para poner acción las estrategias formuladas? 5. ¿Realizan de manera continua la evaluación de actividades y no después de ocurridos los problemas?	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Análisis interno
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir el análisis interno

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructura Organizacional	6. ¿Considera que la estructura organizativa ha funcionado bien en el último año?	4	4	4	
Misión	7. ¿Consideras que la misión de la empresa está bien enfocada?	4	4	4	
Visión	8. ¿Cree que es importante una estrategia de comunicación de visión de la empresa a sus empleados?	4	4	4	
Valores	9. ¿Los valores que guían la cultura de la empresa se respetan?	4	4	4	
Objetivos	10. ¿Los objetivos de la empresa están orientados principalmente por la satisfacción de los clientes?	4	4	4	
Metas	11. ¿Estimula a los trabajadores para que laboren con entusiasmo hacia el logro de los objetivos propuestos? 12. ¿Las metas proyectadas de la empresa están sujetas a las necesidades del mercado durante los últimos meses?	4	4	4	



Naisha Zuleica Bravo Puca  
DNI 76773414

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “Ventaja Competitiva”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 26. Datos generales del juez:

<b>Nombre del juez:</b>	Naisha Zuleika Bravo Puca		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría (X )	Doctor	( )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica ( )	Social	( )
	Educativa (X )	Organizacional	( )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	Ciencias Económicas, Auditoría y Gestión Empresarial		
<b>Institución donde labora:</b>	Universidad César Vallejo		
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años (X )		
	Más de 5 años ( )		
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	Maestría en administración de Negocios - MBA		

### 27. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 28. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Cuestionario para medir la Planificación Estratégica del Marketing
<b>Autora:</b>	Fuentes Huamani Silvina Milagros
<b>Procedencia:</b>	Lima
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	20 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	

Significación:	Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición)
----------------	---

**29. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)**

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Ventaja competitiva	Ventaja competitiva en costos	Permite el desempeño de la organización, tomando en cuenta los factores productivos, economía de escala, inversión tecnológica y los factores institucionales (Cajavilca, 2018).
	Ventaja competitiva en diferenciación	La empresa se esfuerza por destacar en su sector y los consumidores reciben un valor agregado, estas se centran principalmente en reducir los costos, mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio, percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente y criterio de compra en el cliente (Cajavilca, 2018).
	Ventaja competitiva en Valores empresariales	Hace referencia a los valores que se van formando con el tiempo como responsabilidad, oportunidad, puntualidad en tiempos de entrega, orden en el personal y disciplina (Cajavilca, 2018).

**30. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario Ventaja competitiva elaborado por Silvina Milagros Fuentes Huamani en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.

<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindes sus observaciones que considere pertinente*

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

### **Dimensiones del instrumento:** Cuestionario para medir la ventaja competitiva

- **Primera dimensión:** Ventaja competitiva en costos
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la ventaja competitiva en costos

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Costos de los factores productivos	33. El costo de la materia prima utilizado en su empresa para la manufactura de sus productos es significativo para alcanzar ventaja competitiva para la empresa textil	4	4	4	
Económica de escala	34. La carga de los salarios de los colaboradores es un factor que incide en la ventaja competitiva de costos para la empresa textil.	4	4	4	
Inversión tecnológica	35. La inversión en maquinaria, equipos y tecnologías es un factor clave en ventaja competitiva de costos para la empresa textil	4	4	4	
Factores institucionales	36. Los costos derivados de los bienes intangibles se puede considerar una ventaja competitiva de costos para la empresa textil	4	4	4	

- **Segunda dimensión:** Ventaja competitiva en diferenciación
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la ventaja competitiva en diferenciación

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Reducir los costos	37. La disminución de costos para la adquisición de factores productivos, y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	
Mejorar el rendimiento del cliente en status de prestigio	38. Al bajar los costos en el servicio de posventa y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	
Percepción del valor de los beneficios que efectivamente recibe el cliente	39. Al disminuir los costos salariales y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	
Criterio de la compra en el cliente	40. La disminución de los costos financieros y su traslado a favor del cliente hace posible una ventaja competitiva de diferenciación para la empresa textil.	4	4	4	

- **Tercera dimensión:** Ventaja competitiva en valores empresariales
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la ventaja competitiva en valores empresariales

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Responsabilidad	41. La responsabilidad de la empresa con la implementación de normas que garantizan la calidad es una ventaja competitiva en los valores para la empresa textil. 42. La responsabilidad de la empresa en la certificación de la calidad es una ventaja competitiva en los valores empresariales para la empresa textil.	4	4	4	
Oportunidad	43. El aprovechamiento de los costos de oportunidad contribuye en la creación de ventajas competitivas en valores de la empresa textil. 44. El lanzamiento de nuevos productos al mercado es un elemento clave en la creación de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	

	45. La puntualidad en la atención y servicios de ventas a los clientes favorece el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil				
Puntualidad en tiempos de entrega	46. La puntualidad en los tiempos de entrega de las mercancías y productos favorece el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	
Orden en el personal	47. El orden en la disposición de la mercancía, los productos y los bienes de la empresa favorecen el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	
Disciplina	48. El cumplimiento de la leyes y normas que ha establecido el Estado para regular el funcionamiento de este tipo de empresas es significativo para el logro de ventajas competitivas en valores para la empresa textil	4	4	4	



Naisha Zuleica Bravo Puca  
DNI 76773414

## Anexo 5. Consentimiento UCV

INICIO | GUÍA CALIFICACIÓN | RENACYT | SILVINA MILAGROS FUENTES HUAMANI | Manual de uso

Bienvenido (a): SILVINA MILAGROS FUENTES HUAMANI | Menú del usuario

Datos Generales	Experiencia Laboral	Formación Académica	Idiomas	Líneas de Investigación	Proyectos (I+D+i)	Producción Tecnológica y/o Industrial	Producción Científica	Distinciones y premios
-----------------	---------------------	---------------------	---------	-------------------------	-------------------	---------------------------------------	-----------------------	------------------------

### NOVEDADES

- LA Referencia junto a la Research Data Alliance Nodo Costa Rica y el Consejo Nacional de Rectores (CONARE) de Costa Rica, ofrecerán en el mes de julio dos programas de capacitación sobre el tema **Gestión de Datos de Investigación**. Mas información en <https://www.lareferencia.info/es/component/k2/item/310-programas-de-capacitacion-sobre-datos-de-investigacion-2023>
- El Curso de Conducta Responsable en Investigación **CRI** no es requisito para la calificación RENACYT. El URL es <https://vinculate.concytec.gob.pe/conducta-responsable-en-investigacion>.

---

### PERFIL

SILVINA MILAGROS FUENTES HUAMANI



Calificación, Clasificación y Registro de Investigadores

[Solicitar Incorporación](#)

 **Conducta Responsable en Investigación**

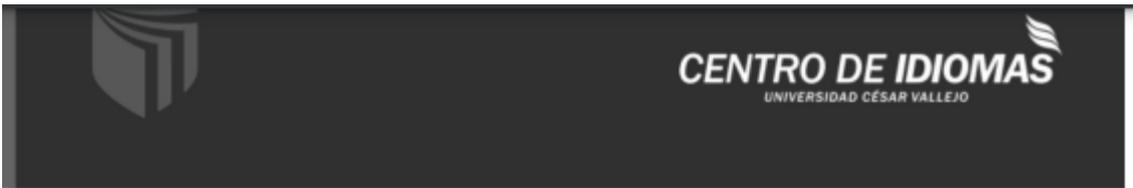
Fecha: 24/05/2023

Seleccionar archivo Ninguno archivo selec.

[Agregar foto](#) [Eliminar foto](#) 

94

## Anexo 6. Constancia de idiomas



CID-CDN-2023-01-LN-8037

### CONSTANCIA

El Centro de Idiomas de la Universidad César Vallejo hace constar que **FUENTES HUAMANI, SILVINA MILAGROS**, con código **N.º 6700176185**, ha realizado estudios de **INGLÉS POSGRADO EXTRACURRICULAR**, equivalente a un total de **200 horas**; obteniendo los siguientes resultados:

CURSO	PROMEDIO FINAL	MES	AÑO	PROGRAMA
INGLES I	18 (dieciocho)	Marzo	2023	(Matricula Regular)
INGLES II	17 (diecisiete)	Abril	2023	(Matricula Regular)
INGLES III	18 (dieciocho)	Junio	2023	(Matricula Regular)

\*La nota mínima aprobatoria es 14/20.

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Los Olivos, 28 de junio de 2023.



Firmado digitalmente por: ERICA MERCEDES DE PAZ BERROSPI DNI 09631501 RUC:20164113632  
Motivo: Responsable de la firma  
Fecha y Hora: 28/06/2023 12:41:42

Dra. Erica Mercedes De Paz Berrospi  
**Jefe Nacional del Centro de Idiomas**

# Anexo 7. Base de datos

Planificación estratégica del marketing														Ventaja competitiva												SUMVARI	SUMDM1 VARI1	SUMDM2 VARI1	SUMVARI 2	SUMDM1 VAR2	SUMDM2 VAR2	SUMDM3 VAR2			
Análisis externo					Análisis interno					Ventaja competitiva en costos				Ventaja competitiva en diferenciación				Ventaja competitiva en valores empresariales																	
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26								P27	P28	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	20	28	64	16	16	32	
2	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	54	22	32	74	19	17	38
3	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	53	21	32	62	13	19	30
4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	52	23	29	65	16	17	32
5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	4	53	23	30	68	17	18	33
6	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	58	24	34	77	19	19	39
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	20	28	64	16	16	32
8	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	54	22	32	74	19	17	38
9	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	53	21	32	62	13	19	30
10	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	52	23	29	65	16	17	32
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	20	28	64	16	16	32
12	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	54	22	32	74	19	17	38
13	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	53	21	32	62	13	19	30
14	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	52	23	29	65	16	17	32
15	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	3	3	5	5	4	53	23	30	68	17	18	33
16	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	58	24	34	77	19	19	39
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	20	28	64	16	16	32
18	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	52	20	32	69	16	20	33
19	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	57	25	32	77	20	20	37
20	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	55	23	32	75	19	19	37
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	25	35	80	20	20	40
22	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	52	21	31	73	19	18	36
23	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	5	57	25	32	69	16	19	34
24	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	57	25	32	69	16	19	34
25	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	57	24	33	70	16	20	34
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	20	28	64	16	16	32
27	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	54	22	32	74	19	17	38
28	5	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	53	21	32	62	13	19	30

## Anexo 8. Récord de Académico

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE

Lunes, 21 de agosto de 2023

### RECORD INTEGRAL

**PROGRAMA:** MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**NOMBRE:** FUENTES HUAMANI, SILVINA MILAGROS

**CODIGO:** 6700176185

COD	ASIGNATURA	CALIFICATIVO				SEMESTRES				
		CRED	N1	N2	N3	N4	SEM1	SEM2	SEM3	SEM4
<b>ASIGNATURAS OBLIGATORIAS</b>										
AM1DE101	COACHING PROFESIONAL	4,50	17				202201	.....	.....	.....
AM1DO101	ECONOMÍA PARA NEGOCIOS	4,50	17				202201	.....	.....	.....
AM1DO102	TOMA DE DECISIONES	4,50	15				202201	.....	.....	.....
AM1DO103	GERENCIA DE MARKETING	4,50	18				202201	.....	.....	.....
AM1DO104	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 1	2,00	17				202201	.....	.....	.....
AM1DO201	GERENCIA DE OPERACIONES	4,50	18				202202	.....	.....	.....
AM1DO202	GERENCIA FINANCIERA	4,50	16				202202	.....	.....	.....
AM1DO203	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	4,50	17				202202	.....	.....	.....
AM1DO204	GERENCIA ESTRATÉGICA	4,50	16				202202	.....	.....	.....
AM1DO205	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 2	2,00	17				202202	.....	.....	.....
AM1DO301	DISEÑO Y DESARROLLO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	8,00	15				202301	.....	.....	.....
<b>TOTAL CREDITOS ASIGNATURAS OBLIGATORIAS :</b>		<b>48.00</b>								
<b>TOTAL CREDITOS APROBADOS :</b>		<b>48.00</b>								
<b>TOTAL CREDITOS :</b>		<b>48.00</b>								
<b>PROMEDIO ACUMULADO :</b>		<b>16.48</b>								