



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

La planificación estratégica y su incidencia en el nivel de competitividad empresarial de
Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración

AUTORA:

Pizan Muñoz, Jessica Ganella (ORCID: 0000-0003-0090-6059)

ASESORA:

Mg. Alva Morales, Jenny (ORCID: 0000-0002-2598-1912)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2019

Dedicatoria

Dedicado a mis padres, por ser la fuente de mi motivación e inspiración para poder plantearme nuevas metas y así construir un mejor futuro. Ya que me formaron con reglas y algunas libertades; y muchos de los logros que he logrado cumplir se los debo a ellos entre los cuales se incluye este que es el más importante.

A mis hermanos por sus palabras de aliento que no me dejaban decaer para ser perseverante y poder cumplir mis metas. Por cada consejo dado, por cada experiencia contada y por celebrar conmigo cada logro que he cumplido.

A mis profesores de secundaria de la I.E. Juan Ignacio Gutiérrez Fuentes N° 80055, por todo el apoyo brindado durante esos años de colegio, en el que me inspiraron e inculcaron el espíritu para seguir luchando por mis sueños y lograr todas las metas trazadas en mi vida.

A mis amigos y compañeros que conocí durante mi vida universitaria, quienes sin pedir nada impartieron sus conocimientos, tristezas, alegrías y a todas aquellas personas que sin imaginar estuvieron a mi lado durante los cinco años apoyándome, para que este sueño se haga realidad.

A todos ellos y otras personas, que quizás ahora no estén presentes en mi vida, pero sin dudada alguna aprendí mucho de ellos y de cada experiencia vivida.

Pizan Muñoz, Jessica Ganella.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a mis padres y a mis hermanos, por haberme dado la oportunidad de seguir continuando con mis estudios, por el sacrificio y el esfuerzo que realizaron para que yo logre cumplir mi más anhelado sueño. Tener la experiencia de vivir una vida universitaria, que sin duda alguna fue la mejor de todas, y fue el reto más grande que pude haber asumido, en el cual crecí como persona y profesional; en el que hoy en día puedo decir que logre cumplir la promesa que un día les hice.

A mis jefes de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. por haberme brindado la facilidad, comprensión y el apoyo que me dieron; para poder terminar esta etapa que es la más importante para mí. Sobre todo, por acogerme dentro de su personal y poder aprender sobre el mundo empresarial.

A la Mg. Jenny Alva Morales, por todo el apoyo otorgado durante todo el proceso de la elaboración de la tesis, por cada consejo, aporte y la confianza que tuvo en mí y en mi trabajo de investigación. Por creer en mi capacidad y en el esfuerzo que realizaba para obtener una investigación exitosa.

Gracias a todos ellos y a los demás docentes que durante los cinco años de universidad inculcaron sus conocimientos y aptitudes para lograr grandes cosas.

Pizan Muñoz, Jessica Ganella.

Página del Jurado

Declaratoria de Autenticidad

Yo, Pizan Muñoz, Jessica Ganella con DNI N° 75046700, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veras y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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

Trujillo, 9 de diciembre del 2019.



Jessica Ganella, Pizan Muñoz

DNI N° 75046700

Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado.....	iv
Declaratoria de Autenticidad.....	v
Índice	vi
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MÉTODO.....	14
2.1. Tipo y diseño de la investigación.....	14
2.2. Operacionalización de Variables	15
2.3. Población, muestra y muestreo	17
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	17
2.5. Procedimiento	19
2.6. Método de análisis de datos	19
2.7. Aspectos Éticos.....	20
III. RESULTADOS	21
IV. DISCUSIÓN.....	27
V. CONCLUSIONES	30
VI. RECOMENDACIONES	31
VII. PROPUESTA	32
REFERENCIAS	50
ANEXOS	55

Resumen

En el mundo globalizado donde vivimos y donde las MYPES desarrollan sus actividades; existen diversos factores que influyen directa o indirectamente en el nivel de competitividad que tienen en relación a su competencia y que tan preparada se encuentran estas para hacerle frente a los cambios que se dan en el entorno donde desarrollan sus actividades.

La presente tesis titulada “La Planificación Estratégica y su Incidencia en el nivel de Competitividad Empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019. Fue realizada con el objetivo de determinar la incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C- Casma 2019. Con el objetivo planteado, el problema de investigación es la siguiente: ¿Existe incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C.- Casma 2019?; Para realizar la investigación el tipo de estudio que se utilizó es correlacional – de diseño No experimental – de corte transversal. La muestra estuvo conformada por los 40 trabajadores que laboran en la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. La técnica para la recolección de datos fue la encuesta, y el instrumento un cuestionario para cada variable, el cual fue aplicado a todos los trabajadores de la empresa.

Para determinar la incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad Empresarial; se calculó el coeficiente de correlación de Spearman el cual arrojó una Rho de 0.780; lo que significa que existe una incidencia alta positiva fuerte de la Planificación Estratégica en el Nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. Casma 2019.

Palabras Clave: Incidencia, Planificación Estratégica, Competitividad Empresarial

Abstract

In the globalized world where we live and where the MYPES carry out their activities; There are several factors that directly or indirectly influence the level of competitiveness they have in relation to their competition and at the same time how prepared they are to cope with the changes that occur in the environment where they carry out their activities.

This thesis entitled “Strategic Planning and its Impact on the level of Competitiveness of Exports Agro Perales S.A.C. - Casma 2019. It was carried out with the objective of determining the incidence of strategic planning at the level of business competitiveness of Exports Agro Perales SAC-Casma 2019. With this purpose in mind, the research problem is the following: Is there an incidence of strategic planning at the level of business competitiveness of Agro Perales Exports SAC- Casma 2019? To carry out the research, the type of study that was used is correlational - non-experimental design - cross-sectional. The sample consisted of the 40 workers who work at the company Exports Agro Perales S.A.C. The technique for data collection was the survey, and the instrument a questionnaire for each variable, which was applied to all the workers of the company.

To determine the incidence of strategic planning at the level of business competitiveness; Spearman's correlation coefficient was calculated which yielded a Rho of 0.780; which means that there is a strong positive high incidence of Strategic Planning at the Level of business competitiveness of Exports Agro Perales S.A.C. Casma 2019.

Keywords: Advocacy, Strategic Planning, Business Competitiveness

I. INTRODUCCIÓN

En pleno siglo XXI, que vivimos en un mundo globalizado, donde, cada cierto tiempo surgen nuevas tecnologías; que de alguna u otra manera para las empresas grandes o pequeñas, pueden significar oportunidades o amenazas. Cada perspectiva de estos cambios depende de que tan organizado puede estar una empresa para hacerle frente. Sin duda alguna, la falta de planificación es uno de los factores de fracaso más importantes de las pequeñas empresas. Es cierto que al inicio de la creación de una empresa se dedica tiempo para planificar y organizar, pero una vez que el negocio está en marcha el tiempo dedicado a la planificación de la organización de la empresa es mínima o casi nula; originando problemas de gestión administrativa.

Según datos obtenidos del diario Perú 21 (2018), expresa que más del 50% de Mypes creadas a nivel nacional tienen una tendencia a cerrar en los primeros tres años de creación. Una de las causas que genera esta situación es que existe una falta de adaptación al entorno digital por parte de estas, generando una falta de posicionamiento de sus negocios en internet.

INEI dio a conocer un dato importante al diario El Comercio (2018), donde explico; que a pesar que la economía peruana y la inversión privada dentro del país tuvo una aceleración considerable, en el primer trimestre del año 2018 se cerraron 40,8%; es decir; casi 37,449 empresas dejaron de operar en ese periodo.

El diario El Comercio (2019), dio a conocer los datos expuestos por el INEI donde: Se manifiesta que se constituyeron 70 mil empresas, pero 45 mil de ellas cerraron a nivel nacional, en el último trimestre del 2018.

Emma, García (2017); dijo lo siguiente “Se improvisa mejor lo que se planifica primero.”, basado en la idea de que es preferible cometer errores en un plan ya definido y luego modificarlo de acuerdo a las situaciones que se presenten; a que improvisar sobre algo que no se tiene ni idea de que hacer.

Al no tener la planificación establecida, no existe un análisis de los procesos que se realicen en la organización, provocando que sean poco o totalmente ineficiente; puesto que no tienen un protocolo a seguir, trayendo como resultado que cada individuo realice sus actividades como mejor lo entienda. A la vez, la ineficiencia provoca el incumplimiento de las metas trazadas a futuro, y que los trabajadores no asignen valor e importancia a sus tareas.

En la revista Internacional Administración & finanzas (2011), realizaron un análisis para determinar los factores de cierre de las PYMES en MEXICO; concluyendo que uno de los factores importantes era la falta de Planeación Estratégica. Con esta información podemos afirmar que efectivamente la planeación estratégica es una actividad primordial dentro de la gestión administrativa de las empresas.

La competitividad empresarial, también es un indicador de que la empresa está encaminado hacia el cumplimiento de sus objetivos. A la vez, está relacionada en vencer a la competencia que gira o se mueve en su entorno o sector.

Sin embargo, para lograr que una empresa sea competitivamente estable, se tienen que definir herramientas o estrategias empresariales que permitan que la organización ofrezca a los clientes, calidad, flexibilidad, fiabilidad y rentabilidad.

La empresa Exportaciones Agro Perales, al tener 3 años en el mercado es una empresa pequeña que aún está en toda la etapa de crecimiento. A pesar de ser pequeña, se plantearon como objetivos exportar los productos que compran y cultivan al extranjero; para lograr el reconocimiento. Efectivamente así fue, pero por la falta de organización en la parte administrativa, operativa y logística tuvieron que dejar de realizar esa actividad. Se presentaron muchos problemas, al momento de la coordinación con el operador logístico y sobre todo, al momento de cumplir con los pedidos; ya que no había una buena proyección de cuanto producto se podía comprar y sobre todo la capacidad de la planta donde se realizaba el proceso de maquila.

Sim embargo, el problema más grave es que la empresa hasta la fecha no tiene un plan estratégico establecido, es decir; no tiene un documento que los guía hacia el cumplimiento del primer objetivo que se plantearon, que fue exportar sus productos y lograr el reconocimiento. A pesar que algunos de los proveedores confían en la forma que trabaja la empresa, por cumplir con los acuerdos establecidos en la negociación; no se ha logrado consolidar totalmente. Los clientes en el proceso de negociación establecen sus parámetros de calidad del producto, la empresa tiene que cumplir con esos parámetros para que los clientes estén contentos con la fruta que se les provee y no exista rechazo de los lotes enviados.

Muy aparte de los problemas expuestos anteriormente, las instalaciones de la empresa no son las adecuadas, la mayoría del personal es operativo; es decir; de campo y planta. Algunos

de estos, están capacitados para mejorar el rendimiento y la productividad; pero otros no lo están. Otro aspecto importante, es que no se realizan investigaciones para buscar nuevos mercados, ya que existen mercados que aún no están explotados por las empresas agro-exportadoras, limitando el crecimiento de la empresa.

Para tener una manera de sustentar o avalar el estudio que se ha realizado, se ha decidido tomar precedentes que hayan analizado las mismas variables o al menos una de ellas y de esta manera tener un sustento metodológico del tema a investigar.

La presente investigación ha tomado antecedentes o precedentes no mayor de cinco años de antigüedad, motivo por el cual se han elegido algunas investigaciones que se han desarrollado en el exterior y en diversas situaciones, dando perspectivas distintas. Entre las investigaciones realizadas a nivel internacional se encontró la tesis presentado por:

Mora; Vera & Melgarejo (2014); en su artículo “Planificación Estratégica Y Niveles De Competitividad De Las Mipymes Del Sector Comercio En Bogotá”; tuvo como objetivo estudiar la vinculación entre la dimensión planificación estratégica y la competitividad, teniendo en cuenta el efecto que generaría estas variables en el desempeño de las empresas. Se realizó una prueba de correlación directa y parcial (SPSS), lo cual les permitió determinar que la planificación estratégica tiene un efecto importante dentro del desarrollo de la gestión organizacional de las Mipymes y en la competitividad de estas.

Ibarra, Gonzáles & Demuner (2017); en su artículo “Competitividad Empresarial de las Pequeñas y Medianas Empresas Manufactureras de Baja California”, se planteó como objetivo general determinar el nivel de competitividad empresarial de las pymes e identificar cuáles eran las áreas que influyen en dicha competitividad. Esta investigación es descriptiva, correlacional y de corte transversal; para la obtención de datos se empleó un instrumento que está compuesta por 64 preguntas a 195 empresas del estado. Se llegó a la conclusión que las pymes tienen un nivel de competitividad medio-bajo, y finalmente no se encontró relación con el tamaño de la empresa y su nivel de competitividad; sin embargo resultó que el área de producción-operaciones era la más influyente en su nivel de competitividad.

Estrada; García & Sánchez (2009), en el artículo titulado “Factores Determinantes del Éxito Competitivo en la Pyme: Estudio Empírico en México”. Esta investigación se planteó el objetivo de analizar la relación que existe entre el éxito competitivo y cinco factores relacionados con el ambiente interno de las Pequeñas y Medianas Empresas (recursos

humanos, planeación estratégica, innovación y tecnología y certificación de calidad). La muestra estuvo conformada por 407 empresas del estado de México. Llegando a la Conclusión que las Mypes, que innovan en sus productos, procesos y gestión, que tienen un nivel tecnológico superior y poseen un plan estratégico; en gran medida son más competitivas.

García; Sánchez & Estrada (2010), en el artículo que lleva como nombre “Planificación estratégica en la PME española: une évidence empirique, CIFEPME2. Ce travail étudie les caractéristiques des petites et moyennes entreprises (PME) qui réalisent planification stratégique (la taille, l'âge, le secteur, la structure de la propriété, la formation du dirigeant, l'innovation et technologie et les systèmes de contrôle de gestion), en distinguant l'horizon temporel à court et long terme. En plus, le travail analyse la relation entre la planification stratégique et la performance de la PME. Sous un cadre conceptuel de la théorie des ressources et de capacités, une étude empirique a été réalisée sous un échantillon de 1,170 PME de la région de la Murcie (Espagne). Les résultats montrent que les facteurs relatifs à la taille, la formation universitaire du dirigeant et l'activité innovatrice de la PME sont ceux qui dans une plus grande mesure distinguent les entreprises qui réalisent planification dans son organisation, et que les entreprises qui planifient à long terme obtiennent une plus grande performance.

En su artículo Leyva; Cavazos & Espejel (2018); titulado “Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes”. La investigación tuvo como objetivo medir la influencia de la Planeación Estratégica y las Habilidades Gerenciales como factores internos en la Competitividad Empresarial que perciben los empresarios de las Pymes de Hermosillo - Sonora. El tipo de investigación que se realizó fue mixto; para la validación del instrumento utilizaron la técnica de opiniones de los expertos y, finalmente aplicaron un análisis estadístico. Los resultados obtenidos demuestran que las variables en estudio influyen en la competitividad empresarial de ellas.

Sin embargo, Helmut (2015); en su tesis “Planeación Estratégica Como Herramienta Para Incrementar La Competitividad En Las Empresas Panificadoras De La Ciudad De Quetzaltenango”, se planteó el objetivo principal de definir como la planificación estratégica posibilita el crecimiento de la competitividad de las empresas panificadoras de la ciudad de Quetzaltenango. El tipo de investigación utilizada fue descriptivo y para la realización de

dicho estudio utilizaron una población de 100 empresas, por lo que determinaron una muestra conformada por 50 empresas. Después, dicho trabajo determinó que la práctica de la planificación estratégica si impacta en la competitividad empresarial.

Entre otras publicaciones se encontró el trabajo de Espejel; Leyva & Cavazos (2017), el cual tiene como título “La Competitividad Empresarial Medida A Través De La Administración Estratégica Y Planeación Estratégica”. En la que se planteó como objetivo medir la incidencia de la administración estratégica y la planeación estratégica, como factores de estrategia de gestión en la competitividad empresarial que tienen los empresarios de las Pymes de Hermosillo, Sonora, México. Obteniendo como resultado que la administración estratégica y la planificación estratégica como factores de gestión interno de las Pymes influyen en la competitividad empresarial dependiendo del tamaño de la empresa.

En su artículo de Gonzales (2018); titulado “Planificación estratégica y su incidencia en la Gestión de la empresa Depósito PAKATNAMU E.I.R.L”. Tuvo como propósito determinar la relación entre la planificación estratégica y su incidencia en la gestión de la empresa Depósito PAKATNAMU E.I.R.L. Se concluyó que la planificación estratégica y la gestión de la empresa guardan una incidencia positiva significativa ($[\rho]=0,00$) en la gestión de la empresa Depósito PAKATNAMU E.I.R.L

Sanchez, J. (2012); en su artículo titulado; “The influence of entrepreneurial competencies on small firm performance”. This research studies the influence of entrepreneurial competencies on the performance of small enterprises by building a causal model using data obtained from Spanish entrepreneurs. In this model entrepreneurs’ competencies influence firm performance, competitive scope, and organisational capability in a direct or indirect way are explained. We have found support for most of our hypotheses. Results indicate that entrepreneurial competence plays an influential role in organisational capability and competitive scope, and also has a direct effect on firm performance. The use of organisational capabilities affects positively the firm performance and it partially mediates the relationship between entrepreneurial competence and firm performance. Although competitive scope is not significantly related to business growth, it is a strong predictor of other performance dimensions, such as efficiency and relative performance. Organisational capability is a strong predictor of competitive scope.

El Perú no es ajeno a este tipo investigaciones sobre el tema de estudio, las cuales han sido realizadas con el fin de aportar información o marco metodológico ante un estudio similar, por tal motivo se tomó como primer antecedente la investigación realizada por:

Quispe (2015), “Planificación Estratégica Y Competitividad Empresarial En El Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico Del Distrito De Andahuaylas, 2015”; donde la finalidad principal era precisar la relación que existe entre las variables planificación y competitividad empresarial en el Complejo Recreacional Ecoturístico del distrito de Andahuaylas – 2015. La muestra de estudio estuvo constituida por dos grupos de acuerdo a cada variable de estudio; para la variable de planificación estratégica sé tomo como muestra los trabajadores del complejo recreacional ecoturístico y para la variable de competitividad empresarial se obtuvo como muestra 300 clientes del complejo ecoturístico de una población de 1400 personas de ambo sexos. El trabajo se desarrolló en un estudio cuantitativo de tipo descriptivo – correlacional y no experimental, debido a que ambas variables no pueden ser manipuladas intencionalmente y no cuentan con un grupo de control experimental. Sin embargo, este estudio analiza y estudia la relación de hechos y fenómenos que se presentan en la realidad, y poder determinar el nivel de influencia o ausencia de ellas y de la misma manera busca el nivel de relación entre las variables de estudio. A lo largo del desarrollo la investigación, para la obtención de datos se utilizó la técnica de la encuesta; siendo el cuestionario el instrumento; la cual concluyo que existe una relación entre planificación estratégica y competitividad empresarial.

Montañez & Nolasco (2016); en su tesis “Planeamiento Estratégico Y Competitividad Empresarial En La Empresa De Servicios Múltiples Andrés Avelino Cáceres De Cuncashca S.A., Huaraz, 2016”, donde se planteó como finalidad determinar qué relación existe entre las variables de estudio. Se aplicó un tipo de estudio cualitativo, de corte transversal, diseño no experimental y correlacional; utilizando la encuesta para la obtención de datos, teniendo como instrumento el cuestionario, cuyos ítems se basaron en la escala de Likert. La Investigación estuvo conformada por una población de 30 personas las cuales incluían personal administrativo, gerente general y otros personales que laboran en la empresa ESMAC.S.A.C. Como conclusión final determinaron que el planeamiento estratégico se relaciona de manera directa con la competitividad empresarial de la empresa en cuestión.

En su tesis Castillo; Vela; Llonto & Oliva (2017), “Modelo De Gestión Estratégica Con Enfoque De Innovación Para La Mejora De La Competitividad Empresarial” – Caso De

Validación Empresa Kaluz En El Periodo 2016 – 2020”; plantearon la creación de un modelo de gestión estratégica. El estudio es cualitativo, de corte transversal; porque analiza la realidad de la empresa; aplicando un diseño de investigación llamada “investigación – Acción”. La muestra utilizada en el estudio fue por conveniencia, utilizando la técnica de saturación. Las técnicas de recolección de datos aplicadas en el trabajo fueron Focus Group y Entrevista a profundidad. Tras diversos modelos teóricos estudiados, obtuvieron como resultado que la competitividad se apoya en la competencia de innovación no solo de la organización sino también del país, siendo el modelo de gestión estratégica el proceso por el cual una empresa u organización fija su dirección a largo plazo.

En la ciudad de Trujillo, existe una gran cantidad universidades públicas y privadas; donde, algunos de los alumnos han optado por realizar investigaciones relacionadas al tema de estudio. Estas han sido aplicadas a entidades públicas o privadas, con la finalidad de obtener los resultados esperados y dar a conocer sus conclusiones; las cuales serán consideradas en futuras investigaciones. Entre los trabajos realizados se puede mencionar el de:

Vilca (2015); “Plan Estratégico Para Mejorar La Competitividad Del Instituto Superior Leonardo Da Vinci En El Distrito De Trujillo 2014.”, el cual fue elaborado con la intención de comprender la influencia del plan estratégico para incrementar la competitividad del Instituto Superior Leonardo Da Vinci. Los métodos empleados fueron: método analítico, deductivo, inductivo, y el estadístico; finalmente para obtener los datos de la investigación, utilizo técnicas cuantitativas como la encuesta, la cual se aplicó a toda la muestra. Por último, llego a conclusión de que la creación y la aplicación de un plan estratégico influye en el incremento de la competitividad del instituto, fijando cuales son los objetivos que se cumplirán y que hay que hacer para cumplirlos.

De acuerdo a la tesis presentada por Tejada & Ugaz (2016), “Propuesta De Un Plan Estratégico Para Mejorar La Competitividad De La Empresa “Serviconfort E.I.R.L.” De La Ciudad De Trujillo Periodo 2016 – 2018”, tuvieron como finalidad formular una propuesta de plan estratégico para mejorar la competitividad de la Empresa Serviconfort E.I.R.L. La información recolectada para la investigación tuvo como fuente principal el personal administrativa y operativo de la empresa, aplicando como técnicas la entrevistas y encuesta, las cuales les permitió plantear su propuesta, utilizando el método inductivo – deductivo. La población estuvo compuesta por 16 personas de las 2 áreas de estudio, la cual al ser pequeño aplicaron un muestreo no probabilístico teniendo como diseño de investigación descriptivo

con dos variables. Con la información recaudada pudieron elaborar su propuesta del plan estratégico y cumplir el objetivo planteado en la investigación. Llegaron a la conclusión que al implementar la propuesta, la empresa en cuestión mejora su sistema y a la vez crea un diseño organizacional que le permitirá mejorar en la competitividad de la Empresa. Para entender los conceptos de las variables utilizadas, se analizará cada uno de ellas con sus indicadores tomadas de las siguientes referencias:

En el libro el Autor Alvares (2011); señala que “El plan estratégico es un instrumento de planificación, orientador de la gestión y del rol estratégico de la organización. (...) Contiene también los objetivos organizacionales y las acciones que se deben realizar en el marco de las competencias de cada área de la organización” (p.87).

D’Alessio (2008); menciona “que el proceso estratégico será la actividad más importante y prioritaria del gerente general; ya que cumple un rol fundamental en el proceso al desarrollarlo y administrarlo” (p.8).

D’Alessio (2008); planteo el siguiente proceso estratégico conformado por tres etapas:

Etapa de la Formulación; es donde se desarrolla o trabaja el proceso de planeamiento e inmediatamente el proceso de la organización, de esta manera los dos procesos constituyen el planeamiento estratégico.

Etapa de Implementación; esta etapa está conformada por los procesos de dirección y coordinación, conformando la dirección estratégica.

Etapa de Evaluación; donde lo principal es el proceso de control y las posibles correcciones en el proceso estratégico; constituyendo lo que es el control estratégico (p.11).

D’Alessio (2008); habla de la primera etapa del proceso estratégico que es El Planeamiento Estratégico (Formulación):

Dice que el planeamiento estratégico, se comienza con la formulación de la misión, visión y valores, la formulación de los intereses organizacionales y el código de ética que guiará las acciones de la empresa. También con el análisis del ambiente externo e interno donde trabaja la empresa, el análisis de la industria donde la empresa desarrolla sus actividades y el de los rivales, el planeamiento de los objetivos estratégicos de largo plazo y finalizara con la

fijación y elección de las estrategias específicas, que permitirán acrecentar la competitividad (p.11).

Según Dess, Lumpink y Eisner (2011); la visión organizacional la define como:

Una meta de un gran alcance y abarca un largo plazo de tiempo; esta representa un futuro y despierta la pasión de la empresa que sirve de impulso para concretar sus objetivos (...) (p.25).

De acuerdo Sánchez y Valencia (2012), define a la misión de la siguiente manera:

“Es una declaración de un amplio periodo de tiempo (...). En esencia, viene hacer la razón de la existencia de una organización, importante para poder plantear los objetivos y a la vez formular e implantar estrategias (...)” (p.18).

Respecto al análisis interno y externo de la empresa, es un proceso para conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la organización. En otras palabras, es un análisis del macro entorno y micro entorno que permite a la organización plantear su FODA.

Sánchez y Valencia (2012), Respecto a los objetivos mencionan lo siguiente:

Los objetivos son los puntos claves, hacia donde una organización debe dirigir sus esfuerzos y recursos. (...) estas deben estar subordinadas a los objetivos generales (p.20).

Para Sánchez y Valencia (2012), define a las estrategias de la siguiente manera “Son acciones que permiten resolver la incógnita de cómo lograr la adaptación de propósitos de la organización de una forma más eficiente (...)” (p.25).

La segunda etapa que menciona D’Alessio (2008); es la Dirección Estratégica (Implementación):

Conforme a lo mencionado por el autor la Dirección Estratégica está compuesta por seis pasos importantes, las cuales están orientadas a coordinar y organizar tanto las estrategias internas y externas seleccionadas.

Para organizar las estrategias internas y externas de la organización, es preciso que la organización tenga una estructura organizacional definida, con cada función que se tiene que realizar en las áreas correspondientes y de esta manera poder desarrollar las tareas más

organizas y eficientes; donde si es necesario se elabora un nuevo organigrama adaptable a las futuras estrategias.

Con respecto a los recursos de la organización tanto económica como de personal, se conoce que se debe destinar recursos a las áreas que tienen un mejor desempeño dentro de la organización para de esta manera hacerlos más eficientes. El recurso humano tiene que identificarse e involucrarse con los objetivos de la empresa, y trabajar de manera clara y eficiente en la aplicación de las estrategias tal y como han sido propuestas o diseñadas.

Para Munch (2010), hace mención a la motivación, donde “la alta gerencia realiza una las tareas más complejas, para que los empleados realicen su trabajo con más responsabilidad y comodidad; para que la organización obtenga el respaldo y confianza de su personal” (p.107).

La tercera etapa que propone D’Alessio (2008), es la de Control Estratégico (Evaluación): “Es el análisis interno y externo de la empresa, el cual permite controlar la responsabilidad de los trabajadores, rendimiento, y logro de objetivos planteados. Si los objetivos formulados no se logran, se tienen que plantear acciones de mejora para lograr cumplirlas” (p.418).

D’Alessio (2008), manifestó lo siguiente:

Lo que se busca con el control estratégico, es cerrar todas las falencias encontradas entre lo planeado y lo ejecutado. Esta etapa comienza desde el principio del proceso, el cual lo compone una serie de actividades de control y los arreglos al plan presentado (p.13).

Según Munch (2010), el liderazgo “es la habilidad que tienen las personas para influenciar y dirigir a un grupo hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales” (p.10).

Para Pérez, V (2012), define la competitividad como “la capacidad que tienen las organizaciones para aumentar y preservar su ventaja comparativa, las cuales les suministre y beneficie una posición importante dentro del sector o ambiente socio económico en el que se desenvuelve” (p.10).

Otros autores como Solleiro y Castañón, (2005, p-1061, citado en Mora, Vera y Melgarejo 2014) menciono sobre la competitividad; “La competencia de una empresa para tener o aumentar su intervención en la industria apoyada en modernas estrategias empresariales, en un fructífero aumento de la productividad (...) (p.80).

La Teoría de Contingencia en donde Chiavenato (20014) manifestó lo siguiente:

Porter, creo una forma de identificar las fuerzas que amenazan a una empresa; planteando el modelo de las fuerzas competitivas, las cuales las nombro como: Amenaza de posibles ingresantes, poder de negociación de los proveedores de la organización, el poder de negociación con los compradores de la empresa, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores. Aunque no sea el creador de la teoría de contingencia, se lo toma en cuenta en esta teoría por su aporte y análisis respecto al ambiente (...) (p.47).

Berumen (2006), expuso lo siguiente:

La competitividad se centra en que todas las áreas de la empresa y los factores que se vinculan con una empresa mejoren, ofreciendo nuevos puestos de trabajo, que requieran, mejores competencias y creando nuevas situaciones que permitan la mejora de la empresa. El objetivo principal es obtener un aumento económico global. (p.34)

Según Porter (2008), definió las fuerzas competitivas como:

Aquello que influye en el precio, los costos de la empresa, porque de esa manera se puede determinar a utilidad del sector industrial. Estas fuerzas competitivas están compuestas por: Amenaza de posibles ingresantes, poder de negociación de los proveedores de la organización, el poder de negociación con los compradores de la empresa, la amenaza de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores (p.23).

Para Betancourt (2014), dijo que el poder de negociación de los compradores,” es cuando la organización se ve amenazada por la competencia, es ahí, que los compradores exigen mayor rendimiento respecto al precio, calidad y servicio” (p.141).

Respecto al poder de negociación de los proveedores, Betancourt (20014), expuso lo siguiente; “Eso se desarrolla en un sector determinado donde, los clientes compiten entre sí subiendo los precios y disminuyendo sus costos; con la probabilidad de que pueda haber una disminución en la condición de sus productos” (p.141).

La amenaza de nuevos competidores, Betancourt (2014), manifestó que “Estos al querer ingresar a la industria chocan con barreras de entrada, lo cual complica o impide el ingreso de estas amenazas al sector; poniéndolos en una desventaja considerable” (p.141).

Betancourt (2014), dijo que la rivalidad entre competidores “es el nivel de competencia que existe en un sector, y esto lo hace más o menos interesante. Es una rivalidad constante entre las empresas que se encuentran en el sector, rivalidad por precios, calidad y producto” (p.141).

Porter (2008), definió las estrategias genéricas de la siguiente manera:

La empresa puede generar una serie ventajas y desventajas en relación con la competencia, existen dos tipos de ventajas competitivas: costos bajos o diferenciación (...), esta ventaja es de la estructura del sector industrial. En pocas palabras viene hacer la habilidad que tiene una empresa para competir o hacerles frente a las cinco fuerzas competitivas, mejor que su rival. (p.29).

Porter (2008), menciona respecto a la diferenciación; “que una empresa busca por todos los medios ser la numero uno en su rubro, y en algunas dimensiones semejantes de los clientes. La diferenciación se puede dar en las áreas de ventas, comercialización, producto, reparto, servicio e imagen” (p.32).

Según Porter (2008), el liderazgo en costos es cuando “una empresa logra que sus costos sean los más bajos en la industria donde se desarrolla. Estos costos bajos deben tener una proximidad en relación a la diferenciación para que pueda concretar su ventaja competitiva; ya que la competencia intenta alcanzar este liderazgo (...)” (p.31).

Después de haber revisado antecedentes importantes para la investigación, haber descrito la situación real se estableció el siguiente problema de investigación, ¿Existe incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C.- Casma 2019?

Así mismo, la presente investigación se justifica tomando como base los principios planteados por Hernández, Fernández y Baptista (2014): Según su conveniencia, el presente proyecto realizado, abarca uno de las situaciones problemáticas más importantes y complejos que se dan en las Mypes que es la planificación; motivo por cual resulta importante realizar esta investigación ya que, por medio de esta, se podrá orientar a los

gerentes y personal administrativo para que puedan realizar una mejor gestión y de la misma forma, mantenga o incrementen su nivel de competencia en el mercado. De acuerdo a su Relevancia social; la realización de esta investigación beneficiará al gerente general de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C., al personal y al cliente; ya que este último tendrá un mejor producto y si a la empresa le va bien, por consecuencia va a requerir más personal para desarrollar sus actividades; generando más empleo en la sociedad; de la misma forma, el gerente general podrá determinar que al tener un plan estratégico definido, su gestión administrativa le traerá mejores resultados a largo y corto plazo. Por las Implicaciones prácticas, esta investigación permitirá desarrollar y mejorar todos los procesos administrativos, para hacerlos más flexibles y eficientes; utilizando todos los recursos con los que cuenta la empresa para que sea más productiva. Según su utilidad Metodológica, la investigación cuenta con las fuentes necesarias para la obtención de la información y de esta manera poder realizar el trabajo, y de la misma forma cuenta con todo el apoyo pleno de la empresa en la cual se desarrollara la investigación.

Finalmente se pretende que esta investigación sea tomada como referencia en una investigación que realice una persona a futuro y tome en cuenta las aportaciones escritas en este documento por la autora.

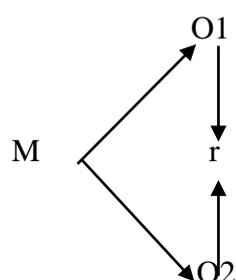
Después de analizar la información se planteó el siguiente objetivo general: Determinar la incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C- Casma 2019, cuyos objetivos específicos son: Analizar la Planificación estratégica de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. Casma 2019; Determinar el Nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019; Determinar la relación de las dimensiones de la variable Planificación estratégica con la competitividad de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. Casma-2019; Elaborar una propuesta de mejora en la Gestión Empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019.

Para este estudio se ha planteado dos hipótesis. Hipótesis alternativa: Existe incidencia de la planeación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C – Casma 2019. Hipótesis nula: No Existe incidencia de la planificación estratégica y la competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C – Casma 2019.

II. MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación:

2.1.1. Tipo: El tipo de investigación que se utilizó es correlacional, porque está enfocada a recolectar información de las variables y describir la relación existente de ambas en un momento y lugar determinado, a través de instrumentos de recolección de datos. Se presenta el siguiente esquema:



Dónde

M: Población de Estudio

O1: Planificación Estratégica

O2: Competitividad Empresarial

R: Relación entre Variables

2.1.2. Diseño:

El diseño utilizado es no experimental; ya que no tiene ningún grupo de control. Se estudian los hechos de forma natural, de acuerdo a como se den en el momento de estudio, sin que intervenga el investigador.

También es de corte Transversal; porque los hechos que se estudian se dan en un solo momento o en un tiempo único. Finalmente, el diseño utilizado faculta analizar y estudiar los fenómenos de la realidad; de esta manera determinar la incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de exportaciones Agro Perales. (Carrasco, 2008).

2.2. Operacionalización de Variables:

Tabla 2.1

Operacionalización de La Variable Planificación Estratégica

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Tipo	Escala
Planificación Estratégica	Según D'Alessio, F (2008), define al planeamiento estratégico como el conjunto y secuencia de actividades que desarrolla una organización. Las cuales lo representa en 3 etapas: Formulación, Implementación y Evaluación (p.11).	La presente variable será medida a partir de la ejecución de un cuestionario elaborado en base al libro D'Alessio (2008); aplicado a los trabajadores y gerente de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.	Formulación	Intereses Organizacionales Análisis Externo Análisis Interno	Cualitativa	Ordinal
			Implementación	Estructura Organizacional Motivación		
			Evaluación	Liderazgo		
				Cumplimiento de Objetivos Compromiso Laboral		

Nota: Las definiciones conceptuales y dimensiones fueron extraídas del libro “El proceso estratégico: Un enfoque de Gerencia” cuyo autor es D'Alessio, F (2008).

Tabla 2.2.

Operacionalización de La Variable Competitividad Empresarial

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Tipo	Escala
Competitividad Empresarial	Para Porter, M. (2008), menciona a la competitividad como el centro de desempeño de una empresa frente a la industria a cuál se dedica, en ella se debe analizar las 5 fuerzas competitivas que moldean una industria, así como la implementación de las estrategias genéricas y la obtención de una cadena de valor, con el de obtener una ventaja competitiva (p.15).	La presente variable será medida a partir de la ejecución de un cuestionario elaborado en base al libro Porter, M. (2008); aplicado a los trabajadores y gerente de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.	Fuerzas Competitivas	Poder de negociación de los compradores	Cualitativa	Ordinal
				Poder de negociación de los proveedores		
				Amenaza de nuevos competidores		
				Amenaza de producto sustitutos		
				Rivalidad entre competidores		
				Diferenciación		
				Liderazgo en costos		
			Estrategias Genéricas	Enfoque o Nicho de Mercado		

Nota: Las definiciones conceptuales y dimensiones fueron extraídas del libro “Las cinco Fuerzas Competitivas de Michael Porter”, cuyo autor es (Porter, 2008).

2.3. Población, muestra y muestreo:

2.3.1. Población: La población fue constituida por los 40 trabajadores entre personal administrativo y operario que labora actualmente, de acuerdo a la información obtenida y facilitada por la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.

2.3.2. Muestra: Los (40) trabajadores que laboran en la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.

2.3.3. Muestreo: El tipo de muestreo que se utilizo es no probabilístico, de tipo por conveniencia para encuestar a todos los (40) trabajadores de la empresa

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad:

2.4.1. Técnica: En la investigación la técnica empleada para recolectar los datos necesarios fue la encuesta; donde según Carrasco (2005), dijo “La encuesta es una técnica usada en la población para poder investigar, explorar y recolectar datos las cuales están relacionadas directa o indirectamente a los componentes del estudio de investigación” (p.72).

2.4.2. Instrumento: El instrumento es el cuestionario de alternativas de tipo Likert; que está conformado por un conjunto de preguntas direccionadas a conocer o saber la opinión de hechos o sucesos específicos, de la muestra de estudio. Se deben escoger las preguntas más convenientes y que con lleven al fin o propósito de la investigación; y finalmente que este de acorde a la investigación. Este cuestionario será aplicado a los 40 empleados entre administrativos y operarios de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.

Las variables que se van a medir son: La Planificación Estratégica y El Nivel de Competitividad Empresarial. La variable Planificación será medida con un cuestionario que está compuesta por 13 preguntas en la escala de Likert distribuidas de la siguiente manera:

Las preguntas 1 y 5, corresponden a la dimensión de formulación, desde las preguntas 6 y 10 medirá los indicadores de la dimensioe implementación y finalmente desde la 11 hasta la 13 lo que es evaluación.

Referente a la variable competitividad, el cuestionario contiene 13 preguntas donde las dos dimensiones planteadas se podrán analizar. Desde la pregunta 1 hasta la 6 medirá la dimensión de fuerzas competitivas y finalmente desde la 7 hasta la 13 la dimensión estrategias genéricas.

2.4.3. Validez: Sobre la validación Hernández, Fernández y Baptista (2014), menciona que “Es un instrumento de medición para cuantificar el cuestionario utilizado para la recolección de datos” (p.200).

Los cuestionarios elaborados fueron sometidos a la Validación, por el método juicio de cinco expertos; quienes validaron el instrumento con su respectiva firma. Los cuales se detallará a continuación:

Tabla 2.3

Validación de los Expertos

GRADO	APELLIDOS Y NOMBRE	RESULTADO
DR.	Guevara Ramírez, José	Bueno
DR.	Valladares Landa, Ciro	Bueno
MG.	Vigo López, Francisco	Excelente
MG.	Izquierdo Pérez, Luis	Excelente
MG.	Sevilla Angelaths, Manuel	Bueno

Nota: Elaboración del autor

2.4.4. Confiabilidad: De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014) la confiabilidad es, “Las posibilidades en el que un instrumento arroja resultados consistentes y coherentes” (p.200).

Para determinar la confiabilidad que tiene un instrumento existen varios métodos, pero el más utilizado es el Alfa de Cronbach, donde Hernández, Fernández y baptista (2014), dice “es la manera en la que se calcula el coeficiente de fiabilidad del instrumento; el cual puede estar en el siguiente rango de 0 (confiabilidad nula) y 1(muy alta) (...)” (p.302).

Para la variable Planificación Estratégica, el Alfa de Cronbach arrojó un resultado de 0.91; lo que indica que el instrumento es confiable para el estudio que se está realizando.

Tabla 2.4. *Confiabilidad del Alfa de Cronbach*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.915	13

En cuanto a la confiabilidad del instrumento para La competitividad Empresarial, el Alfa de Cronbach obtenido fue 0.85; lo que indico que el instrumento es el adecuado para el estudio.

Tabla 2.5. *Confiabilidad del Alfa de Cronbach*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	13

2.5. Procedimiento:

Para la obtención de la información que se va a utilizar en la investigación, primero se procedió a conversar con el gerente de la empresa para que conceda los permisos y de la misma forma los empleados apoyen respondiendo el cuestionario.

Se formuló el cuestionario con las preguntas que ayuden a obtener la información, las cuales están direccionadas a responder los objetivos planteados. Una vez que se obtuvo el cuestionario elaborado y validado por los expertos, se acudió a la empresa para llevar a cabo la aplicación de dicho instrumento. El cuestionario fue respondido por cada trabajador; tomándose en promedio de 10 a 15 minutos en responder cada uno y de esta manera no interferir en sus labores.

Se pretendió obtener el comentario del gerente, pero por motivos de viaje y de tiempo no se pudo. Una vez que se obtuvo la información se procedió a construir una base de datos en una hoja de cálculo de Excel para poder procesar la información en el SPSS Versión 25.0.

2.6. Método de análisis de datos: Para analizar los datos obtenidos sobre La Planificación Estratégica y su relación con La Competitividad Empresarial, se aplicó dos encuestas al personal administrativo y operario de la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.; cada encuesta está relacionada a una variable de estudio y conformada por 13 preguntas para marcar en escala de Likert. Esta encuesta fue redactada a partir del cuestionario utilizado en la investigación de Fernández en el año 2018, adaptado a los objetivos de la presenta investigación.

Para evaluar la variable de Planificación Estratégica y Competitividad Empresarial se considera la escala dada para ambas variables en la siguiente tabla:

Tabla 2.6

Puntaje de la escala de Planificación Estratégica

Niveles	Rangos
Totalmente de Acuerdo	5
De Acuerdo	4
Ni Acuerdo/Ni Desacuerdo	3
En Desacuerdo	2
Totalmente Desacuerdo	1

Nota: Niveles y puntaje de elaboración propia

Para el procesamiento de la información se utilizó Word y Excel además del paquete estadístico SPSS Versión 25.0., para determinar la relación existente entre las variables.

Primero, se utilizó la estadística inferencial, la cual sirve para contrastar la hipótesis de la investigación, que al ser correlacional se debe aplicar una prueba de normalidad de datos a las variables estudiadas, para luego conocer con qué tipo estadística se debe trabajar, que pueden ser: Rho de Pearson, o Rho de Spearman. En este trabajo, al realizar la prueba de normalidad arrojó una $P < 0.05$; concluyendo que se trabajaría con una correlación de Rho de Spearman.

2.7. Aspectos Éticos: En referencia a los aspectos éticos de esta investigación se solicitó el permiso correspondiente al gerente general de la empresa indicándole los pasos a seguir para la obtención. Se le expuso la finalidad de esta investigación y la total seguridad que los datos obtenidos de la investigación por ninguna razón perjudicarían a la empresa en mención. Finalmente garantizar el compromiso por seguir todos los principios éticos de la investigación realizada.

III. RESULTADOS

Objetivo General: Determinar la incidencia de la Planificación Estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019.

Tabla 3.1 *Incidencia de la Planificación Estratégica en el Nivel de Competitividad Empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019.*

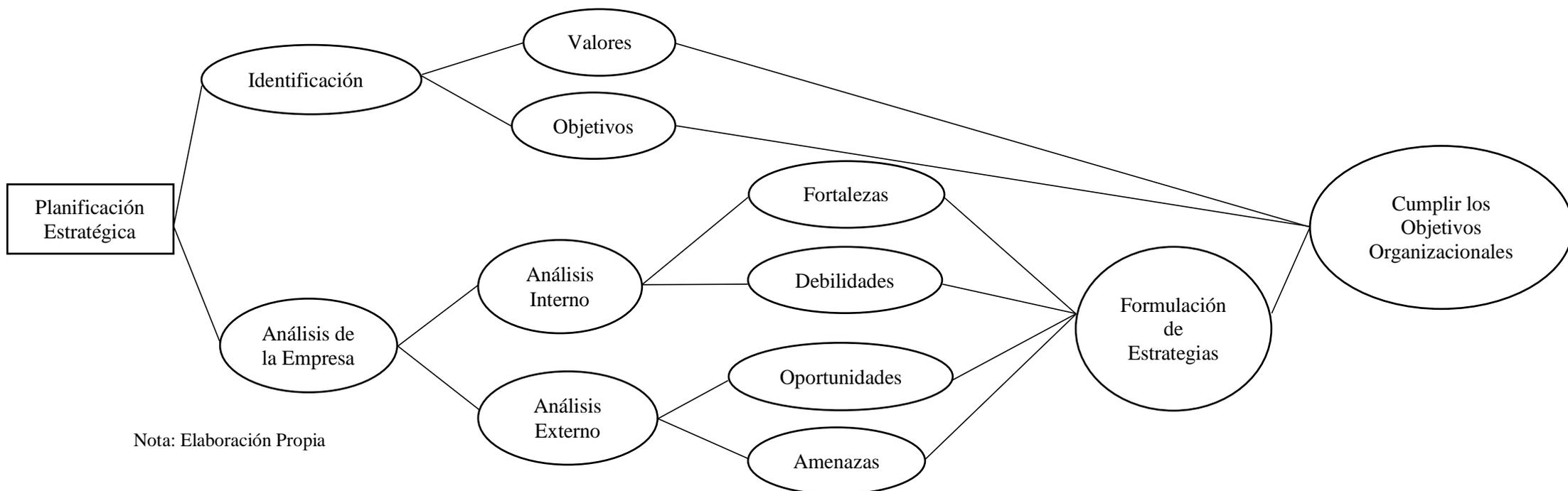
		Competitividad Empresarial	
Rho de Spearman	Planificación Estratégica	Coefficiente de Correlación	0.78
		Sig. (Bilateral)	0.000
		N°	40

Nota: Datos obtenidos en el proceso estadístico de SPSS. Versión 25.0.

Para determinar la incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial; se calculó el coeficiente de correlación de Spearman el cual arrojó una Rho de 0.780; lo que significa que existe una incidencia alta positiva fuerte de la Planificación Estratégica en el Nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. Casma 2019.

Objetivo Especifico 1: Analizar la Planificación Estratégica de la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019.

Figura 3.1 *Análisis la Planificación Estratégica de la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019.*



Nota: Elaboración Propia

En la figura 3.1. Se da a conocer el proceso de la planificación estratégica que realiza la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.; el cual se detallara en el párrafo siguiente:

En primera instancia la empresa identificó algunos objetivos organizacionales y los valores con los que ellos se identifican y los clientes y proveedores los reconocen. Una vez que la empresa definió esos puntos y dando a conocer tan solo a algunos de los trabajadores de la empresa, se procedió a realizar un análisis interno y externo para que de esta manera, determine sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. De acuerdo a lo que menciona la teoría, este análisis debería ser una investigación profunda dentro de la empresa y en el entorno donde esta realiza sus actividades, para poder plantear acciones estratégicas.

Pero en realidad, dentro de la Empresa en cuestión, solo se realizó un análisis muy rápido y sin las herramientas que son necesarias para plantear buenas estrategias y que estas a la vez, permitan que la empresa tenga un buen desempeño dentro del sector donde desarrolla sus actividades. El análisis que realizo, fue tan solo: Preguntar entre los proveedores quienes eran sus compradores, que precios ofrecían a los agricultores, que calidad de producto tenían, que cantidad de producto podían vender y que era lo que le ofrecía la Competencia. Eso es la parte externa, pero no realizan un estudio más profundo de la competencia o del mercado donde se están desarrollando.

Con respecto al análisis interno de la empresa, esta tiene algunas falencias; ya que existe una falta de infraestructura con las instalaciones de la oficina principal, la mayoría del personal es operario y por ende solo algunos están comprometidos con la empresa y el resto, solo trabaja por trabajar con el fin de que les paguen sus salarios. También existe personal, que realiza bien su trabajo para que la empresa se vea beneficiada. Por último, no se realiza un análisis interno exhausto para poder determinar las debilidades de la empresa y poder crear estrategias que permitan erradicar estos problemas.

Finalmente, las estrategias que se crean o se planean dentro de la empresa, son creadas en último momento o cuando la situación se torna complicada en diferentes situaciones que se presentan; y justamente por eso, se toman decisiones apresuradas, que en algunas ocasiones tienen un efecto positivo y otros negativos.

Objetivo Especifico 2: Determinar el nivel de Competitividad Empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C.- Casma 2019.

Tabla 3.1 *Nivel de Competitividad Empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C.- Casma 2019.*

Nivel	N° De Encuestados	%
Alta	12	30
Regular	15	38
Baja	13	33
Total	40	100

Nota: Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los trabajadores de la empresa.

En la Tabla 3.1. Permite medir la variable de Competitividad Empresarial la cual fue aplicada a los trabajadores de la empresa; se pudo determinar que el 30% de ellos considera que la empresa es altamente competitiva; en otro porcentaje tan solo el 38% de los trabajadores considero que la empresa es regularmente competitiva y finalmente el 33% restante dijo que el nivel de competitividad de la empresa es Baja. Resaltando que en mayor proporción existe un nivel de competitividad empresarial Regular.

Objetivo Especifico 3: Determinar la relación de las dimensiones de Planificación Estratégica con la Competitividad Empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019.

Tabla 3.2. *Relación de las Dimensiones de Planificación Estratégica con la Competitividad Empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019.*

		Competitividad Empresarial		
Rho de Spearman	Planificación Estratégica	Total, Formulación	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,511** ,001 40
		Total, Implementación	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,729** ,000 40
		Total, Evaluación	Coficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,751** ,000 40

Nota: Datos obtenidos en el proceso estadístico de SPSS. Versión 25.0

Al calcular las correlaciones de las dimensiones de Planificación Estratégica con la Competitividad empresarial, en la Tabla 3.2, se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,511; lo que significa que existe una relación positiva moderada entre la dimensión formulación y la competitividad empresarial. En el caso de la dimensión implementación se pudo observar un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,729 indicando que existe una relación alta con la competitividad empresarial. Finalmente, al obtener un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,751 entre la dimensión evaluación y competitividad empresarial, se concluye que hay una relación alta entre la dimensión en mención y la variable. Concluyendo que las dimensiones de la variable Planificación Estratégica, influyen significativamente en la variable de Competitividad Empresarial.

Contrastación de la Hipótesis de Investigación:

Hipótesis de Investigación: Existe incidencia de la planeación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C – Casma 2019

Tabla 3.3. *Existe Incidencia De La Planificación Estratégica En El Nivel De Competitividad Empresarial De Exportaciones Agro Perales S.A.C.- Casma 2019.*

		Competitividad Empresarial	
Rho de Spearman	Planificación Estratégica	Coefficiente de Correlación	0.78
		Sig. (Bilateral)	0.000
		N°	40

Nota: Datos obtenidos del análisis estadístico SPSS Versión 25.0

La Tabla 3.3 demuestra que el valor de significancia bilateral obtenido al realizar la correlación entre ambas variables es de 0.000 y $P < 0.05$, lo cual indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación; afirmando, que existe incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C – Casma 2019, adicionalmente se comprueba que la incidencia es positiva y altamente significativa entre las variables de estudio.

IV. DISCUSIÓN

En el mundo empresarial de las pequeñas empresas o las Mypes, existe una falencia que hasta el momento no ha sido corregida de la manera correspondiente. Se sabe, que cualquier cambio ocurrido en el ambiente o sector que se desarrollan las empresas las puede afectar de manera positiva o negativa, dependiendo que tan preparada se encuentre esta para hacerle frente a esas futuras situaciones. La gestión administrativa, es un elemento muy importante dentro de la dirección de una empresa, para tomar decisiones que son cruciales para esta y a la vez visualizar a futuro el desempeño de ella.

Se han encontrado una serie de estudios; donde; se plantea que la planificación estratégica es un factor determinante para el éxito empresarial de las Mypes y a la vez influye en el nivel de competitividad de estos.

4.1. En cuanto al objetivo específico 1, que analiza la planificación estratégica de Exportaciones Agro Perales S.A.C.; en la Figura 3.1.se puede visualizar como se realiza el proceso de planificación estratégica dentro de ella; donde, básicamente el proceso no es el adecuado y no cumple todos los pasos que son necesarios para realizar una buena planificación estratégica dentro de la empresa. En primera instancia la empresa identifica algunos objetivos organizacionales y los valores de esta; los cuales no son debidamente publicados para que todo el personal lo conozca; provocando la falta de compromiso con estos. Luego se realiza un pequeño análisis de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa, de una manera muy precaria; sin realizarla de la manera correcta, que es un estudio profundo del sector donde esta desarrolla sus actividades y todos los procesos internos de la empresa y sus recursos; utilizando las herramientas adecuadas. Finalmente, las estrategias planteadas por la empresa, son propuestas en último momento o cuando la situación es un poco complicada, y justamente por no tener estrategias definidas se toman decisiones apresuradas que genera un efecto positivo y en otro negativo. Este proceso de Planificación Estratégica que realiza la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. es totalmente refutado por la teoría de D'Alessio (2008), donde da a conocer que el proceso estratégico comienza con la formulación de la misión, visión, valores, los intereses organizacionales y el código de ética que guíaran las acciones de la empresa. También con un análisis del ambiente externo e interno donde trabaja la empresa, el análisis de la industria donde esta desarrolla sus actividades y el de los rivales, la fijación de los

objetivos de largo plazo y finalizara con la fijación y elección de las estrategias que ayudaran acrecentar la competitividad.

4.2. Según el objetivo específico 2, que es determinar el nivel de Competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. En la Tabla 3.1.; se obtuvo como resultado que el 30% de los empleados de la empresa considera que la empresa es altamente competitiva, de otra parte el 38% de estos consideraron que la empresa es regularmente competitiva y finalmente el 33% restante dijo que el nivel de competitividad de empresa es baja. Resaltando que en mayor proporción existe un nivel de competitividad empresarial Regular. Esto es corroborado con el estudio realizado por Ibarra, Gonzales & Demuner (20017), en su artículo; donde se planteó determinar el nivel de competitividad empresarial de las Pymes manufactureras de Baja California e identificar las áreas que influyen en dicha competitividad. Llegando a la conclusión de que las Pymes tienen un nivel de competitividad Medio – Bajo, y no se encontró relación con el tamaño de la empresa y su competitividad; sin; embargo el área de producción – operaciones resulto ser más influyente su nivel de competitividad.

4.3. Según el objetivo específico 3; pretende determinar la relación de las dimensiones de planificación estratégica con la competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C En la Tabla 3.2, Se obtuvo un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,511; lo que significa que existe una relación positiva moderada entre la dimensión formulación y la competitividad empresarial. En el caso de la dimensión implementación se pudo observar un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,729 indicando que existe una relación alta con la competitividad empresarial. Finalmente, al tener un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,751 entre la dimensión evaluación y competitividad empresarial, se concluye que hay una relación alta entre la dimensión en mención y la variable. Estos resultados son revalidados por el estudio realizado Mora, Vera & Melgarejo (2014), el cual tuvo como objetivo estudiar la vinculación entre la dimensión planificación estratégica y la competitividad en las Pymes del Sector comercio en la ciudad de Bogotá. En este estudio se determinó que la dimensión planificación estratégica tiene un efecto importante en el desarrollo de la gestión organizacional de las Mypes y en la competitividad de estas empresas. A la vez, se puede ratificar en otro estudio realizado por Espejel, Leyva & Cavazos (20017), donde obtuvieron como resultado que la administración Estratégica y la Planificación Estratégica como factores

de gestión interno de las Pymes influyen en la competitividad empresarial dependiendo del tamaño de la empresa.

4.4. Según el objetivo general del trabajo, el cual es determinar la incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de exportaciones Agro Perales S.A.C.; en la Tabla 3.3. se muestran los resultados donde se calculó el coeficiente de correlación de Spearman el cual arrojó una Rho de 0.780; lo que significa que existe una incidencia alta positiva fuerte de la Planificación Estratégica en el Nivel de competitividad de la empresa en mención. Lo mencionado anteriormente es reafirmado por el estudio de Quispe (2015), en el cual su estudio se enfocó en determinar la relación entre la planificación estratégica y la competitividad empresarial, determinando que existe una relación relevante entre la planificación estratégica y el nivel de competitividad empresarial.

4.5. El contraste de Hipótesis, en el que se menciona que existe incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. En la Tabla 3.5. el valor de significancia bilateral obtenido al realizar la correlación entre ambas variables es de 0.000 y $P < 0.05$, lo cual indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación; afirmando, que existe incidencia de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C – Casma 2019, adicionalmente se comprueba que la incidencia es positiva y altamente significativa entre las variables de estudio. El resultado obtenido se puede certificar con la tesis realizada por Helmut (2015), donde planteó definir como la planificación estratégica posibilita el crecimiento de la competitividad empresarial. Dicho trabajo llegó a la conclusión de que la práctica de la planificación estratégica si impacta en la competitividad empresarial. A la vez se encontró otra investigación donde se reafirma lo encontrado en este trabajo, los autores Montañez y Nolasco (2016), en su tesis plantearon determinar la relación existente entre el planeamiento estratégico y la competitividad empresarial de la empresa, concluyendo que el planeamiento estratégico se relaciona de manera directa con la competitividad empresarial de la empresa en cuestión.

V. CONCLUSIONES

- 5.1. De acuerdo al objetivo específico 1; se concluyó en la investigación que al analizar detalladamente el proceso de planificación estratégica de la empresa se determinó que existen muchas falencias al momento de ejecutarla; ya que esta no aplica todos los procedimientos y herramientas que son necesarias para poder establecer estrategias que sean beneficiosas para la empresa. El proceso que ellos realizan es precario y a la vez no se realiza con el tiempo adecuado para poder realizar un análisis debidamente exhaustivo.
- 5.2. De acuerdo al objetivo específico 2, al analizar los resultados se puede concluir que el 38% de los trabajadores de la empresa mencionan que en gran proporción existe un nivel de competitividad empresarial regular; lo cual indica que la empresa en cuestión no presenta un nivel de competitividad mala dentro del sector donde desarrolla sus actividades y por ende tiene cierta presencia dentro de la industria.
- 5.3. De acuerdo al objetivo específico 3, Al realizar las correlaciones correspondientes, se puede concluir que todas las dimensiones de la variable planificación estratégica presentan un nivel de correlación positiva moderada; indicando finalmente que cualquier cambio en las dimensiones de formulación, implementación y evaluación se verá reflejada en el nivel de competitividad de la empresa.
- 5.4. De acuerdo al Objetivo general de la investigación, se concluye finalmente que existe una incidencia alta positiva con un Rho de Spearman de 0.780, de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C.
- 5.5. Luego de haber contrastado la hipótesis de investigación se concluye que, existe incidencia positiva y altamente significativa de la planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C.; ya que al obtener un nivel de significancia de 0.000 ($P < 0.05$), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación.

VI. RECOMENDACIONES

6.1. Según el objetivo específico 1; Se recomienda a todas las áreas de la empresa que trabajen de manera conjunta en la elaboración de un plan estratégico debidamente elaborado, para poder determinar esos momentos u ocasiones que pueden ser determinantes y beneficiosos para la empresa. También la creación de un Manual de Organización de Funciones (MOF).

6.2. Según el objetivo específico 2, Se recomienda a la empresa que en coordinación con las otras áreas se plantee estrategias que ayuden o contribuyan a que esta pueda aumentar su nivel de competitividad y a la vez mejorar la gestión administrativa dentro de ella.

6.3. Según el objetivo específico 3; se propone que el gerente en reunión con su personal de cada área, cree propuestas que ayuden o contribuyan a mejorar todos los procesos administrativos y a la vez sean más fluidos y flexibles, permitiendo una gestión más eficiente, con el uso de los recursos adecuadamente.

6.4. Según el objetivo general de la empresa, se recomienda que se creen más estrategias que ayuden a que la empresa se adapte fácilmente a los cambios que se dan en el entorno donde desarrolla sus actividades y a la vez esta, pueda generar compromiso de los trabajadores para el cumplimiento de los objetivos.

VII. PROPUESTA

Implementación de un Plan Estratégico para mejorar la gestión administrativa en la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019.

1.1. Resumen ejecutivo: Luego de haber realizado la investigación acerca de la incidencia de la Planificación estratégica en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C.- Casma 2019, se logró conocer la realidad empresarial de las Mypes y algunas de sus falencias dentro de la industria donde desarrollan sus actividades. Principalmente de la empresa donde se está desarrollando la investigación, la cual presenta una serie de deficiencias en lo que respecta a la planificación estratégica de esta; motivo por el cual se toman decisiones que no son las correctas y por ende ocasiona un efecto negativo en ella. La falta de planificación en muchas ocasiones es una de las causales de cierre de las pequeñas empresas y al no contar con esto la gestión administrativa de la empresa no es eficiente y no permite que la empresa sea flexible ante los cambios que se dan en el entorno o al ambiente en el que están sumergidos. Asimismo, estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos o de algún otro aspecto que suceda en el entorno de las empresas puede significar una oportunidad o una amenaza, todo depende de que tan preparada se encuentre esta para hacerle frente. Por tal motivo, la propuesta servirá de gran apoyo para que el gerente general de la empresa conozca y ponga en práctica el plan estratégico para mejorar la gestión administrativa.

1.2. Definición del Problema

1.2.1. Identificación del Problema

Carencia de un plan estratégico que permita una gestión administrativa eficaz de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.

1.3. Descripción del Problema y sus implicancias

La empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. realiza sus actividades, con una información precaria que es obtenida de un análisis carente del sector Agro Exportador. El no analizar algunos factores importantes, provoca que la empresa sea vulnerable a cualquier suceso que se pueda presentar y no reaccionar de la manera más apropiada, perdiendo oportunidades que tienen una ventana de tiempo en la cual se pueden

consolidar. A la vez, la falta de planificación estratégica de la cual la empresa es víctima, ocasiona que esta no asigne adecuadamente y en la cantidad correcta los recursos que son necesarios para cada proceso productivo afectando el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Al no distribuir adecuadamente los recursos de la empresa; pues la eficiencia dentro de ella será poca o casi nula; ya que no se están analizando los procesos para poder determinar cuáles son fundamentales y los que son innecesarios. También al no contar con una visión y misión de la empresa los empleados no se encuentran orientados y comprometidos con los objetivos organizacionales pudiendo ser perjudicial para la empresa. En conclusión, la falta de planificación estratégica, pone a la empresa en una desventaja competitiva frente a la competencia.

1.4.Objetivo General:

Formular un plan estratégico, que permita mejorar la gestión administrativa de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.

1.5.Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis PESTE al sector o industria donde desarrolla sus actividades la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C., tomando como referencia los modelos propuestos por varios autores.
- Elaborar la matriz EFI, EFE Y cadena de valor de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.
- Realizar un (FODA) fortalezas, debilidades, amenazas u oportunidades de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C., tomando como referencia los modelos propuestos por varios autores.
- Plantear la visión, misión u objetivos y los grupos de interés de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.
- Conocer la estructura organizacional de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C., definir cuáles son las funciones que desempeña cada área, para establecer planes de trabajo y asignación de recursos financieros y humanos.

1.6. Diseño del Plan Estratégico:

En primer lugar, para Formular El Plan Estratégico de La Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.; se desarrollará análisis PESTE (Político, Económico, Social, Tecnológico y Ecológico) del sector donde la empresa desarrolla sus actividades comerciales; para posteriormente identificar los grupos de interés de la Organización.

Luego se realizará la formulación de una matriz EFE Y EFI, para determinar qué tan eficiente es la empresa al aprovechar sus fortalezas y oportunidades; para hacerle frente a sus debilidades y amenazas. Posteriormente un análisis de la estructura de la cadena de valor de la Empresa, para finalmente plantear una matriz FODA.

Por consiguiente, se planteará la Misión, Visión y valores de la organización. Posteriormente plantear el organigrama, para realizar un análisis de cada área y determinar cuáles son las funciones que cumple cada una dentro de la organización.

Finalmente se planteará una matriz de FODA CRUZADO, para poder establecer cuáles serían las posibles estrategias que ayudaran a mejorar la gestión administrativa y qué acciones serían las adecuadas para la organización. Constaría de un informe documentado sobre todo el proceso de la planificación estratégica que se pretende implementar dentro de Exportaciones Agro Perales S.A.C. - Casma 2019.

PLAN ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA EXPORTACIONES AGRO PERALES S.A.C.

I.- Análisis PESTE de la Industria Agro Exportadora.

1.1. Factores políticos, gubernamentales y Legales (P):

En el aspecto político está más enfocado en las legislaciones tributarias y la protección a la inversión que brindan los gobiernos locales en el país.

En el Perú, existen buenas políticas de exportación y a la vez cuenta con páginas que están a disposición del ciudadano para que pueda entrar y empaparse acerca del tema. Entre los principales portales web, se presenta la Sunat, PromPeru, Cámara de comercio, Adex; que son páginas que brindan la información necesaria para exportar productos de Agro exportación.

En el aspecto tributario las empresas dedicadas a las exportaciones como lo menciona el Diario Uno (2018): desde la década de los años 90 estas empresas están exoneradas del IGV, que en otros países internacionales se denomina como el Impuesto de Valor Agregado (IVA); donde la Sunat tiene la obligación de devolver el 18% considerado como IGV.

Para las empresas nacionales en el gobierno de ex-presidente Alberto Fujimori se aprobó la LEY N° 3271, PROMOCIÓN DE LAS INVERSIONES PARA EL CRECIMIENTO ECONÓMICO Y DESARROLLO SOSTENIBLE; donde abarca un número considerable de estrategias que van desde la integración de permisos y procedimientos, hasta la promoción de la inversión.

En la noticia emitida en el Diario El Comercio (2019); se menciona que “Miembros de la Oficina de Inspección y Cuarentena de Sanidad Animal y Vegetal de Taiwán (BAPHIQ, por sus siglas en inglés) llegaron recientemente al Perú para constatar los procesos de calidad sanitaria por los que pasan los arándanos; a fin de dar luz verde para su respectiva exportación”.

Como el Perú ya tiene experiencia en la exportación de espárragos y uvas; se considera que el tema de Sanidad Agraria no será un problema para empezar con las exportaciones de arándanos a Taiwán; para posteriormente hacerlo con la palta y la granada. Esto abre las puertas para que muchas empresas puedan ampliar sus horizontes y exportar sus productos a ese país. Todo gracias a los acuerdos o tratados firmados, para facilitar las exportaciones.

Otro aspecto importante es que se están abriendo nuevos mercados; ya que de acuerdo a las investigaciones realizadas por el diario Gestión (2019); “Las exportaciones peruanas de paltas Hass llegarán a Corea del Sur en el 2019 y se abrirán otros cuatro nuevos mercados en los próximos años: México, Colombia, Australia y Nueva Zelanda”. Es por esto, que muchos exportadores de palta hass, se alistan para abrir nuevos mercados en los próximos años.

En el aspecto político, de acuerdo a lo que menciona el diario El Comercio (2019); “Pese a todas las complicaciones políticas derivadas por el escándalo de corrupción de la constructora Odebrecht en Perú, la economía peruana no ha resultado afectada, y es considerada como una de las que más crece en América latina. Estimando un crecimiento del 3,9%, según el Fondo Monetario Internacional (FMI), en relación al crecimiento económico del año pasado que fue el 4%.

1.2. Factores Económicos y Financieras (E):

En el aspecto económico el Ministerio de Economía y Finanzas, reafirmo en el diario El comercio; que la economía este año 2019 crecerá en un 4,2%. Esto se debe a que la aceleración está asociada a la consolidación de la inversión privada, considerado uno de los motores de la economía; explico Carlos Olivares.

También muchas empresas acceden a los préstamos para poder realizar sus actividades; es por este motivo que buscan financiamiento y dentro de las que

ofrecen las mejores tasas de mercado para préstamos a Mypes según el diario (La República) “son Creditka, marcimex, caja Tacna, caja Arequipa, caja cusco, financiera Pro Empresa, Interbank, Banco de Comercio, Caja Huancayo, caja metropolitana y credit-sckotian”.

Muchas de las empresas realizan estos préstamos, para poder invertir en mano de obra, maquinaria, en mejorar su infraestructura, etc.

La empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C, en los últimos meses del año 2018 se dedicó a la exportación del Mango y la Uva. Al ser enviado al extranjero, al momento de cobrar se veía afectado por el tipo de cambio que se daba actualmente en ese momento, y cuando retome sus actividades de exportación pues la volatilidad del dólar la va afectar.

De acuerdo a lo publicado por el diario Gestión (2019), Los bancos consideran que, en el corto plazo, el dólar fluctuará entre S/ 3.285 y S/ 3.331 luego que en la víspera el BCR intervino en el mercado cambiario comprando US\$ 26 millones, para así evitar la caída del precio de dólar.

Además, la economía del país en estos últimos años ha sufrido una diversificación en producción y mercados, para exportar una gran variedad de productos. Como por ejemplo el incremento de las exportaciones de los productos como la palta, el arándano, el esparrago y la Uva. Este último producto creció el 25,8% en sus exportaciones al cierre del año 2018; según lo que mostro el informe del Centro de Investigación Empresarial (CIE).

Esto muestra una gran oportunidad para el agro exportador y comercializadores; ya que hay un mercado potente por explotar y una gran demanda de este producto en el exterior; al cual se le tiene que sacar provecho.

Muy a pesar de se proyecte un buen crecimiento económico y que la ampliación de nuevos mercados a los cuales se puede exportar, existe un problema; que es el de falta de infraestructura en los caminos o carreteras para transportar la mercancía.

En la feria Asia Fruit Logistic, realizada en Hong Kong las delegaciones peruanas que asistieron manifestaron que el producto que tuvo mucha demanda en la feria fue la palta Hass, ya que el país asiático, China desde el año pasado ha permitido el ingreso de ese producto a su país. Otros productos que tuvieron gran demanda por los países asiáticos fueron las uvas de mesa, cítricos, mangos, arándanos y granadas.

1.3. Factores Sociales, Culturales y Demográficos (S)

Referente al crecimiento de la población peruana el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), informó que hubo un incremento en 10.7% en población dentro del país durante el último decenio, sumando 31 millones 237,385 habitantes, según el censo del 2017.

A la vez también se estimó que la demanda mundial de palta Hass viene creciendo, principalmente en los Estados Unidos y en Europa, señala Bustamante. Sin embargo, también se han presentado sobreofertas de palta Hass que impulsan su precio a la baja.

El Ministerio de agricultura indicó que hubo un crecimiento permanente que en una tasa promedio en 2% o 3% en la productividad de la agricultura. También la investigación estableció que en el periodo del 2000 al 2015, hubo un crecimiento promedio de 3.3 % al año, en el PBI agrícola.

El diario El comercio público lo siguiente: Preveamos que el PBI avanzará 3,9% en el 2019 [...]. En el interior, tenemos ahora un crecimiento mundial más bajo y, localmente, menor gasto público”, sostuvo al respecto.

1.4. Fuerzas tecnológicas y científicas (T)

Para que una empresa pueda realizar exportaciones necesita realizar una serie de trámites o documentos aduaneros, es por ese motivo que gracias a la tecnología

que hoy en día existe todos estos trámites se pueden realizar por internet a través del PORTAL VUCE, que es un portal que la SUNAT habilitó para que los trámites sean más flexibles y se puedan realizar en el corto tiempo.

La tecnología también es utilizada en los campos de cultivo, por eso que hoy en día se usa tecnología de punta en el cultivo de espárragos, paltas, uvas, ají paprika y pimiento piquillo, todos estos alimentos exportados a Estados Unidos y a Europa.

El uso de la biotecnología, también es usada por los agricultores en los últimos años, con la finalidad de poder incrementar su productividad. Es por que se da aplicación de sistemas de irrigación por goteo, el uso de drones, entre otros; ayudan a mejorar la productividad.

El uso de los medios de comunicación para informar sobre las actividades de la empresa y que se haga más conocido.

1.5. Factores Ecológicos y Ambientales (E)

Fenómenos climatológicos, que afectan los cultivos o sembríos del producto, ocasionando escases de ella y a la vez que no cumplan con los requisitos fitosanitarios que son establecidos por SENASA.

A causas del fenómeno del niño surgidos hace unos años atrás, se dio la aparición de nuevas plagas que aún no son controlables por los agricultores, estas plagas afectan los cultivos y por ende la productividad, perdiendo las cosechas parcialmente o en su totalidad.

De acuerdo a lo manifestado por el diario Gestión (2017), en los últimos años el cambio climático ha generado efectos negativos en la producción y exportación de algunos productos agrícolas, como es el caso del mango, espárragos, quinua, cacao, cebolla y azúcar, advirtió el Idexcam y CCL.

"Los cambios bruscos generados en el ambiente han ocasionado temperaturas elevadas, huaicos y lluvias inusuales que afectan la producción agrícola en 15 regiones del país, teniendo en cuenta que la mayoría de ellas estuvieron declaradas en emergencia hídrica de los últimos meses del año anterior", manifestó Carlos Posada, director ejecutivo del Idexcam de la CCL.

Bien es cierto, cuando dicen que el PERU, posee una gran variedad de ecosistemas; ya que tiene las características para cultivar una gran variedad de productos. Se dice que la costa del Perú es considerada como un invernadero natural para los cultivos de exportación y por eso es que nuestras frutas y hortalizas tienen una gran diferenciación a la de los de otros países, ya que tiene una alta productividad y mejor calidad.

Dentro de las frutas uno de los cultivos resistentes a las inundaciones es el mango, árbol injertado sobre un tronco madre fuerte; las uvas sobre un parral de casi 2 metros de altura o el palto que es también bastante fuerte. Sin embargo, hay otros cultivos que se ven muy afectados por las intensas lluvias e inundaciones como el espárrago, el banano o la quinua.

II.- Matriz EFE, EFI y Cadena de Valor.

2.1. Evaluación De Factores Externos

La empresa en cuestión no cuenta con un análisis de los factores externos que afectan la industria donde desarrolla sus actividades comerciales, motivo por el cual se decidió plantear una Matriz de Evaluación de Factores Externos, para determinar cómo está reaccionando ante sus amenazas.

Tabla 2.1. *Matriz de Evaluación de Factores Externos de la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.*

FACTORES CLAVES	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
OPORTUNIDADES			
La ampliación de nuevos mercados México, Colombia, Australia y Nueva Zelanda	0.10	2	0.20
Crecimiento de exportaciones de productos no tradicionales	0.10	2	0.20
Incremento de la demanda de la Palta Hass	0.1	4	0.40
Aplicación de nuevas tecnologías a los Campos de Cultivos	0.05	3	0.15
Flexibilidad de realizar trámites aduaneros por portal Web	0.08	2	0.16
Gran Variedad de Ecosistemas que Posee el País	0.10	4	0.40
AMENAZAS			
Falta de asfaltado o infraestructura en las caminos o pistas	0.08	1	0.08
Escándalo político de corrupción en el País	0.05	2	0.10
La aparición de nuevas plagas, ocasionadas por el fenómeno del niño	0.10	3	0.30
El incremento del Calentamiento Global	0.10	2	0.20
Las Inundaciones y los huaycos ocasionados por el clima	0.09	3	0.27
La volatilidad del tipo de cambio del dólar	0.05	3	0.15
TOTAL			2.61

Nota. Elaboración Propia del Investigador

Conclusión: La empresa presenta una ponderación de 2.61, lo que indica que está aprovechando sus oportunidades y de alguna u otra manera le está haciendo frente a las amenazas.

2.2. Evaluación De Factores Internos

Se realizó un análisis de aquellos factores internos que afectan a la empresa, entre estos factores tenemos a recursos humanos, infraestructura, logística, marketing, etc., para poder identificar si la empresa utiliza sus recursos con los que cuenta eficientemente. Esta es una matriz elaborado por el autor de la investigación.

Tabla 2.2. *Matriz de evaluación de Factores Internos de la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.*

FACTORES CLAVES			
FORTALEZAS	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PUNTUACIÓN PONDERADA
Precios Competitivos de Acuerdo al Mercado	0.10	4	0.40
Productos que cumplen los estándares de calidad – SENASA	0.10	4	0.40
La confianza de los proveedores con la empresa.	0.09	3	0.27
Los empleados están comprometidos con la empresa	0.08	3	0.24
Motivación e incentivos a los trabajadores	0.07	3	0.21
El personal se encuentra capacitado	0.09	4	0.36
DEBILIDADES			
Déficit en la infraestructura de la empresa	0.09	2	0.18
Falta de comunicación	0.08	2	0.16
Falta de más personal administrativo, para las actividades	0.10	1	0.10
Falta de un plan estratégico definido	0.10	1	0.10
Déficit en la estructura organizacional	0.1	1	0.10
TOTAL			2.52

Nota: Elaboración Propia del Investigador

Conclusión: Presenta una ponderación de 2.52, lo que indica que no está atendiendo sus debilidades internas como debe de ser y que sus fortalezas con las que cuenta de alguna u otra manera las aprovecha.

2.3. Cadena de valor:

Imagen 2.1. Estructura de La Cadena de Valor



Fuente: Elaboración Propia

La cadena consiste en analizar cuáles son las actividades de valor y de margen. En primer lugar, la cadena de valor, está compuesta por actividades primarias y de apoyo; a continuación, se explicará la cadena de valor de la empresa, empezaremos por las actividades primarias:

- A. Logística Interna: La logística interna de la empresa, empieza desde la coordinación del recojo de la materia prima en el campo de los agricultores, con el personal y con el chofer del transporte que ha sido contratado. Posteriormente es trasladado hasta el centro de acopio o punto de recolección; donde, se empieza a distribuir la carga e indicar a que plantas de nuestros clientes tiene que ser llevado.

- B. Operaciones: La operación de la empresa, se da cuando la compra del producto es al barrer, es decir todo lo que hay en el campo y luego es seleccionado por el personal en el centro de acopio por calidad.
- C. Logística Externa: Una vez que el producto es seleccionado por calidad, se coordina la entrega del producto a las plantas procesadoras o agro exportadoras, para llenar las guías de ingreso con los datos del producto y del vehículo que lo está transportando, y de esta manera no se presente complicaciones al momento que el producto ingresa a planta, por medio de esta guía de ingreso, sirve como documento para reclamar la cantidad de jabs vacías que ingresaron a planta con producto.
- D. Marketing y ventas: En esta actividad participa la parte administrativa de la empresa, la cual está relacionada con la coordinación del precio de los productos que se les vende a los clientes, y el seguimiento que le damos a nuestros productos durante el proceso de maquila, para ver nuestro reporte y luego de ver nuestro proceso, se procede a realizar la factura y posteriormente la cobranza.
- E. Servicios: Esta actividad dentro de la empresa se cumple con él envío de los documentos que son: las guías de remisión de remitente, u otros documentos que sea solicitado por el cliente.
- F. Infraestructura: Esta parte de la empresa, está compuesta por la oficina principal, los centros de acopios donde se recepción y almacena el producto.
- G. Gestión de Recursos Humanos: Contar con el personal adecuado para que realice las actividades de campo, administrativas y de coordinación.
- H. Desarrollo Tecnológico: El acondicionamiento tecnológico dentro de la empresa para desarrollar las actividades propias de la empresa y en algunas ocasiones la compra de herramientas tecnológicas para el campo.

III.- Matriz FODA:

Tabla 3.3. *Matriz FODA de la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.*

MATRIZ FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Precios Competitivos de Acuerdo al Mercado	La ampliación de nuevos mercados México, Colombia, Australia y Nueva Zelanda
Productos que cumplen los estándares de calidad - SENASA	Crecimiento de exportaciones de productos no tradicionales
La confianza de los proveedores con la empresa.	Incremento de la demanda de la Palta Hass
Los empleados están comprometidos con la empresa	Aplicación de nuevas tecnologías a los Campos de Cultivos
Motivación e incentivos a los trabajadores	Flexibilidad de realizar trámites aduaneros por portal Web
El personal se encuentra capacitado	Gran Variedad de Ecosistemas que Posee el País
DEBILIDADES	AMENAZAS
Déficit en la infraestructura de la empresa	Falta de asfaltado o infraestructura en las caminos o pistas
Falta de comunicación	Escándalo político de corrupción en el País
Falta de más personal administrativo, para las actividades	La aparición de nuevas plagas, ocasionadas por el fenómeno del niño
Falta de un plan estratégico definido	El incremento del Calentamiento Global
Déficit en la estructura organizacional	Las Inundaciones y los huaycos ocasionados por el clima
	La volatilidad del tipo de cambio del dólar

Nota: Elaboración Propia del investigador

IV.- Misión, Visión y Objetivos Organizacionales:

La empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. al no contar con una misión, Visión y los valores corporativos de la organización debidamente establecidos y comunicados con el personal. Por este motivo se propuso sugerir la misión, visión y valores corporativos que guiaran a la empresa hacia un futuro mejor, con los cuales los trabajadores se deberían sentir comprometidos.

4.1. Misión:

Misión de la empresa:

“Proveer a nuestros clientes productos agrícolas que cumplan con los estándares de calidad, las cuales sobre pasen las expectativas de ellos. Orientando a los agricultores desde el cultivo de la fruta hasta la cosecha y ofreciendo a nuestros colaboradores un clima laboral adecuado”.

4.2 Visión:

Visión de la empresa:

“Ser una de las mejores empresas comercializadora – exportador de fruta en el norte del país; exportando con excelencia nuestros productos; logrando el reconocimiento de nuestros clientes a nivel nacional e internacional, propiciando calidad desde la cosecha hasta el despacho”.

4.3 Objetivos Organizacionales:

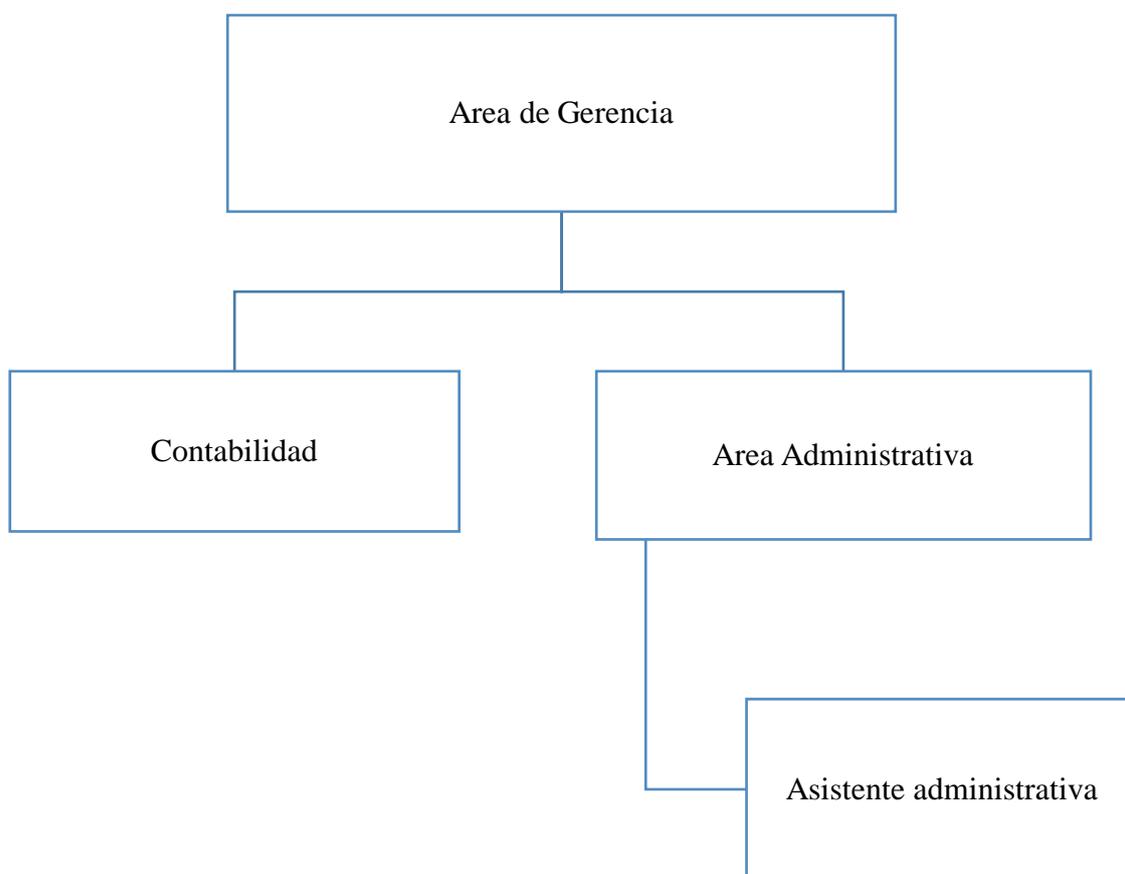
- Convertirse en una de las marcas líderes del mercado de la Agro Exportación.
- Incrementar la participación de Mercado.
- Establecer un nicho de mercado internacional.
- Fomentar entre los empleados la cultura del crecimiento, el ahorro y la educación de manera sostenida.

V.- Organigrama Organizacional y Sus Funciones

5.1. Organigrama Organizacional:

Durante la investigación se toma la decisión de plantear o formular la creación de un organigrama organizacional, en el cual se pueda identificar las diferentes áreas que conforman la empresa en cuestión. Motivo por el cual se planteó el siguiente organigrama debidamente establecido.

Figura 5.2. *Organigrama Organizacional de la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.*



Nota: Elaboración Propia del Investigador

5.2. Funciones de las principales áreas de la institución:

5.2.1. Área de Gerencia: Cumple las siguientes funciones:

- Asistir a reuniones con los clientes y proveedores de la empresa, para cerrar acuerdos.
- Asistir a eventos de negocios en los cuales este invitado, representando a la empresa.
- Autorizar el pago a los proveedores, por medio de depósitos o en efectivo.
- Autorizar la emisión de facturas, cobro de cheques, etc.
- Firmar contratos del personal
- Medir el desempeño laboral.
- Coordinar todas reuniones que se desarrollan de acuerdo al giro del negocio.

5.2.2. Área de contabilidad: Realiza las siguientes Funciones:

- Procesar la información contable de la empresa, entregada por el área administrativa como: archivos, registros, validación de sus declaraciones juradas mensuales, facturas, liquidaciones de compra, pago de detracciones, etc.
- Declarar y pagar los impuestos a la SUNAT.
- Emitir un balance general a fin de mes y un estado de resultados.
- Llenar los libros electrónicos, que son solicitados por la SUNAT.

5.2.3. Área Administrativa: Realiza las siguientes actividades:

- Apoyar en Gerencia, para desarrollar algunas actividades
- Coordinar la logística necesaria
- Llevar un control de todos los movimientos de la empresa.
- La emisión de facturas, liquidaciones de compra.
- Realizar el pago a proveedor autorizado por el gerente.

- Llevar un registro de todas las compras y ventas.
- Coordinar el pago de impuestos a la SUNAT y posterior envío de documentación necesaria al contador de la empresa.

5.2.4. Asistente Administrativa:

- Ordenar y manejar la documentación
- Tener un registro de cada proveedor, con todas las compras que se ha realizado en la semana.
- Coordinar la recepción de materia prima con los clientes.
- Emitir guías de remisión de remitente, que son enviadas con la carga.
- Supervisar y controlar el ingreso del producto a la planta donde realiza maquila nuestro cliente.
- Coordinar el recojo de jabas con el encargado de planta.
- Pagar al personal operario semanalmente
- Cuadrar los gastos del personal semanalmente, con todo el efectivo que se le ha dado en la semana para sus gastos.
- Generar reportes mensuales.

REFERENCIAS

- Aguirre, H. (2014). *Planeación Estratégica y Productividad Laboral* (Estudio realizado en Hotel del Campo, Quetzaltenango. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Aguirre-Hugo.pdf>
- Aramburu, J. (2015). *Planeamiento Estratégico Y Productividad en los Trabajadores Administrativos de la Clínica Municipal de Santa Anita – Lima 2015*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado de:
- Bringas - Villanueva, H. & Olazabal – Castañeda, P (2015). *Plan Estratégico Para Mejorar La Competitividad Del Instituto Superior Leonardo Da Vinci En El Distrito De Trujillo 2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1426>
- Berumen, S. (2006). *Competitividad y Desarrollo Local en la Economía Global*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Betancourt, B. (2014). *Análisis Sectorial y Competitividad* (1 ed.). Bogotá: ECOE ediciones.
- Boj, H. (2015). *Planeación Estratégica como Herramienta para Incrementar la Competitividad en las Empresas Panificadores de la Ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2015/01/01/Boj-Edwin.pdf>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica* (1 ed.). Lima: San Marcos
- Carrasco, S. (2008). *Metodología de la Investigación* (2 ed.). Lima: San Marcos.
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8 ed.).
- Capani, A & Cayllahua, J (2017). *El Planeamiento Estratégico Y La Ventaja Provincial de la Ciudad de Huancavelica – 2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/1240>
- Castillo – Torres, K.; Vela - Meléndez, L.; Llonto Caicedo, C. & Oliva – Mera, M (2017). *Modelo de Gestión Estratégica con Enfoque de Innovación para La Mejora de la*

Competitividad Empresarial en La Empresa Kaluz 2016 - 2020. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú. Recuperado de: <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/63947>

D'Alessio, F. (2008). *El Proceso Estratégico: Un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación. Recuperado de: <https://issuu.com/wilmerfermincastillomarquez/docs/-el-proceso-estrategico-un-enfoque->

Estrada, R.; García, D. & Sánchez, V. (2009). Factores determinantes del éxito competitivo en la PYME: estudio empírico en México. *Revista Venezolana de Gerencia*. 169 – 182. Recuperado de: <https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/producto.php?producto=3712>

Espejel - Blanco, J.; Leyva - Carreras, A. & Cavazos – Arroyo, J. (Septiembre, 2017). *La Competitividad Empresarial Medida A Través De La Administración Estratégica Y Planeación Estratégica*. México. Recuperado de: <http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xxii/docs/1.04.pdf>

Fernández, A. (marzo, 2001). *Revista de Antiguos Alumnos. El Balanced Scorecard, Ayudando a Implantar La Estrategia*; 32 – 42. Recuperado de: https://www.academia.edu/7698206/El_Balanced_Scorecard_ayudando_a_implantar_la_estrategia

Gonzales, V. (2018). Planificación estratégica y su incidencia en la Gestión de la empresa Depósito PAKATNAMU E.I.R.L. *Revista Ciencia y Tecnología*. Vol. 14 (4). Recuperado de: https://go.gale.com/ps/retrieve.do?tabID=T002&resultListType=RESULT_LIST&searchResultsType=SingleTab&searchType=BasicSearchForm¤tPosition=1&docId=GALE%7CA597517617&docType=Article&sort=Relevance&contentSegment=ZSSF&prodId=IFME&contentSet=GALE%7CA597517617&searchId=R2&userGroupName=univcv&inPS=true

Gallardo, J. (2012). *La Administración Estratégica*. (1ra ed.). México: Alfaomega Grupo Editor.

García Sánchez, E. & Valencia Velazco, M. (2012). *Planeación Estratégica*. (2ª ed.). México: Trillas.

- García, D.; Sánchez, V. & Estrada, R. (2010). Planificación estratégica dans la PME espagnole: une évidence empirique. *Revista CIFEPME*. Recuperado de: <https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/productos/3720/>
- García, E. (octubre, 2017). *Consultoría Estratégica y Comunicación. Ocho Problemas de la Falta de Planificación*. Recuperado de: <http://anamorfosisbyindai.es/blog/blog/8-problemas-de-la-falta-de-Planificacion>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. 6ª ed. México: McGraw Hill.
- Ibarra, M.; Gonzales, L. & Empesarial de las Pequeñas y Medianas Empresas Manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, Vol. 18 (35). Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S018769612017000100107&script=sci_artrtext
- Leyva, A.; Cavazos, J. & Espejel, J. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*. Vol. 63 (3). Recuperado de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S018610422018000400003&script=sci_artrtext&tlng=pt.
- Mora - Riapira, H.; Vera - Colina, A. & Melgarejo - Molina, A. (Agosto, 2014). *Estudios Gerenciales. Planificación Estratégica y Niveles de Competitividad de las Mipymes del Sector Comercio en Bogotá*, 31; 79 - 87 Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Munch, L. (2010). *Administración, Gestión Organizacional. Enfoque y procesos Administrativos*. México: Person educación.
- Montañez - Salazar, Y. & Nolasco – Luciano, A. (2016). *Planeamiento Estratégico Y Competitividad Empresarial en La Empresa se Servicios Múltiples Andrés Avelino Cáceres de Cuncashcall S.A., Huaraz - 2016*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/1768>

- Pérez, V. (2012). *Liderazgo - Habilidades Gerenciales - Competitividad*. Madrid: Academia Española.
- Porter, M. (2008). *Ventaja Competitiva. Creación y Sostenimiento de un Desempeño Superior*. México: Compañía Editorial Continental, S.A. DE C.V. MEXICO.
- Porter, M. (2009). *Ser Competitivo* (Vol. 1). Barcelona: Ediciones Deusto
- Quispe, D. (2015). *Planeación Estratégica Y Competitividad Empresarial en El Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico del Distrito de Andahuaylas*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/235>
- Rivera, J. (2014). *Planeación Estratégica para aumentar la competitividad de las escuelas de Español de la Ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Rivera-Juan.pdf>
- Ruiz, M. (3 de mayo de 2018). Más del 50% de las Mypes Cierran Antes de Los Tres Años. *Perú 21*. Recuperado de: <https://peru21.pe/economia/50-mypes-cierran-3-anos-405727-noticia/?ref=p21r>.
- Redacción, E. (29 de mayo de 2018). INEI: Cierra de Empresas Creció 40,8% en el Verano. *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/inei-cierre-empresas-crecio-40-8-verano-noticia-523412-noticia/>.
- Redacción, E. (4 de marzo de 2019). INEI: Se Crearon 70 Mil Empresas, pero Cerraron 45 Mil en Ultimo Trimestre de 2018. *El Comercio*. Recuperado de: <https://elcomercio.pe/economia/peru/inei-crearon-70-mil-empresas-cerraron-45-mil-trimestre-2018-noticia-613466>.
- Sánchez, J. (2012). The influence of entrepreneurial competencies on small firm performance. *Revista Latinoamericana de Psicología*. Vol. 44 (2). 165 - 177. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80524058013>.
- Salvatierra, L. (2017). *Estrategia de Marketing En Redes Sociales y La Competitividad Del Centro Comercial Apiat de Trujillo - 2017*. (Tesis de Licenciatura). Universidad

César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/11553>

Sabana, J. (2017). *Generación de Valor y Gestión Estratégica De Una Empresa Privada de Educación Universitaria de la Ciudad de Trujillo - 2017*. (Tesis de Maestría). Universidad Privada Del Norte, Trujillo, Perú. Recuperado de:
<http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/14955>

Tejada - Ludeña, G. & Ugaz - Chicoma, C. (2016). *Propuesta De Un Plan Estratégico Para Mejorar La Competitividad De La Empresa "Serviconfort E.I.R.L." De La Ciudad De Trujillo Período 2016 - 2018*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Recuperado de:
http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/2321/1/RE_ADMI_GREYSI.TEJADA_CLAUDIA.UGAZ_PROPUESTA.DE.UN.PLAN.ESTRATEGICO.PARA_MEJORAR.LA.COMPETITIVIDAD_DATOS.PDF

Velásquez, A. (enero - Abril, 2003). *Revista Escuela de Administración de Negocios. Modelo de Gestión de Operaciones para Pymes Innovadoras*, 47. ,66 - 87. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20604705>

ANEXOS

Anexo N°1: Prueba de normalidad.

Pruebas de normalidad - Shapiro Wilk						
	Kolmogorov-Smirnov^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	Gl	Sig.
Total	0.160	40	0.012	0.940	40	0.036
Formulación						
Total	0.151	40	0.022	0.941	40	0.038
Implementación						
Total	0.165	40	0.008	0.879	40	0.000
Evaluación						
Total Fuerzas Competitivas	0.166	40	0.007	0.923	40	0.010
Total	0.174	40	0.004	0.920	40	0.008
Estrategias Genéricas						

Nota: Datos obtenidos del análisis estadístico SPSS Versión 25.0

Hipótesis de La Prueba:

Ho: La distribución de datos se ajusta a una distribución normal.

Hi: La distribución de datos, no se ajusta a una distribución normal.

Decisión:

Al realizar la prueba de normalidad y obtener una significancia bilateral; donde; $P < 0.05$ entre las dimensiones de las variables de estudio, se puede asumir que la distribución de los datos es anormal o no paramétrica; trabajando con una correlación de Rho Spearman.

Anexo N°2: Instrumento de recolección de datos.



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Encuesta Para El Personal Administrativo Y Operario De La Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.

Estimado colaborador; buenos días, mi nombre es Jessica Ganella Pizán Muñoz, alumna de la Universidad Cesar Vallejo de la escuela de Administración de Empresas, acudo a usted con la finalidad que me apoye en el llenado de este cuestionario con la sinceridad del caso; para de esta manera poder recolectar los datos necesarios para la investigación Titulada “El nivel de Relación entre la Planificación Estratégica y la Competitividad Empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C.”

Datos Generales:

Nombres y Apellidos: _____

Edad: _____

Sexo: _____

Tiempo Trabajando en la Empresa: _____

Nivel de Estudios: _____

Cada escala tiene un valor que luego será considerado para sacar el puntaje:

ESCALA	VALORES
Totalmente de Acuerdo	5
De Acuerdo	4
Ni Acuerdo/Ni Desacuerdo	3
Desacuerdo	2
Totalmente Desacuerdo	1

CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE PLANIFICACION ESTRATEGICA

PREGUNTAS	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI ACUERDO/ NI DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE DESACUERDO
DIMENSION FORMULACION					
¿Usted conoce y se siente comprometido con la vision, mision y valores de la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.?					
¿ Usted conoce y se siente comprometido con los objetivos principales de la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.?					
¿ Le dieron a conocer las fortalezas y debilidades de la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.					
¿ Usted conoce las estrategias que implementa la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. para hacerle frente a la competencia ?					
¿ Usted tiene conocimiento de las capacidades que tiene la competencia frente a la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.					
DIMENSION IMPLEMENTACION					
¿ Conoce detalladamente los productos que ofrece la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. a sus clientes?					
Usted Considera, que la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. tiene una debil participacion de mercado en el rubro al que se dedica					
Considera Usted que la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. tienen las funciones Claramente establecidas					
Usted ha recibido incentivos por su labor realizada en la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.					
Usted considera que la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. toma en cuenta las ideas de los empleados como herramienta de mejora.					
DIMENSION EVALUACION					
Usted considera que la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. a a percibido su iderazgo en el rubro donde se desarrolla.					
En el transcurso de los meses pasados. Usted estuvo conforme con los logros Obtenidos en la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.					
Usted se siente Comprometido con la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.					
PUNTUACION TOTAL					

CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMPETITIVIDAD

PREGUNTAS	TOTALMENTE DE ACUERDO	DE ACUERDO	NI ACUERDO/ NI DESACUERDO	EN DESACUERDO	TOTALMENTE DESACUERDO
DIMENSION DE FUERZAS COMPETITIVAS					
Usted considera que los compradores o clientes tengan poder de negociacion en La Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.					
Usted considera que los Proveedores tengan poder de Negocacion en la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.					
Usted considera que la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C, tiene las estrategias necesarias para identificar a nuevos compradores					
Usted considera que exista la posibilidad de que surgan nuevos competidores en el rubro donde se desarrolla la Empresa.					
Usted considera que existan productos sustitutos que Reemplazen los productos que ofrece Exportaciones Agro Perales S.A.C.					
Usted considera que existe una competencia agresiva entre las empresas que se desarrollan en este rubro.					
DIMENSION ESTRATEGIAS GENERICAS					
Considera usted que los productos que Ofrece Exportaciones Agro Perales son de mejorar calidad en relacion al de su competencia.					
Considera usted que la empresa tiene una reputacion confiable frente a los clientes.					
Considera que la empresa cuenta con personal capacitado para mejorar su productividad					
Usted considera que es conveniente encontrar nuevas alternativas para brindar un mejor producto en la Empresa Exportaciones Agro Perales .S.A.C.					
La empresa cuenta con infraestructura comoda y confiable para atender a los clientes					
La empresa realiza consecutivamente Investigaciones de mercado o Encuestas.					
Usted crea que la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. Es rapida identificando mercados insatisfechos.					
PUNTUACION TOTAL					

Anexo N°3: Constancias de validación.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

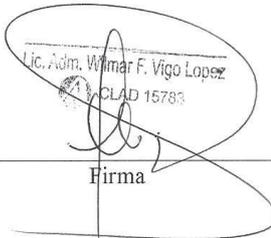
Yo, Francisco Vigo López, titular
del DNI. N° 8032320, de profesión
ADMINISTRADOR, ejerciendo
actualmente como Docente, en la
Institución U. C. V.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en la Empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Trujillo, a los 04 días del mes de Junio del 2019


Lic. Adm. Wilmar F. Vigo Lopez
CLAD 15783
Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

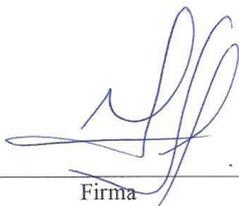
Yo, Wily E. Segundo Perez, titular
del DNI. N° 18135652, de profesión
Economista, ejerciendo
actualmente como Docente Tiempo Parcial, en la
Institución Universidad Cesar Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de
Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al
personal Exportecum que labora en Agro Perdy SAC.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las
siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de los Ítems				✓
Claridad y precisión				✓
Pertinencia				✓

En Trujillo, a los 07 días del mes de junio del 2019


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, José Cuevas Remy, titular del DNI. N° 80396738, de profesión Mercedo, ejerciendo actualmente como Coordinador de Adm., en la Institución UCV

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Exportaciones Agro Perales S.A.C.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 07 días del mes de Junio del 2019


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Manuel Sevilla Angelaths, titular del DNI. Nº 40557024, de profesión Licenciado en Administración, ejerciendo actualmente como Coordinador de Escuela, en la Institución Universidad César Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Exportaciones Agrícolas SAC.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

En Trujillo, a los 17 días del mes de Setiembre del 2019


Firma

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Cejro Talladares Landa, titular del DNI. N° 18137683, de profesión Economista, ejerciendo actualmente como Docente a Tiempo Completo, en la Institución Universidad Particular César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (cuestionario), a los efectos de su aplicación al personal que labora en Exportaciones Agro Perales S.A.C.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

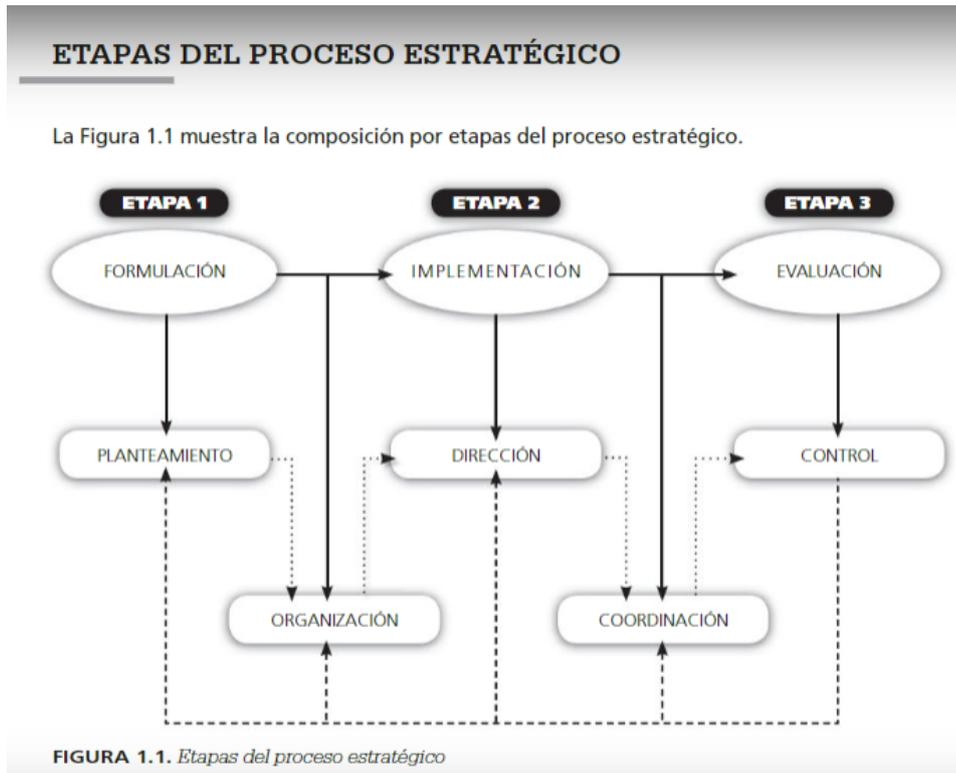
En Trujillo, a los 13 días del mes de Septiembre del 2019



Firma

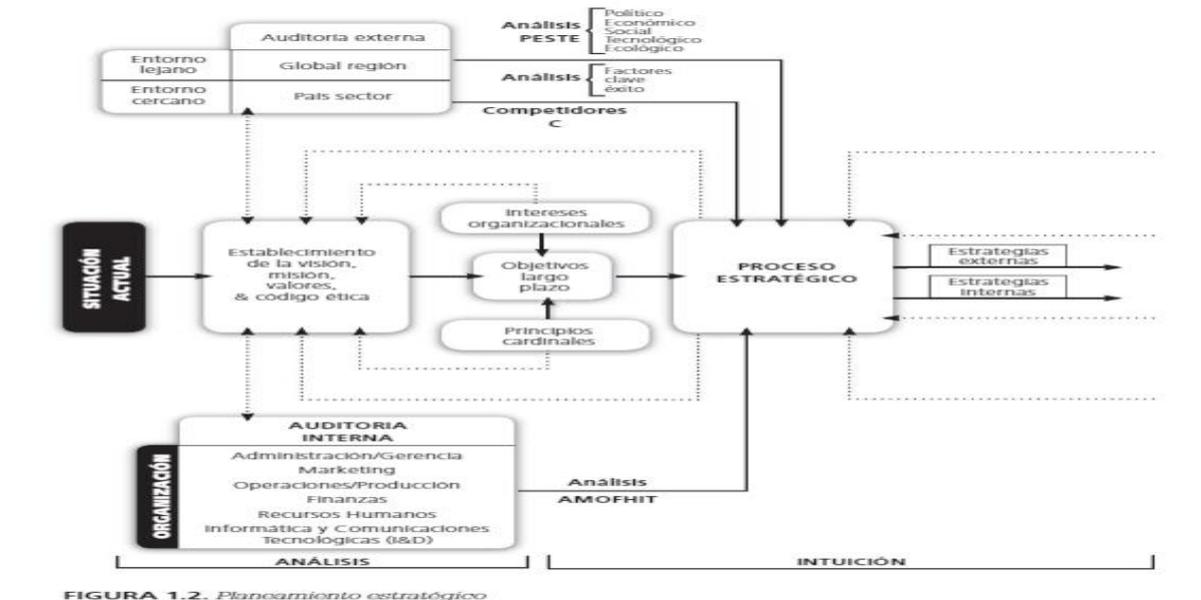
Anexo N°4: Figuras de las etapas del proceso estratégico.

Figura 3.2 Etapas Del Proceso Estratégico



Fuente: El proceso estratégico, Un enfoque de gerencia. D'Alessio (2008).

Figura 3.3 Planeamiento Estratégico



Fuente: El proceso estratégico, Un enfoque de gerencia. D'Alessio (2008).

Figura 3.4 Dirección Estratégica



FIGURA 1.3. Dirección estratégica

Fuente: El proceso estratégico, Un enfoque de gerencia. D'Alessio (2008).

Figura 3.5 Control Estratégico



FIGURA 1.4. Control estratégico

Fuente: El proceso estratégico, Un enfoque de gerencia. D'Alessio (2008).

Anexo N°5: Carátula del trabajo de investigación de donde fue extraído el instrumento de recolección de datos.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA
PUBLICIDAD NEGOCIOS Y OFERTAS, DISTRITO CALLAO, 2018.**

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

AUTORA:

FERNÁNDEZ LÁZARO, LESLIE DIANA

ASESOR:

Dr. COSTILLA CASTILLO PEDRO CONSTANTE

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

LIMA – PERÚ

2018

Anexo N°6: Cuestionario tomado en cuenta para la investigación.

**CUESTIONARIO PARA ENCUESTAR A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA
PUBLICIDAD NEGOCIOS Y OFERTAS S.A.C.**

Instrumento de Medición

El objetivo del cuestionario es recolectar la información para la investigación.

INSTRUCCIONES: Marque con una X la alternativa que usted considera valida de acuerdo al ítem en los casilleros siguientes:

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA
S	CS	A	CN	N

ITEM	PREGUNTA	VALORACIÓN				
		S	CS	A	CN	N
1	¿Usted tiene conocimiento de los objetivos ideales de la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?					
2	¿Usted tiene conocimiento de las fortalezas y debilidades de la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?					
3	¿Usted tiene conocimiento de las capacidades que tiene la competencia frente a la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?					
4	¿Usted tiene conocimiento de los servicios que se realizan de manera satisfactoria en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?					
5	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene una débil imagen en el rubro al cual se dedica?					
6	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tienen las funciones claramente establecidas?					
7	¿Usted a recibido incentivos por su labor realizada en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?					
8	¿Usted considera que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. toma en cuenta las ideas de los empleados como herramienta de mejora?					
9	En el transcurso del año anterior. ¿Estuvo conforme con los logros obtenidos en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?					
10	¿Usted se siente comprometido con la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?					
11	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene las estrategias necesarias para identificar a los compradores?					
12	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene implementada las estrategias necesarias para identificar nuevos proveedores?					
13	¿Considera usted, que existen posibilidades de tener nuevos competidores en el rubro para el cual labora?					
14	¿Considera usted, que es conveniente encontrar alternativas para brindar un mejor servicio en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?					
15	¿Considera usted, que existe una dura competencia entre las empresas que se dedican al mismo rubro?					
16	¿Considera usted, que los servicios que brinda la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. son diferentes a los de la competencia?					
17	¿Considera usted, que la inversión que realiza la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. son inferiores a los de su competencia?					
18	¿La empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. cuenta con un control de inventario?					
19	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene un registro y control de los servicios que brinda?					
20	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. realiza publicidad en medios de comunicación para difundir los servicios que brinda?					

Anexo N°7: Validación del instrumentó captado del trabajo de investigación.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS						
Título de la Investigación: "PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA PUBLICIDAD NEGOCIOS Y OFERTAS S.A.C., DEL DISTRITO DE CALLAO, AÑO 2018"						
Apellidos y nombres del Investigador: Fernández Lázaro, Leslie Dilema						
Apellidos y nombres del experto: Dr. David Alejandro Víctor						
ASPECTO POR EVALUAR						
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA	ESCALA	OPINIÓN DEL EXPERTO	
					SI CUMPLE / NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
FORMACIÓN ESTRATÉGICA	Formulación	Identificación Organizacional	¿Unidad tiene conocimiento de los objetivos básicos de la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?	Buenas Cin-Cat asaca Ara veas Cin-cel siempre	/	
		Análisis Interno	¿Unidad tiene conocimiento de las fortalezas y debilidades de la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?			
	Implementación	Análisis Interno	¿Unidad tiene conocimiento de las capacidades que tiene la competencia frente a la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?			
		Estructura Organizacional	¿Unidad tiene conocimiento de los servicios que se realizan de manera específica en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?			
		Motivación	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene una clara imagen en el rubro al cual se dedica?			
		Uso de recursos	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene las funciones claramente establecidas?			
		Compromiso Organizacional	¿Unidad ha recibido incentivos por su labor realizada en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?			
		Uso de recursos	¿Unidad considera que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. toma en cuenta los ideas de los empleados como herramienta de mejora?			
		Compromiso Organizacional	En el transcurso del año anterior, ¿Usted conforma con las logros obtenidos en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?			
		Compromiso Organizacional	¿Unidad se siente comprometido con la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?			
COMPETITIVIDAD	Estrategias Genéricas	Prefer de Negocios con los Competidores	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene las estrategias necesarias para identificar a los competidores?	/		
		Política de Negocios con los Proveedores	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene implementada las estrategias necesarias para identificar nuevos proveedores?			
		Análisis de nuevos Competidores	¿Considera usted, que existen posibilidades de tener nuevos competidores en el rubro para el cual labora?			
		Análisis de productos Sustitutos	¿Considera usted, que es conveniente encontrar alternativas para brindar un mejor servicio en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?			
		Disponibilidad de Recursos	¿Considera usted, que existe una clara competencia entre las empresas que se dedican al mismo rubro?			
		Ofertamiento	¿Considera usted, que los servicios que brinda la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. son adecuados a los de la competencia?			
		Uso de recursos	¿Considera usted, que la inversión que realiza la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. son superiores a los de su competencia?			
		Logística Interna	¿La empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. cuenta con un control de inversión?			
		Logística externa	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene un registro y control de los términos que brinda?			
		Medición de Valor	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. realiza publicidad en medios de comunicación para difundir los servicios que brinda?			Fecha 5.10.18
Firma del experto: 						

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

Título de la Investigación: "PLANIFICACION ESTRATEGICA Y COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA PUBLICIDAD NEGOCIOS Y OBTITAS S.A.C., DEL DISTRITO DE CALLAO, AÑO 2018"

Apellidos y nombres del Investigador: Fernández Lizaso, Leslie Dora

Apellidos y nombres del experto: Dr. ALVARO ROCCO ROSAL VEGA

ASPECTO POR EVALUAR			OPINION DEL EXPERTO				
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM PREGUNTA	ESCALA	SI CUMPLE	NO CUMPLE	OBSERVACIONES / SUGERENCIAS
PLANIFICACION ESTRATEGICA	Formulación	Indicadores Organizacionales	¿Unidad tiene conocimiento de los objetivos de la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C.?	No Nunca A Casi Nunca A Nunca Casi Siempre Siempre	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Análisis Externa	¿Unidad tiene conocimiento de las fortalezas y debilidades de la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C.?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Análisis Interno	Análisis Interno	¿Unidad tiene conocimiento de las capacidades (con fines de comparación) frente a la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C.?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Estructura Organizacional	¿Unidad tiene conocimiento de los servicios que se realizan de manera satisfactoria en la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C.?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Implementación	Administración	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. tiene una alta imagen en el rubro al cual se dedica?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Logística	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. tienen las funciones claramente establecidas?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Evaluación	Campañas Operativas	¿Unidad a recibido escríptiva por su labor realizada en la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C.?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		Compromiso laboral	¿Unidad considera que la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. toma en cuenta las ideas de los empleados como herramienta de mejora?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Competitividad	Fuerzas Competitivas	¿En el transcurso del año anterior, ¿Estuvo conforme con los logros obtenidos en la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C.?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
			¿Unidad se siente conformado con la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C.?		<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
Eficiencia de Recursos		Poder de Negociación con los Proveedores	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. tiene las estrategias necesarias para defender a los proveedores?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Poder de Negociación con los Clientes	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. tiene implementada las estrategias necesarias para defender nuevos proveedores?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Estrategias de Ventas		Atención al producto	¿Considera usted, que es conveniente encontrar alternativas para brindar un mejor servicio en la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C.?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
		Diferencial entre Competidores	¿Considera usted, que los servicios que brinda la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. son diferentes a los de la competencia?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		
Cadena de Valor	Logística Interna	¿Considera usted, que la inversión que realiza la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. por mejoras a las de su competencia?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
		¿La empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. cuenta con un curso de mejoramiento?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
	Logística externa	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. tiene un registro (control) de los servicios que brinda?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>			
Mercadotecnia	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Obitas S.A.C. realiza cualquier actividad de comunicación para difundir los servicios que brinda?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>				
			Fecha: <u>11/10/2018</u>				

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE OBTENCIÓN DE DATOS

Título de la Investigación: "PLANIFICACION ESTRATEGICA Y COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA PUBLICIDAD NEGOCIOS Y OFERTAS S.A.C., DEL DISTRITO DE CALLAO, AÑO 2018"			
Apellidos y nombres del Investigador: <u>Fernández Lázaro, Leslie Diana</u>			
Apellidos y nombres del experto: <u>EDWIN PARRAS ALVAREZ</u>			
ASPECTO POR EVALUAR			
VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM / PREGUNTA
ESCALA			
SI CUMPLE			
NO CUMPLE			
OBSERVACIONES / SUGERENCIAS			
PLANIFICACION ESTRATEGICA	Formulación	¿Existen Organizaciones?	¿Unidad tiene conocimiento de los objetivos actuales de la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?
		Análisis Informe	¿Unidad tiene conocimiento de los fortalezas y debilidades de la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?
	Análisis Interna		¿Unidad tiene conocimiento de las capacidades que tiene la compañía frente a la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?
			¿Unidad tiene conocimiento de los servicios que se realizan de manera satisfactoria en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?
	Estructura Organizacional		¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene sus áreas asignas al rubro al cual se dedica?
			¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tienen las funciones planificadas satisfactorias?
	Implementación	Método	¿Unidad ha recibido incentivos por su labor realizada en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?
		Uso de recursos	¿Unidad considera que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. toma en cuenta las ideas de los empleados como herramienta de trabajo?
	Evaluación	Complemento Objetivos	En el transcurso de alta actividad, ¿trabaja conforme con los logros obtenidos en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?
		Comunicación laboral	¿Unidad se siente comprometida con la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?
COMPETITIVIDAD	Fuerza Competitiva	Fidelidad de Negociación con los Compañeros.	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene las estrategias necesarias para identificar a los competidores?
		Proveedores	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene implementada las estrategias necesarias para identificar nuevos proveedores?
	Atención de nuevos Clientes	Atención de productos sustitutos	¿Considera usted, que existen posibilidades de tener nuevos competidores en el rubro para el cual labora?
		Rivalidad entre Compañeros	¿Considera usted, que es conveniente, emitirle alternativas para brindar un mejor servicio en la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C.?
	Estrategias Generales	Diferenciación	¿Considera usted, que existe una clara competencia entre los empleados que se dedican al mismo rubro?
		Uso de recursos	¿Considera usted, que los servicios que brinda la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. son diferentes a los de la competencia?
	Cadena de Valor	Logística interna	¿Considera usted, que la inversión que realiza la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. son inferiores a los de su competencia?
		Logística externa	¿La empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. cuenta con un control de inventario?
		Mercadotecnio	¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. tiene un registro y control de los servicios que brinda?
			¿Considera usted, que la empresa Publicidad Negocios y Ofertas S.A.C. realiza publicidad en medios de comunicación para difundir los servicios que brinda?
Firma del experto: 			Fecha: <u>25.10.18</u>

Nota: Las DIMENSIONES e INDICADORES, están propuestos, en dependencia de la naturaleza de la investigación y de las variables.

Anexo N°8: Base de datos de la variable planificación estratégica.

VARIABLE DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA																	
Cuestionario	DIMENSIÓN DE FORMULACIÓN					TOTAL	DIMENSIÓN DE IMPLEMENTACIÓN					TOTAL	DIMENSIÓN DE EVALUACIÓN			TOTAL	TOTAL DE PLANIFICACIÓN
	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5		Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10		Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13		
Cuestionario 1	2	3	3	3	3	14	4	4	2	4	4	18	2	2	3	7	39
Cuestionario 2	2	2	3	2	3	12	4	3	2	3	3	15	1	2	3	6	33
Cuestionario 3	2	2	3	2	2	11	3	4	2	4	4	17	1	2	2	5	33
Cuestionario 4	3	3	3	3	3	15	3	4	2	3	3	15	1	3	3	7	37
Cuestionario 5	3	3	3	4	3	16	4	4	2	4	4	18	1	2	2	5	39
Cuestionario 6	3	3	3	3	2	14	4	3	2	3	3	15	1	2	3	6	35
Cuestionario 7	3	3	3	3	3	15	4	3	1	2	2	12	2	3	3	8	35
Cuestionario 8	2	2	2	2	2	10	3	4	1	3	3	14	2	2	3	7	31
Cuestionario 9	2	2	2	2	3	11	4	4	1	3	3	15	1	3	3	7	33
Cuestionario 10	3	3	3	3	3	15	4	3	2	3	3	15	1	2	3	6	36
Cuestionario 11	3	3	3	3	3	15	4	3	1	3	3	14	1	2	2	5	34
Cuestionario 12	3	3	2	3	3	14	4	4	2	2	2	14	1	2	2	5	33
Cuestionario 13	2	2	2	2	3	11	3	3	2	3	2	13	2	2	3	7	31
Cuestionario 14	3	2	2	3	2	12	4	4	1	3	3	15	2	2	4	8	35

Cuestionario 15	2	2	3	3	3	13	3	4	2	2	2	13	1	2	3	6	32
Cuestionario 16	3	3	3	2	2	13	4	4	1	3	2	14	2	1	3	6	33
Cuestionario 17	2	2	3	2	3	12	4	4	1	3	2	14	2	1	3	6	32
Cuestionario 18	3	2	2	2	3	12	3	3	2	2	3	13	1	1	3	5	30
Cuestionario 19	3	3	3	3	2	14	4	4	1	3	3	15	1	1	3	5	34
Cuestionario 20	2	3	3	2	2	12	3	3	1	3	3	13	1	1	3	5	30
Cuestionario 21	4	4	4	3	3	18	4	4	1	3	3	15	2	2	2	6	39
Cuestionario 22	3	3	3	3	3	15	4	4	2	3	3	16	3	2	3	8	39
Cuestionario 23	2	2	2	2	3	11	4	4	2	3	3	16	3	3	3	9	36
Cuestionario 24	2	2	2	2	2	10	3	4	3	3	3	16	2	2	3	7	33
Cuestionario 25	3	3	3	3	3	15	4	4	3	4	4	19	3	2	3	8	42
Cuestionario 26	3	3	3	3	3	15	4	3	1	2	2	12	2	3	3	8	35
Cuestionario 27	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	3	4	4	11	50
Cuestionario 28	4	4	4	4	4	20	5	5	2	4	4	20	3	4	4	11	51
Cuestionario 29	3	4	3	4	4	18	5	5	2	4	3	19	3	4	4	11	48
Cuestionario 30	3	4	3	4	3	17	4	4	2	4	4	18	3	4	4	11	46
Cuestionario 31	3	3	3	3	3	15	4	4	2	3	3	16	3	4	3	10	41
Cuestionario 32	4	4	4	3	3	18	4	4	3	3	2	16	2	2	2	6	40

Cuestionario 33	3	4	3	4	3	17	4	4	2	4	4	18	3	4	4	11	46
Cuestionario 34	3	3	3	3	3	15	4	4	2	3	3	16	3	4	3	10	41
Cuestionario 35	3	4	3	4	4	18	5	5	2	4	3	19	3	4	4	11	48
Cuestionario 36	3	3	3	3	3	15	4	3	1	2	2	12	2	3	3	8	35
Cuestionario 37	3	3	3	3	3	15	4	4	3	4	4	19	3	2	3	8	42
Cuestionario 38	2	2	2	2	2	10	3	4	3	3	3	16	2	2	1	5	31
Cuestionario 39	2	2	2	2	3	11	4	4	2	3	3	16	3	3	3	9	36
Cuestionario 40	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	3	4	4	11	50
TOTAL S						574	0					629				301	1504

Anexo N°9: Base de datos de la variable competitividad empresarial.

Cuestionario	DIMENSIÓN DE FUERZAS COMPETITIVAS						TOTAL	DIMENSIÓN DE ESTRATEGIAS GENERICAS							TOTAL	TOTAL DE COMPETITIVIDAD
	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6		Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13		
Cuestionario 1	3	3	3	4	3	4	20	4	4	3	2	2	2	2	19	39
Cuestionario 2	4	2	3	4	4	4	21	3	4	3	2	1	1	2	16	37
Cuestionario 3	3	3	2	3	4	3	18	3	3	4	2	1	1	1	15	33
Cuestionario 4	4	2	3	3	3	4	19	4	4	3	3	2	2	2	20	39
Cuestionario 5	3	4	3	5	4	3	22	3	3	4	1	1	2	3	17	39
Cuestionario 6	4	2	3	3	3	3	18	4	4	3	3	2	2	2	20	38
Cuestionario 7	3	2	2	4	4	4	19	3	3	3	2	1	2	2	16	35
Cuestionario 8	4	3	3	3	5	5	23	3	3	3	2	1	1	1	14	37
Cuestionario 9	3	3	3	4	3	4	20	4	4	3	3	2	2	2	20	40
Cuestionario 10	3	2	2	4	4	3	18	3	3	2	2	2	2	2	16	34
Cuestionario 11	3	3	2	4	4	4	20	3	4	3	3	2	2	2	19	39
Cuestionario 12	4	3	2	4	4	4	21	3	4	2	1	2	1	1	14	35
Cuestionario 13	3	2	3	4	3	3	18	3	3	3	2	1	1	2	15	33
Cuestionario 14	3	3	3	3	4	3	19	4	4	3	1	1	1	1	15	34
Cuestionario 15	3	2	2	4	4	4	19	3	3	2	2	1	1	2	14	33
Cuestionario 16	3	2	2	4	3	3	17	3	3	3	3	1	1	1	15	32
Cuestionario 17	3	2	2	3	3	3	16	4	3	2	2	1	1	1	14	30
Cuestionario 18	4	3	2	3	4	3	19	3	2	3	3	2	1	1	15	34
Cuestionario 19	4	2	3	4	3	4	20	4	3	3	2	2	1	1	16	36
Cuestionario 20	3	2	2	3	4	4	18	4	3	2	2	2	1	1	15	33
Cuestionario 21	3	3	2	4	4	4	20	3	4	3	3	2	2	2	19	39
Cuestionario 22	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	3	2	2	2	21	45
Cuestionario 23	4	3	3	5	5	5	25	4	4	3	3	2	2	2	20	45

Cuestionario 24	4	3	3	5	5	5	25	3	4	3	3	1	1	1	16	41
Cuestionario 25	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	3	2	2	2	21	48
Cuestionario 26	3	4	2	4	4	4	21	3	4	3	3	2	2	2	19	40
Cuestionario 27	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	3	3	3	25	50
Cuestionario 28	3	3	4	5	4	5	24	4	4	4	4	1	1	1	19	43
Cuestionario 29	4	4	3	5	4	5	25	4	4	4	3	2	2	2	21	46
Cuestionario 30	4	4	4	5	4	5	26	4	4	4	4	3	2	3	24	50
Cuestionario 31	4	4	3	5	3	5	24	4	4	3	3	2	2	2	20	44
Cuestionario 32	3	3	2	4	4	4	20	3	4	3	3	2	2	2	19	39
Cuestionario 33	4	4	4	5	4	5	26	4	4	4	4	3	2	3	24	50
Cuestionario 34	4	4	3	5	3	5	24	4	4	3	3	2	2	2	20	44
Cuestionario 35	4	4	3	5	4	5	25	4	4	4	3	2	2	2	21	46
Cuestionario 36	3	4	2	4	4	4	21	3	4	3	3	2	2	2	19	40
Cuestionario 37	4	4	4	5	5	5	27	4	4	4	3	2	2	2	21	48
Cuestionario 38	4	3	3	5	5	5	25	3	4	3	3	1	1	1	16	41
Cuestionario 39	4	3	3	5	5	5	25	4	4	3	3	2	2	2	20	45
Cuestionario 40	4	4	4	4	4	5	25	4	4	4	4	3	3	3	25	50
							869								735	1604

Anexo N°10: Evidencias fotográficas.



**PERSONAL
REALIZANDO
LA ENCUESTA**



**PERSONAL
TRABAJANDO
EN SUS
ACTIVIDADES**