



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Decisiones gerenciales y competitividad de la empresa transnacional Kuehne-
Nagel, Sede Lima, 2020

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de Negocios - MBA

AUTOR:

Br. Jose Luis Olavarría Arroyo (ORCID: 0000-0002-1897-3383)

ASESOR:

Dr. Fernando Alexis Nolzco Labajos (ORCID: 0000-0001-8910-222X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Modelos y Herramientas Gerenciales

Lima - Perú

2020

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a Dios y a mi familia quien es la fortaleza que hace que cada día me esfuerce en ser una mejor persona y profesional.

Agradecimiento

Agradezco a Dios que me dio la oportunidad de poder lograr mis objetivos, agradezco a mí familia que siempre me apoyo y también agradezco a la Universidad Cesar Vallejos que permitió mi formación académica.

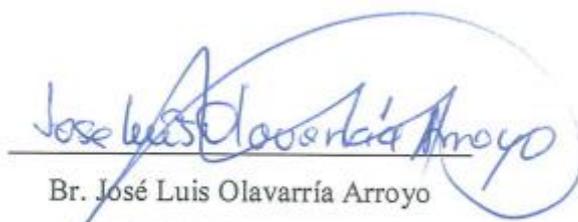
Declaratoria de autenticidad

Yo, Jose Luis Olavarría Arroyo, identificado con Documento Nacional de Identidad - DNI N° 19188393, maestrando de la Escuela de Posgrado, Maestría en Administración de Negocios - MBA, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte, con Código N° 6700184809; en pleno uso de mis facultades físicas y mentales, declaro que el trabajo académico titulado “Decisiones gerenciales y competitividad de la empresa transnacional Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020”, presentada, en 53 folios para la obtención del grado académico de Maestro en MBA-Administración en Negocios, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 20 de julio de 2020


Br. José Luis Olavarría Arroyo
DNI: 19188393

Índice

| | Pág. |
|---|-----------|
| Carátula | |
| Dedicatoria | ii |
| Agradecimiento | iii |
| Página del Jurado | iv |
| Declaratoria de autenticidad | v |
| Índice | vi |
| Índice de tablas | vii |
| Índice de figuras | viii |
| Resumen | ix |
| Abstract | x |
| I. Introducción | 1 |
| II. Método | 16 |
| 2.1 Tipo y diseño de investigación | 16 |
| 2.2 Operacionalización de variables | 18 |
| 2.3 Población, muestra y muestreo | 19 |
| 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección, validez y confiabilidad | 20 |
| 2.5 Procedimientos | 21 |
| 2.6 Métodos de análisis de Información | 22 |
| 2.7 Aspectos éticos. | 22 |
| III. Resultados | 23 |
| IV. Discusión | 33 |
| V. Conclusiones | 38 |
| VI. Recomendaciones | 39 |
| Referencias | 40 |
| Anexos: | 44 |
| Anexo 1: Matriz de Consistencia | |
| Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos | |
| Anexo 3: Certificado de validez de instrumento | |
| Anexo 4: Acta de aprobación de originalidad de trabajo académico | |
| Anexo 5: Pantallazo de turnitin | |
| Anexo 6: Dictamen final | |
| Anexo 7: Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis | |
| Anexo 8: Autorización de la verificación final del trabajo de investigación | |

Índice de tablas

| | Pág. |
|--|-------------|
| Tabla 1. Operacionalización de las decisiones gerenciales | 18 |
| Tabla 2. Operacionalización de la competitividad | 19 |
| Tabla 3. Validación de instrumento por juicio de expertos | 20 |
| Tabla 4. Niveles de confiabilidad | 21 |
| Tabla 5. Fiabilidad de los instrumentos | 21 |
| Tabla 6. Distribución de frecuencias de las decisiones gerenciales | 23 |
| Tabla 7. Distribución de frecuencias de la competitividad | 24 |
| Tabla 8. Distribución de frecuencias de la innovación | 25 |
| Tabla 9. Distribución de frecuencias de la tecnología | 26 |
| Tabla 10. Distribución de frecuencias de la flexibilidad operativa | 27 |
| Tabla 11. Distribución de frecuencias de la calidad del servicio | 28 |
| Tabla 12. Niveles de correlación de Rho Spearman | 29 |
| Tabla 13. Prueba de correlación para la hipótesis general | 29 |
| Tabla 14. Prueba de correlación para la hipótesis específica 1 | 30 |
| Tabla 15. Prueba de correlación para la hipótesis específica 2 | 31 |
| Tabla 16. Prueba de correlación para la hipótesis específica 3 | 31 |
| Tabla 17. Prueba de correlación para la hipótesis específica 4 | 32 |

Índice de figuras

| | Pág. |
|---|-------------|
| Figura 1. Esquema correlacional | 17 |
| Figura 2. Niveles de las decisiones gerenciales | 23 |
| Figura 3. Niveles de la competitividad | 24 |
| Figura 4. Niveles de la innovación | 25 |
| Figura 5. Niveles de la tecnología | 26 |
| Figura 6. Niveles de la flexibilidad operativa | 27 |
| Figura 7. Niveles de la calidad del servicio | 28 |

Resumen

El trabajo de investigación titulado “Decisiones gerenciales y competitividad empresarial de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020” tuvo como objetivo: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la competitividad empresarial de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020, según los gerentes, supervisores, jefes. Dicho estudio responde a la necesidad de conocer a profundidad el nivel de las decisiones gerenciales y la competitividad de la compañía.

Desde el aspecto metodológico, el estudio presentó un enfoque cuantitativo, de tipo básica, de nivel descriptivo-correlacional, con un diseño no experimental, de corte transversal. La muestra de estudio estuvo conformada por 30 gerentes, supervisores y jefes de la compañía estudiada. Se utilizó como técnica de recopilación de datos la encuesta, que hizo uso como instrumento dos cuestionarios, para obtener información respecto a las decisiones gerenciales y la competitividad. Los instrumentos de recolección de datos fueron validados mediante el juicio de expertos con un resultado por unanimidad de aplicabilidad, su confiabilidad se determinó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, cuyo valor fue de 0,865 para las decisiones gerenciales y 0.860 para la competitividad.

De acuerdo a los resultados, se muestra un valor de 0,010, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también se muestra un coeficiente de correlación de 0.464, de manera que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Así mismo se concluye que, las decisiones gerenciales si se relacionan con la competitividad de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020 y que se presenta una moderada correlación entre las variables.

Palabras claves: decisiones gerenciales, competitividad, decisiones operacionales, estrategias y organizaciones

Abstract

The research work entitled "Management decisions and business competitiveness of the Kuehne-Nagel company, Lima Office, 2020" had the objective of: Determining how management decisions are related to the business competitiveness of the Kuehne-Nagel company, Lima Office, 2020, according to managers, supervisors, bosses. This study responds to the need to know in depth the level of managerial decisions and the competitiveness of the company.

From the methodological aspect, the study presented a basic, descriptive-correlational quantitative approach, with a non-experimental, cross-sectional design. The study sample was made up of 30 managers, supervisors and heads of the company studied. The survey was used as a data collection technique, which used two questionnaires as an instrument to obtain information regarding managerial decisions and competitiveness. The data collection instruments were validated by expert judgment with a unanimous result of applicability, their reliability was determined using the Cronbach's alpha coefficient, whose value was 0.865 for managerial decisions and 0.860 for competitiveness.

According to the results, a value of 0.010 is shown, which is less than the Sig level (0.05); A correlation coefficient of 0.464 is also shown, so that the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. Likewise, it is concluded that managerial decisions are related to the competitiveness of the company Kuehne-Nagel, Headquarters Lima, 2020 and that a moderate correlation between the variables is presented.

Keywords: managerial decisions, competitiveness, operational decisions, strategies and organizations

I. Introducción

En la actualidad las grandes compañías se ven presididas por la tendencia global en la que operan, la cual es hondamente competitiva y demanda una permanente toma de decisiones gerenciales, si buscamos subsistir en el negocio de forma rentable y exitosa. Dicha situación a nivel mundial ha llevado a que las compañías enfrenten los mercados con mesura al optimar sus recursos. En ese sentido, uno de los errores más comunes cuando se toman decisiones por parte de directivos, es que en la mayoría casi siempre es orientado exclusivamente al aspecto financiero, dejando de lado los elementos relevantes agrupados a la situación a solucionar. A nivel empresarial esto reduce drásticamente la capacidad para manejar con éxito y afrontar apropiadamente los desafíos del mercado y la competencia (Gigalová, 2017, p. 302). En el día a día de las entidades, sin distinción si son estatales o privadas, se asocian a la toma de decisiones, estas una vez tomadas no son reversibles, son dificultosamente replicables, implican riesgo, sus efectos se visualizan en el largo plazo y poseen un impacto terminante en la duración de las compañías, sabiendo su gran valor dentro de las mismas, las decisiones no siempre las toman empleando metodologías, instrumentos o procedimientos adecuados, sumado a ellos que estas invierten poco en mecanismos que permitan una propicia toma de decisiones, lo que quebranta su visión en el mercado actual (Abumandil y Hassan, 2016, p. 127).

Por otro lado, la realidad de las empresas peruanas centraliza sus decisiones y atención a corto plazo, lo cual es considerado el error más común, la deficiencia en la proyección empresarial, ya que muchas de ellas no tienen en cuenta su desempeño propio, no son capaces de inspirar el progreso de los sectores donde se encuentra inmersa. Debido a ello que el conjunto de decisiones generales se traduce en una fuente de estrategias profesionales, promoviendo la competitividad y fortaleciendo la diferencia en el mercado. Sin embargo, no existe certeza de cómo estas decisiones a nivel gerencial han afectado la competitividad en las empresas en el Perú; es evidente la necesidad de profesionales en la gestión empresarial con un nuevo chic gerencial en base a un liderazgo corporativo para poder afrontar los nuevos retos del mercado global (Tang, 2014, parr.1). En esa orden, las decisiones que los directivos tomen ya sean buenas o malas se extenderán en cada uno de los niveles de la empresa convertidas en objetivos y procedimientos más concretos y específicos en cada nivel hacia abajo. La data solicitada en dichas decisiones constituye el punto de inicio para lograr a cabo operaciones que en

definitiva mejorarán o empeorarán la competitividad y el desempeño organizacional en la compañía (Troy, Justin, Jitendra y Bharat, 2017, párr. 1).

El estudio se sitúa en Kuehne-Nagel, una de las compañías líderes en operaciones logísticas encargada de la consolidación de carga internacional, esta opera en varios en más de 100 países pero tiene ubicado su centro de mando en Alemania donde se formó y conformó la empresa matriz; en esta se toman las decisiones gerenciales a nivel corporativo, decisiones estandarizadas, que parámetros las políticas y procedimientos de operatividad para todas sus sedes, en Kuehne-Nagel Sede-Perú las decisiones tomadas por el gobierno corporativo han afectado y puesto en desventaja competitiva, debido a que a pesar de ser una compañía consolidada su estructura funcional está hecha desde otras condiciones que no se ajustan a la realidad local, la decisiones estratégicas y operacionales presenta lineamientos genéricos, lo cuales no son tan convenientes, se ha observado que la logística no se encuentra centralizada tan solo en el transporte si no que el mercado busca cerrar la cadena logística con diferentes servicios del comercio exterior como: agenciamiento de aduanas, transporte local, almacenaje, distribución al cliente final y otros servicios logísticos requeridos.

Estos son servicios ajenos a su Core Business pero que deben ser estudiados y no lo son, no existe un análisis de datos local, puesto que los procesos y procedimientos operativos son burocráticos y rígidos, las normas de la matriz señalan que la empresa opere bajos los parámetros establecidos, ejemplo de ello es que la compañía solo trabaja con una entidad financiera lo que provoca desventaja ante los competidores locales, esto traducido al descontento de los clientes y esto hace más compleja la labor del operador logístico, restándole competitividad a la compañía. Ante ello, nace el motivo del presente estudio, cuyo objeto es determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la competitividad de la empresa Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020, que constituye uno de los ramales de mayor jerarquía dentro de la actividad económica a través de sus diversos sectores Puesto que, en estos momentos cruciales para nuestro país en los tiempos del Covid19, se necesitan profesionales líderes competentes para forjar nuevas generaciones con un nuevo chic gerencial, que permita aprovechar las oportunidades en el mercado competitivo, a través de una buena toma decisoria.

En este apartado los antecedentes a nivel internacional, son investigaciones que guardan relación con la temática estudiada, que servirán de soporte previo en un análisis teórico estadístico de resultados, aportes desde realidades distintas, en Cuba: Rodríguez

y Pinto (2019) en el artículo sobre el uso de información para la toma de decisiones estratégicas; en los resultados resaltó el grado estratégico de decisión, dicha determinación ahonda en los distintivos en las decisión estratégica, ventajas competitivas y competencias organizacionales. Los autores concluyeron que, la toma de decisiones posee una condición informacional por la innegable dependencia que presenta en relación a la información, vista como un valioso recurso. Asimismo, acotaron que, en el nivel más alto en la decisión organizacional se precisan no solo planes, medios e información que minimicen la vacilación, sino también capacidades, dinámicas y competencias organizacionales que consientan a los encargados tomar atinadas decisiones con orientación estratégica.

Por otro lado, en Sudáfrica; Cronje, Ferreira & Sumei (2017) en el artículo sobre los aspectos en la toma de decisiones gerenciales; explicaron que, el mundo empresarial demanda habilidades comerciales responsables de todas las organizaciones, comprendidas las pequeñas y medianas empresas, las decisiones tomadas residen en los directivos quienes son los principales tomadores de decisiones, puesto ellos identificaran qué aspectos influyen en la competitividad de estas y las disímiles variables demográficas que influyen en estos aspectos. Concluyeron que, 84 PyMEs indicaron que la sociedad actual empresarial ve como determinante para tomar decisiones el aspecto financiero, la cual la consideran la de mayor influencia para las empresas, mientras que, por otro lado, el aspecto ético solo influye en las empresas de manera sobria y por último la experiencia, el grado académico y el género de los responsables son indicadores influyentes cuando se tiene que tomar una decisión estratégica u operacional.

Por otro parte, en Venezuela; Ramírez & Ampudia (2018) en el artículo sobre los factores de Competitividad Empresarial; explicaron que, los elementos causantes de competitividad organizacional presentes en el sector estudiado son la calidad, la flexibilidad productiva e innovación, situándose en un nivel modestamente satisfactorio, estimando como oportunidad de mejora la índice tecnología. En ese orden de ideas, recomendaron tomar decisiones cimentadas en el planteamiento de estrategias gerenciales para fortificar las políticas y procedimientos aplicados en el sector productivo, en la cual se fomente en la entidad condiciones en soporte de la visión institucional, encaminadas a efectuar las mejores labores determinadas de gestión administrativa, forjando efectos tangibles en la competitividad y rendimiento.

En México; Ibarra, Gonzales & Demuner (2017) en el artículo sobre la competitividad empresarial; explicaron que la competitividad permite poseer un

conocimiento determinado de las operaciones que despliega la organización en disímiles áreas. Esta puede reflexionarse como el más significativo debido a que es la misma entidad la que posee la intervención directa sobre los índices que le consienten desplegarse y consolidarse en el negocio. En ese orden, concluyeron que, la competitividad empresarial sistémica es relevante ya que permite explicar cómo elementos endógenos y exógenos en las empresas influyen en el progreso de las mismas. El caso específico a nivel empresarial, esta brinda acceso a poseer conocimiento concreto de las acciones que desarrolla la organización en diferentes áreas.

Por otra parte, en España; Bernasconi (2015) en el estudio sobre la innovación y competitividad empresarial; concluyó que, los estudios de caso efectuados en las regiones estudiadas han expuesto la potencialidad de las interrelaciones de las entidades e instituciones educativas, así como las primordiales murallas que frenan un mayor desarrollo de las asociaciones entre el sistema formativo y productivo. Además, explicó que, saber competir es sacar el máximo beneficio a las oportunidades que cada negocio es capaz de brindar; es adecuarse al sistema, ser flexible a los cambios y ampliar una visión empresarial más competitiva, más amplia que las del resto de competidores.

En este apartado los antecedentes a nivel nacional, son investigaciones que guardan relación con la temática estudiada, que servirán de soporte previo en un análisis teórico estadístico de resultados, aportes desde realidades distintas, en Lima, tenemos a Chávez & Vallejos (2017) en el artículo referente a la toma de decisiones gerenciales dentro de las organizaciones; explicaron que, las exigencias del mundo empresarial actual demandan a las entidades contar con una base de datos financiera procedente de los estados financieros que componen un instrumento gerencial de suma vitalidad para decidir sobre el progreso institucional. Concluyeron que, existe una correlación estadísticamente débil de $r = 0.335$ entre las variables estudiadas y un p valor de $p = 0.004$ por tanto, se aceptó la hipótesis alterna general. No obstante, la gestión de las entidades religiosas y educativas adjuntas a la UPN, deben ser reflexivos que los instrumentos y modelos de gestión de la información financiera, ya que esta es sustancial y determinante de competitividad en el ambiente empresarial, económico y social de toda organización.

También en Lima, Marulanda & González (2017) en el artículo sobre decisiones estratégicas operacionales como soporte Al Lean Manufacturing; los autores concluyeron que, la ideología de lean manufacturing se establece a través de una opción orientada a concebir mejoría en la competitividad en las empresas del sector estudiado. Dicha ventaja

se logra a raíz de la supresión de desmedros en los procesos de producción y de la toma de decisión que alcancen las piezas de los niveles jerárquicos. La posición perpetua en el mercado para estas entidades se alcanza a través de la conexión de las estrategias de operaciones y el lean manufacturing, con respecto a las decisiones estratégicas estas poseen la capacidad de disminuir la incertidumbre en la gestión, donde también se debe considerar los objetivos estratégicos de flexibilidad y el cumplimiento de metas en tiempos establecidos.

Otro resultado fue el de Salazar (2018) quien, en el estudio sobre la toma de decisiones en la gestión, concluyó que, según los datos obtenidos, la significancia bilateral presento un valor de 0.000 y un coeficiente de correlación de 0.71, por tanto, se aceptó la hipótesis general alterna, por ende, la toma de decisiones y las habilidades gerenciales dentro de la gestión tienen correlación positiva intensa. Asimismo, explicó que, cuando las competencias gerenciales son eficientes, la toma de decisión será acertada. Las malas decisiones son básicamente la resultante de una fallida dirección o ausencia de habilidades gerenciales, como decisores los directivos, gestores o gerentes han de desplegar una serie de habilidades que proporcionen el actuar a la hora de tomar de una decisión de cara a la mejora de la competitividad organizacional.

En Lima, tenemos a Cajavilca (2018) quien en el estudio sobre las ventajas competitivas y competitividad empresarial; explicó que, las ventajas competitivas en la empresa son aquellas capacidades internas que posee una alta asociación con la competitividad de ella misma, tales ventajas pueden evaluarse tomando como referencia los efectos optimistas que se pueden lograr, este aporte puede asentarse en pro de los diversos sectores empresariales, para que puedan adaptarse con mayor eficiencia en el entorno de las exigencias que demanda la competitividad global, donde es vital cumplir con los estándares de calidad. En ese orden, concluyó que, las ventajas por costos, diferenciación y valores de capacidad son un factor estadísticamente significativo en la competitividad empresarial referente a los resultados empresariales de productividad, crecimiento y rentabilidad.

Por otro lado, en el Callao, Portillo (2018) en el estudio referente a la innovación empresarial y la competitividad industrial; planteó como objeto principal; determinar la influencia de la innovación empresarial con la Competitividad industrial de las panificadoras. Concluyó que, los resultados obtenidos mostraron influencia directa entre la competitividad de las organizaciones y la innovación institucional. A nivel secundario, mostraron una influencia directa entre la innovación de productos, procesos de gestión y

la competitividad industrial de las panificadoras. Asimismo, explicó que, la implementación en la innovación de la gestión; así como la capacitación de los colaboradores en todos los niveles, permitirá una mejora continua en la competitividad empresarial tales como la producción y comercialización de productos.

En este punto se hace referencia al marco teórico, teorías, conceptos y aportes de diversos autores, quienes han cimentado la investigación, respecto a la teoría de la burocracia de Max Weber es la que fundamenta las decisiones gerenciales, este modelo fundamento, analizó diferentes maneras de autoridad, la cual considero que la manera tradicional decisoria de las instituciones reposaba más en el hombre que en el cargo. La definición de tradición del autor también manifestarse en la política de las empresas en la forma del «siempre lo hemos realizado así», lo que es una auto-justificación para oponer resistencia al análisis crítico. Las primordiales particularidades del modelo, se refiere a un método de políticas y procedimientos que sistematizan la labor con el objeto de: Generalizar decisiones y operaciones; sistemática determinación del trabajo y especificación de actividades; existencia del principio de jerarquía, fundada en normas de acuerdo con el cual cada puesto de trabajo es controlado por el superior. En otras líneas, sus ideas cuentan con base sociológica y adaptadas para el sector empresarial y de la gestión gerencial (Weber, 1993, p.1107).

En ese orden, Gutiérrez (2014, párr. 1) citó a Le Moigne, especialista francés en epistemología constructivista y teoría de sistemas y, quien señaló que, el vocablo *decidir* significa “identificar alternativas y solucionar dificultades que se le presenta a toda empresa”. En otras líneas, todos los hombres tomamos decisiones en la cotidianidad de nuestra vida, estas cuentan con un proceso habitual, de tal forma que no existe contrastes en las decisiones administrativas de gerencia, lo cual podemos detallar a través de procedimientos destinados a aplicarse a todas las condiciones donde los gestores toman decisiones, ya sean complejas o simples (Robbins, 1987, p. 45).

Respecto a las decisiones gerenciales, están definidas como un ligado de fases complejas que están fuertemente influenciados por varios elementos cambiantes del entorno empresarial bajo la proposición que los fallos han de tomar habitualmente a fin de obtener información acertada y disponible evaluándose el beneficio y riesgo que logra alcanzarse al emplearlas en la organización para adjudicarse las obligaciones de la mencionada. En otras palabras, la competitividad es determinante por la capacidad

decisoria en donde la dirección cumple un rol de apoyo y adaptación al nuevo entorno, de manera que se logre conocer a los clientes y con ello el proceso a seguir, de esta manera mejorar, innovar y crecer dentro del sector en el que se desenvuelve. Esta permitirá a la compañía medir los niveles de decisión asociadas a la competitividad (Schwarz, 2018a, p. 5; Schwarz, 2018b, p. 7).

En ese sentido, las decisiones en el entorno empresarial poseen características que solicitan ser estudiados desde sus variadas extensiones orgánicas de racionalidad, incertidumbre, incidencia, riesgo y afines que operan paralelamente de manera estratégica y operacional en un ambiente explícito; en ese sentido es esencial analizar la forma como se enfrentan los factores internos de la cual dispone la gerencia y por la cual debe afrontar y tomar decisiones pertinentes, adoptando un enfoque racional con rasgos satisfactorios que la convierte en una decisión excepcional donde la dirección asume toda la responsabilidad. Estas decisiones pueden estudiarse en decisiones estratégicas y operativas (Solano, 2003, p.45; Amaya, 2015, p.3; Ariño, 2010, párr. 1).

Referente a las decisiones estratégicas; son todas las que se encuentran comprometidas en una cuantía esencial de recursos, alinean y generan una serie de subsiguientes decisiones. Se encuentran complejas, con una complicada estructuración, no se encuentran habituales, sin embargo, se proyectan al futuro de una organización a medio y largo plazo. Las decisiones estratégicas gerenciales se toman luego de haberse realizado con minuciosidad y el encargado es el responsable de la alta dirección. Las entidades que toman decisiones estratégicas alcanzan un mejor posicionamiento competitivo y, por ende, poseen ciertas ventajas sobre otras empresas que operan en el mismo sector (Schwarz 2018b, p. 2; Rodríguez, 2006, p. 145).

En ese orden de ideas, estas decisiones se hallan en el peldaño más alto de categoría organizacional, éstas pueden comprometer el porvenir de la compañía, en otras palabras, es aquella que sitúa en riesgo la estabilidad, progreso y mejora de los resultados del negocio. Estas son consideradas de riesgo, irrepetibles e únicas, dado que demandan un previo y detallado análisis. Estas son aquellas que impactan en mediano y largo plazo de la organización, traducido a que, estas permiten que una empresa siga perdurando en un mañana. Estas decisiones se caracterizan por ser competitivas en un ambiente tan cambiante como el actual, están asociadas con la innovación en el mercado para ser un referente en la competitividad de la organización. Estas son fallos proactivos, están afines con la antelación y con las gestiones que se deben dar en un futuro, para alcanzar las

metas establecidas para lograr la competitividad (Ganga, Duran y Rodríguez, 2018, p. 5; Morales, 2015, parr.1).

Referente a tomar decisiones estratégicas en base al plan estratégico, conjetura tanto un enfoque con metodología previa, basado en una estructura filosófica organizacional, que parte de un análisis elaborado por especialistas donde delimitaron políticas, procedimientos, estrategias, acciones; donde directivos y gestores basan sus decisiones en este instrumento de esta forma los riesgos disminuyen y esta herramienta pasa a ser determinante para una buena gestión (Cheng, Song y Li, 2017, p. 73).

Referente a tomar decisiones estratégicas referidas a capacitar a los colaboradores, los ejecutivos deben tomar decisiones de este tipo con fines competitivos, ya que, talento humano, es considerado el recurso más significativo en una organización sin duda alguna, por ende, los directores empresariales deben efectuar las inversiones oportunas para crear circunstancias que optimen el desempeño laboral y profesional, esto permitirá alcanzar beneficios competitivos para los colaboradores y para la entidad. Para que las organizaciones en el comercio internacional sean altamente competitivas deben centrarse por desplegar todas las capacidades de sus trabajadores, dándoles estabilidad mediante la motivación laboral y la capacitación constante para que estos elementos aporten competitividad organizacional (Romero, 2018, párr. 1).

Referente al diseño organizacional en las decisiones estratégicas, comprende el proceso de decidir una estructura de funciones, obligaciones y relaciones de dirección dentro de las empresas. Un organigrama es una representación de la distribución interna de una entidad, donde se señala la manera en que se articulan numerosas labores o procedimiento. En otras líneas, las decisiones de diseño organizacional con continuidad se asocian con el análisis de múltiples elementos, entre ellos la cultura organizacional, el nivel profesional, las políticas internas y el diseño de las funciones de la empresa; este representa los resultados de un sumario de toma decisoria que contiene factores ecológicos, tecnológicos y medidas estratégicas (Elbanna y Fadol, 2016, p. 642).

Referente a las decisiones operativas; estas son tomadas de manera tradicional en la organización, siendo más frecuente que los mandos intermedios sean responsables de lo mencionado. Saber la parte operativa de la empresa es la señal de que se encuentra en una directiva de calidad y esta le permitirá al director tomar mejores decisiones operativas, así como conocer las dificultades con las que se halla su equipo en el día a día, por ende, transmitirá seguridad entre sus colaboradores. Del otro extremo, el gerente que ignorar la parte operativa de la organización o no sabe en qué consiste el proceso

mencionado, por ende, no transmitirá confianza en los colaboradores (Rodríguez, 2015, p. 152; Solano, 2003, p. 46).

En esa línea, este tipo de decisiones se toman en el día a día de la actividad de un negocio, surgen múltiples circunstancias en las que hay que decidir por tomar acciones alternas. Se entienden como decisiones congruentemente básicas, correspondientes a cuestiones de mayor y menor complejidad que se frecuentan diariamente y logran proyectarse como la: empresa habitual, horarios laborales, atención dirigida a clientes, diligencias, procedimiento de labores de producción, programación de compras, etc. Estas son decisiones que los directivos, ejecutivos deben pretender confiar y encomendar para ganar tiempo y enfatizarse en temáticas estratégicas. Están conexas con la operatividad diaria, con todo aquello que se debe gestionar y efectuar para que la entidad siga operando. Están asociadas con la programación de pagos a proveedores, corrigiendo contrariedades en las áreas de la organización, evaluando el talento humano, desempeño laboral tomando medidas para corregir la competitividad organizacional; estas deben tomarse y solucionarse el mismo día (Ariño, 2010, párr. 2; Morales, 2015, párr. 1).

Referente a los procedimientos establecidos, las decisiones basadas en estas modalidades de proyección de las fases son muy cambiadas, siendo unas más efectivas u oportunas que otras, dependiendo del tipo de sector y operaciones determinadas de cada giro de negocio. Para que exista una decisión operativa, se demanda que de alguna manera se hayan explicado con claridad las particularidades esenciales de un proceso.

Referente a los conocimientos del problema, las decisiones basadas en un análisis de las deficiencias de un proceso operativo, deber ser brindada de primera fuente por los operadores siendo esta una fuente fehaciente, real de la actividad de servicio, siendo esta una mejor manera de tomar decisiones. De esta forma se busca certificar la calidad de los servicios ofrecidos y alcanzar los resultados deseados, pues se conjetura que se trata de un procedimiento razonable que crea mejores resultados a corto plazo. Asimismo, se debe salvaguardar que las decisiones se toman según lo planificado en la producción.

Referente a las alternativas de solución, estas decisiones referidas dan solución a los diversos problemas en la actividad operativa y comercial donde aparezca un complejo con repercusiones financieras, legales o de comercialización ligadas unas a otras.

En ese sentido, por las razones descritas líneas arriba, el gobierno corporativo, el directorio proporciona un mayor interés a la decisión estratégica, dejando de lado la operativa. No obstante, se considera indiscutible que cada decisión operativa apartadamente no cuenta con un valor significativo, en otras líneas esta es la conexión de

todas las decisiones tomadas, las que evidencian tener mayor énfasis que en las demás decisiones trascendentales. Una organización debe inquietarse en precisar la puesta en práctica de su estrategia mediante variadas decisiones por más pequeñas que estas sean. Por ello, la gerencia general tiene que poner énfasis en las decisiones, tanto en lo estratégico como operativo (Millán, Montoya y Montoya, 2015, p. 270). En ese orden, la toma de decisiones estratégicas y operativas simboliza más que la elección de una alternativa que se opta ser sobresaliente respecto a otras, para ello se debe evaluar diversos puntos. Las decisiones operativas y estratégicas en calidad inciden sobre la eficiencia organizacional en las entidades, junto a ello expusieron que la lógica que contiene proceso decisorio de estas, la cual impactó de manera positiva en la competitividad de las mencionadas decisiones (Rodríguez y Pedraja, 2009, p. 35).

Cada organización está precisada por la mezcla de decisiones gerenciales, habilidades características además de la posible creación de un valor agregado, posición la cual distingue para clasificarla como competitiva. En esa línea, el sustento se encuentra en los medios internos y en aquella habilidad orientada a diseñar tácticas que le consientan fortalecerse en dicho mercado competitivo elegido; en busca de ventaja constante cara a un mercado libre, siendo menos que la mejoría fundada en relación a la distinción de sus competencias, por ende, la constante búsqueda de la competitividad a un grado empresarial (Ferrer y Clemenza, 2013, p. 2). En ese sentido, la jerarquía de las decisiones financieras en el mundo de los negocios es indudable ya que muchos de los elementos que asisten al chasco pueden ser encaminados de forma apropiada cuando se estudian e implementan estrategias y toma de decisoria financiera que induzcan el desarrollo y cumplimiento de metas de la institución (García, 2017, p. 58).

En este apartado se hace énfasis al marco teórico de la competitividad empresarial, la Teoría de la Ventaja Competitiva, Porter creador del Modelo del diamante, es la que cimienta la competitividad, donde hace énfasis en la creación y mantenimiento de la ventaja competitiva mediante un proceso hondamente delimitado, que inclusive las naciones de primera mundo no son altamente competitivos en el global, puesto que estas resultan triunfantes en explícitos sectores gracias al ambiente nacional siendo el mayor en progresión, dinamismo y estimulante. Dicho modelo hace referencia al entorno competitivo que se alcanza a través de cuatro elementos de competitividad, los cuales como sistema e individualmente conceptualizan al entorno competitivo como una manera de aprender y desarrollar el ya mencionado (Buendía, 2013. p. 16). La competitividad es

una de los poderíos más eficaces en el mundo de los negocios para prosperar en muchos aspectos del esfuerzo profesional y dadas las presentes circunstancias, las empresas de todos los sectores están obligadas a luchar para aportar valor agregado, que no es más que la competencia de rebasar o satisfacer las exigencias de los consumidores y además de efectuarlo de manera eficiente, por ende, necesitan del uso de estrategias para brindar valor de excelencia (Porter, 2017, p. 13).

En esa línea, la competitividad empresarial se desarrolla cuando la organización expone una táctica la cual ofrece valor y la efectúa con eficacia destinada a alcanzar la ventaja competitiva, al mismo tiempo debe de ser verosímil y dificultosa para copiar por los competidores. Esta es precisada como aquella habilidad de las compañías para comercializar un mayor número de servicios o bienes y de acrecentar su participación en el negocio sin correr el riesgo su rentabilidad. Los incesantes cambios destinados a afrontar las empresas demandan competencias eficientes a fin de sobrevivir en el tiempo y mercado. Además, los nuevos tiempos empresariales les están exigiendo la identificación y desarrollo de ventajas competitivas que posibiliten brindar bienes y servicios de alta diferenciación (Hitt, Ireland y Hoskisson, 2014, p. 111; Cantillo y Daza, 2011, p. 19; Ortiz y Arredondo, 2014, p. 45).

Es por ello que, la competitividad empresarial presenta una complejidad no solo de aspecto económico y tecnológico, envuelve también otros elementos como territorio, variables sociales, políticas y ambientales. En otras líneas, se encarga de articular lo tecnológico y ecológicos, con el objeto de estabilizar la renta financiera con las metas de bienestar social; todo ello cimentado en la práctica eficiente de recursos (Martínez, Charterina y Araujo, 2010, p. 167). Los principales elementos de éxito en una entidad están medidos en la competitividad y trabajo en equipo, el cual deberá obedecer con todas las exigencias para ser una organización altamente efectiva, se establecerá en elementos diferenciadores que avalen el mínimo precio para operar y se obtenga un mayor ingreso, debido a la intervención en la serie de valor, así como el impacto que provoque en dichos resultados de la institución (Ramírez, 2018, p. 107).

Respecto a las dimensiones de la competitividad empresarial, las divisoras en los últimos tiempos se han establecido por: el vínculo de asistencia, perfil del directivo, gestor, la innovación, información del mercado, gestión administrativa y tecnología. En ese sentido, en los últimos en el mundo de los negocios hay que cimentar y estudiar la competitividad empresarial para afrontar los nuevos desafíos que suceden día a día, fundamentando los elementos: flexibilidad productiva, tecnología, calidad e innovación;

ya que desatenderlos provoca desmejoras en las fases administrativas y operativas de la organización, provocando que la competitividad se vea mermada en el entorno global (Ramírez y Ampudia, 2018, p. 19; Ortiz y Arredondo, 2014, p. 59)

Referente a la dimensión Innovación, entendida como la puesta en el mundo de los negocios de un bien o prestación innovador, reformado cumpliendo a las exigencias de los clientes; relacionado a aspectos de tecnología para usar de forma técnica un elemento e incorporar cambios en todas las áreas y campos de mercado, en otras palabras, establecer e introducir alternativas de solución únicas para las exigencias presentes y nuevas que broten, además se podría implementar en el campo organizacional y comercial. Innovación enmarca implantar diversas mixturas entre elementos de la fabricación destinado a forjar el producto nuevo, superior o diferenciado (Ramírez y Ampudia, 2018, p. 22).

La estrategia empresarial en la innovación, parte de un plan que contiene los vitales fines y políticas de una entidad y, a la vez, instituye la secuencia relacionada a los procedimientos a efectuar. Una buena estrategia da soporte para organizar y establecer, con cimiento en las virtudes, del mismo modo en aquellas carencias internas, los recursos de la empresa para alcanzar un escenario factible y único, así como predecir los futuros cambios en el medio competitivo (Mintzberg, Brian y Voyer, 1997, p. 5). En ese orden, esta busca situar a la organización para maximizar el valor de sus facultades que la diferencian de sus rivales. En otras palabras, la innovación simboliza optar premeditadamente un ligado de diligencias caracterizadas y brindar una mezcla original de valor. Las estrategias de innovar es un ligado de fases administrativas de comprender a la institución, para visionar su futuro mediante de la creatividad y la innovación, la cual involucra el manejo de herramientas prácticas y conceptuales que conlleven a establecer ventajas para el éxito (Garrido, 2003, p. 159; Thompson y Strickland, 2004, p. xii).

Referente a la dimensión tecnología, esta es una herramienta potenciadora que acrecienta las oportunidades de las organizaciones en vías de desarrollo y crecimiento mediante el conocimiento. Entendida como el surtido de información, contenido y experiencia, buscando lograr los objetos de la empresa como medio de conseguir y gestionar el conocimiento que la organización necesita para ser altamente competitiva (Ramírez y Ampudia, 2018, p. 22). La importancia de las TIC en la tecnología, son definidas como elemento fundamental a nivel empresarial en el siglo XXI, en ideas de tecnología y continua mejora institucional. El valor de las TIC influye significativamente en el desempeño de la organización, este es una temática de estudio relevante, encargado

de permitir a los directores de la entidad tomar decisiones y conocer el valor agregado de sus inversiones (Palomo y Islas, 2016, p. 153; Liang, You y Liu, 2010, p. 1139).

Referente a la dimensión flexibilidad productiva, esta es la habilidad de respuesta al cambio, adaptación o destreza para hacer cara de manera eficiente a los escenarios volubles. Fortaleza de una organización para extender y ceder los recursos en eficiencia, como contestación a los contextos tornadizos. Se comprende como la necesidad de la entidad actual para contar con ímpetu de trabajo siendo capaz de ajustarse sencillamente a las variaciones que solicita, e intervención directa o secundariamente en la mejoría de la calidad en la elaboración de servicios o bienes (Ramírez y Ampudia, 2018, p. 22). En esa orden, la flexibilidad productiva es uno de los fines prioritarios presentes de la dirección de operaciones, resultado de la necesidad de una alífera adaptación y refutación a los nuevos requerimientos demandados, tanto por el ambiente competitivo que existe, como por los clientes. El alcance de una alígera adaptación y flexibilidad del medio productivo puede efectuarse de diversas maneras: con la introducción de nuevos procedimientos y estrategias en los servicios brindados, con el lanzamiento de nueva línea de servicios, con la propuesta de ofertas desarrolladas por servicios asociados al comercio, así como en operaciones logísticas (Wolters Kluwer, s.f., párr. 1).

Referente a la dimensión calidad de servicio, esta representa lograr la perfección bajo índices de producción de acuerdo a su giro de negocio, industria o naturaleza, referenciado con inmejorables garantías (Ramírez y Ampudia, 2018, p. 23). Una adecuada valoración de la calidad observada se alcanza cuando esta cursada, desempeña con las expectativas del comprador, en otras palabras, lo satisface. Asimismo, la abundancia de esperanzas provoca contrariedades en la estimación de su calidad, por ende, este elemento de competitividad es importante (Grönroos, 1994, p. 35).

En ese sentido, sobre la calidad de los servicios logísticos, estas pueden ser analizadas en; la calidad técnica, está orientada a un servicio correctamente técnico dirigido a un efecto admisible. Este se alarma referente los medios materiales, soporte físico y la interna organización (la forma de recibir el servicio el cliente). Del otro lado, la calidad funcional es la manera en como los clientes aprecian la compañía; es la figura corporativa de la organización. Esta la apreciación de la calidad operativa y técnica de la prestación de servicios de una empresa, por ende, inciden en la apreciación general del servicio (Chávez, Hinojosa y Sandoval, 2007, p. 2).

En este punto se formuló el problema principal de la investigación: ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la competitividad empresarial de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020? De igual manera, los específicos: PE1: ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020? PE2: ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020? PE3: ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020? PE4: ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la calidad del servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020?

En este punto se hace referencia a las razones del estudio, desde una óptica teórica; este está fundamentado en la Teorías de la Burocracia y de la Ventaja competitiva, ambas cimentaron la base teoría teórica de las decisiones gerenciales estratégicas y operativas que sirven de cimiento para analizar la relación de estas con la competitividad empresarial. La primera aportó al estudio las diferentes maneras de autoridad decisoria, la cual se consideran una manera tradicional de la empresa reposaba más en la sede central, directorio, asociada a la política en la forma del siempre lo hemos realizado así, lo que es una auto-justificación para oponer resistencia al análisis crítico; se relaciona con una de las particularidades del modelo, al método de políticas y procedimientos que sistematizan la labor con el fin de: generalizar decisiones y operaciones; de forma sistemática. La segunda teoría; aportó su modelo diamante que hace referencia del entorno competitivo que se alcanza a través de cuatro elementos de competitividad, que individualmente y como sistema definen el entorno competitivo en el cual la empresa aprende y desarrolla su competitividad en la logística internacional. En esa línea, se citaron diversos autores que generaron reflexión y discusión académica sobre el conocimiento existente.

Desde una óptica práctica; el estudio brindó un análisis descriptivo correlacional de las decisiones gerenciales a nivel del gobierno corporativo y la poca adaptabilidad y flexibilidad de estas en el entorno operativo en la sede de estudio, asimismo, se identificó los puntos de mejoría para la optimización de la competitividad, así como para prevenir, minimizar el riesgo de la toma de decisiones para alcanzar los objetivos de la entidad, proporcionando equilibrio necesario para reforzar las competencias empresariales. La

investigación contribuirá como fuente informativa, guía para la organización le servirá como documento de análisis para futura tomas de decisiones

Desde una óptica metodológica; el aporte del estudio fue la contribución de datos de fuentes fiables para analizar los resultados obtenidos, donde se elaboró un cuestionario para cada variable (compuesta por ítems) diseñado y dirigido para la obtención de datos dirigidos a la unidad de análisis, este fue aplicado mediante la encuesta, técnica la cual permite recoger información. Y por último el análisis de los resultados descriptivos e inferenciales; la contrastación de hipótesis se dio a través de la prueba estadística Rho de Spearman, mediante la cual se probaron las hipótesis y se midió el coeficiente de correlación de las variables, la información se presentó a través de tablas de frecuencias y figuras las cuales al ser interpretadas podrán servir para evaluar las tomar decisiones según su realidad de la empresa.

En este apartado se planteó la hipótesis general de la investigación: Las decisiones gerenciales se relacionan con la competitividad empresarial de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. Asimismo, las hipótesis específicas: HE1: Las decisiones gerenciales se relacionan con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. HE2: Las decisiones gerenciales se relacionan con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. HE3: Las decisiones gerenciales se relacionan con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. HE4: Las decisiones gerenciales se relacionan con la calidad del servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

En este punto se estableció el objetivo principal: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la competitividad empresarial de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. Asimismo, los objetivos específicos: OE1: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. OE2: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. OE3: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. OE4: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la calidad de servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

II. Método

2.1 Tipo y diseño de investigación

2.1.1 Enfoque de investigación

El enfoque de la investigación es cuantitativo, este constituye un ligado de pasos de carácter ordenado y demostrativo. Cada paso antepone a la consecuente y no se puede evadir o evitar procedimientos. La cadena es inflexible, no obstante, se puede redelinear algún paso en alguna etapa. Este estudio hace uso de variables numerarias y procesamiento de datos de forma estadística para alcanzar resultados y poder efectuar conclusiones de la temática investigada. Este enfoque le permitirá a la investigación hacer uso del recojo de información mediante técnicas para contrastar las hipótesis planteadas en base a pruebas estadísticas con comprobación numérica porcentual, con el objeto de determinar niveles de conocimiento y probar hipótesis establecidas (Hernández, Fernández y Baptista, 2017, p. 5; Sánchez, 2019, p. 113).

2.1.2 Método de investigación

El método de investigación es hipotético-deductivo, vinculada a la concepción de hipótesis a partir de dos condiciones, una referida a las leyes y teorías científicas, la otra asociada al suceso observable que concibe la contrariedad e impulsa el estudio. En otras líneas, lleva a cabo la contrastación de las hipótesis planteadas, en esa dirección este método, posee como objeto entender los anómalos y exponer el umbral o las fuentes que la provocan, asimismo presenta otros fines los cuales están alineados a pronosticar y controlar, dejan de lado la subjetividad y se cimientan en los hechos sucesos veraces con sustento fehaciente (Popper, 2008, p. 115; Sánchez, 2019b, p. 108).

2.1.3 Tipo de investigación

El tipo de investigación del estudio es básica, esta cumple un objeto esencial incrementar el conocimiento y reforzar teorías; asimismo, busca tener alcance de conocimiento de un explícito contenido, posee como problemática la falta de un juicio, por lo habitual esta es aplicada en las ciencias sociales, mediante los resultados obtenidos construye un cimiento solido de nociones que se va agregando a la data ya existente (Hernández et al., 2017, p. XXIV; Sánchez, 2019, p. 130).

2.1.4 Diseño de investigación

El estudio presenta un diseño no experimental, de corte transversal; el no experimental se efectúa sin manejar intencionadamente las variables estudiadas; se cimienta en concepciones, categorías o variables, eventos, anómalos o escenarios que ya acontecieron o se efectuaron sin la mediación directa del intelectual (Hernández y Mendoza, 2018, p. 165). Por otro lado, el corte transversal considera el objeto de la investigación en la probidad y en el tiempo explícito, es como una reproducción fiel del instante que estudia el todo del contenido, sus asociaciones y comportamiento que se presenta al momento de recoger la información brindada por la muestra (Sánchez, 2019, p. 120). Este se realiza en la compañía Kuehne-Nagel, en el primer semestre del periodo 2020.

2.1.5 Nivel de investigación

La investigación presenta un nivel descriptivo-correlacional, los descriptivos buscan puntualizar detalles y particularidades significativas de algún escenario o anómalo que se estudie, tiene como fin describir las tendencias de un conjunto de elementos. La investigación correlacional relaciona variables a través de un estándar previsible para un conjunto de elementos, asimismo, este nivel asocia dos o más variables, poseyendo como procedimiento la interpretación de nivel medición que poseen las variables de estudio en cuanto a su relación. Este tiene como objeto determinar el nivel de las variables, y se entiende que a mejores decisiones gerenciales mejor competitividad empresarial o viceversa (Hernández y Mendoza, 2018, p.92; Sánchez, 2019, p. 139).

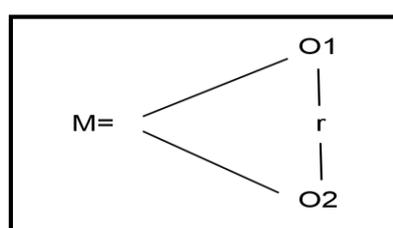


Figura 1. Esquema correlacional

Dónde:

M: Muestra: Jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel.

O1: Variable 1: Decisiones gerenciales

O2: Variable 2: Competitividad

r: Correlación

2.2 Operacionalización de variables

Variable 1: Decisiones gerenciales

Son fases complejas que está fuertemente influenciadas por varios elementos cambiantes del entorno empresarial bajo la proposición que los fallos han de decidirse siempre con la más acertada data utilizable evaluándose el peligro y merced que puede alcanzarse al emplearas en la organización para adjudicarse las obligaciones de la misma. En otras palabras, la competitividad es determinante por la capacidad decisoria en las cuales la dirección tiene un rol desempeñable para acomodarse a los nuevos escenarios, observar mejor su flujo operativo y clientes externos, internos, así como optimar, crecer e innovar en el sector que se opera (Schwarz, 2018a, p. 2).

Tabla 1

Operacionalización de las decisiones gerenciales

| Dimensión | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Niveles y rangos |
|--------------------------|---------------------------------------|--------------|---|--------------------------|
| Decisiones estratégicas | -Sistema de gestión integral | 1-2 | Escala de Likert | Mala Regular Buena |
| | -Capacitación colaboradores | 3-4 | | |
| | -Plan estratégico | 5-6 | | |
| | -Diseño organizacional | 7-8 | | |
| Decisiones operacionales | -Coordinación con el nivel intermedio | 9-10 | Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1) | Mala Regular Buena |
| | -Procedimientos establecidos | 11-12 | | |
| | -Conocimiento del problema | 13-14 | | |
| | -Alternativas de solución | 15-16 | | |

Variable 2: Competitividad

Son los cambios continuos que afrontan las empresas les demandan competencias efectivas para poder sobrevivir en el mercado y tiempo. Además, los nuevos tiempos empresariales les están exigiendo a desarrollar e identificar ventajas competitivas que les posibiliten brindar bienes y servicios de alta diferenciación. (Ramírez & Ampudia, 2018, p. 19).

Tabla 2

Operacionalización de la competitividad

| Dimensión | Indicadores | ítems | Escala de dimensión | Niveles y rango |
|------------------------|---|--------------|-------------------------------|--------------------------|
| Innovación | Estrategia empresarial | 1-2 | Escala de Likert | Mala Regular Buena |
| | Nuevos procedimientos | 3 | | |
| | Diferenciación del servicio | 4 | | |
| Tecnología | Uso de las TIC | 5-6 | Siempre (5) | Mala Regular Buena |
| | Software de datos | 7-8 | Casi siempre (4) | |
| | Medios de pagos | 9 | A veces (3) Casi nunca (2) | |
| Flexibilidad operativa | Adaptabilidad de operaciones de servicios | 10-11 | Nunca (1) | |
| | Soluciones comerciales | 12 | | |
| Calidad | Calidad técnica | 13-14 | | |
| | Calidad funcional | 15-16 | | |

2.3. Población, muestra, muestreo

La población es el conjunto integrado de individuos o entidades que comparten particularidades usuales y que puede medirse (Carhuancho, Nolazco, Sicheri, Guerrero y Casana, 2019, p. 55). En este punto la población está conformada por 40 gerentes, jefes y supervisores de la compañía Kuehne-Nagel, sede Perú (información otorgada por el área de recursos humanos). En el estudio se aplicó el muestreo no probabilístico, este es el método donde se selecciona en base a los juicios o criterios que posea el investigador muy disímil al contingencial, la muestra no son elegidas de forma aleatoria, si no bajo ciertas medidas determinadas en las razones de la investigación científica (Sánchez, 2019, p. 166). El muestreo aplicado es el intencionado, este es la muestra extraída en base a los criterios de exclusión o inclusión enunciadas por el investigador. En esa orden, la muestra es una fracción representativa de la población de estudio (Sánchez, 2019, p. 161). En ese sentido, dada la coyuntura actual en el estudio se consideró por criterio investigativo a 30 colaboradores (gerentes, jefes y supervisores) quienes formaran la muestra a encuestar.

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

2.4.1 Técnica

La técnica que se utilizará en la investigación será la encuesta, esta es un método de recojo de datos de un grupo de individuos a quienes se les proporciona el cuestionario que debe ser contestado y llenado en un período explícito, está la información debe ser conseguida mediante interrogantes a otros individuos, caracterizada por que no se instituye una plática con la unidad de análisis y el nivel de comunicación es mínimo. Esta permitirá recoger la información de los colaboradores encuestados, datos que podrán procesarse numéricamente para responder las interrogantes del estudio (Hurtado, 2000, p. 469; Sánchez, 2019, p. 173).

2.4.2 Instrumento

El instrumento que aplicará el estudio será el cuestionario, este es un compendio de ítems asociadas a una o más variables y/o dimensiones que se van a medir. Este es una herramienta investigativa, que computa el nivel de conocimiento, criterios u opiniones de un sujeto o de un grupo de individuos a través de interrogantes cerradas que han sido diseñadas en asociación con las variables de estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2017, p. 217; Sánchez, 2019, p. 178).

2.4.3 Validez

La validación del instrumento es entendida como la idoneidad que goza una herramienta previa a medir las variables de estudio; en ese orden, se utilizara el método de la revisión de juicio de expertos, la cual consiste en que entendidos, especialistas en la temática puedan observar, revisar el cuestionario y en esa línea puedan brindar opiniones asociadas al constructo, al contenido dándole conformidad para su aplicabilidad (Sánchez, 2019, p.186).

Tabla 3

Validación de instrumento por juicio de expertos

| Expertos | Condición | Resultado |
|--------------------------------------|------------------|------------------|
| Dr. Mendívez Espinoza Yván Alexander | Temático | Aplicable |
| Mg. Gustavo Ernesto, Zarate Ruiz | Metodólogo | Aplicable |
| Mg. Luis Enrique Dios Zárate | Temático | Aplicable |

Nota: Los datos se obtuvieron del certificado de validez

2.4.4 Confiabilidad

Tabla 4

Niveles de confiabilidad

| Valores | Nivel |
|-----------------|------------------------|
| De 0.90 a 1.00 | Alta confiabilidad |
| De 0.76 a 0.89 | Fuerte confiabilidad |
| De 0.50 a 0.75 | Moderada confiabilidad |
| De 0.01 a 0.49 | Baja confiabilidad |
| De -1.00 a 0.00 | No es confiable |

Fuente: Ruiz, 2015, p. 12).

La confiabilidad del instrumento; es entendida como el nivel de conformidad, estabilidad, precisión o rigor ajustada a la medición de la variable, en ese sentido, se aplicará la prueba de alfa de Cronbach para medir la fiabilidad de cada cuestionario, al aplicar el instrumento este permitirá que se alcance los equivalentes resultados estimados; la resultante obtenida demostró que los cuestionarios tienen alta confiabilidad (Sánchez, 2019, p. 194)

Tabla 5

Fiabilidad de los instrumentos

| VARIABLES | Alfa de Cronbach | Nº de elementos/ ítems |
|----------------------------|-------------------------|-------------------------------|
| Decisiones gerenciales | 0,860 | 16 |
| Competitividad empresarial | 0,865 | 16 |

2.5 Procedimientos

Se diseñó y elaboró un instrumento para cada variable del estudio a las cuales se le aplicará una prueba para medir su confiabilidad, asimismo serán validadas a través de un juicio de expertos, lo cual demostrarán la aplicabilidad de estos.

Se solicitó al área de recursos humanos el número de colaboradores bajo nomina en la empresa, para la determinación de una muestra representativa y se envió una solicitud al administrador de la compañía Kuehne-Nagel, solicitando permiso para establecer una fecha oportuna y viable con fines de recoger información de la investigación.

Se procedió a recoger la información por medio del cuestionario a través de la técnica de la encuesta, esta acción estuvo direccionado a los colaboradores seleccionados en la muestra, paralelamente se les explicó la finalidad de la investigación para que la data acopiada sea lo más fehaciente posible.

Se procedió a procesar la información obtenida y aplicar las pruebas correspondientes, los resultados se presentaron mediante tablas y figuras y luego se interpretaron los resultados obtenidos.

2.6. Métodos de análisis de Información

En el estudio se analizará y procesará la data obtenida a través del software estadístico SPSS 26, este un programa muy usado por la comunidad científica, te permite procesar bases de datos, efectuar la captura y análisis de estos para organizar tablas y figuras con información y/o valores detallados. En esa línea, este ha sido participe de la simplificación de trabajo en materia analítica del investigador, dada la particularidad, capacidad de agrupar y procesar información, este te brinda un análisis complejo, permitirá aplicar la el Alfa de Cronbach, prueba para hallar el coeficiente de fiabilidad del instrumento, el análisis de información estará segmentado en análisis descriptivo, en este se presentara los niveles de las variables y dimensiones mediante tablas y figuras para su mejor análisis; el análisis inferencial, donde se aplicara la prueba de hipótesis establecidas, con el objeto de contrastar las suposiciones previos, en este punto se aplicara la prueba de Rho de Spearman, prueba que permitirá conocer la correlación de las variables, en ese orden, los resultados presentados serán interpretados (Sánchez, 2019, p. 153).

2.7. Aspectos éticos

El estudio cumplirá con los parámetros establecidos por las normas APA, referidas a la correcta representación escrita de los fragmentos, esencia de una enunciación original de la opinión, conceptualización y/o, aporte de autores especialistas en la materia, ciertas citas fueron interpretadas sin perder la esencia del contenido, estas permitirán tener un mapeo de los autores, referencias y las fuentes, lo cual se reflejara en el orden, en la estructuración uniforme de la investigación, en este punto se le otorga el crédito correspondiente a la propiedad intelectual, evitando cometer plagio. Asimismo, esta cumplirá con todas las exigencias administrativas señaladas por las directivas de la Escuela de Posgrado-UCV, en referencia a la muestra, se reservara la identidad de los encuestados que participaran en el recojo de información, salvaguardando la integridad y la estabilidad laboral de los mismos, además, este se desarrollara en paralelo con el código de ética de investigación, en articulación de sus principios, obligaciones y proscipciones de la que se considera sostén fehaciente de la investigación científica; por ende, la investigación no tiene como fin fomentar crítica negativa a la gestión.

III. Resultados

3.1 Medidas descriptivas

Tabla 6

Distribución de frecuencias de las decisiones gerenciales

| Niveles | Frecuencia (f) | Porcentaje (%) |
|---------|----------------|----------------|
| Mala | 3 | 10,0 |
| Regular | 16 | 53,3 |
| Buena | 11 | 36,7 |
| Total | 30 | 100,0 |

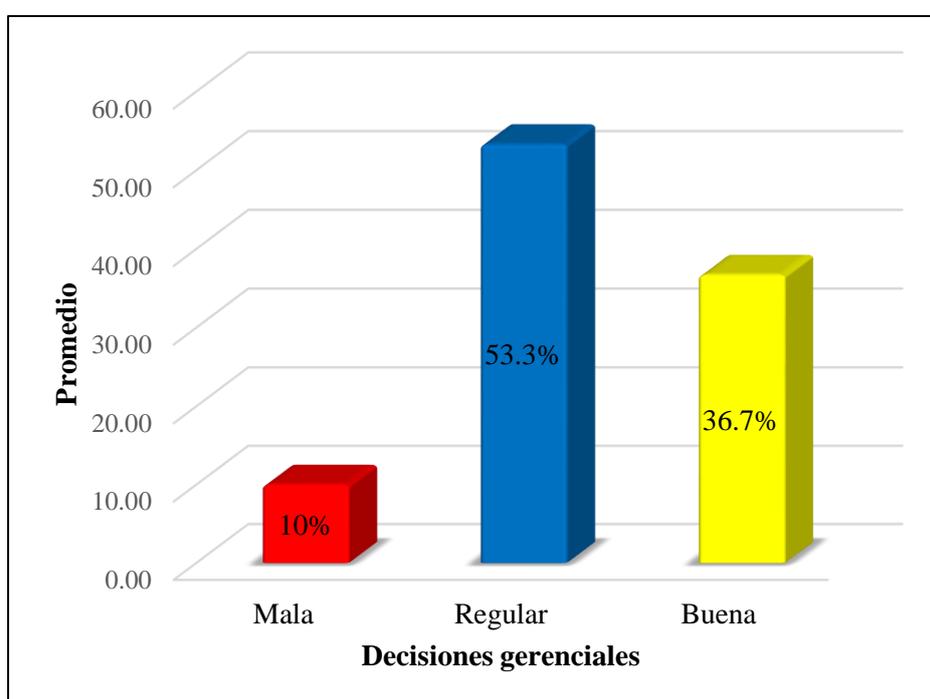


Figura 2. Niveles de las decisiones gerenciales.

En la tabla 6 y figura 2, se muestra que el 53.3% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel califica que las decisiones gerenciales que toma la empresa son de nivel regular, el 36.7% califica que la empresa toma decisiones gerenciales de nivel buena y el 10% califica que de nivel mala. Puesto que, consideran que esta toma decisiones muy estandarizadas no teniendo en cuenta la realidad y necesidad local, en este punto el gobierno corporativo en la sede central opta por establecer políticas y procedimientos en todas sus sedes, generándose una dificultad en la competitividad.

Tabla 7

Distribución de frecuencias de la competitividad

| Niveles | Frecuencia (f) | Porcentaje (%) |
|---------|----------------|----------------|
| Mala | 3 | 10,0 |
| Regular | 13 | 43,3 |
| Buena | 14 | 46,7 |
| Total | 30 | 100,0 |

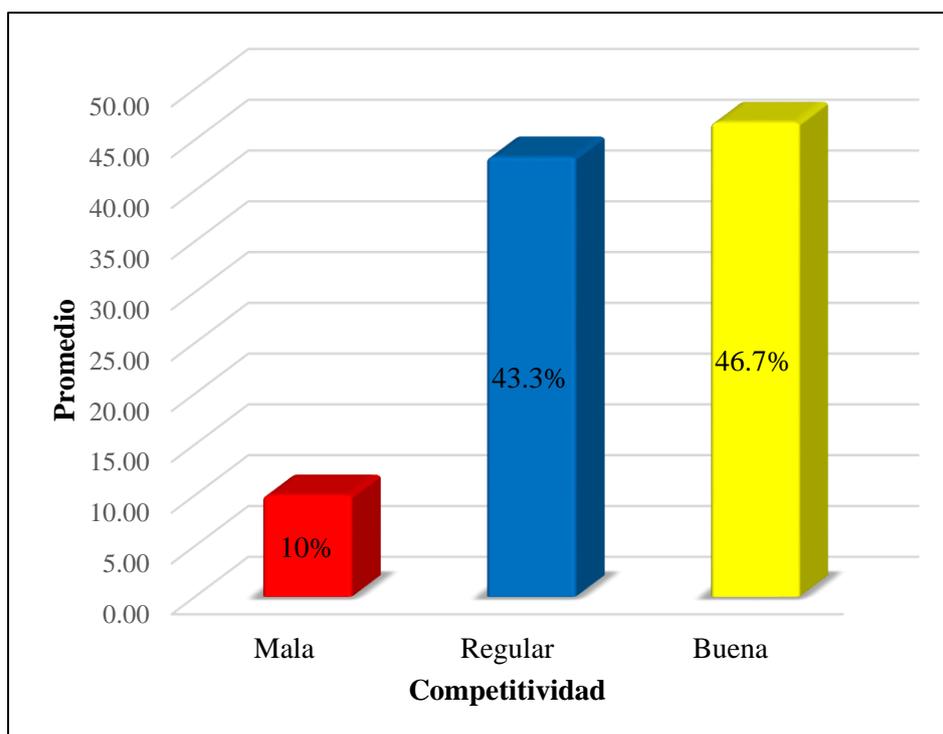


Figura 3. Niveles de la competitividad.

En la tabla 7 y figura 3, se muestra que el 46.7% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la competitividad que desempeña la empresa es de nivel bueno, el 43.3% manifiesta que la empresa desempeña un nivel regular de competitividad y el 10% manifiesta que la empresa desempeña un nivel malo de competitividad. Puesto que, consideran que la competitividad de esta se ha visto muy mermada en la flexibilidad operativa y junto a ello en la calidad de servicio ofrecido debido a que las decisiones operativas tomadas en la sede central por el gobierno corporativo son estandarizadas y no ajustadas a las exigencias locales, limitando en gran medida el poder de negociación de los colaboradores frente a los proveedores, clientes y potenciales clientes.

Tabla 8

Distribución de frecuencias de la Innovación

| Niveles | Frecuencia (f) | Porcentaje (%) |
|---------|----------------|----------------|
| Mala | 5 | 16,7 |
| Regular | 13 | 43,3 |
| Buena | 12 | 40,0 |
| Total | 30 | 100,0 |

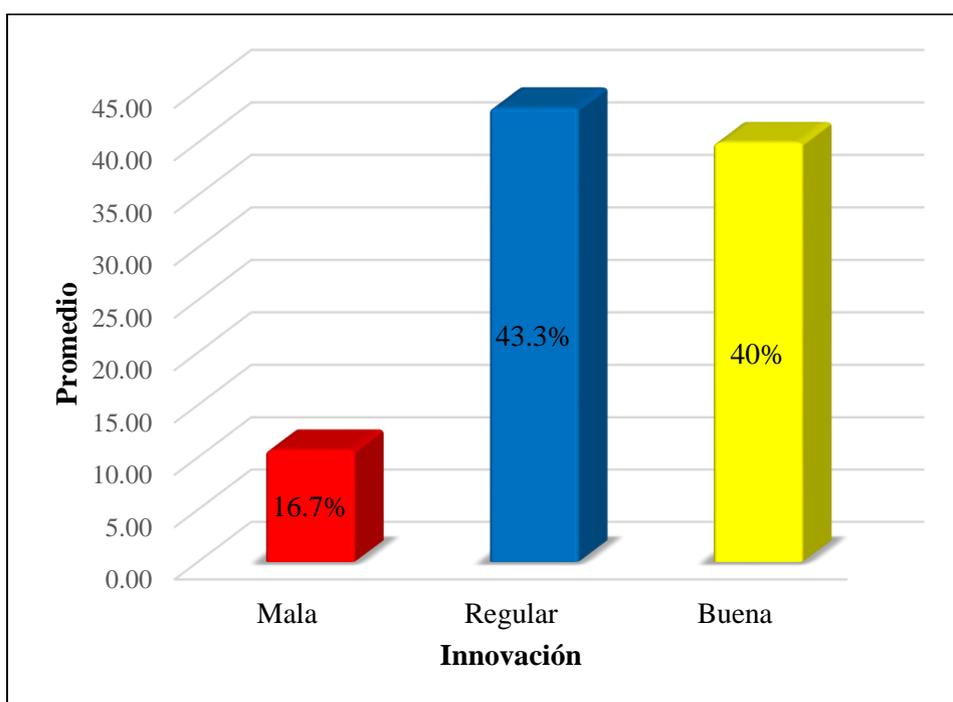


Figura 4. Niveles de la innovación.

En la tabla 8 y figura 4, se muestra que el 43.3% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la innovación en la competitividad que desempeña la empresa es de nivel regular, el 40% manifiesta que la empresa desempeña un nivel bueno de innovación y el 16.7% manifiesta que la empresa desempeña un nivel malo de innovación.

Tabla 9

Distribución de frecuencias de la tecnología

| Niveles | Frecuencia (f) | Porcentaje (%) |
|---------|----------------|----------------|
| Mala | 3 | 10,0 |
| Regular | 10 | 33,3 |
| Buena | 17 | 56,7 |
| Total | 30 | 100,0 |

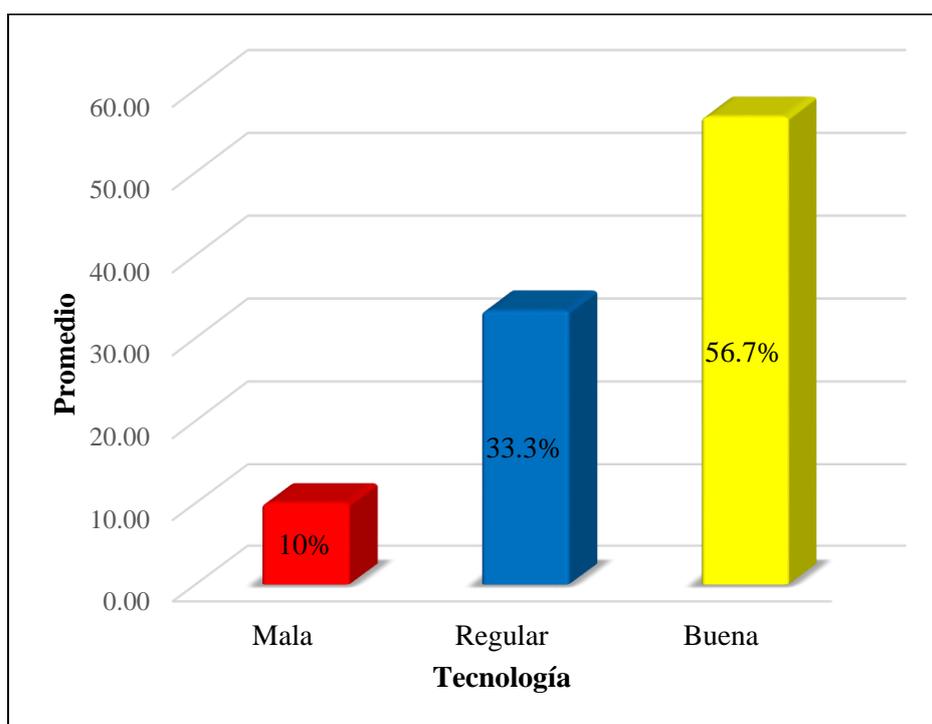


Figura 5. Niveles de la tecnología.

En la tabla 9 y figura 5, se muestra que el 56.7% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la tecnología en la competitividad que desempeña la empresa es de nivel bueno, el 33.3% manifiesta que la empresa desempeña un nivel regular de tecnología y el 10% manifiesta que la empresa desempeña un nivel malo de tecnología.

Tabla 10

Distribución de frecuencias de la flexibilidad operativa

| Niveles | Frecuencia (f) | Porcentaje (%) |
|---------|----------------|----------------|
| Mala | 4 | 13,3 |
| Regular | 17 | 56,7 |
| Buena | 9 | 30,0 |
| Total | 30 | 100,0 |

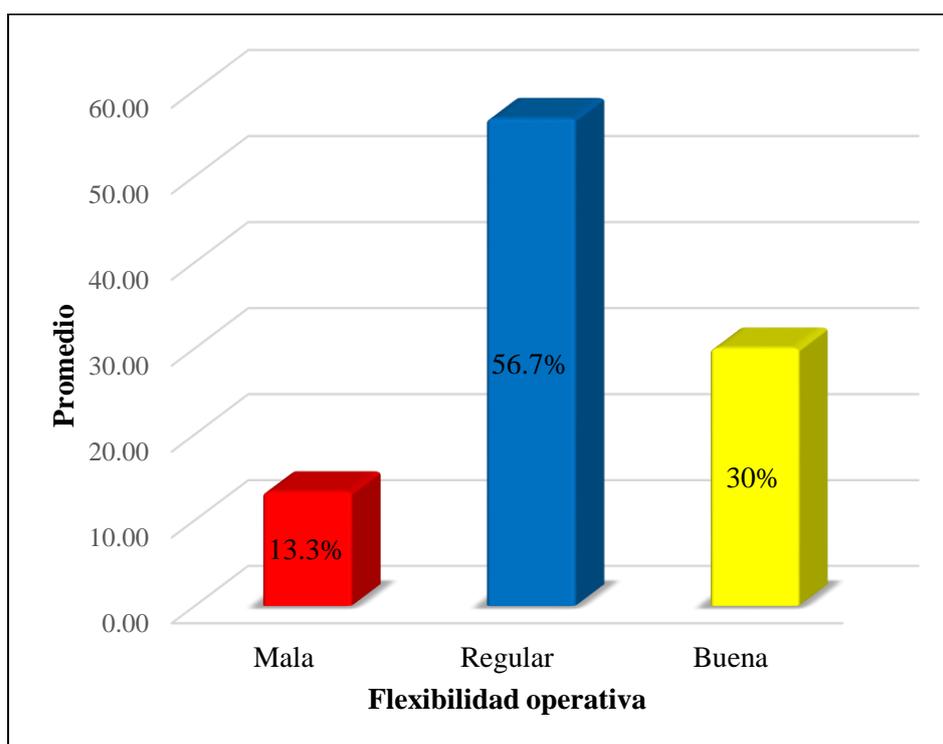


Figura 6. Niveles de la flexibilidad operativa.

En la tabla 10 y figura 6, se muestra que el 56.7% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la flexibilidad operativa en la competitividad que desempeña la empresa es de nivel regular, el 30% manifiesta que la empresa desempeña un nivel bueno de flexibilidad operativa y el 10% manifiesta que la empresa desempeña un nivel malo de flexibilidad operativa.

Tabla 11

Distribución de frecuencias de la calidad del servicio

| Niveles | Frecuencia (f) | Porcentaje (%) |
|---------|----------------|----------------|
| Mala | 5 | 16,7 |
| Regular | 13 | 43,3 |
| Buena | 12 | 40,0 |
| Total | 30 | 100,0 |

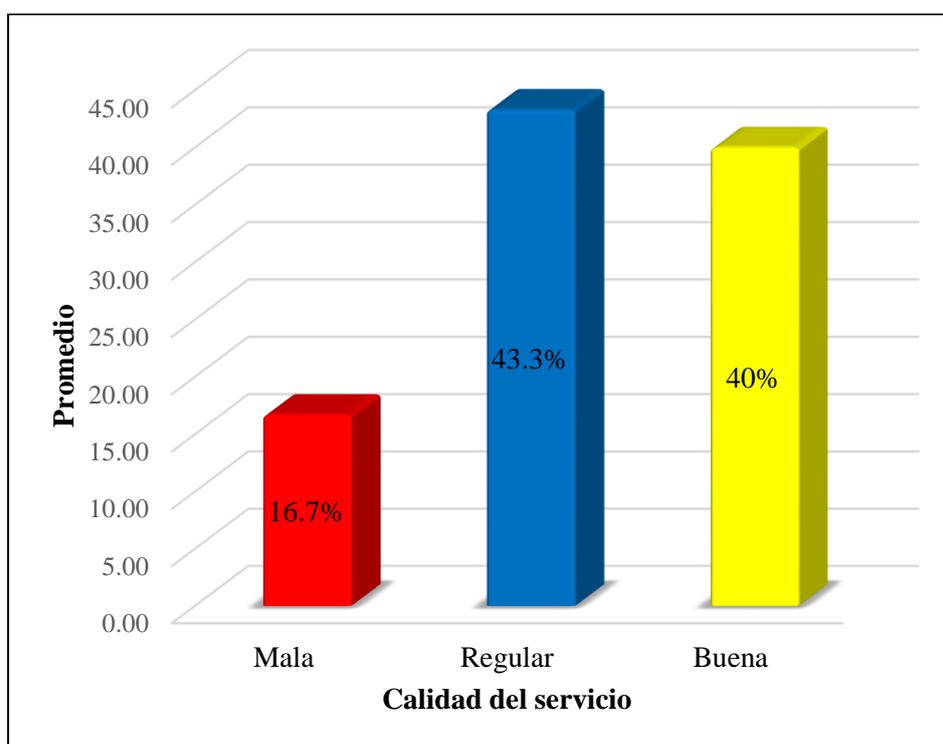


Figura 7. Niveles de la calidad del servicio.

En la tabla 11 y figura 7, se muestra que el 43.3% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la calidad del servicio en la competitividad que desempeña la empresa es de nivel regular, el 40% manifiesta que la empresa desempeña un nivel bueno de calidad de servicio y el 16.7% manifiesta que la empresa desempeña un nivel malo de calidad de servicio.

3.2 Contrastación de hipótesis

Con el objeto de determinar la relación de las variables estudiadas, se utilizó la prueba de Rho de Spearman. A continuación, se muestra la regla para decidir:

Si Sig. (0.05) < α \rightarrow se rechaza la Ho

Si Sig. (0.05) > α \rightarrow no se rechaza la Ho

Tabla 12

Niveles de correlación de Rho Spearman

| Niveles | Interpretación |
|----------------|-----------------------|
| De 0.80 a 1.00 | Muy alta correlación |
| De 0.60 a 0.79 | Alta correlación |
| De 0.40 a 0.59 | Moderada correlación |
| De 0.20 a 0.39 | Baja correlación |
| De 0.00 a 0.19 | Muy baja correlación |

Fuente: (Bisquerra, 1987, p. 189)

3.2.1 Hipótesis general

Ho: Las decisiones gerenciales no se relacionan con la competitividad de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Ha: Las decisiones gerenciales si se relacionan con la competitividad de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Tabla 13

Prueba de correlación para la hipótesis general

| | | Decisiones gerenciales | | Competitividad |
|-----------------|------------------------|-----------------------------|---------|----------------|
| Rho de Spearman | Decisiones gerenciales | Coefficiente de correlación | 1,000 | 0,464** |
| | | Sig. (bilateral) | . | 0,010 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Competitividad | Coefficiente de correlación | 0,464** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,010 | . |
| | | N | 30 | 30 |

La significancia (Sig.) dio como resultado un valor de 0,010, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por

tanto, las decisiones gerenciales si se relacionan con la competitividad de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de 0,464 lo cual significa que existe una moderada correlación entre las decisiones gerenciales y la competitividad.

3.2.2 Hipótesis específica 1

H0: Las decisiones gerenciales no se relacionan con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

H1: Las decisiones gerenciales si se relacionan con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Tabla 14

Prueba de correlación para la hipótesis específica 1

| | | | Decisiones gerenciales | Innovación |
|-----------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|------------|
| Rho de Spearman | Decisiones gerenciales | Coefficiente de correlación | 1,000 | 0,484** |
| | | Sig. (bilateral) | . | 0,007 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Innovación | Coefficiente de correlación | 0,484** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,007 | . |
| | | N | 30 | 30 |

La significancia (Sig.) dio como resultado un valor de 0,007, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, las decisiones gerenciales si se relacionan con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de 0,484 lo cual significa que existe una moderada correlación entre las decisiones gerenciales y la innovación.

3.2.3 Hipótesis específica 2

H0: Las decisiones gerenciales no se relacionan con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

H1: Las decisiones gerenciales si se relacionan con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Tabla 15

Prueba de correlación para la hipótesis específica 2

| | | | Decisiones gerenciales | Tecnología |
|-----------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|------------|
| Rho de Spearman | Decisiones gerenciales | Coefficiente de correlación | 1,000 | 0,501** |
| | | Sig. (bilateral) | . | 0,005 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Tecnología | Coefficiente de correlación | 0,501** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,005 | . |
| | | N | 30 | 30 |

La significancia (Sig.) dio como resultado un valor de 0,005, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, las decisiones gerenciales si se relacionan con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de 0,501 lo cual significa que existe una moderada correlación entre las decisiones gerenciales y la tecnología.

3.2.4 Hipótesis específica 3

H0: Las decisiones gerenciales no se relacionan con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

H1: Las decisiones gerenciales si se relacionan con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Tabla 16

Prueba de correlación para la hipótesis específica 3

| | | | Decisiones gerenciales | Flexibilidad operativa |
|-----------------|------------------------|-----------------------------|------------------------|------------------------|
| Rho de Spearman | Decisiones gerenciales | Coefficiente de correlación | 1,000 | 0,553** |
| | | Sig. (bilateral) | . | 0,002 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Flexibilidad operativa | Coefficiente de correlación | 0,553** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,002 | . |
| | | N | 30 | 30 |

La significancia (Sig.) dio como resultado un valor de 0,002, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, las decisiones gerenciales si se relacionan con la flexibilidad operativa de la

compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. Asimismo, se observa un coeficiente de correlación de 0,553 lo cual significa que existe una moderada correlación entre las decisiones gerenciales y la flexibilidad operativa.

3.2.5 Hipótesis específica 4

H0: Las decisiones gerenciales no se relacionan con la calidad del servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

H1: Las decisiones gerenciales si se relacionan con la calidad del servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Tabla 17

Prueba de contrastación para la hipótesis específica 4

| | | | Decisiones gerenciales | Calidad del servicio |
|-----------------|------------------------|----------------------------|------------------------|----------------------|
| Rho de Spearman | Decisiones gerenciales | Coeficiente de correlación | 1,000 | 0,327** |
| | | Sig. (bilateral) | . | 0,078 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Calidad del servicio | Coeficiente de correlación | 0,327** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | 0,078 | . |
| | | N | 30 | 30 |

La significancia (Sig.) dio como resultado un valor de 0,078, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); de forma que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Por tanto, las decisiones gerenciales no se relacionan con la calidad del servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

IV. Discusión

En esta parte se discute los resultantes alcanzados y se contrasta con las diversas aproximaciones de los trabajos previos del alcance internacional y nacional, asimismo como los aportes teóricos, conceptuales de libros y revistas científicas indexadas, lo cual permitirá determinar que se describa y argumente la correlación de las variables.

Con respecto a los resultados de la hipótesis general; se obtuvo una (Sig.) de 0,010, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0,464; de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se concluyó, que las decisiones gerenciales si presentan una alta correlación con la competitividad de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. El 53.3% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel califica que las decisiones gerenciales que toma la empresa son de nivel regular, el 36.7% de nivel buena y el 10% de nivel mala. Estos resultados se derivan puesto que, consideran que la competitividad de esta se ha visto muy mermada en la flexibilidad operativa y junto a ello en la calidad de servicio ofrecido debido a que las decisiones operativas tomadas en la sede central por el gobierno corporativo son estandarizadas y no ajustadas a las exigencias locales, limitando en gran medida el poder de negociación de los colaboradores frente a los proveedores, clientes y potenciales clientes. Asimismo, el 46.7% de encuestados de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la competitividad que desempeña la empresa es de nivel bueno, el 43.3% de nivel regular de competitividad y el 10% de nivel malo.

Esto debido a que, las tomas de decisiones son muy estandarizadas, no teniendo en cuenta la realidad y necesidad local, en este punto el gobierno corporativo en la sede central opta por establecer políticas y procedimientos en todas sus sedes, generándose una dificultad en la competitividad. En ese sentido los resultados fueron contrastados y apoyados en los fundamentos teóricos de la Teoría de la Burocracia de Weber, quien señaló que, estos cimientos teóricos cimienta las diferentes maneras de autoridad decisoria, la cual se consideran la forma más tradicional de una empresa la cual en el estudio reposa más en la sede central, directorio, asociada a la política en la forma del siempre lo hemos realizado así, lo que es una auto-justificación para oponer resistencia al análisis crítico; se relaciona con una de las particularidades del modelo, al método de políticas y procedimientos que sistematizan la labor con el fin de: generalizar decisiones y operaciones; de forma sistemática. En ese orden, esto es evidenciado en la empresa que puede relacionarse como un tipo de burocracia al tomar decisiones estandarizadas.

La resultante alcanzada se contrasta con el aporte de Salazar (2018) quien explicó que, si las competencias gerenciales no son eficientes, la toma de decisión no será acertada, estas básicamente son la resultante de una acción fallida de dirección o ausencia de habilidades de liderazgo y gerenciales; resalta que como decisores los directivos, gestores o gerentes están obligados a desplegar una serie de habilidades que proporcionen el actuar a la hora de tomar de una decisión de cara a la mejora de la competitividad organizacional. Asimismo, otro resultado fue el del trabajo de Rodríguez y Pinto (2019) señalaron que, donde los resultados que obtuvieron se asemejaron al del estudio, detallaron que, la toma de decisiones posee una condición informacional por la innegable dependencia que presenta en relación a la información, vista como un valioso recurso. Asimismo, acotaron que, en el nivel más alto en la decisión organizacional se precisan no solo planes, medios e información que minimicen la vacilación, sino también capacidades, dinámicas y competencias organizacionales que consientan a los encargados tomar atinadas decisiones con orientación estratégica. En complementación con lo señalado, Schwarz (2018^a) manifestó que, la competitividad es determinante por la capacidad decisoria en las cuales la dirección tiene un rol desempeñable para amoldarse a los nuevos escenarios y tener mejores respuestas a las exigencias del mercado actual.

Con respecto a los resultados de la hipótesis específico 1; se obtuvo una (Sig.) de 0,007, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0.484; de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye, que las decisiones gerenciales si presenta una moderada correlación con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. El 43.3% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la innovación en la competitividad que desempeña la empresa es de nivel regular, el 40% manifiesta que la empresa desempeña un nivel bueno de innovación y el 16.7% manifiesta que la empresa desempeña un nivel malo de innovación. La resultante alcanzada coincide y se contrasta con los resultados del estudio de Bernasconi (2015) quien determinó que, los mayores retos de las organizaciones para ser competentes son las barreras, murallas que sean creadas cuando se establecen políticas y procedimientos no ajustados a la necesidad interna, estas malas decisiones frenan en gran medida el avance y desarrollo de una organización, afecta el sistema formativo y productivo. En esa línea, describe que competir es sacar el máximo beneficio a las oportunidades que cada negocio es capaz de brindar; es adecuarse al sistema, ser flexible a los cambios y ampliar una visión empresarial más competitiva, más amplia que las del resto de competidores.

En esa conexión de ideas, el aporte teórico de Ramírez y Ampudia (2018) guarda relación con los aporte del estudio, quien explicaron sobre la innovación que, es la puesta en el mundo de los negocios de un bien o prestación innovador, en este punto el factor crítico debe estar direccionado al cumpliendo a las exigencias de los clientes; relacionado a aspectos de tecnología para usar de forma técnica un elemento e incorporar cambios en todas las áreas y campos de mercado, en otras palabras, señala que es necesario establecer e introducir alternativas de solución únicas para las exigencias presentes y nuevas que broten. También el estudio de Portillo (2018) quien manifestó que, el nuevo mercado demanda una implementación en la innovación de la gestión; adjunta a la capacitación la cual permitirá una mejora continua. En esa línea, estos aportes se contrastan teóricamente con la teoría Teoría de la Ventaja Competitiva del Porter, quien planteó un modelo diamante que hace referencia del entorno competitivo que se alcanza a través de cuatro elementos de competitividad, que individualmente y como sistema definen el entorno competitivo en el cual la empresa aprende y desarrolla su competitividad en la logística internacional. En esa línea, existen elementos que la compañía Kuehne-Nagel debe fortalecer para mejorar el nivel corporativo interno.

Con respecto a los resultados de la hipótesis específico 2; se obtuvo una (Sig.) de 0,005, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0.501; de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye, que las decisiones gerenciales si presentan una moderada correlación con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. En esa orden, el 56.7% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la tecnología en la competitividad que desempeña la empresa es de nivel bueno, el 33.3% manifiesta que la empresa desempeña un nivel regular de tecnología y el 10% manifiesta que la empresa desempeña un nivel malo de tecnología. La resultante guarda relación con los aportes de Chávez & Vallejos (2017) quienes hicieron énfasis que, las nuevas exigencias del mundo empresarial actual demandan a las entidades ser tecnológicas, para ser competitivas, el nuevo sistema empresarial, operativo demanda que la organización cuente con una base de datos financiera procedente de los informes financieros, contables que componen un instrumento gerencial de suma vitalidad para decidir sobre el progreso institucional, ya que esta es sustancial y determinante de competitividad en el ambiente empresarial, económico y social de toda organización. Otro resultado contrastado fue el de Ibarra, Gonzales & Demuner (2017) quienes brindaron un soporte teórico fundamentado en el uso de Tic en la empresa es esencial en la competitividad sistémica,

ya que permite explicar cómo elementos endógenos y exógenos en las empresas influyen en el progreso de las mismas, favorece y simplifica la labor operativa del personal.

Con respecto a los resultados de la hipótesis específico 3; se obtuvo una (Sig.) de 0,002, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0,553; de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye, que las decisiones gerenciales si presentan una moderada correlación con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. En esa orden, el 56.7% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la flexibilidad operativa en la competitividad que desempeña la empresa es de nivel regular, el 30% manifiesta que la empresa desempeña un nivel bueno de flexibilidad operativa y el 10% manifiesta que la empresa desempeña un nivel malo de flexibilidad operativa. La resultante alcanzada se contrasta con los resultados del estudio de Ramírez & Ampudia (2018) quienes manifestaron que, la flexibilidad productiva e innovación, se estima como una oportunidad de mejora para la tecnología. Detallan que toda organización debe ser flexibles en los procedimientos debido a que el mundo de los negocios es cambiante, tanto, así como las exigencias, demandas de los clientes-internos, proveedores, clientes-externos de ideas. En ese orden, sugirieron que es vital tomar decisiones cimentadas en el planteamiento de estrategias gerenciales para fortificar las políticas y procedimientos aplicados en el sector productivo, en la cual se fomente en la entidad condiciones en soporte de la visión institucional, encaminadas a efectuar las mejores labores determinadas de gestión administrativa, forjando efectos tangibles en la competitividad y rendimiento de la organización.

Otro resultado contrastado fue el de Marulanda & González (2017) quienes describieron que, la flexibilidad operativa es elemento competente en la posición perpetua en el mercado para las organizaciones, ya que mediante ello se alcanza la conexión de las estrategias de operaciones y el lean manufacturing, asimismo explican que, las decisiones estratégicas poseen la capacidad de disminuir la incertidumbre en la gestión, donde también se debe considerar los objetivos estratégicos de flexibilidad y el cumplimiento de metas en tiempos establecidos. En ese línea, estos aportes guardan relación con el Modelo de Porter, quien explicó que, la competitividad es una de los poderíos más eficaces en el mundo de los negocios para prosperar en muchos aspectos del esfuerzo profesional y dadas las presentes circunstancias, las empresas de todos los sectores están obligadas a luchar para aportar valor agregado, que no es más que la competencia de

rebasar o satisfacer las exigencias de los consumidores y además de efectuarlo de manera eficiente, por ende, necesitan del uso de estrategias para brindar valor de excelencia

Con respecto a los resultados de la hipótesis específico 4; se obtuvo una (Sig.) de 0,078, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0,327; de forma que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye, que las decisiones gerenciales no presentan una moderada correlación con la calidad del servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. En esa orden, el 43.3% de jefes, coordinadores, supervisores de la compañía Kuehne-Nagel manifiesta que la calidad del servicio en la competitividad que desempeña la empresa es de nivel regular, el 40% manifiesta que la empresa desempeña un nivel bueno de calidad de servicio y el 16.7% manifiesta que la empresa desempeña un nivel malo de calidad de servicio. La resultante obtenida se contrasta y corrobora con los resultados del trabajo de Cronje, Ferreira & Sumei (2017) quienes concluyeron que, la sociedad actual empresarial ve como determinante para tomar decisiones el aspecto financiero, la cual la consideran la de mayor influencia para las empresas, mientras que, por otro lado, el aspecto ético solo influye en las empresas de manera sobria y por último la experiencia, el grado académico y el género de los responsables son indicadores influyentes cuando se tiene que tomar una decisión estratégica u operacional.

También se contrasto con el trabajo de Cajavilca (2018) quien brindó un aporte teórico explicativo, las ventajas competitivas en la empresa son aquellas capacidades internas que posee una alta asociación con la competitividad de ella misma, tales ventajas pueden evaluarse tomando como referencia los efectos optimistas que se pueden lograr, este aporte puede asentarse en pro de la calidad de servicio ofrecido en los diversos sectores empresariales, para que puedan adaptarse con mayor eficiencia en el entorno de las exigencias de los clientes. Esta información se soporta en lo manifestado por los autores conceptuales Ramírez y Ampudia (2018) quienes explicaron que la competitividad empresarial, debe estar enfocada en la prestación del servicio diferenciado ya que el nuevo mundo competitivo y los cambios continuos que afrontan las empresas exigen mayores competencias efectivas para poder sobrevivir en el mercado y tiempo. Además, los nuevos tiempos empresariales tanto como los clientes, acreedores les están exigiendo a las compañías a desarrollar e identificar ventajas competitivas que les posibiliten brindar bienes y servicios de alta diferenciación.

V. Conclusiones

Primera: De acuerdo al análisis de la hipótesis general, se obtuvo una (Sig.) de 0,010, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0,464; de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye, que las decisiones gerenciales si presenta una moderada correlación con la competitividad de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Segunda: De acuerdo al análisis de la hipótesis específica 1, se obtuvo una (Sig.) de 0,007, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0.484; de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye, que las decisiones gerenciales si presenta una moderada correlación con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Tercera: De acuerdo al análisis de la hipótesis específica 2, se obtuvo una (Sig.) de 0,005, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0.501; de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye, que las decisiones gerenciales si presentan una moderada correlación con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Cuarta: De acuerdo al análisis de la hipótesis específica 3, se obtuvo una (Sig.) de 0,002, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0,553; de forma que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye, que las decisiones gerenciales si presentan una moderada correlación con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

Quinta: De acuerdo al análisis de la hipótesis específica 4, se obtuvo una (Sig.) de 0,078, lo cual es menor al nivel de Sig. (0.05); también un coeficiente de correlación de 0,327; de forma que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna. Por tanto, se concluye, que las decisiones gerenciales no presentan una moderada correlación con la calidad del servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.

VI. Recomendaciones

Primera: Se recomienda a los directivos de la compañía Kuehne-Nagel, tomar decisiones segmentadas en base a la realidad local de cada sede, donde se tomen en cuenta aspectos relevantes en la parte operativa, implementación de nuevos procedimientos ajustados a las necesidades de cada organización, para buscar soluciones oportunas a corto plazo, decisiones operacionales asertivas enfocadas a mejorar la competitividad de la compañía tanto en el rendimiento laboral y empresarial de todo el equipo de trabajo.

Segunda: Se recomienda a la gerencia de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, implementar una serie de estrategias de enfoque innovador que se adapten a las exigencias, nuevas demandas, cambios que se dan en el mundo empresarial, para que esta sea más competitiva de manera interna, que les permite a sus colaboradores tener herramientas de gestión, todo ello fundamentado en la capacitación, con una amplia visión de crecimiento.

Tercera: Se recomienda a la dirección de la compañía Kuehne-Nagel, hacer uso de herramientas tecnológicas en las diferentes áreas, que permitan que los procesos manuales se simplifiquen estas decisiones tienen que estar ligadas a capacitaciones continuas ya que la tecnología va de la mano con ello.

Cuarta: Se recomienda a la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, implementar políticas o procedimientos internos ajustados a la realidad local previa coordinación y exposición de la realidad problemática del informe actual, estas permitirán brindar seguridad a los colaboradores para seguir mejorando, cumpliendo con las metas establecidas de áreas, con el objeto de mejorar la competitividad.

Quinta: Se recomienda a la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, tener una política mejora continua en el área de operaciones enfocadas mejorar la calidad del servicio al cliente, ya que la satisfacción de estos es factor clave para el cumplimiento de estándares de calidad, esto permitirá tener una visión integral del entorno y conllevará a una mejora de resultados económicos, comprometerá al personal a tener una dirección clara de la razón de la empresa.

Referencias

- Abumandil, M., & Hassan, S. (2016). Information quality and decision-making effectiveness: A study of banks in palestine. *International Review of Management and Marketing*, 6(S7) 127-132. Recuperado de <https://bit.ly/36wyaDo>
- Ariño, M. (2010). La toma de decisiones directivas. IESE Business School. Recuperado de <https://miguelarino.com/2010/10/14/decisiones-estrategicas-y-decisiones-operativas/>
- Bernasconi, E. (2015). *Innovación y competitividad empresarial*. (Tesis doctoral, Universitat Rovira i Virgili). Tarragona-España. Recuperado de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/399536/TESI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Buendía, E. (2013). El papel de la Ventaja Competitiva en el desarrollo económico de los países. *Análisis Económico*, vol. XXVIII, núm. 69, pp. 55-78. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/413/41331033004.pdf>
- Cantillo, E.; & Daza, J. (2011). Influencia de la Cultura Organizacional en la Competitividad de las Empresas. *Escenarios*, 9(1), 18-23. Recuperado de http://laccei.org/LACCEI2011-Medellin/StudentPapers/IE036_Cantillo_SP.pdf
- Cajavilca, W. (2018). *Ventajas competitivas y competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas, 2006-2017*. (Tesis doctoral, Universidad Nacional Federico Villareal). Recuperado de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2781>
- Carhuancho, I., Nolazco, F., Sicheri, L., Guerrero, M., y Casana, K. (2019). *Metodología para la investigación holística*. Ecuador. UIDE. Recuperado de <https://bit.ly/2zDNm5x>
- Chávez, M. & Vallejos, C. (2018). Gestión de la información financiera y su relación con la toma de decisiones gerenciales en las organizaciones de la Unión Peruana del Norte. Lima, 2017. *Revista muro de la investigación*, vol. 1, (2): 95-106. Recuperado de <https://bit.ly/3eib4D2>
- Chávez, S., Hinojosa, J. & Sandoval, M. (2007). Calidad de los servicios logísticos. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, vol. 6, nro. 11. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.23913/ricea.v6i11.89>
- Cheng, H., Song, F., & Li, D. (2017). How middle managers' participation in decision-making influences firm innovation performance. *Chinese Management Studies*, 11(1), 72-89. doi:<http://dx.doi.org/10.1108/CMS-12-2016-0253>
- Elbanna, S. & Fadol, Y. (2016). The role of context in intuitive decision-making. *Journal of Management and Organization*, 22(5), 642-661. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1017/jmo.2015.63>
- Ferrer, J. & Clemenza, C. (2013). Habilidades gerenciales como fundamento de la estrategia competitiva en los sectores de actividad metalmecánica venezolana. *TENDENCIAS*, vol. VII, No. 1. Recuperado de <https://revistas.udenar.edu.co/index.php/rtend/article/view/679>

- Francés, A. (1997). *Zulia. Competitividad para el desarrollo*. Ediciones IESA. Caracas.
- Ganga, F., Duran, I. & Rodríguez, E. (2018). Racionalidad, como punto focal de las decisiones estratégicas: Un acercamiento teórico conceptual. *Revista Espacios*, vol. 39, nro. 26. Recuperado de <https://bit.ly/3c2TnpD>
- García, D. (2017). *Modelo de gestión para la toma de decisiones financieras en las asociaciones comercializadoras de plátano en el departamento de Risaralda*. (Tesis maestría, Universidad Tecnológica de Pereira). Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/156758269.pdf>
- Garrido, S. (2003). *Dirección estratégica*. Editorial Mc Graw – Hill. España.
- Gigalová, V. (2017). Intuition and managerial decision-making. *Human Affairs*, 27(3), 301-316. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1515/humaff-2017-0025>
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicio: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Gutiérrez, G. (2014). *Teoría de la toma de decisiones. Definición, etapas y tipos*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-la-toma-de-decisiones-definicion-etapas-y-tipos/>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2017). *Metodología de la Investigación*. (6^o ed.). McGraw-Hill. ISBN: 978-1-4562-2396-0. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wpcontent/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Hernández, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Editorial Mc Graw Hill Education, ISBN: 978-1-4562-6096-5, 714 p.
- Hitt, M.; Ireland, R.; & Hoskisson, R. (2014). *Administración Estratégica. Competitividad y Globalización. Conceptos y casos*. 11^a edición. Cengage Learnig. México
- Hurtado, J. (2000). *Investigación holística*. Caracas: Instituto Universitario de Tecnología Caripito - Sypal.
- Ibarra, M. Gonzales, L. & Demuner, M. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107-130. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/estfro/v18n35/2395-9134-estfro-18-35-00107.pdf>
- Liang, T., You, J., & Liu, C. (2010). A resource-based perspective on information technology and firm performance:a meta analysis. (E. Insight, Ed.) *Industrial Management & Data Systems*, 110(8), 1138-1158.

- Marulanda, N. & González, H. (2017). Objetivos y decisiones estratégicas operacionales como apoyo al lean manufacturing. *Suma de Negocios*, 8(18), 106-114. Recuperado de https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3142053
- Martínez, R., Charterina, J. & Araujo, A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad. *Revista Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 16, nro. 2, (165-188). Recuperado de <https://bit.ly/2AZPpBi>
- Millán, A., Montoya, I. & Montoya, L. (2015). Análisis de las decisiones estratégicas: caso una EPM Telecomunicaciones. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol. XXIII, núm. 1. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90933063015>
- Mintzberg, H.; Brian, J. & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico*. Prentice Hall Hispanoamericana, México.
- Morales (2015). Decisiones estratégicas, decisiones operativas. Asesores & Consultores. Recuperado de <https://musashi.es/decisiones-estrategicas-decisiones-operativas/>
- Ortiz, C. & Arredondo, E. (2014). Competitividad y factores de éxito en empresas desarrolladoras de software. *Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento*, vol. 1, nro. 3, (49-73). Recuperado de <https://bit.ly/3d70rmr>
- Palomo, M. & Islas, J. (2016). *Factores explicativos de competitividad empresarial*. 1era. Edición. Qartuppi. ISBN 978-607-97326-1-5 Recuperado de <http://www.qartuppi.com/2016/FACTORES.pdf>
- Popper, K. (2008). *La lógica de la investigación científica*. Madrid: Tecnos.
- Porter, M. (2017). *Ser Competitivo*. (9 ed.). Barcelona, España: Deusto.
- Porter, M. (1999). *Ser Competitivo. Nuevas Aportaciones y Conclusiones*. Ediciones Deusto. España.
- Portillo, H. (2018). *Innovación empresarial y la competitividad industrial de las panificadoras en la provincia constitucional, Región Callao – 2017*. (Tesis maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega). Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/3752>
- Ramírez, R. & Ampudia, D. (2018). Factores de Competitividad Empresarial en el Sector Comercial. *Revista Electrónica de Ciencia y Tecnología del Instituto Universitario de Tecnología de Maracaibo*, vol. 4, nro. 1. Recuperado de <https://bit.ly/2X4UdxV>
- Rodríguez, Y. (2015). Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. *Bibliotecas anales de investigación*, año 11, No. 11. Recuperado de <https://cutt.ly/3atLxju>

- Rodríguez, E. & Pedraja, L. (2009). Análisis del impacto del proceso de toma de decisiones estratégicas sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Revista Innovar*, vol. 19, (35), 33-46. Recuperado de <https://bit.ly/3ek1zn5>
- Rodríguez, E. (2006). El proceso de toma de decisiones estratégicas en las universidades públicas. *Revista Calidad en la Educación*, (24), 49-63. Recuperado de <https://www.calidadenlaeducacion.cl/index.php/rce/article/view/267>
- Rodríguez, Y. & Pinto, M. (2019). Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información. *TransInformação, Campinas*, 30 (1). Recuperado de <https://bit.ly/3d896Ff>
- Romero, N. (2018). Importancia de la capacitación de los colaboradores. Thalisman Consultoría & Capacitación. Recuperado de <https://bit.ly/2Xr7mnK>
- Robbins, S. (1987). *Administración teórica y práctica*. Prentice-Hall Hispanoamerica S.A. México.
- Salazar, M (2018). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la gestión de la Municipalidad Provincial de Huaraz, 2017*. (Tesis maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle). Recuperado de <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/2376>
- Sánchez, F. (2019). *Guía de tesis y proyectos de investigación*. (1ra ed.) Centurms Legis. Arequipa-Perú. ISBN: 978-612-00-4519-0
- Schwarz, M. (2018). Reflexiones sobre el proceso de toma de decisiones gerenciales en la empresa. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas. Recuperado de <https://bit.ly/2THDi2y>
- Schwarz, M. (2018). Semántica de la toma de decisiones gerenciales. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas. Recuperado de <https://bit.ly/2X5kR9W>
- Solano, A. (2003). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología en Marcha*, vol. 16, (3). Recuperado de https://revistas.tec.ac.cr/index.php/tec_marcha/article/view/1467
- Tang, M. (2014). El rol de la inteligencia de mercados en la toma de decisiones gerenciales en el Perú (primera parte). Universidad de Lima. Recuperado de <https://bit.ly/2X48JWy>
- Thompson, A & Strickland, A. (2004). *Administración Estratégica*. 13ª Edición. Editorial Mc Graw – Hill. México.
- Troy, W., Justin, K., Jitendra, M., & Bharat, M. (2017). What great managers do *Advances in Management*, 10(3), 1-7.
- Weber, M. (1993). *Economía y sociedad*. (1ra, edición). Fondo de Cultura Económica. México: D.F. ISBN: 84-375-0374-4 Recuperado de <https://bit.ly/2ZDQdWK>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

| Título: Decisiones gerenciales y competitividad de la empresa transnacional Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. | | | | | | | |
|---|---|---|---|--|--------------|---|--------------------------|
| Autor: Br. José Luis Olavarría Arroyo | | | | | | | |
| Problema | Objetivos | Hipótesis | Variables e indicadores | | | | |
| <p><i>Problema General:</i> ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la competitividad empresarial de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020?</p> <p><i>Problemas específicos:</i> PE1: ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020?</p> <p>PE2: ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020?</p> | <p><i>Objetivo general:</i> Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la competitividad empresarial de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> <p><i>Objetivos específicos:</i> OE1: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> <p>OE2: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> | <p><i>Hipótesis general:</i> Las decisiones gerenciales se relacionan con la competitividad empresarial de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> <p><i>Hipótesis específicas:</i> HE1: Las decisiones gerenciales se relacionan con la innovación de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> <p>HE2: Las decisiones gerenciales se relacionan con la tecnología de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> | Variable 1: Decisiones gerenciales | | | | |
| | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Niveles y rangos |
| | | | Decisiones estratégicas | -Capacitación colaboradores -Plan estratégico -Diseño organizacional | 1-3 | Escala de Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5) | Mala Regular Buena |
| | | | | | 4-6 | | |
| | | | | | 7-8 | | |
| | | | Decisiones operacionales | -Coordinación con el nivel intermedio -Procedimientos establecidos -Conocimiento del problema -Alternativas de solución | 9-10 | | |
| | | | | | 11-12 | | |
| | | | | | 13-14 | | |
| | | | 15-16 | | | | |
| | | | Variable 2: Competitividad | | | | |
| Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Niveles y rangos | | | |
| Innovación | Estrategia empresarial Nuevos procedimientos Diferenciación del servicio | 1-2 | Escala de Likert | Mala Regular Buena | | | |
| | | 3 | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| Tecnología | Uso de las TIC Software de datos | 5-6 | | | | | |
| | | 7-8 | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|--|---|------------------------|--|------------------|---------------------------------|--|
| <p>PE3: ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020?</p> <p>PE4: ¿De qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la calidad del servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020?</p> | <p>OE3: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> <p>OE4: Determinar de qué manera las decisiones gerenciales se relacionan con la calidad de servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> | <p>HE3: Las decisiones gerenciales se relacionan con la flexibilidad operativa de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> <p>HE4: Las decisiones gerenciales se relacionan con la calidad del servicio de la compañía Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020.</p> | Flexibilidad operativa | Medios de pagos Adaptabilidad de operaciones de servicios Soluciones comerciales | 9 10-11 12 | Casi siempre (4) Siempre (5) | |
| | | | Calidad del servicio | Calidad técnica Calidad funcional | 13-14 15-16 | | |

Anexo 2a: Cuestionario de Decisiones Gerenciales

Estimado, la presente servirá para medir el nivel de las decisiones gerenciales en la compañía transnacional Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. Sus respuestas serán tratadas de forma anónima y confidencial, usada exclusivamente para fines de investigación y no serán orientadas para ningún otro propósito, por lo que solicitamos responder con sinceridad, veracidad y total libertad, y no dejar ninguna pregunta sin responder.

Marque con una X la alternativa que usted considere conveniente, de acuerdo al ítem en los casilleros señalados, se agradece su cooperación. Responda utilizando la siguiente escala: Nunca 1, Casi nunca 2, A veces 3, Casi siempre 4, Siempre 5.

| N° | Decisiones Estratégicas | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|--|---|---|---|---|---|
| 1 | La dirección toma decisiones teniendo como prioridad la capacitación de los colaboradores como elemento para fortalecer la competitividad. | | | | | |
| 2 | La compañía toma decisiones enfocadas a mejorar el desempeño competitivo de sus colaboradores según la realidad local. | | | | | |
| 3 | La compañía desarrolla y/o promueve capacitaciones, talleres, coaching para atender las necesidades que exige el mercado. | | | | | |
| 4 | La dirección central toma decisiones en base al plan estratégico operacional establecido en la realidad local. | | | | | |
| 5 | La compañía toma decisiones articuladas al plan estratégico institucional. | | | | | |
| 6 | La compañía ha tomado decisiones parametradas que han imposibilitado el cumplimiento de algunos objetivos establecidos en el plan estratégico. | | | | | |
| 7 | Las decisiones que ha tomado la compañía ha permitido que se muestre una eficiente estructura de funciones y obligaciones para un mejor desempeño. | | | | | |
| 8 | Las decisiones que se toman están alineadas a la política institucional | | | | | |
| | Decisiones Operacionales | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | Las decisiones que se toman siempre son en coordinación con el jefe de cada área. | | | | | |
| 10 | La compañía reúne a todo el nivel intermedio para tomar decisiones en mejoría del desempeño organizacional. | | | | | |
| 11 | Las decisiones en la empresa se rigen por los procedimientos establecidos por la central. | | | | | |
| 12 | La dirección local opta por hacer flexible los procedimientos establecidos con el fin de mejorar la labor de cada área. | | | | | |
| 13 | Las decisiones que ha tomado la dirección local han permitido solucionar los problemas existentes en su área. | | | | | |
| 14 | La dirección cada cierto tiempo solicita reportes de los problemas que se presentan en su área. | | | | | |
| 15 | Las decisiones operacionales que se toman, están enfocados en buscar Alternativas de solución por el bienestar de la empresa | | | | | |
| 16 | La compañía brinda alternativas de solución para el mejor funcionamiento de cada área. | | | | | |

Anexo 2b: Cuestionario de la competitividad empresarial.

Estimado, la presente servirá para medir el nivel de la competitividad empresarial en la compañía transnacional Kuehne-Nagel, Sede Lima, 2020. Sus respuestas serán tratadas de forma anónima y confidencial, usada exclusivamente para fines de investigación y no serán orientadas para ningún otro propósito, por lo que solicitamos responder con sinceridad, veracidad y total libertad, y no dejar ninguna pregunta sin responder.

Marque con una X la alternativa que usted considere conveniente, de acuerdo al ítem en los casilleros señalados, se agradece su cooperación. Responda utilizando la siguiente escala: Nunca 1, Casi nunca 2, A veces 3, Casi siempre 4, Siempre 5.

| N° | Innovation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 1 | Pone en práctica estrategias logísticas para la mejoría de la competitividad en el sector empresarial. | | | | | |
| 2 | Propone estrategias para mejorar el desempeño de su área. | | | | | |
| 3 | Plantea nuevas metodologías de trabajo para simplificar los procesos de su área. | | | | | |
| 4 | Formula ideas y/o estrategias de diferenciación a la gerencia para mejorar el servicio logístico. | | | | | |
| | Tecnología | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 5 | El manejo de la tecnología informativa le permite desempeñar una labor más eficiente en sus funciones. | | | | | |
| 6 | El uso de plataformas y/o aplicativos en sus equipos (celular, tablet, Pc) le permite ser más competente. | | | | | |
| 7 | El uso del software de datos le permite agilizar y/o potenciar la toma de decisiones en su área. | | | | | |
| 8 | La empresa les brinda herramientas de automatización de procesos logísticos y/o administrativos para potenciar su competitividad. | | | | | |
| | Flexibilidad operativa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 9 | El procedimiento establecido referente a trabajar con solo una entidad bancaria es una limitante para desarrollar su labor. | | | | | |
| 10 | Las nuevas exigencias del mercado y/o proveedores y/o clientes obliga que se pongan en práctica estrategias adaptables a la realidad local. | | | | | |
| 11 | La empresa permite que tome decisiones alineadas a los nuevos requerimientos de servicio a través de la flexibilidad de servicio. | | | | | |
| 12 | Brinda soluciones comerciales y/o administrativas a sus clientes y/o proveedores para prestar un mejor servicio. | | | | | |
| | Calidad del servicio | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 13 | Cumple con todos los requisitos establecidos por la empresa para efectuar un buen servicio. | | | | | |
| 14 | La empresa brinda un servicio de calidad interno (colaborador) | | | | | |
| 15 | La empresa evalúa la percepción de satisfacción del cliente interno y/o externo. | | | | | |
| 16 | La empresa se preocupa por prestar un servicio de calidad externo. | | | | | |

Anexo 3: Certificado de validez de instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS DECISIONES GERENCIALES

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ₁ | | Relevancia ₂ | | Claridad ₃ | | Sugerencias |
|--|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1: Decisiones estratégicas | | | | | | | | |
| 1 | La dirección toma decisiones teniendo como prioridad la capacitación de los colaboradores como elemento para fortalecer la competitividad. | x | | x | | x | | |
| 2 | La compañía toma decisiones enfocadas a mejorar el desempeño competitivo de sus colaboradores según la realidad local. | x | | x | | x | | |
| 3 | La compañía desarrolla y/o promueve capacitaciones, talleres, coaching para atender las necesidades que exige el mercado. | x | | x | | x | | |
| 4 | La dirección central toma decisiones en base al plan estratégico operacional establecido en la realidad local. | x | | x | | x | | |
| 5 | La compañía toma decisiones articuladas al plan estratégico institucional. | x | | x | | x | | |
| 6 | La compañía ha tomado decisiones parametradas que han imposibilitado el cumplimiento de algunos objetivos establecidos en el plan estratégico. | x | | x | | x | | |
| 7 | Las decisiones que ha tomado la compañía ha permitido que se muestre una eficiente estructura de funciones y obligaciones para un mejor desempeño. | x | | x | | x | | |
| 8 | Las decisiones que se toman están alineadas a la política institucional | x | | x | | x | | |
| DIMENSIÓN 2: Decisiones operacionales | | | | | | | | |
| 9 | Las decisiones que se toman siempre son en coordinación con el jefe de cada área. | x | | x | | x | | |
| 10 | La compañía reúne a todo el nivel intermedio para tomar decisiones en mejoría del desempeño organizacional. | x | | x | | x | | |
| 11 | Las decisiones en la empresa se rigen por los procedimientos establecidos por la central. | x | | x | | x | | |
| 12 | La dirección local opta por hacer flexible los procedimientos establecidos con el fin de mejorar la labor de cada área. | x | | x | | x | | |
| 13 | Las decisiones que ha tomado la dirección local han permitido solucionar los problemas existentes en su área. | x | | x | | x | | |
| 14 | La dirección cada cierto tiempo solicita reportes de los problemas que se presentan en su área. | x | | x | | x | | |
| 15 | Las decisiones operacionales que se toman, están enfocados en buscar Alternativas de solución por el bienestar de la empresa | x | | x | | x | | |
| 16 | La compañía brinda alternativas de solución para el mejor funcionamiento de cada área. | x | | x | | x | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

07 de agosto del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Dios Zárate Luis Enrique. DNI:07909441

Especialidad del evaluador: Licenciado en Administración.

- ¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Mgtr. Luis Enrique Dios Zárate
Coordinador de EP de Administración
Filial Callao

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

+

| x | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ₁ | | Relevancia ² | | Claridad ^{3S} _i | | Sugerencia _s |
|----|---|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-------------------------------------|-----------|-------------------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | DIMENSIÓN 1: Innovación | | | | | | | |
| 1 | Pone en práctica estrategias logísticas para la mejoría de la competitividad en el sector empresarial. | x | | x | | x | | |
| 2 | Propone estrategias para mejorar el desempeño de su área. | x | | x | | x | | |
| 3 | Plantea nuevas metodologías de trabajo para simplificar los procesos de su área. | x | | x | | x | | |
| 4 | Formula ideas y/o estrategias de diferenciación a la gerencia para mejorar el servicio logístico. | x | | x | | x | | |
| | DIMENSIÓN 2: Tecnología | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 5 | El manejo de la tecnología informativa le permite desempeñar una labor más eficiente en sus funciones. | x | | x | | x | | |
| 6 | El uso de plataformas y/o aplicativos en sus equipos (celular, tablet, Pc) le permite ser más competente. | x | | x | | x | | |
| 7 | El uso del software de datos le permite agilizar y/o potenciar la toma de decisiones en su área. | x | | x | | x | | |
| 8 | La empresa les brinda herramientas de automatización de procesos logísticos y/o administrativos para potenciar su competitividad. | x | | x | | x | | |
| | DIMENSIÓN 3: Flexibilidad operativa | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 9 | El procedimiento establecido referente a trabajar con solo una entidad bancaria es una limitante para desarrollar su labor. | x | | x | | x | | |
| 10 | Las nuevas exigencias del mercado y/o proveedores y/o clientes obliga que se pongan en práctica estrategias adaptables a la realidad local. | x | | x | | x | | |
| 11 | La empresa permite que tome decisiones alineadas a los nuevos requerimientos de servicio a través de la flexibilidad de servicio. | x | | x | | x | | |
| 12 | Brinda soluciones comerciales y/o administrativas a sus clientes y/o proveedores para prestar un mejor servicio. | x | | x | | x | | |
| | DIMENSION 4: Calidad de servicio | Si | No | Si | No | Si | No | |

| | | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|---|--|--|
| 13 | Cumple con todos los requisitos establecidos por la empresa para efectuar un buen servicio. | x | | x | | x | | |
| 14 | La empresa brinda un servicio de calidad interno (colaborador). | x | | x | | x | | |
| 15 | La empresa evalúa la percepción de satisfacción del cliente interno y/o externo. | x | | x | | x | | |
| 16 | La empresa se preocupa por prestar un servicio de calidad externo. | x | | x | | x | | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

07 de agosto del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: Luis Enrique Dios Zárate DNI:07909441

Especialidad del evaluador: Licenciado en Administración

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



Mgtr. Luis Enrique Dios Zárate
Coordinador de EP de Administración
Filial Callao

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS DECISIONES GERENCIALES

| N ^o | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ₁ | | Relevancia ₂ | | Claridad ₃ | | Sugerencias |
|--|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1: Decisiones estratégicas | | | | | | | | |
| 1 | La dirección toma decisiones teniendo como prioridad la capacitación de los colaboradores como elemento para fortalecer la competitividad. | X | | X | | X | | - |
| 2 | La compañía toma decisiones enfocadas a mejorar el desempeño competitivo de sus colaboradores según la realidad local. | X | | X | | X | | - |
| 3 | La compañía desarrolla y/o promueve capacitaciones, talleres, coaching para atender las necesidades que exige el mercado. | X | | X | | X | | - |
| 4 | La dirección central toma decisiones en base al plan estratégico operacional establecido en la realidad local. | X | | X | | X | | - |
| 5 | La compañía toma decisiones articuladas al plan estratégico institucional. | X | | X | | X | | - |
| 6 | La compañía ha tomado decisiones parametradas que han imposibilitado el cumplimiento de algunos objetivos establecidos en el plan estratégico. | X | | X | | X | | - |
| 7 | Las decisiones que ha tomado la compañía ha permitido que se muestre una eficiente estructura de funciones y obligaciones para un mejor desempeño. | X | | X | | X | | - |
| 8 | Las decisiones que se toman están alineadas a la política institucional | X | | X | | X | | - |
| DIMENSIÓN 2: Decisiones operacionales | | | | | | | | |
| 9 | Las decisiones que se toman siempre son en coordinación con el jefe de cada área. | X | | X | | X | | - |
| 10 | La compañía reúne a todo el nivel intermedio para tomar decisiones en mejoría del desempeño organizacional. | X | | X | | X | | - |
| 11 | Las decisiones en la empresa se rigen por los procedimientos establecidos por la central. | X | | X | | X | | - |
| 12 | La dirección local opta por hacer flexible los procedimientos establecidos con el fin de mejorar la labor de cada área. | X | | X | | X | | - |
| 13 | Las decisiones que ha tomado la dirección local han permitido solucionar los problemas existentes en su área. | X | | X | | X | | - |
| 14 | La dirección cada cierto tiempo solicita reportes de los problemas que se presentan en su área. | X | | X | | X | | - |
| 15 | Las decisiones operacionales que se toman, están enfocados en buscar Alternativas de solución por el bienestar de la empresa | X | | X | | X | | - |

| | | | | | | | | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|---|
| 16 | La compañía brinda alternativas de solución para el mejor funcionamiento de cada área. | X | | X | | X | | - |
|----|--|---|--|---|--|---|--|---|

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NINGUNA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

23 de JUNIO del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: **MENDÍVEZ ESPINOZA YVÁN ALEXANDER** DNI: 19188655

Especialidad del evaluador: **DR. EN COMUNICACIÓN SOCIAL / MG. EN EDUCACIÓN / INGENIERO INDUSTRIAL / COMUNICADOR SOCIAL**

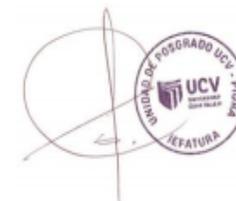
- **DOCENCIA EN POSGRADO UCV - PIURA**
- **DOCENCIA EN PREGRADO USAT - CHICLAYO**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ^{3S} | | Sugerencias |
|--|---|--------------------------|----|-------------------------|----|------------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1: Innovación | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 1 | Pone en práctica estrategias logísticas para la mejoría de la competitividad en el sector empresarial. | X | | X | | X | | - |
| 2 | Propone estrategias para mejorar el desempeño de su área. | X | | X | | X | | - |
| 3 | Plantea nuevas metodologías de trabajo para simplificar los procesos de su área. | X | | X | | X | | - |
| 4 | Formula ideas y/o estrategias de diferenciación a la gerencia para mejorar el servicio logístico. | X | | X | | X | | - |
| DIMENSIÓN 2: Tecnología | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 5 | El manejo de la tecnología informativa le permite desempeñar una labor más eficiente en sus funciones. | X | | X | | X | | - |
| 6 | El uso de plataformas y/o aplicativos en sus equipos (celular, tablet, Pc) le permite ser más competente. | X | | X | | X | | - |
| 7 | El uso del software de datos le permite agilizar y/o potenciar la toma de decisiones en su área. | X | | X | | X | | - |
| 8 | La empresa les brinda herramientas de automatización de procesos logísticos y/o administrativos para potenciar su competitividad. | X | | X | | X | | - |
| DIMENSIÓN 3: Flexibilidad operativa | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 9 | El procedimiento establecido referente a trabajar con solo una entidad bancaria es una limitante para desarrollar su labor. | X | | X | | X | | - |
| 10 | Las nuevas exigencias del mercado y/o proveedores y/o clientes obliga que se pongan en práctica estrategias adaptables a la realidad local. | X | | X | | X | | - |
| 11 | La empresa permite que tome decisiones alineadas a los nuevos requerimientos de servicio a través de la flexibilidad de servicio. | X | | X | | X | | - |
| 12 | Brinda soluciones comerciales y/o administrativas a sus clientes y/o proveedores para prestar un mejor servicio. | X | | X | | X | | - |
| DIMENSION 4: Calidad de servicio | | Si | No | Si | No | Si | No | |

| | | | | | | | |
|----|---|---|--|---|--|---|---|
| | | | | | | | |
| 13 | Cumple con todos los requisitos establecidos por la empresa para efectuar un buen servicio. | X | | X | | X | - |
| 14 | La empresa brinda un servicio de calidad interno (colaborador). | X | | X | | X | - |
| 15 | La empresa evalúa la percepción de satisfacción del cliente interno y/o externo. | X | | X | | X | - |
| 16 | La empresa se preocupa por prestar un servicio de calidad externo. | X | | X | | X | - |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): NINGUNA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

23 de JUNIO del 2020

Apellidos y nombres del juez evaluador: **MENDÍVEZ ESPINOZA YVÁN ALEXANDER** DNI: 19188655

Especialidad del evaluador: **DR. EN COMUNICACIÓN SOCIAL / MG. EN EDUCACIÓN / INGENIERO INDUSTRIAL / COMUNICADOR SOCIAL**

- **DOCENCIA EN POSGRADO UCV - PIURA**
- **DOCENCIA EN PREGRADO USAT - CHICLAYO**

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

