

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**GESTIÓN Y NEGOCIOS, CON MENCIÓN EN**  
**GESTIÓN DE PROYECTOS**



---

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA**  
**COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES**  
**CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE HUÁNUCO 2021**

---

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANIFICACIÓN OPERATIVA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN**  
**Y NEGOCIOS, MENCIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS**

**TESISTA: TADEO BERNA MIRIAM INES**

**ASESOR: DR. CESPEDES REVELO ROGER WILFREDO**

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2022**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo investigativo está dedicado principalmente a Dios, por darme las fuerzas necesarias y no rendirme en mis proyectos y sobre todo por guiarme hasta esta etapa de mi vida donde estoy por concluir uno de los anhelos más deseados.

A todas las personas de mi entorno que me han brindado su apoyo ante momentos de debilidad donde quería desistir, pero contribuyeron a que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por las bendiciones que tengo en mi vida diaria, y por mi guía en todas las etapas de mi vida en las que he sentido su fortaleza en momentos de debilidad y las dificultades que se presentaban en mis proyectos.

A mis progenitores, a mi hija y a mis hermanos, por ser los principales impulsores y motivarme a alcanzar todos mis proyectos, por su confianza depositada en mí y por ello no voy a desistir hasta verlos orgullosos de cada logro que tenga en mi vida y siempre mostrando los valores y principios que me han inculcado.

A mis docentes de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL, por compartir sus conocimientos y responder a mis inquietudes para así poder aprender todo o necesario y desempeñarme mejor como un profesional y tener calidad humana.

## RESUMEN

El objetivo fue determinar la incidencia de la planificación estratégica en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021, el tipo de investigación fue aplicada; de nivel descriptivo - explicativo, diseño no experimental, transeccional y prospectivo. Como población se consideró a 145 empresas constructoras, asimismo para la muestra se tomó a 31 empresas constructoras, contribuyentes inscritas en el Registro Único del Contribuyente afectos al Régimen MYPEs del distrito de Huánuco. La recopilación de información fue a través de la técnica de la encuesta el cual se aplicó al personal directivo de la muestra seleccionada, y como instrumento para la recolección de datos el cuestionario, el cual fue validado por el juicio de expertos, con una confiabilidad según el alfa de Cronbach de 0.847 y 0.809 categorizadas como bueno. Se utilizó la prueba de correlación de Rho Spearman debido a que los datos son no paramétricos y las repuestas son de tipo cualitativo de escala ordinal. Según los resultados del análisis inferencial de las variables se determina que existe una relación en un nivel moderado con 56.7% entre la variable independiente y la variable dependiente, debido a que  $p = 0,001 < 0,05$  y  $r = 0.567$ . De ello rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, “La planificación estratégica tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021”. Este estudio ha permitido profundizar en nuevas formas para mejorar la competitividad empresarial haciendo uso de la planificación estratégica, de esta forma las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco, podrá brindar un buen servicio, considerando su misión, visión, objetivos estratégicos y la estrategia empresarial.

**Palabras clave:** Lineamientos Estratégicos, Mypes, Proyectos Civiles

## ***ABSTRACT***

The objective was to determine the incidence of strategic planning on the business competitiveness of construction MYPEs in the district of Huánuco 2021., the type of research was applied; descriptive-explanatory level, non-experimental, transectional and prospective design. As a population, 145 construction companies were considered, also for the sample 31 construction companies were taken, taxpayers registered in the Single Taxpayer Registry affected by the MYPEs Regime of the district of Huánuco. The collection of information was through the survey technique which was applied to the managerial staff of the selected sample, and as an instrument for data collection the questionnaire, which was validated by the judgment of experts, with a reliability according to Cronbach's alpha of 0.847 and 0.809 categorized as good. The Rho Spearman correlation test was used because the data are non-parametric and the responses are qualitative on an ordinal scale. According to the results of the inferential analysis of the variables, it is determined that there is a relationship at a moderate level with 56.7% between the independent variable and the dependent variable, because  $p = 0.001 < 0.05$  and  $r = 0.567$ . From this, the null hypothesis is rejected and the research hypothesis is accepted, that is, "Strategic planning has a significant impact on the business competitiveness of construction MYPEs in the district of Huánuco 2021". This study has allowed us to delve into new ways to improve business competitiveness making use of strategic planning, in this way the construction MYPEs of the Huánuco district, will be able to provide a good service, considering their mission, vision, strategic objectives and business strategy.

***Keywords:*** Strategic Guidelines, Mypes, Civil Projects

## INDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
INDICE.....	vi
INDICE DE TABLAS.....	ix
INDICE DE FIGURAS.....	xi
INTRODUCCIÓN.....	xii
<b>CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>14</b>
1.1 Fundamentación del problema.....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	17
1.3 Importancia o propósito.....	18
1.4 Limitaciones.....	18
1.5 Formulación del problema.....	19
1.5.1 Problema general.....	19
1.5.2 Problemas específicos.....	19
1.6 Formulación de objetivos.....	19
1.6.1 Objetivo general.....	19
1.6.2 Objetivos específicos.....	19
<b>CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS.....</b>	<b>20</b>
2.1 Formulación de las hipótesis.....	20
2.1.1 Hipótesis general.....	20
2.1.2 Hipótesis específicas.....	20
2.2 Operacionalización de variables.....	22
2.3 Definición conceptual de las variables.....	23
<b>CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>25</b>
3.1 Antecedentes de investigación.....	25
3.1.1 Internacional.....	25

3.1.2	Nacional .....	27
3.1.3	Local.....	28
3.2	Bases teóricas .....	29
3.2.1	Planificación.....	29
3.2.2	Estrategia.....	29
3.2.3	Planificación Estratégica .....	29
3.2.4	Competitividad .....	40
3.2.5	Empresa.....	41
3.2.6	Competitividad Empresarial.....	41
3.3	Bases Conceptuales .....	54
CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO .....		57
4.1	Ámbito de estudio .....	57
4.2	Nivel y Tipo de investigación .....	57
4.2.1	Nivel de estudio.....	57
4.2.2	Tipo de estudio .....	57
4.3	Población y muestra .....	57
4.3.1	Descripción de la Población.....	57
4.3.2	Muestra y método de muestreo .....	58
4.4	Diseño de investigación.....	59
4.5	Técnicas e instrumentos .....	60
4.5.1	Técnicas.....	60
4.5.2	Instrumentos .....	60
4.6	Técnicas para Procedimiento y Análisis de Datos .....	62
4.7	Aspectos éticos .....	63
4.8	Plan de tabulación .....	63
4.9	Análisis de datos.....	63
CAPÍTULO V. RESULTADOS .....		64
5.1	Estadística descriptiva .....	64
5.1.1	Planificación estratégica.....	64
5.1.2	Variable Planificación Estratégica .....	65
5.1.3	Dimensiones de la Planificación estratégica .....	67

5.1.4	Competitividad empresarial .....	74
5.1.5	Variable competitividad empresarial.....	75
5.1.6	Dimensiones de la Competitividad empresarial .....	77
5.2	Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis .....	84
5.2.1	Prueba de normalidad.....	84
5.2.2	Contrastación de hipótesis.....	86
5.3	Discusión de resultados .....	91
5.4	Aporte científico.....	93
	CONCLUSIONES .....	95
	RECOMENDACIONES .....	97
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	98
	ANEXOS.....	104



## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Matriz de Operacionalización de Variables .....	22
<b>Tabla 2</b> Alfa de Cronbach del Planificación Estratégica.....	61
<b>Tabla 3</b> Alfa de Cronbach de la Competitividad Empresarial .....	61
<b>Tabla 4</b> Estadísticas de tendencia central de la variable Planificación Estratégica y sus Dimensiones.....	64
<b>Tabla 5</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la variable "Planificación Estratégica".....	65
<b>Tabla 6</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Misión de la Empresa .....	67
<b>Tabla 7</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Visión Estratégica.....	68
<b>Tabla 8</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Objetivos Estratégicos.....	70
<b>Tabla 9</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Estrategia empresarial .....	72
<b>Tabla 10</b> Estadísticas de tendencia central de la variable Competitividad empresarial y sus Dimensiones.....	74
<b>Tabla 11</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la variable Competitividad empresarial .....	75
<b>Tabla 12</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Diferenciación.....	77
<b>Tabla 13</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Productividad .....	79
<b>Tabla 14</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Eficiencia.....	81
<b>Tabla 15</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Innovación.....	83
<b>Tabla 16</b> Pruebas de normalidad para la variable planificación estratégica. ....	85
<b>Tabla 17</b> Pruebas de normalidad para la variable competitividad empresarial.....	85
<b>Tabla 18</b> Prueba de Rho de Spearman .....	86

<b>Tabla 19</b> Prueba de Rho de Spearman entre la dimensión Misión de la empresa y la dimensión Diferenciación .....	87
<b>Tabla 20</b> Prueba de Rho de Spearman entre la dimensión Visión estratégica y la dimensión Productividad.....	88
<b>Tabla 21</b> Prueba de Rho de Spearman entre la dimensión Objetivos estratégicos y la dimensión Eficiencia.....	89
<b>Tabla 22</b> Prueba de Rho de Spearman entre la dimensión Estrategia empresarial y la dimensión Innovación .....	90

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la variable "Planificación Estratégica".....	66
<b>Figura 2</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Misión de la Empresa .....	67
<b>Figura 3</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Visión Estratégica.....	69
<b>Figura 4</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Objetivos Estratégicos.....	71
<b>Figura 5</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Estrategia empresarial .....	73
<b>Figura 6</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la variable Competitividad empresarial .....	76
<b>Figura 7</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Diferenciación.....	78
<b>Figura 8</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Productividad .....	80
<b>Figura 9</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Eficiencia.....	82
<b>Figura 10</b> Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Innovación.....	83

## INTRODUCCIÓN

La Planeación Estratégica es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno. En este sentido, es una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de cualquier organización.

Para sobrevivir en el mundo actual, las organizaciones deben establecer objetivos y metas específicos que se relacionen con el tiempo y el nivel de autoridad requerido para los diferentes equipos de trabajo asignado para tal fin. Los resultados de su planificación de objetivos pueden de alguna manera alimentar el presupuesto de la organización y su éxito depende de ello. La planificación estratégica se centra en objetivos alcanzables y negocios o sectores competitivos según las oportunidades y amenazas que plantea el entorno.

La competitividad de una empresa es la capacidad de superar a sus competidores en términos de producción, producto, costo y calidad, y así, en última instancia, obtener una ventaja para aumentar la rentabilidad de la empresa. Las ventajas obtenidas pueden basarse en una variedad de factores, incluidos mejores productos, precios más baratos, procesos de producción más eficientes, costos reducidos y calidad superior. Este es un concepto muy relacionado con la competitividad empresarial o económica. Sea cual sea el caso, cada negocio es diferente y los factores que hacen que un negocio sea rentable son distintos en cada caso. Por lo tanto, es imperativo que cualquier empresa se pregunte cuáles son sus objetivos y cómo puede lograr la ventaja competitiva esperada.

Considerando la importancia de la planificación estratégica y la competitividad empresarial, el presente estudio planteó como objetivo determinar la incidencia de la planificación estratégica en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021. Se estructuró en los siguientes capítulos:

En el capítulo I, se presenta la fundamentación y formulación del problema, los objetivos; lo que justifica el estudio y lo que lo limita.

En el capítulo II, se detalla lo referente a la operacionalización de cada variable trabajada, se considera la elaboración de las hipótesis.

En el capítulo III, se plantea el marco teórico y conceptual, con la cual se trabaja antecedentes similares, y teorías relevantes.

En el capítulo IV, se realiza el marco metodológico, detallando el ámbito, población, muestra, el nivel, tipo y diseño de estudio, métodos, técnicas e instrumentos para obtener datos, y el aspecto ético.

En el capítulo V, se exponen los resultados hallados, mediante el análisis descriptivo y la contrastación de hipótesis; así mismo la discusión de resultados y aportes. Para que por último se expongan las conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 Fundamentación del problema**

Hoy en día estamos en un mundo globalizado en el cual las MYPES desarrollan sus actividades; y donde existe diversos factores que inciden ya sea de manera directa o indirecta en el nivel de competitividad que mantienen ante sus competidores y cuán preparados están para enfrentar los cambios constantes que surgen en el rubro de sus actividades. La falta de planificación se podría considerar como un factor que podría llevar a una empresa al fracaso después de haber iniciado sus actividades, ya que muchos dejan de darle importancia a la planificación al momento de iniciar y con ello surgen inconvenientes en la gestión administrativa.

Chiavenato (2017) puntualiza que el término de la planeación estratégica se refiere a una herramienta diseñada para enfrentar situaciones en el presente y futuro de una organización, lineamientos de dirección, desarrollado en base al análisis interno y externo, que sirven de guía en las operaciones de las empresas con fin de concretar las políticas estratégicas.

A nivel mundial debido al COVID-19 se tuvo que tomar diversas medidas de emergencia ya que muchos no estaban preparados para dicha enfermedad, por ello hubo medidas que se tomaron para el resguardo de la población pero que en el sector económico, especialmente en las MYPES significó un impacto negativo, debido a que muchos de estos estaban en rubros que tuvieron que cerrar con excepción de algunos que sí pudieron seguir funcionando teniendo en consideración las medidas de bioseguridad, y las empresas que sí tuvieron que cerrar tuvieron pérdidas económicas y con ello un desbalance para lo cual muchos no tenían un plan para enfrentar esta situación y por ello muchos desaparecieron del mercado.

En el Perú el Ministerio de Economía tuvo la iniciativa de crear el programa Reactiva Perú el cual consistió en brindar un subsidio económico a aquellas empresas que cumplían ciertas condiciones necesarias y además también las MYPES podían acceder a créditos con plazos de pago más amplios, así como reprogramar y refinanciar

sus deudas, y con ese apoyo puedan afrontar la situación queriendo evitar con ello el incremento de desempleos y la quiebra de muchos negocios.

Así mismo se dice que con dígitos de la Encuesta Nacional de Hogares en el año 2020, la sección particular del estado de Perú, existe segmentado primordialmente debido a “micro y pequeños negocios”. En consecuencia, las dificultades producidas debido a la epidemia, las “Mypes” existieron rigurosamente presumidas. También, en 2020, están reconocidos alrededor de “3.1 millones de Mypes distribuidas a lo largo del territorio nacional, un 48.8% menos que en 2019”. (ComexPerú, 2021)

La planificación estratégica guarda una asociación con la competitividad, mientras una empresa cuenta con unas políticas estratégicas y operativas pertinentes y efectivas será más fácil afrontar los requerimientos del mercado.

De acuerdo a García et al. (2017) se dice que las empresas que suelen ser altamente competitivas son las que logran tener a su disposición una buena planeación estratégica, por tal, es importante que todas las empresas de distintas dimensiones, entre ellas las MYPEs, cuenten con un plan estratégico efectivo.

En el mundo podemos observar que de alguna manera todavía no están implementando su planeación estratégica en todos los sectores empresariales, pero si comprenden lo importante que es contar con un plan estratégico eficaz para desarrollar la empresa a mejoras globales.

En Perú, la estrategia para el desarrollo positivo de las MYPEs es escasa y en algunos sectores no existen, la visión para mejorar la Micro y Pequeña Empresa a largo plazo es complicado sino se tiene como base principal una planificación estratégica que impulse y logre una buena competitividad y el éxito de la empresa.

“Las Mypes desempeñan un papel central en el desarrollo de la economía nacional. De acuerdo con datos oficiales, constituyen más del 99% de las unidades empresariales en el Perú, crean alrededor del 85% del total de puestos de trabajo y generan aproximadamente el 40% del producto bruto interno” (El Peruano, 2020).

La planificación estratégica de estas empresas es fundamental y no imposible, ya que logra los objetivos establecidos de las organizaciones internas y externas, nunca perdiendo de vista los cambios que se dan para mejorar la buena planificación de estrategias para su éxito.

En Perú actualmente, esta estrategia no es aún digerida completamente en su totalidad en las “MYPEs”, las constantes dificultades tienen imposibilitado la visión en un plazo largo (Mamani, 2015). Y lo que comúnmente realizan estas organizaciones es recurrir a la minimización de costos. Realmente estas empresas exclusivamente cuentan con esquemas gubernamentales de soporte con base a componentes “macroeconómicos”, pero lo que la mayoría requiere es el soporte en lo que respecta a la administración interna.

De acuerdo a la investigación de la “Cámara de Comercio de Huánuco, en el departamento existen 17,673 Micro y Pequeñas Empresas (MYPEs)” de distintas actividades económicas, algunos de ellos se han constituido por experiencia y otros con proyectos y/o planes de negocio de los cuales pocos son los que se alinean a las políticas de un plan estratégico por lo cual sus resultados son poco competitivos en el mercado. Dentro de estas constituciones, existen empresas consultoras y constructoras, que se han emprendido y han iniciado a operar sin un proyecto empresarial, por ende, sin una planificación estratégica factible, sin una visión, misión, objetivos estratégicos y acciones estratégicas. Constituciones imprevistas que, por oportunidades eventuales del mercado y en algunos por afinidades políticas dependientes, se ha concretado con fin de proveer servicios. Estas empresas en el transcurso de su supervivencia han empezado a observar en sus procesos de administración, contabilidad, licitaciones y contrataciones, producción, obra, entre otros ciertas debilidades y riesgos del cual no había una respuesta estratégica para responder, como también se ha observado que, contando con ciertas fortalezas y oportunidades, no había la productividad y rentabilidad competente a las capacidades de la empresa, es decir se cuenta con un desarrollo limitado. Esto afecta la eficiencia de sus procesos y actividades. Según los esquemas que manipula la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE), de las 1100 sociedades que equipararon, el 60% es inconsecuente y exclusivamente el 14% anuncia de las subastas que nombra al país. (Alania, et al., 2016). Esto puede ser una posible causal de una empresa consultora y constructora, al margen de las características de formalidad, para no presentarse a un proceso de licitación, el no contar con una planificación y organización de la información oportuna y contingente.

El encargado de la Cámara de Comercio e Industrias de nuestra ciudad, declaró estar preocupado por las dificultades que existe en ese estado a causa del COVID-19



y en consecuencia al patrimonio del estado. Debido a esto señaló que un 20% de “Micro y Pequeñas Empresas” en este tiempo colapsaron debido a la coyuntura suscitada en nuestro ámbito. (Diario Ahora, 2021)

Así mismo Refulio como se citó en Diario Ahora (2021) “de las 32,450 Mypes registradas, el 20% ya ha colapsado. La economía en Huánuco pertenece en un 95% a los micro y pequeños empresarios, aquí no hay ni mediana ni empresas grandes”.

A partir de eso, algunas empresas han visto la necesidad de implementar la planificación estratégica, con fin de aprovechar sus recursos internos y externos prudentemente para la toma de decisiones, satisfacer su visión y misión empresarial formulada, ser más efectivos y por ende generar el desarrollo empresarial ascendente.

De lo expuesto, surge la necesidad de investigar de qué manera la planificación estratégica incide en la competitividad empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco, durante el periodo 2021 con fin de conocer su nivel de incidencia y tomar acciones de mejora en su planificación, ya que es la fase elemental de toda gestión empresarial, para generar un desarrollo económico sostenible de la MYPES del distrito de Huánuco.

## **1.2 Justificación e importancia de la investigación**

Las micro y pequeñas empresas MYPES en su mayoría son administradas empíricamente, sin planificación estratégica, debido a la falta de interés o conocimiento que les permita afrontar o alcanzar las aspiraciones para el presente y futuro, debido a esto existe un elevado índice de las micro y pequeñas empresas en el Perú desaparecen del mercado, es por ello que este estudio ofrecerá información relevante respecto a la aplicación del Planeamiento estratégico con la finalidad que las organizaciones logren un progreso razonable y permanezcan rentables en su sector donde se desempeñan y con ello tener una mejor estabilidad en los emprendedores peruanos.

Esta investigación está orientada a originar una explícita etapa para más adelante la cual una organización debe alcanzar y que esta no podrá ser obtenida si es que con anticipación no se toma la decisión de emprender.

La investigación además es útil como recurso en el cual se puedan apoyar los dirigentes o administradores de las MYPES que posean dificultades de capacidad

empresarial, asimismo con este informe se busca brindar recomendaciones a los administradores para que tengan en consideración cada objetivo propuesto, sus políticas y estrategias que le permitan gestionar su organización y de esa manera mejoren al condición en la que se encuentran y logren ser competitivos y tener capacidad institucional, logrando la satisfacción de los trabajadores y usuarios de la institución.

### **1.3 Importancia o propósito**

La importancia de esta investigación radica principalmente en establecer que la planificación estratégica es determinante en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras en el distrito de Huánuco.

Álvarez (2012), indica que la planificación estratégica es fundamental debido a que posibilita que la empresa tenga una mejor dirección de cada función que requiere, y la cual tiene como resultado un ambiente adecuado de trabajo, así como también comunicarse efectivamente y con un personal conforme con sus actividades, debido a esto genera un incremento de la producción y el logro de cada objetivo fijado, y el cumplimiento de misión y visión.

### **1.4 Limitaciones**

La primordial restricción, es el hecho de poder acceder a los datos precisos sobre las MYPEs constructoras, debido a que los gerentes poseen esos datos y los manejan de manera reservada por ello se requiere solicitar un permiso con que el que se permita tener acceso garantizando que todo será manejado con cautela.

Además, también se tiene como una posible limitación el tiempo que transcurre para el desarrollo del estudio, debido a que se requiere que se recopile información de manera mensual para datos más exactos. Asimismo, el estado de emergencia sanitaria que se atraviesa producto de la pandemia por COVID-19, genera inconvenientes para la movilización y visitas al momento de la aplicación de los instrumentos de investigación.

## **1.5 Formulación del problema**

### **1.5.1 Problema general**

¿Qué incidencia tiene la planificación estratégica en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021?

### **1.5.2 Problemas específicos**

- a. ¿Cuál es la incidencia de la misión en la diferenciación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021?
- b. ¿Cuál es la incidencia de la visión estratégica en la productividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021?
- c. ¿Cuál es la incidencia de los objetivos estratégicos en la eficiencia empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021?
- d. ¿Cuál es la incidencia de las estrategias en la innovación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021?

## **1.6 Formulación de objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar la incidencia de la planificación estratégica en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

### **1.6.2 Objetivos específicos**

- a. Determinar la incidencia de la misión en la diferenciación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.
- b. Determinar la incidencia de la visión estratégica en la productividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.
- c. Determinar la incidencia de los objetivos estratégicos en la eficiencia empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.
- d. Determinar la incidencia de las estrategias en la innovación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

## CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

### 2.1 Formulación de las hipótesis

#### 2.1.1 *Hipótesis general*

Hi: La planificación estratégica tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho: La planificación estratégica no tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

#### 2.1.2 *Hipótesis específicas*

Hi<sub>1</sub>: La misión tiene incidencia significativa en la diferenciación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho<sub>1</sub>: La misión no tiene incidencia significativa en la diferenciación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Hi<sub>2</sub>: La visión estratégica tiene incidencia significativa en la productividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho<sub>2</sub>: La visión estratégica no tiene incidencia significativa en la productividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Hi<sub>3</sub>: Los objetivos estratégicos tienen incidencia significativa en la eficiencia empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho<sub>3</sub>: Los objetivos estratégicos no tienen incidencia significativa en la eficiencia empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Hi<sub>4</sub>: Las estrategias tienen incidencia significativa en la innovación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho<sub>4</sub>: Las estrategias no tienen incidencia significativa en la innovación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

## 2.2 Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Matriz de Operacionalización de Variables*

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS E INSTRUMENTOS
Planificación Estratégica	Independiente	“La planificación estratégica es un proceso donde se inicia por identificar y plantear los principios de la empresa, la misión, visión, metas, objetivos, estrategias, son un grupo de creencias valores, normas, que ajustan la existencia de la organización, para ello intervienen: diagnostico estratégicos la misma que deben ser evaluados, y compartidos por todos” (Serna, 2009, p.7).	1. Misión de la empresa 2. Visión estratégica 3. Objetivos estratégicos 4. Estrategia empresarial	- Determinación de funciones - Identidad corporativa - Competitividad - Rentabilidad - Metas establecidas - Planes de acción - Política organizacional - Dirección de acciones	<b>Técnicas De Recolección:</b> Encuesta  <b>Instrumentos:</b> Cuestionario  <b>Métodos De Análisis De Datos:</b> Tablas, Gráficos, métodos, análisis estadísticos, etc.
Competitividad Empresarial	Dependiente	“La producción de bienes y servicios de mayor calidad y de menor precio que los competidores domésticos e internacionales, que se traducen en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales” (López Ortega, 1998, p.5)	1. Diferenciación 2. Productividad 3. Eficiencia 4. Innovación	- Calidad - Confiabilidad - Eficacia - rendimiento - Optimización del tiempo - Optimización de costos - Tecnología - Servicios innovadores	

### 2.3 Definición conceptual de las variables

**Planificación Estratégica.** “La planificación estratégica es un proceso donde se inicia por identificar y plantear los principios de la empresa, la misión, visión, metas, objetivos, estrategias, son un grupo de creencias valores, normas, que ajustan la existencia de la organización, para ello intervienen: diagnósticos estratégicos la misma que deben ser evaluados, y compartidos por todos” (Serna, 2009, p.7).

**Misión.** La misión, es una creencia o manifestación duradera de la conciencia de ser o el propósito de la empresa.

**Visión.** Es el contenido de las personas que se encuentran delante de una organización de entender y analizar su contexto como las proporciones, sucesos y efecto de la propia en la sociedad los guían.

**Objetivos.** Se denominan objetivos a las finalidades y tácticas trazadas debida a empresa con la finalidad alcanzar exactas finalidades, como lograr el posicionamiento de un mercado específico a largo plazo, es decir; es la finalidad que la empresa busca alcanzar desarrollando acciones que logren cumplir su misión, orientado por su visión.

**Estrategia.** Se dice que la sistemática requiere lograr una finalidad debido al dividido de un “plan de acción” que se desarrolla con la finalidad del espacio eficaz de la institución.

**Competitividad Empresarial.** “La producción de bienes y servicios de mayor calidad y de menor precio que los competidores domésticos e internacionales, que se traducen en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales” (López Ortega, 1998, p.5)

**Diferenciación.** Se dice de la característica del contexto por dentro de una institución establecido por la distinción de la responsabilidad y la división del mismo. (Bateman y Snell, 2009).

**Productividad.** “Es una medida de eficiencia que se relaciona con la producción” (Dolly, 2006, p. 289).

**Eficiencia.** Obtener el máximo resultado con el mínimo esfuerzo, inversión o desperdicio, teniendo en cuenta; el tiempo, los esfuerzos destinados, el capital como la calidad del producto obtenido, es lograr más por menos. Así, una actuación eficiente se define como aquella que con unos recursos determinados obtiene el máximo resultado posible, o la que con unos recursos mínimos mantiene la calidad y cantidad adecuadas de un determinado servicio. (Figuerola, et al., 2017)

**Innovación.** Es un proceso que genera nuevo conocimiento, y en ocasiones, genera nuevas tecnologías susceptibles de ser aplicadas a productos, procesos de producción y de gestión. (López, Montes y Vázquez, 2007).



## CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

### 3.1 Antecedentes de investigación

#### 3.1.1 Internacional

Bermeo y Cordero (2018), presentó la investigación “La Planificación Estratégica y su incidencia en la Competitividad de la Microempresa del Sector de Muebles de Madera del cantón Cuenca en la Provincia del Azuay”. Cuyo objetivo fue establecer la influencia entre las variables en mención. El Modelo del estudio es de ecuaciones estructurales (MEE), que tienen relevancia para análisis multivariante y existen muchos realizables de emplearse en los conocimientos sociales, acerca de los espacios de la dirección de las instituciones, con la finalidad de establecer el modelo, se utilizó como reseña las particularidades de la metodología establecida (11 indicadores, 3 constructos de los cuales 2 de ellos apuntan a una variable dependiente). Concluyeron que ese conjunto de actividades de “planificación estratégica” interviene de modo positivo acerca de cómo compite la pequeña empresa de elaboración de mobiliarios de tablón. La culminación con el implemento de estrategias interviene de modo claro en la aptitud de la pequeña empresa de elaboración de mobiliarios la cual se estudió.

Chávez (2011), presentó la investigación “Planeamiento Estratégico de una Empresa Constructora”. Este trabajo investigativo fue elaborado con el objetivo de identificar seis propósitos planificados, de gran relevancia con la finalidad de la misión y beneficio de deducciones de la asociación: Fijación de un espacio de una investigación, mandato de fabricación, encargo de suministro y estudio, administración en fuentes de obreros, administración en recelo de inseguridad y administración de “atención al cliente”. En su conclusión final es que los propósitos prósperos existían en las guías de los individuos, sino no en la institución. Asimismo, se creó la afinidad de dos componentes que existieron, asimismo, la tranquila medida de la dirección en constituir como finalidad la composición de la institución, como componente productor de valor y, consecuentemente, la inauguración y destreza de los segmentos de la distribución en unirse y adelantar en este conjunto de actividades.

Rubio (2012), desarrolló la investigación “Gestión estratégica organizacional aplicada a las pymes constructoras en Colombia”. Con la finalidad de obtener del grado de Maestro en la Universidad EAN - Universidad de Nebrija (España). El mismo informe de investigación busca mostrar a conocer acerca de lo importante de implementar en las “pequeñas y medianas empresas constructoras la gestión estratégica como visión importante de su empresa”, con herramientas de la gestión estratégica, existe; liderazgo, planeación, procesos, control y seguimiento, que ayudara en la toma de decisiones y afrontar los inmediatos retos del mercado. En su conclusión final las “Pymes constructoras” que intenten durabilidad y capacidad, precisamente existirán aquellas que posean la perspectiva siguiente, y no es exclusivo con investigar acerca de contenido de planificación, asimismo instaurar una investigación que consienta evidenciar la continua correspondencia de aquellas inconstantes con la ejecución de “modelos de gestión estratégica” que completen el enfoque institucional, adicional, las consecuencias de esta expectante “línea de investigación” admita edificar las unidades de medida de competencia de la parte mediante del conjunto de actividades de “gestión empresarial”.

Asimismo, una importante investigación acerca la capacidad es el que estuvo elaborado debido a Castañeda, Hernández & Castro, (2013) del “Instituto Politécnico Nacional, México”. La finalidad del informe trazado, tuvo como finalidad que este trabajo ayude a analizar los efectos de la creación acerca las proporciones entre habilidades de fabricación –capacidad y destrezas de mercantilización – capacidad. En consecuencia, resultado se empleó un interrogatorio a 337 trabajadores limitados en “Michoacán, el Estado de México, Guanajuato, Puebla, Jalisco, Guerrero, Oaxaca y Veracruz”. Aquellas habilidades mejor traídas con los trabajadores son aquellas de aptitud del beneficio y la conducción de costos. Las consecuencias expusieron una correspondencia real e inmediata hacia habilidades de fabricación y capacidad y, habilidades de marketing y competencia.

En España, la Dirección Técnica del Ministerio de Industria y Comercio (2011) realizó una minuciosa investigación acerca de “la competitividad de las pequeñas

empresas artesanales de España”. Esas investigaciones indican que el estudio de la información desenlaza que las compañías de la sección tradicional colocan de significativos bienes que les auxilian en su perspectiva productiva ejemplo de la responsabilidad, la corriente del descubrimiento, la cordialidad en los mismos contenidos y la separación de limitaciones cambistas significativas. “También se evidencian las dificultades que experimenta el sector como son el escaso número de canales de comercialización, las dificultades asociadas a la distribución, o la escasa capacitación gerencial”. (p. 26)

### **3.1.2 Nacional**

Hinostroza (2016), en su tesis “Planeamiento Estratégico Para La Empresa Constructora El Árabe SAC”, se propuso con este estudio sobre el “Planeamiento Estratégico para la Empresa Constructora El Árabe S.A”, asistir y fomentar la capacidad de la mayoría de instituciones. Se plantearon como objetivos a futuro para el año 2025 tener la organización: “a) maximizando su rentabilidad, (b) eficiencia en los procesos, (c) calidad de servicio en la ejecución de obras, (e) incrementar la participación de mercado, (f) identificación del personal; y (g) contribución al crecimiento económico del país”. Con la finalidad de conseguir estos objetivos se diseñaron metas de breve y extenso tiempo investigando promover la capacidad alcanzada en crear “altos estándares de calidad, eficiencia y seguridad comprometidos con el desarrollo sostenido de nuestra sociedad”. Posteriormente, se consuma que la “Constructora El Árabe SA” coloca la mayor capacidad, con la finalidad de optimizar su perspectiva profesional, esta se logrará el modo de la planificación y realización de este propósito principal.

Guevara (2018), en su tesis “Plan estratégico y su influencia en la competitividad en una empresa constructora, Cajamarca 2018”. Tuvo como objetivo establecer la influencia entre las variables en mención. Fundamentar máximamente en una investigación fuera y dentro, en las influencias o técnicas de desarrollo de los dirigentes y la responsabilidad que poseen sus trabajadores con la finalidad de obtener los objetivos planteados. La investigación se ejecutó guiándose a una indagación de acuerdo con la finalidad y/o intención laboriosa, de diseño no experimental y nivel

correlacional. La población y muestra del actual informe lo conformaron 52 trabajadores que trabajan en la actualidad en la compañía, se manejaron en la recaudación de informes especializados de la audiencia y el interrogatorio, refirieron con la herramienta denominado cuestionario, el diseño de cada una de las preguntas del interrogatorio se desplegó mediante escalas. Se concluye con la determinación de la existencia de influencia significativa entre variables.

### **3.1.3 Local**

Torres (2017), desarrolló la investigación “Los procesos del planeamiento estratégico y su incidencia en la gestión administrativa en los gobiernos locales de la provincia de Huánuco periodo 2015”. Para la obtención del título de Maestro en Ciencias contables. Cuyo objetivo fue establecer la incidencia de las variables que se estudiarán. Técnicamente, ese informe se realizó siendo de tipo descriptivo – y diseño no experimental, transversal, donde la población estuvo formada por 45 funcionarios que se encontraban laborando en las 12 municipalidades, asimismo por el volumen de la población no fue preciso establecer una muestra específica. Se empleó un interrogatorio de cuestionario formado de 23 interrogaciones y colocado a estar al tanto la etapa presente del diseño trascendental y su acontecimiento en la gestión. Las conclusiones señalan que la “gestión administrativa” las alcaldías transforman sus técnicas del progreso acordado, causado primordialmente debido a que se cumple con la normativa, más que como instrumento de gestión que son guía de cada proceso de ejecución presupuestal. De la misma manera, se ha hallado que fabrican sus técnicas operativas de modo defectuoso, en la mayoría que en varios temas no se forman con los “planes estratégicos instituciones”. En conclusión, la inspección trascendental está siendo disminuida, en el cual debido al cumplimiento de labores no se alcanza encaminado con lo que se programa en el presupuesto analítico, el cumplimiento de los consumos no venera la simbolización de acuerdo a las faltas de expedientes técnicos y un mal orden administrativo. Asimismo, se delibera su vigencia, actividad y patrimonio en la realización del presupuesto.

## **3.2 Bases teóricas**

### **3.2.1 Planificación**

Según Sánchez (2020), este término hace referencia a la estructura de una sucesión de actividades que se ejecutan para el cumplimiento de cada objetivo, por ello es el concepto referido a cada procedimiento y estrategia con la finalidad de lograr cada meta planteada, así mismo se refiere a que una organización debe anticiparse a los posibles riesgos y oportunidades con lo cual se consigue una reducción de un impacto negativo y por lo contrario se tiene buenos resultados, ya que al tener una planificación se tiene una guía de acciones a realizar con los cuales se logra una organización eficiente.

### **3.2.2 Estrategia**

Según Roncario (2019), menciona que ello se refiere a la conexión existente entre las políticas o los objetivos principales y las tácticas o acciones definitivas que contribuyen al logro de las metas propuestas, mediante esta se puede lograr una toma de decisión asertiva para que el negocio sea llevado de la mejor manera, entre estas estrategias se tiene las posibles inversiones, tácticas de marketing, ventas, posicionamiento entre otras.

### **3.2.3 Planificación Estratégica**

Álvarez (2012) indican que ello está referido a los procesos mediante el cual una empresa se compromete e involucra en la consecución de cada objetivo formulado las cuales se pretenden lograr, y para ello se diseñan acciones en relación al entorno en el que la empresa se desempeña, una planificación debe ser elaborada en base a un análisis de las situaciones estratégicas y del diagnóstico de cómo está la organización y en base a ello tomar decisiones estratégicas.

Según Serna (2009), es un conjunto de actividades las cuales son iniciadas para la identificación y planteamiento de los componentes primordiales de una empresa como lo es la visión, misión, objetivos, metas y acciones estratégicas, las cuales permiten que la empresa permanezca en el mercado, por ello es fundamental que se realicen diagnósticos de manera estratégica y además estas deben compartirse y

evaluarse por toda la organización. Así mismo el recurso humano es primordial para la existencia de una organización y deben estar comprometidos en el funcionamiento exitoso de la empresa para un crecimiento en el mercado.

Existen tres niveles en la planeación empresarial: táctico, estratégico y operativo. Chiavenato (2011):

- Básicamente la planificación estratégica son las acciones que la Organización elige. inicialmente por una idea de que alguna situación futura diferente trae mejoras, es siempre una reflexión y acción.
- La planificación estratégica por la reflexión y acción que evalúa el desarrollo del trabajo que se realiza actualmente, busca lograr mejoras de trabajo por distintos caminos para un futuro positivo.
- La “planificación estratégica permite definir mejoras a partir de una reflexión y acción de evaluación del proceso del trabajo que se realiza actualmente y se espera mejorar a través de definir mejores rutas de trabajo a futuro”.

La “planificación estratégica” es un instrumento muy significativo que logra alcanzar mejorar la rentabilidad en el futuro. La planificación estratégica diagnóstica con eficacia por dónde se dirige la empresa y brinda suficiente conocimiento para observar si es por donde realmente deseamos llegar; en dónde, según Fernández (2004), “Sí una planificación estratégica no responde a un sistema y una metodología, si no está formalizada, es otra cosa distinta a una planificación estratégica” (p.2).

Por tanto, es necesario que la planificación se realice de forma metódica y nunca debe ser observada como una moda, más bien siempre debe considerarse como parte fundamental de toda empresa y así lograr las metas anheladas, en el tiempo preciso, que traerá incremento en los niveles de competitividad de la empresa en estudio. Abarcar “la toma de decisiones de las estrategias y metas a largo plazo en la organización”. Según Bateman & Snell (2009), los dirigentes acostumbrados existen los compromisos del progreso y la realización de los procedimientos importantes, asimismo, en su mayoría, no expresan ni realizan “el plan completo de forma personal”.

La planificación logra que observemos sólidamente de la institución en estudio, dónde todos los directivos como también los colaboradores en totalidad, logren un trabajo organizado y orientado a obtener los mismos objetivos, consiguiendo la colaboración dinámica de todo el grupo y así lograr niveles de competitividad positivo en todo el mercado.

Toda “planeación estratégica” que es estudiada en el contexto del ambiente de la compañía, está consignada a que las consecuencias a obtener sean profesionales, ayuda a que se anticipe la empresa a los desafíos del mercado por medio de excelente toma de decisiones de los directivos, que lleva aprovechar las oportunidades presentes.

De la misma manera Hellriegel, et al., (2009) nos indican:

Que la organización desarrolla sus metas estratégicas y sus planes de acción. Analiza la manera de desplegar las metas estratégicas, planes de acción y cambios que se les aplican cuando lo requieren las circunstancias, así como la manera en que se mide el avance (p.312).

Por otro lado, un instrumento eficaz de muchas empresas es la planificación estratégica, es necesariamente útil en el desarrollo de las MYMES, porque permite crecer a la organización. La planeación estratégica se utiliza para:

- 1) diagnosticar el entorno externo como también interno de toda compañía,
- 2) resolver como existirá su “visión y Misión”,
- 3) bosquejar aquellas finalidades completas,
- 4) instaurar y elegir las habilidades ordinarias que empleará y
- 5) determinar las fuentes obligatorias con el propósito de conseguir las metas.

### **3.2.3.1 Misión empresarial.** Según Harrison (1986) dice que:

La misión debe reflejar el objetivo final de la organización y los valores que las personas asocian con el beneficio de la organización. Logra deducir mediante las disposiciones y lo que es prioritario. Cada estrategia y estructura dependen de lo que plantea como misión.

Según Cardona & Rey (2005), la misión es el conjunto de contribuciones con las que una organización responde a unas necesidades reales de mercado. “En oposición no distinto el impuesto es una misión. Sólo aquellas que caracterizan la

identidad y dan sentido a la existencia de la compañía”. Senge (1990), dice que la misión empresarial “es la intención estratégica e indica la dirección a tomar por parte de la Dirección de la empresa para competir en el futuro, que corresponde a la imagen de futuro que queremos alcanzar”. Según Cardona y Rey (2005), “la misión sin objetivos, es una misión muerta, y unos objetivos sin misión son unos objetivos ciegos”. (Pág. 47).

La misión estratégica es el intento estratégico de la aplicación y la práctica, especificando el mercado y los productos a que la organización considera servir con sus recursos, capacidades, y competencias.

La misión es fundamentalmente un medio con la finalidad de expresar las conclusiones e impersonales, conformado por una estrategia que permite planificar y evaluar. Es una guía necesaria que logra una buena toma de decisiones e impulsa un buen desempeño en el mercado mejorando en la competitividad. Para David (2003), mediante ella se puede comprender cómo dirigir a una empresa en los distintos plazos existentes ya sea en breve, medianía o extenso período, así mismo es el resultado de las decisiones tomadas por la alta gerencia sobre cómo desean estar en un futuro, por ello se analiza situaciones pasadas o que ocurren en el momento actual para que se tenga idea de que acciones son las mejores para realizarlas. Por medio de la misión se fundamenta cada prioridad, estrategia, plan y tarea; y de ahí parte todos los planes que deben ser realizados efectivamente.

D’Alessio (2008), menciona que “La misión tiene características fundamentales que definen a la organización, de cuán amplia es, cómo permite diferenciarse de los competidores, de la evaluación constante de actividades, de cuán sencilla y entendible es, y la manera en que genera credibilidad” (p.63). La misión tiene las características sucesivas:

Precisar el concepto de la compañía.

- Definir cómo aspira servir a la comunidad vinculada.
- Ser lo suficientemente amplia para permitir el crecimiento creativo.
- Diferenciar a la organización de todas las demás.
- Servir de marco para evaluar las actividades en curso.
- Ser expresada con claridad para ser entendida por todos.



- Generar credibilidad de la organización en aquellos que la lean.

También, las características que logren una buena misión en la empresa son:

- Amplia su alcance para permitir la creatividad de sus gerentes.
- Clara en definir qué es la organización y qué aspira ser.
- Generadora de la impresión que la organización goza de éxito, tiene rumbo, y es merecedora de apoyo e inversión.
- Lo suficientemente limitada para excluir algunas iniciativas riesgosas, pero flexible para permitir un trabajo creativo.
- Contundente para distinguir a la organización del resto.
- Un marco para evaluar actividades actuales y futuras.
- Enunciada en términos suficientemente claros para que pueda ser entendida ampliamente en toda la organización.
- Proveedora de criterios para ayudar a la selección de estrategias.
- Reconciliar los intereses entre los diferentes participantes y la comunidad vinculada.
- Despertar sentimientos y emociones positivas.
- Estar relacionada con la gestión operativa de la organización.
- Ser dinámica en orientación.
- Transmitir la responsabilidad social de la organización (p, 63).

El propósito es esencial porque guía el rumbo de la empresa, brinda confianza para una excelente toma de decisiones de la organización.

**3.2.3.2 Visión estratégica.** Es esencial la visión estratégica dentro de la empresa porque permite un desarrollo positivo para establecerse competitivamente dentro del mercado, porque la visión muestra cual es la finalidad y hacia donde está dirigida la empresa. Orienta el buen desempeño de la empresa y está marcado por medio de metas a cumplir.

Quigley (1993), señala que esa “Visión del Liderazgo” que envuelve alcanzar qué ha pasado a través del tiempo y que está ocurriendo en el actual, con la finalidad de dominio planear frente del lugar en gobernar la institución. “La visión es una ruta

para el futuro que se ha diseñado”. Gerry & Kevan (2003), menciona que “la visión es el futuro deseado, o la aspiración de la organización; el sentido de descubrimiento y destino que motiva tanto a los directivos como a los trabajadores” (p.220).

Según Garcia & Dolan (1997), La visión necesita ser lo “Suficientemente ambiciosa para provocar el entusiasmo, suficientemente comprensiva para ser aceptada por todos, suficientemente consistente para ser entendida y suficientemente realista para asegurar a los accionistas que su inversión será rentable” (p.159). Es necesario tener una visión estratégica en la empresa porque logra desarrollo y buena competitividad en el mercado. koontz et al. (2012), señala, “Dónde deseamos llegar como empresa y en qué plazo determinado, qué queremos lograr ser, es la pregunta que determina el camino de la organización” (p.133).

La visión estratégica tiene que ser elaborada con dedicación y ser expresada sencillamente de forma clara, y así lograr ser entendible por el total de los colaboradores y lograr concebir valor en la organización. Según Bateman y Snell (2009), menciona que “la visión estratégica apunta hacia el futuro, ofrece una perspectiva del punto al que se dirige la organización y de lo que puede llegar a ser. La visión aclara la dirección de largo plazo de la compañía y su intención estratégica” (p. 143).

La visión estratégica que buscamos implantar dentro de la empresa en estudio logra que los colaboradores transiten y busquen lograr la misma meta con su trabajo en conjunto, enfocándose en el cliente, innovando procesos que logren niveles de competitividad excelente en el mercado.

Asimismo, lo que se pretende es hallar la forma de volverse eficiente en la organización por medio de un trabajo en conjunto. Hellriegel et al. (2009), menciona que “la visión expresa el objeto y las aspiraciones fundamentales de la organización y por lo habitual está dirigida al corazón y a la mente de sus miembros” (p.216).

La visión es el concepto de la organización próxima, siempre es observada a extenso período basándose en cómo se encuentra en el momento actual la empresa y el mercado. Define el futuro y la visión que se tiene de la empresa. Según D'Alessio (2008), “¿Qué queremos llegar a ser? implica un enfoque de largo plazo basado en una precisa evaluación de la situación actual y futura de la industria, así como del estado actual y futuro de la organización bajo análisis” (p.61).

La visión que la organización tiene, es necesario que sea difundida por todas las áreas, para guiar y motivar a los colaboradores. La visión debe frecuentemente ser revisada y modificada para obtener resultados positivos.

Según Collings & Porras (1994), existen dos partes dentro de la visión:

1. La definición ideológica central que es perenne en una organización. Inspira, motiva y perdura a no decaer en el cambio y el progreso, e inspira una buena visión de futuro. La ideología y los valores siempre son las bases fundamentales que permite durabilidad en la organización, cual determinación siempre es muy independiente de todo contexto actual como también de todas las necesidades competitivas.
2. La visión de futuro, se descubre observando dentro de la organización y entendiendo sus posibilidades (p.61).

D'Alessio (2008), refiere que existen esenciales características que fomentan una visión exacta para los distintos tipos de organización. La visión cumple siete particularidades:

- Sencillo, transparente y entendible.
- Anhelosa, concluyente, y objetiva.
- Establecida en extensión de período que consienta los permisos.
- Planeada a una eficacia territorial.
- Acreditada de la mayoría.
- Mencionada del mismo modo que consienta fundar “un sentido de urgencia”.
- Ese pensamiento transparente y elaborado del lugar al cual apetece guiarse en la institución. (p. 61)

También D'Alessio (2008), refiere que existen cuatro condiciones de la visión que son; comprensible, impulsor al logro de objetivos promoviendo un buen ambiente en la organización.

El desempeño de cuatro condiciones establecerá la visión de la organización:

- Generar excelente comprensión y comunicación.

- Se genera su rol de impulsor del proceso estratégico.
- Tener un líder comprometido con personalidad, valores y creencias, que promueva el cumplimiento.
- Se cuente con una cultura organizacional facilitadora.

Obtener lograr las finalidades importantes de la sociedad, logra promover “la visión” establecida, al darse cuenta que se está alcanzando es siempre beneficioso reformularla y ampliarla, obteniendo así un desarrollo de la organización de manera positiva.

De acuerdo a D’Alessio (2008), el enfoque de la disposición es fundamental y debe ser promovida y simultánea debido a segmentos de la sociedad, también comprometerlos e involucrarlos en su desempeño. Aquello lograra que conciban con mucha transparencia la manera en cómo se estipula el hecho de tomar decisiones a corto plazo, mejorando y logrando con efectividad todas las acciones ejecutadas.

**3.2.3.3 Los objetivos estratégicos.** Según Fred (2013), La creación de estrategias logra objetivos que alcanzan las metas establecidas, recomendando la elaboración de un plazo temporal que será entre dos y cinco años. Todo objetivo dentro de la organización es fundamental para el éxito porque brindan orientación y dirección, asimismo Fred (2013) menciona que “ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y constituyen la base para que las actividades de planeación, organización, dirección y control resulten efectivas” (p.13).

Chandler (2003). Menciona que determinar metas y objetivos es poner en acción las estrategias de una empresa a largo plazo, porque todas las operaciones que se deben realizar y la asignación de todas las fuentes oportunas son para lograr esos objetivos.

Según Schendell & Hatten (1972), Es todo el conjunto de fines a cumplir y objetivos de la organización, son los principales métodos de acción elegidos para lograr obtener estos fines y objetivos, y todos los sistemas esenciales que asignan los recursos utilizados que relacionan a la organización con su entorno. Drucker (2007), refiere que es frecuente que las empresas olvidan lo obvio y necesario; cual es la finalidad o dedicación de la empresa, dedicando trabajo en actividades distintas que bajan el principal objetivo.

Cada objetivo estratégico es siempre primordial para lograr una buena organización planificada que logrará mejorar la competitividad de toda empresa. Los objetivos siempre promoverán resultados buenos que se cumplirán en plazo determinado, adhiriéndose a “la visión y misión” establecida en la compañía. Estos objetivos tienen que ser razonables, alcanzables y estar en consonancia con los distintos puestos de trabajo que toda empresa posee. Según Koontz, et al. (2012), “la lista de objetivos no debe ser demasiado larga, pero debe cubrir las principales características del puesto”.

Según Jacques & Mejía (2011), La implementación de todo objetivo estratégico en la empresa estará adherido a la planificación, de lo que somos como también “visión de la empresa”, porque en general el agregado apuntará en la propia trayectoria buscando que la organización se despliegue efectivamente dentro de la demanda. Los objetivos interpretan la misión y toman elementos específicos en la acción.

Los niveles de competitividad se acrecientan gracias a los objetivos estratégicos, porque permite alcanzar las finalidades que logren “el éxito de la organización”. También, posicionar una cultura de objetivos claros, promueve resultados competitivos positivos, porque refleja el desempeño de todo el personal (colaborador) y como éstos son motivados para alcanzar resultados positivos. De acuerdo a Koontz y Wiehrich (2007), “definimos arriba los objetivos como los fines importantes hacia los cuales se dirigen las actividades de organizaciones e individuos” (p.86).

Todo objetivo estratégico de una organización necesariamente debe ser analizado detalladamente, como también de la oferta en la cual se desenvuelve, con la finalidad producir toda oportunidad y así mitigar los distintos riesgos que se presentan, logrando orientar la dirección que debe tomar la organización y la meta que desea alcanzar. Koontz y Wiehrich (2007) mencionan que “no sólo representan el punto final de la planeación, sino también el destino al que se encamina la organización, la integración del personal, la dirección y el control” (p.80).

Según Muñiz (2003): Para instituir las finalidades se desarrollarán los procedimientos sucesivos:

- Análisis de la situación actual: que se compone de la recogida de información, la sistematización de la información y la comprobación de la información.
- Planificar qué alternativa es la mejor: definir las alternativas, evaluar las alternativas y seleccionar la alternativa más óptima.
- Planificar cuándo hay que hacer los pasos necesarios para conseguir los objetivos: establecer el calendario de ejecución (p.30)

Las ventajas competitivas son creadas por los objetivos estratégicos porque permite la intervención en el mercado de toda empresa, expandiendo toda actividad y generando niveles buenos de rentabilidad y permitiendo una clara explicación de cómo lograra la implantación estratégica a corto y un plazo más largo.

La finalidad estratégica siempre se requiere que sea transparente, preciso, realista, factible, motivador, que lograra el éxito de la empresa. Porque es la forma más positiva para conseguir los objetivos estratégicos que “consiste en desarrollar la sensación real de que todo el mundo participa en el éxito de una organización. Ello se consigue mediante la construcción de un sentido de responsabilidad y propiedad (financiero, emocional, o ambos)” (Jiménez, et al., 2002, p. 302). Según Jiménez, et al., (2002):

Así mismo también Jiménez, et al., (2002) indica que:

Cuando una empresa quiere que sus empleados supongan una ventaja competitiva, algo que les distinga por encima de su competencia, debe tener claros sus objetivos y construir planes de compensación que refuercen positivamente a sus empleados cuando participen y contribuyan a su consecución. (p. 304)

**3.2.3.4 Estrategia empresarial.** La importancia de la estrategia empresarial es fundamental porque ayudará a alcanzar la meta planeada dentro de la organización a partir de los objetivos, la estrategia empresarial como base investiga conservar a la sociedad en la oferta, posicionando un nivel de competitividad positivo. Es la unión entre el trabajo organizacional y todas las relaciones del producto y el mercado, conceptualizando los negocios planeados a futuro. (Ansoff, 1965)

La estrategia es como se debe actuar en el futuro, orientando hacia un fin como empresa (Caneda, 2010). Es el medio para obtener éxito en los negocios en el futuro. Es la planificación que logrará recursos, como también, brindará orientación sobre qué

negocio es oportuno comprometerse, buscando posicionarse favorablemente en el campo empresarial. (Smith, T, 1977)

Según Schendel & Hofer (1978), se dice: “La estrategia es el modelo fundamental de despliegue de los recursos presentes y futuros y las interacciones con el entorno que indican cómo la organización alcanzará sus objetivos”. Argyris (1985), menciona que el riesgo para esbozar su teoría sobre la estrategia y afirma que la formulación e implementación de la estrategia incluye la identificación de las oportunidades y de los peligros en el entorno de la organización, y la evaluación de sus fortalezas y debilidades, el diseño de estructuras, la definición de funciones, la contratación de las personas adecuadas, y la aplicación de recompensas apropiadas para motivarlas a colaborar. Galbraith & Nathanson (1978), menciona que la estrategia es una acción específica, que normalmente va acompañada de la correspondiente asignación de recursos, para alcanzar un objetivo decidido sobre un plan estratégico.

El término estrategia significa; general, y proviene de una palabra griega estrategias. Se utiliza de maneras muy distintas. Según Koontz, et al. (2012) “algunos se enfocan en los dos puntos finales (misión/propósito y metas/objetivos) y los medios para alcanzarlos (políticas y planes), otros resaltan los medios para los fines en el proceso estratégico, más que los fines en sí” (p. 130). Toda estrategia empresarial es realizada dentro de la organización, por los directivos y todo el equipo, teniendo en cuenta el feedback necesario de los distintos puestos de trabajo, por eso, la organización estudiada realizará mejoras de competitividad empresarial.

Según Koontz, et al., (2012) “Deben evaluarse otros factores internos importantes, incluidos los recursos humanos y financieros, así como la imagen de la compañía, la estructura y el clima de la organización, el sistema de planeación y control, y las relaciones con los clientes” (p.134).

Toda estrategia empresarial es necesariamente clara y sencilla, para que logre ser comprendida fácilmente por los colaboradores de la organización, y obtener así los objetivos de forma positiva, eliminando la debilidad presente en el día a día dentro de la organización. Koontz at al., (2007) “define a la estrategia como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de líneas de acción,

así como la asignación de los recursos necesarios para la consecución de estas metas” (p. 82).

Según Muñiz (2003) “Las estrategias son las diferentes formas en que se puede plasmar el resultado final de un objetivo, las estrategias utilizarán todos los recursos disponibles que posea la empresa o pueda obtener” (p.30).

Las necesidades de las empresas crean toda estrategia empresarial buscando lograr satisfactoriamente su “misión y visión” y así ser productivas con el producto desarrollado, en el mercado. En donde: según Equipo vértice (2010) “Parece más sensato desarrollar (siempre y cuando sea posible) una estrategia de acuerdo con las preferencias, necesidades y comportamientos del segmento de mercado al que dirigimos nuestro producto” (p.67).

Toda estrategia empresarial tiene como finalidad tener excelente competitividad y obtener beneficios satisfactorios cada día. Equipo Vértice (2010) menciona que “el objetivo fundamental de la estrategia es lograr una ventaja competitiva, con ello se pretende superar a los competidores, al satisfacer una necesidad del consumidor y de este modo obtener beneficios más altos de los que registra la industria en promedio” (p. 6).

Las estrategias empresariales son estrategias corporativas que comprenden todos los mercados y sectores donde se compite, también son, estrategia competitiva; que tiene que ver con la competencia de la organización. Ambas estrategias están siempre estrechamente relacionadas entre sí. Según Tarzijan (2013), “el diseño de la estrategia corporativa depende de las ventajas competitivas que se busquen a nivel de cada negocio o actividad en que participe la empresa y estas ventajas dependen, a su vez, de la estrategia corporativa de una empresa” (p. 64).

#### **3.2.4 Competitividad**

Estela (2020), considera que se refiere a cuán capaz es una empresa para que compita en el mercado teniendo un rol fundamental en las organizaciones, con lo cual se busca tener posicionamiento en el mercado en el rubro en el que se desempeña, teniendo en cuenta propuestas innovadoras que se diferencian de los demás competidores, y con la cual puedan desarrollarse eficientemente en el mercado.



### **3.2.5 Empresa**

Sánchez (2021), manifiesta que empresa son toda organización de personas como también de recursos que desean lograr beneficios económicos por medio del desarrollo de una actividad específica.

López (1999) menciona que “La producción de bienes y servicios de mayor calidad y de menor precio que los competidores domésticos e internacionales, que se traducen en crecientes beneficios para los habitantes de una nación al mantener y aumentar los ingresos reales” (p.23).

### **3.2.6 Competitividad Empresarial**

Según Jackson (2011), aprender a adaptarse de forma muy veloz que “la competencia es una ventaja competitiva”. Los responsables de la estrategia en el negocio son los que apoyan a la organización a que mejore dentro de esta dimensión.

Werther et al. (2019), define a la competitividad como la habilidad de una organización u empresa para desplegar y conservar metódicamente preeminencias en el mercado. Es decir, una empresa que resalta por su estrategia diferenciada e innovadora en la producción de sus servicios, satisface mejor las necesidades del mercado.

Clavijo (2020), dice que la competitividad empresarial bien desarrollada es pieza clave para implementar estrategias y campañas efectivas, así como para alcanzar las metas de crecimiento que se plantean. La competitividad empresarial permite que logremos mantenernos en pie y alcanzar todos los objetivos propuestos, porque es la base del desarrollo y el crecimiento que logra la capacidad de subsistencia de una empresa. Sin competitividad empresarial no existiría desarrollo empresarial ni la base con la finalidad de hacer el desarrollo con el desarrollo de la compañía.

La habilidad tan; posición, sencillo o artificio posee al sistema ejemplo principio, teniendo ejemplo orientación a la organización y motivando su adaptación y éxito. Mundim (2004), menciona que la búsqueda de una estrategia “Empieza con una visión del ambiente desde fuera para dentro, que va a determinar la forma de actuación de la empresa, bien para proyectarse en el futuro, para ocupar una nueva posición en el mercado o para engañar a la competencia” (p.229). Según Koontz y

Weihrich (1998), la estrategia es un grupo de formas y programas de acción, que tiene compromisos de lograr una misión básica, que es obtener éxito empresarial.

Tener planes estratégicos brinda competitividad en el mercado y conduce al lugar deseado por la empresa, tener estudios internos y externos permite a la empresa lograr objetivos y tener éxito en el mercado, logrando desarrollarse constantemente y así tener éxito de la organización. Munch (2007) define que “La competitividad es la capacidad de una empresa para generar productos con valor agregado en cuanto a costos, beneficios, características y calidad, respecto a los de otras empresas de productos similares” (p.244).

Así mismo; para lograr alcanzar mejor competitividad, la empresa desarrollará buenas condiciones, donde la visión será una forma de impartir en los colaboradores capacidad de identificación y lograr así establecer objetivos, como también, ser hábil con las fuentes de forma eficaz, y el feedback de los dirigentes será necesario con la finalidad utilizar la comunicación positiva con los subordinados, así desarrollarse como empresa de forma constante en el mercado. Munch (2007) menciona que “para lograr una mayor competitividad es necesario establecer las condiciones actuales de la industria y sector al que pertenezca la empresa, así como las condiciones futuras que pueden influir en su desarrollo” (p. 245).

Lograr competitividad en el mercado es analizar su entorno interno y externo, así lograr optimizar todos los planes estratégicos que se espera a futuro, aprovechando las oportunidades y el posicionamiento en el mercado. La misión y visión; es esencial para los directivos porque influencia a los colaboradores a lograr los objetivos a cumplir y lograr excelente rentabilidad en el mercado.

**3.2.6.1 Dimensiones de Competitividad.** Existen distintas definiciones de competitividad y son muchos los autores que tienen distinta apreciación; en este caso, en la presente investigación se tiene en cuenta la investigación de Contreras (2018), quien mejor manejo las distintas dimensiones de competitividad empresarial y son; eficiencia, rentabilidad, calidad, productividad y efectividad.

De esa misma manera, con la finalidad la actual indagación, se ha conseguido despojar en recuento las sucesivas superficies:

**a) Diferenciación.**

Para Render & Heizer (2007):

La diferenciación brinda la capacidad de ser únicos en el mercado, que puedan diferenciar a la empresa debido a alguna cualidad o actividad en particular, por el cual los clientes tienen el sentido de pertenencia; la diferenciación promueve la oportunidad de tener diferencias físicas o atributos de servicio que influye sobre el valor del bien ofertado”. No teniendo dudas, la diferenciación debe pensarse como algo que trasciende las características físicas y los atributos del servicio para comprender todo lo reaccionado con el producto o servicio que influya sobre el valor que los clientes obtienen de él (p.34).

En el sector servicios, la experiencia lleva a la diferenciación desde que el cliente ingresa al local ubicado como también cuando existe contacto con el colaborador de la organización, esto involucra al cliente con el producto. Render & Heizer (2007), sostiene que “La idea de diferenciación por experiencia es involucrar al cliente, es decir, emplear los cinco sentidos para que las personas se encuentren inmersas en él y que incluso participen activamente en el producto” (p.34).

Según Gareth (2000):

El grado de diferenciación de las áreas de trabajo en la organización está dado por la complejidad de las áreas, mientras sean más simples y comunicativas, podrán tener bajos niveles de incertidumbre y diferenciación (p.109).

Según Jones (2008):

La administración adecuada de una organización se logra teniendo un organigrama que permite control estructurado de los colaboradores, donde se buscare responsables de las distintas decisiones que necesariamente deben descentralizarse y en cuántas dimensiones dividirse. Los gerentes logran el control perdido cuando adoptan una compleja estructura, que tiene tres distintas opciones de diseño que implica:

- a) Incrementar el número de niveles en la jerarquía; b) decidir cuánta autoridad para la toma de decisiones hay que centralizar en lo más alto de la

organización; y c) decidir qué tanto usar reglas, procedimientos estándar de operación (PEO) y normas para estandarizar el comportamiento de los empleados de nivel inferior.

1. Un acrecentamiento en la diversidad tendida. Con la finalidad unir la inspección, los apoderados poseen que desarrollar la “diferenciación horizontal”. Aquí se dice involucra recubrir una congregación eficaz de prontitudes con cualquiera “otra clase de agrupación por subunidades”.
2. Un acrecentamiento en la composición. Con la finalidad de rescatar la inspección, las administradoras poseen que desarrollar la composición entre las “subunidades” (p. 149).

Según Kotler & Lane (2006):

Lo que hace diferente de producto, es significativa en parte que forma que los servicios ofrecidos existan codiciado dictado a los consumidores, y con la finalidad vive razonamientos cifra, indican que, en el periodo de elegir los componentes de “diferenciación”, es trascendental poseer en balance que aquellos pueden existencia codiciada dedicado las clientelas y que la organización puede existir idónea de desempeñar con aquellos componentes. El atrayente de los componentes de “diferenciación” en contexto a aquellos discernimientos importantes:

1. Relevancia. “Los consumidores meta deben considerar que los factores de diferenciación les resultan personalmente relevantes e importantes” (p. 315).
2. Exclusividad. “El mercado meta debe considerar que los factores de diferenciación son distintivos y superiores. Al entrar en una categoría en la que existen marcas consolidadas, el reto consiste en encontrar una forma viable de diferenciación” (p. 315).
3. Credibilidad. “El mercado meta debe considerar que los factores de diferenciación son creíbles. Una empresa debe ofrecer razones convincentes para que los consumidores la prefieran antes que a las opciones de la competencia” (p. 315).

Con la finalidad de desarrollar bienes con valor agregado los cuales al comercializarse se deben diferenciar de los demás productos existentes en el mercado y con ello lograr ser más competitivos, así mismo con ello se logra que el cliente le preste mayor atención al producto ofrecido, y con ello conseguir que más personas adquieran lo ofrecido. Según Kotler y Lane (2006) “Para dar una marca a un producto es necesaria la diferenciación. Los productos físicos varían en cuanto a su potencial de diferenciación” (p. 376).

La diferenciación de los distintos productos agrega valor positivo en los bienes que se venden, porque son tangibles características.

Según Kotler y Lane (2006) es producido mediante:

- Forma. Distintos productos son diferenciados por su forma, configuración, tamaño y estructura física.
- Características. Las distintas características de los productos complementan la función básica de todo producto. Toda empresa tiene posibilidades de identificar y seleccionar distintas características, porque al encuestar compradores recientes y anteriores valora una posible característica adicional.
- Nivel de calidad. Existen cuatro niveles de desempeño para los productos; bajo, medio, alto, superior. Obtener el nivel de calidad es el objetivo principal del producto. (pp. 376-377)

También, Kotler y Lane (2006) la estandarización trae en si una de las características que diferencian al producto y así también que este dure en el tiempo, posicionándose como marca. Señalan que:

- Uniformidad. La uniformidad de los productos siempre es esperada por los compradores, esto refiere que las distintas unidades fabricadas deben ser siempre idénticas y cumplir con todas las especificaciones esperadas.
- Durabilidad. La durabilidad es fundamental para un producto en las distintas condiciones forzadas o naturales.
- Confiabilidad. Los productos más confiables normalmente son pagados de forma adicional por los compradores.

- Posibilidad de reparación. La reparación es como un producto defectuoso vuelve a ponerse fácilmente en funcionamiento.
- Estilo. Es lo que transmite con su apariencia (estilo) en el consumidor. (p. 378).

También, Kotler y Lane (2006), refieren que un producto se diferencia por las mejoras de la calidad. En el tiempo del “producto físico no se puede diferenciar con facilidad, la clave del éxito competitivo reside en añadir servicios valiosos y mejorar su calidad”. También, explican las características siguientes:

- Facilidad de pedido. Es la facilidad que tiene un cliente al ordenar un producto.
- Entrega. Lo impecable de cómo llega un producto al consumidor, esto incluye; velocidad, atención, precisión en la entrega.
- Instalación. Es el trabajo a realizar que busca lograr que un producto funcione en determinado lugar.
- Capacitación del cliente. La capacitación es toda asesoría brindada a los clientes por los empleados, sobre la utilidad adecuada del producto.
- Asesoría técnica: La asesoría técnica son; los datos, sistemas de información, servicios de asesoría, que brinda el vendedor a todo comprador. (p. 378)

#### **b) Productividad.**

Es muy necesaria ya que con ella se logra una mejora de la eficiencia de la empresa, así mismo está relacionado con los recursos que se utilizan con lo obtenido de cada producto vendido. Se requiere que cada producto elaborado sea realizado aprovechando bien los recursos de los que se dispone.

Para Martínez (2007):

La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la producción de bienes y servicios; traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc. Son usados para producir bienes y servicios en el mercado. Por lo anterior, puede considerarse la productividad como una medida de lo bien que

se han combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados específicos logrados.

Render & Heizer (2007), refieren que:

“Existen dos formas de mejorar los niveles de productividad, los que están dados por la reducción en los insumos entrantes o de salida, que se integran en el sistema de producción. Esta mejora puede lograrse de dos formas: una reducción en la entrada mientras la salida permanece constante, o bien el incremento en la salida mientras en la entrada permanece constante. Ambas formas representan una mejora en la productividad. En el sentido económico, las entradas son mano de obra, capital y administración, integrados en un sistema de producción (p.13).

Asimismo, refieren que medir la productividad en la organización es fundamental para solucionar problemas de calidad en los bienes o servicios, el apoyo de terceros y la forma de medición que se adopte, señala que el uso de medidas de productividad ayuda a los administradores a determinar qué tan bien operan. Las medidas de productividad de múltiples factores dan mejor información de los intercambios entre factores, pero los problemas básicos de medición permanecen. Estos son los problemas:

1. La calidad puede cambiar mientras la calidad de la entrada y la salida permanece constante.
2. Los elementos externos pueden aumentar o disminuir la productividad, y el sistema en estudio puede no ser el responsable directo.
3. Quizá no se cuente con unidades de medición precisas. (p. 16).

De la misma manera refieren que la productividad depende de tres variables claves que son decisivas para incrementarla y elevar sus niveles de eficiencia y por tanto de competitividad en el mercado”. Depende la competitividad de:

- Mano de obra, que contribuye en casi 10% del incremento anual.
- Capital, el cual contribuye en casi 38 % del incremento anual.

- Administración, que contribuye alrededor de 52% del incremento anual (p. 16).

Estos tres factores mejoran la productividad. La fuerza de trabajo brinda la mano de obra en la organización, siendo la motivación fundamental para un buen incrementado en la productividad.

### **Mano de obra.**

La fuerza de trabajo saludable y motivado mejora los resultados en productividad. Existen tres variables que mejoran la productividad:

- Una buena educación brinda una fuerza de trabajo efectiva.
- La alimentación es fundamental para la fuerza de trabajo.
- El transporte y salubridad como gastos sociales logran un trabajo positivo

La mano de obra siempre tiene que estar capacitada para sobrellevar la nueva tecnología y así mejorar la productividad. Render y Heizer (2007), sostienen que, “en las naciones desarrolladas, un cuarto desafío para la administración es mantener y mejorar las habilidades de la mano de obra en el marco de la rápida expansión de la tecnología y el conocimiento” (p. 16).

También, el capital es esencial en la productividad de toda empresa, porque brinda un adecuado entorno donde los colaboradores realizan las obligaciones oportunamente.

### **Capital**

“El capital brinda herramientas a los seres humanos. Cuando existe descenso en el capital se produce una caída en la productividad” (Render y Heizer, 2007, p. 17). La administración dentro de la empresa permite que la mano de obra realice todas sus responsabilidades de forma efectiva, utilizando los recursos de manera oportuna y así lograr una productividad integral en toda la empresa.

### **Administración**



La administración es necesaria como factor de la producción y también de los recursos económicos. La administración brinda el capital y la mano de obra sean utilizados de forma efectiva y así aumentar la productividad. Los administradores tienen buena responsabilidad en el incremento anual de la productividad y esto incluye la aplicación de la tecnología como también la utilización del conocimiento. (Render y Heizer, 2007, p. 17).

La importancia de los índices de productividad en la empresa permite acrecentar la competitividad en el mercado, así mejorar la rentabilidad de la organización. “La productividad es la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos (o producción). Todo proceso tiene un índice de productividad, que es el volumen de productos o servicios que cada unidad de recursos proporciona” (Amaru, 2008, p.129). La mayor producción con la misma unidad de recursos es un indicador de mejoras en la productividad. “Durante cierto periodo, la productividad puede aumentar porque se incrementa la producción o porque disminuye el volumen de recursos empleados (Amaru, 2008, p. 130).

Analizar la productividad como también la calidad de todos los bienes producidos muestra el desempeño de la empresa de forma medible y ayuda a la competitividad dentro del mercado. Según (Amaru, 2008), “se mide el desempeño no sólo de la cantidad total producida en relación con los recursos utilizados, sino también de los bienes que se aprovechan en relación con el total de productos proporcionados; es decir, el índice de aprovechamiento” (p. 130).

También sostiene que “el tiempo es un recurso que debe utilizarse de manera eficiente en cualquier proceso. Existen tres medidas principales para la eficiencia en el uso del tiempo” (p. 131).

### **Productividad del tiempo**

Amaru (2008) sostiene:

Que las distintas formas y cantidad de producción en un tiempo establecido muestran la ventaja de una organización sobre otra. Resumiendo, ambas trabajan del mismo tiempo, pero la 2da sólo está perdiendo el tiempo. No obstante, su empresa está desperdiciando recursos y tiempo. (p.131)

### **Tiempo de ciclo**

Amaru (2008), es la medida del tiempo de productividad que transcurre entre el inicio y el final de un proceso. Como ejemplo; la espera en la fila del cliente, el tiempo transcurrido desde el pedido que el cliente realiza hasta la llegada del producto. Nació en la industria tener presente al tiempo, actualmente es aplicado universalmente en las distintas áreas que ofrecen bienes y servicios. Asimismo, refiere que el proceso del tiempo de producción de todos los bienes o servicios suma siempre valor al producto terminado, trayendo positivos niveles en la competitividad del mercado.

### **Velocidad del proceso**

Es el tiempo que tarda, dividido entre el tiempo utilizado donde se agrega valor al producto o servicio. El tiempo de valor se agrega al trabajo buscando obtener un producto o servicio. Como ejemplo, usted realizó un pedido que demoró un mes en la entrega. De esos días solo utilizaron cinco horas en labores realizadas para sumarle valor. También, la forma de productividad siempre permite evidenciar la velocidad a la hora de producir el producto y el uso de los recursos, pero siempre priorizando un buen nivel de calidad que agrega valor al producto final. Koontz, et al. (2008), sostiene “que la productividad es el índice de entradas y salidas dentro de un periodo con la debida consideración por la calidad. Esta definición puede aplicarse a la productividad de organizaciones, administradores, personal de soporte y otros trabajadores” (p. 585).

### **c) Eficiencia.**

Es la forma de elaborar los servicios y bienes de manera que los recursos no sean desperdiciados en el proceso, ayudando a bajar la inversión de la producción y permitiendo bajar el precio para el cliente. También. (Amaru, 2008) menciona que “una empresa eficiente produce resultados sin desperdicios y, en consecuencia, a bajo costo. Esto permite ofrecer al cliente precios más accesibles y se generan más utilidades para la empresa” (p. 14).

Los distintos niveles de productividad muestran de forma clara la eficiencia, porque evidencia la forma de cómo son utilizados los factores productivos y los resultados obtenidos dentro de la organización. (Amaru, 2008) sostiene que “El criterio más sencillo para evaluar la eficiencia de una empresa es la productividad, que es una

medida numérica de la eficiencia de un proceso y refleja la forma en que la compañía hace uso de sus factores de producción” (p.14).

Los indicadores de desempeño muestran si una organización es eficiente, y estos son utilizados por los gerentes quienes muestran si se alcanzaron los objetivos planteados, como también, si se sigue orientado dentro de la misión y la visión, y si se logran los requerimientos de la organización dentro del proceso. Koontz, et al. (2008), sostiene que “eficiencia es alcanzar los fines con el mínimo de recursos. Los gerentes no pueden saber si son productivos a menos que primero conozcan sus metas y las de la organización” (p. 14).

Según Valls y Centeno (2017), La eficiencia es:

El anhelo como meta de toda empresa y con premisa fundamental de la eficacia, que busca alcanzar los objetivo, utilizando los recursos de forma apropiada. También, depende la eficiencia de la salida y entrada, y cuando no son alcanzados todos los resultados planificados de nada serviría, y al ocurrir esto se tendría una falsa eficiencia porque no se cumplió lo planeado. (p.23)

La eficiencia en las organizaciones es determinada por lograr alcanzar los objetivos con resultados positivos, que muestran una comparación del estado actual con el inicio del ejercicio de la empresa, teniendo en cuenta la visión y misión que está implantado en la empresa.

También, García (1994):

La eficiencia económica son las distintas formas con que se busca lograr alcanzar los objetivos ya establecidos por la organización, los que son indispensables para una buena toma de decisiones, el cálculo en la relación de medios y objetivos que son referentes de las disposiciones del total de los bienes es la eficiencia económica de los recursos, que logra una determinada acción y son esenciales para la toma de decisiones (p.134).

Tarziján (2013), Ser una empresa eficientemente bien establecida es, cuando los recursos productivos son utilizados al mínimo costo posible dada la calidad de su producto. Porque esta eficiencia busca siempre aprovechar las distintas eventualidades económicas como el ámbito, densidad y secuencia. Cuando los recursos no son utilizados eficientemente las distintas empresas tomarían ventaja en el mercado.

Competir en el mercado eficientemente es lo que toda empresa desea obtener, y sin una buena continuidad de la producción es difícil obtener, pero si se lograrían, si se llevaran a cabo cohesiones grupales en las distintas áreas de trabajo en la organización. Urcola (2010) sostiene que “nos tenemos que preocupar de ser lo más eficientes posible, pero también de lograr la máxima aceptación y cohesión dentro del equipo” (p. 125). Los gerentes deben establecer actividades que midan y analicen todo el progreso de producción en la empresa, evaluando frecuentemente todo trabajo en las distintas áreas de la empresa.

#### **d) Innovación.**

La innovación empresarial siempre es esencial y promueve positivos niveles de competitividad en el mercado, porque dentro de lo económico es la base que logra promover el crecimiento del negocio. García (2010) menciona que “las empresas, todas las empresas, buscan ser más competitivas y son conscientes de que la innovación puede ayudarles a conseguir este objetivo. La innovación trae mejoras a la empresa promoviendo la competitividad” (p. 38).

Crear formas de innovación logra obtener diferenciación de los niveles referente a la competencia, por esto es necesario que los colaboradores brinden habilidades y capacidades y nuevos diseños que mejoren los procesos y resuelvan las limitaciones en su desarrollo como empresa. García, 2010) sostiene que “la visión de la innovación tecnológica en la empresa de hoy en día se asimila a un proceso vivo, en el que confluyen elementos y factores, tanto de la propia empresa como del entorno, los cuales influyen en el proceso innovador” (p. 42).

La innovación como proceso suma también la digitalización en la organización y es una herramienta eficaz en el desarrollo de la empresa, por esto la innovación es lo que impulsa a la organización en su desarrollo. García (2010), “otros elementos, como el acceso a las nuevas tecnologías o la existencia de un tejido empresarial desarrollado, se convierten en facilitadores o inhibidores de la innovación” (p. 42).

Tener una innovación adecuada es cuando la visión y la misión es estable y logra que la estrategia y objetivos estén en relación con la empresa, trayendo buena competitividad si está bien ejecutada. Contar con colaboradores competentes con la facilidad de obtener información y ponerla en práctica de manera óptima buscando que

exista un buen desempeño en la empresa, traerá el éxito o fracaso si no es bien elaborada porque también los colaboradores ponen el valor dentro de este proceso.

La innovación empresarial es la que realiza cambios que son positivos en el negocio, buscando lograr buena eficiencia para el posicionamiento y diferenciación en el mercado frente a la competencia, trayendo el éxito esperado.

Los procesos de innovación pueden ser aplicados en otras organizaciones que pueden ser distintas al rubro de la empresa, pero su principal tarea es mejorar el producto, diseño y optimizar los procesos de la empresa. Los gerentes tendrán que tener la mente abierta ante las distintas posibilidades de implementar mejoras en la organización.

La innovación tecnológica es fuente de los distintos cambios que la competencia muestra. Por esto, entender que existen factores de producción y mercados de bienes y servicios es positivo. García (2010), sostiene que, “En consecuencia, las empresas innovadoras deben construir canales de información y comunicación con los diferentes agentes participantes en estos mercados, como lo son los clientes y proveedores” (p. 46).

Según García (2010):

Los proyectos de factibilidad y riesgo traen éxito a las empresas con los procesos de innovación tecnológica, porque alcanzan una adecuada valoración de costes y beneficios, permitiendo entender los recursos monetarios propios y externos. Los gerentes deben priorizar la evaluación de los líderes de la organización porque ellos son los que directamente trabajan con los colaboradores, dando los valores y un clima propicio que inicie con la innovación para obtener excelentes niveles de competitividad (p. 47).

Todo proceso de innovación tecnológica tiene un grupo de valores compartidos entre los trabajadores, que influyen ante los distintos cambios que se puedan evidenciar. Por esta razón, las empresas innovadoras requieren de un buen liderazgo que promueva valores y un clima positivo de innovación. García (2010). “La innovación es resultado del entendimiento de los clientes, la mejora de las ofertas que

crea necesidades adicionales, o dar distintos atributos sumados que favorezcan las ventas” (p. 47).

La innovación reinventa el negocio que tiene la empresa, buscando ser más eficiente como misión, buscando cambios positivos en la organización sean estos tecnológicos o productivos y logrando excelentes niveles de competitividad. López, et al., (2007), sostiene que “la innovación empresarial es un proceso complejo en el que intervienen personas, equipos físicos y conocimiento. Este proceso se ha enfocado desde distintas teorías y con diferentes implicaciones a nivel estratégico” (p. 39).

### 3.3 Bases Conceptuales

#### ▪ **Planificación:**

Según Russell (1993), refiere que “La planeación es algo que se lleva a cabo antes de efectuar una acción (...) es un proceso que se dirige hacia la producción de uno o más futuros deseados (...) que no es muy probable que ocurran a menos que se haga algo al respecto (...)”

Según Koontz & Weihrich (1995), refiere que:

La planeación provee un enfoque racional para lograr objetivos preseleccionados (...), permite salvar la brecha que nos separa del sitio al que queremos ir. La planeación es un proceso que requiere un esfuerzo intelectual, requiere determinar conscientemente los cursos de acción a seguir y basar las decisiones en propósitos, conocimientos y estimaciones bien definidos.

#### ▪ **Estrategia:**

Según Peter Drwucker, quien fue uno de los primeros en mencionar el término estrategia en la administración. “La estrategia de la organización era la respuesta a dos preguntas: ¿qué es nuestro negocio? y ¿qué debería ser?”

Considera que la información es la base primordial para formular una estrategia, por eso, la define como un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que permita la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre, puesto que las estrategias deben

basarse más en criterios y análisis objetivos que en las experiencias o en la intuición.

Según Alfred Chandler J. R., define a la estrategia como la determinación de metas y objetivos básicos de la empresa a largo plazo, la adición de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para lograr dichas metas. Para él, la estructura sigue a la estrategia. Su interés estaba puesto en el estudio de la relación entre la forma en que las empresas seguían su crecimiento (sus estrategias) y el diseño de la organización (su estructura) planeado para poder ser administrada en su crecimiento.

En 1990, en *Scale and scope*, estudió cómo operan las corporaciones en EE. UU., Gran Bretaña y Alemania, y demostró que, tanto la estrategia como la gestión, son influenciados por la cultura y otras características de naturaleza nacional. En 2001, en *Inventing the electronics century*, agrega la influencia del conocimiento y de las capacidades previas como influyentes en el papel de la estrategia y la gestión al definir las actividades de la firma.

#### ▪ **Planificación estratégica:**

Según Serna (2009) refiere a la planificación estratégica como:

El proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro” (p. 7).n aquellas actividades mineras que se encuentran en la etapa de funcionamiento u operación a la fecha de vigencia del presente Decreto Supremo y en el marco del Proceso de Formalización Minera Integral.

#### ▪ **Competitividad Empresarial**

Porter (1993) considera que:

La estrategia competitiva como una modalidad de posicionarse en el mercado, buscar nuevos mecanismos para diferenciarse de la competencia en cuanto a la

producción de bienes y servicios, ser sostenibles en cuanto a nuestra calidad de organización y satisfacción del cliente.

Malaver (1999) señala que la competitividad:

“Es la necesidad de las organizaciones de sostenerse y consolidarse dentro de sus mercados, teniendo como indicador el porcentaje de participación de sus bienes y servicios en ellos, a partir de una concepción sistemática que incorpora elementos económicos, empresariales y políticos” (p.14).



## **CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO**

### **15.1 Ámbito de estudio**

El ámbito de la investigación fue las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco.

### **15.2 Nivel y Tipo de investigación**

#### ***15.2.1 Nivel de estudio***

El nivel de la investigación fue relacional, según Espinoza (2021) “...los estudios relacionales, tienen la característica de ser bivariados y el trabajo que se realiza con estas permiten establecer si existe esta asociación o no entre las variables estudiadas” (p. 95).

#### ***15.2.2 Tipo de estudio***

El tipo de estudio del presente estudio fue de tipo aplicada, debido a que mediante la aplicación de las bases teóricas se hizo la descripción de las variables de estudio y mediante la aplicación de prueba estadística de relación se determinó el comportamiento de los datos, su significancia y la intensidad de relación, resultados que nos permitieron explicar la dependencia de las variables y darle una solución.

Carrasco (2005), menciona que “esta investigación tiene propósitos prácticos, tiene la cualidad de aplicar conocimientos existentes para identificar, describir los fenómenos existentes y dar solución” (p. 45).

### **15.3 Población y muestra**

#### ***15.3.1 Descripción de la Población***

Según Hernández, et al. (2006), “La población o universo es el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p. 239). La población para el presente estudio lo constituyeron 145 empresas constructoras, contribuyentes inscritas en el Registro Único del Contribuyente afectos al Régimen MYPEs del distrito de Huánuco.

### 15.3.2 Muestra y método de muestreo

Según Hernández, et al. (2006), la muestra “Es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población” (p. 175). El tipo de muestra del presente estudio fue no probabilístico o dirigido por conveniencia, según Hernández, et al., (2006), el cual representa un “Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la investigación” (p.176).

En el presente estudio se tomó como muestra a 31 empresas constructoras del distrito de Huánuco, seleccionadas por conveniencia, por la accesibilidad y disposición para recabar información:

N°	Razón social	RUC
1	AKED INMOBILIARIA & CONSTRUCTORA SAC	20504883737
2	CORPORACION HORIZONTE SAC	20515807617
3	CONSTRUCTORA DELV SA	20529030330
4	HATUN MARKA SRL	20529158051
5	CONSTRUCTORA E INVERSIONES MALUBE EIRL	20529181893
6	CONSTRUCTORA PRADO E.R.M. SAC	20536523015
7	CRISAMYR SAC	20542513439
8	CONTRATISTAS & CONSULTORES CIENFUEGOS EIRL	20573004427
9	MATERIALES. NEGOCIOS. CONSTRUCCION. T & C EIRL	20573232560
10	CORPORACION SERVICIOS MULTIPLES NEGOCIOS CONSTRUCCION Y MATERIALES T & R SAC	20600711653
11	KHALE J&XTELECOMUNICACIONES SRL	20601715865
12	CONSTRUCTORA INMOBILIARIA HEYMAN A. & OYLAND SAC	20602141013
13	EYG CONSTRUCCIONES EIRL	20604499829
14	AURA LB OESIGNERS EIRL	20573128070
15	CONSTRUCTORA, CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA NEON SRL	20489537436
16	INGECORP CONSTRUCTORES SAC	20602871334
17	CONSTRUCTORA, CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA O Y F SRL	20489596521
18	CONSTRUCTORA EL PACIFICO SRL	20321273638
19	CONSTRUCTORA, CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA EL BOSQUE SRL	20489596793
20	INVERSIONES HILARIO SAC	20489466741
21	GRUPO CORPORACION SOBRADO	20542577836
22	GRUPO RIVAES SAC	20606324953
23	ICTOPOCON	20542425653

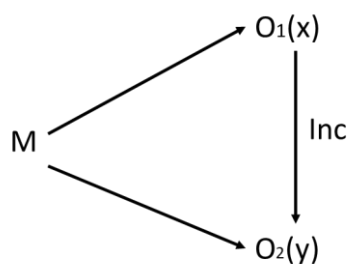
N°	Razón social	RUC
24	ICTCE EIRL	20529241039
25	CONSULTORIA Y CONSTRUCTORA WINMARCK S.A.C	20529241520
26	DECH INGENIERIA	20254158529
27	CORPORACION PROSAMIN SRL	20604249016
28	EGASEL SRL	20339450197
29	BRECAL CONTRATISTAS GENERALES SRL	20409438386
30	RVJ INGENIERIA DE AVANZADA SAC	20478003154
31	CROKE EIRL	20480546921

Nota. Registro SUNAT 2021

#### 15.4 Diseño de investigación

El diseño empleado en el presente estudio fue no experimental, de modo que no se manipularon las variables, sino que se observaron los fenómenos en su situación natural para posteriormente ser analizados.

Hernández, et al. (2006), afirman que “las investigaciones no experimentales son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 155). Asimismo, la investigación fue transversal explicativo el cual según Silvestre y Huamán (2019) “El investigador al usar este diseño, simplemente se limita a describir o a observar los hechos que ya ocurrieron en la realidad (causa y efecto) o está ocurriendo durante el estudio” (p. 303).



Dónde:

M : Muestra

O1(x) : observación empírica, sobre: Planificación Estratégica  
(Variable Independiente)

O2(y) : observación empírica, sobre: Competitividad Empresarial  
(Variable Dependiente)

Inc : Incidencia

## **15.5 Técnicas e instrumentos**

### **15.5.1 Técnicas**

La técnica de recolección de datos que se utilizó en el presente trabajo de investigación fue la encuesta, el cual se aplicó al personal directivo o administrativo de la muestra seleccionada.

La encuesta se estructuró en 3 ítems para cada variable y 12 preguntas en relación con las dimensiones de cada variable.

### **15.5.2 Instrumentos**

Para la recolección de datos se empleó el cuestionario en base a la escala de Likert; para lo cual se realizó preguntas de acuerdo a las variables y dimensiones de estudio, para medir la planificación estratégica y la competitividad.

Según Hernández, et al. (2006) el cuestionario es un instrumento estructurado que consta de preguntas coherentes y consistentes a una variable para su medición.

#### **a) Validación de instrumento de investigación.**

Según, Hernández et al., (2014) explican que: “la validez se define como el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 200). La validación del instrumento de investigación se realizó a través del juicio de expertos, actividad validada durante el desarrollo del estudio, sujeta a revisión y evaluación por parte de expertos conformados por profesores de las asignaturas de posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan. Se realizaron los ajustes necesarios y las correspondientes sugerencias de corrección por parte de expertos en cuanto al diseño y metodología del estudio.

#### **b) Confiabilidad de los instrumentos**

Para Hernández et al. (2014), la confiabilidad “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200). La confiabilidad del instrumento se realizó con el método de Alfa de Crombach, ingresando los datos recolectados al estadístico SPSS V24.0, realizado a una muestra

piloto de 10 representantes de las MYPEs constructoras en el distrito de Huánuco, distintas a la muestra seleccionada, pero con características similares.

- **Planificación Estratégica**

**Tabla 2**

*Alfa de Cronbach del Planificación Estratégica*

<b>Estadísticas de Fiabilidad</b>		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.847	0.836	15

Como se puede observar el Cuadro 2 de “Estadística de Fiabilidad” se analiza que la variable “Planificación Estratégica” con 15 elementos (ítems de preguntas) estudiado en 10 reactivos, determina una “alfa de Cronbach” de 0. 847, mostrando que la herramienta de acuerdo a progresión y condición es Bueno.

<b>ESCALA</b>	<b>CATEGORÍA</b>
0,9 – 1,0	<i>El Instrumento de Medición es Excelente</i>
<b>0,9 - 0,8</b>	<b><i>El Instrumento es Bueno</i></b>
0,8 - 0,7	<i>El Instrumento es Aceptable</i>
0,7 - 0,6	<i>El Instrumento es Débil</i>
0,6 - 0,5	<i>El Instrumento es Pobre</i>
<i>R &lt; 0,5</i>	<i>No es Aceptable</i>

*Nota.* Fuente: “Escala de confiabilidad”. George y Mallery (1995)

- **Competitividad empresarial**

**Tabla 3**

*Alfa de Cronbach de la Competitividad Empresarial*

<b>Estadísticas de Fiabilidad</b>
-----------------------------------

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
.809	.811	15

En la Tabla 3 “Estadística de fiabilidad” se analiza que la variable “Competitividad Empresarial” con 15 componentes (ítems de interrogaciones) estudiado en 10 substancias, establece una “alfa de Cronbach” de 0, 809, señalando que aquella herramienta de acuerdo progresión y condición es Bueno.

<i>ESCALA</i>	<i>CATEGORÍA</i>
<i>0,9 – 1,0</i>	<i>El Instrumento de Medición es Excelente</i>
<b><i>0,9 - 0,8</i></b>	<b><i>El Instrumento es Bueno</i></b>
<i>0,8 - 0,7</i>	<i>El Instrumento es Aceptable</i>
<i>0,7 - 0,6</i>	<i>El Instrumento es Débil</i>
<i>0,6 - 0,5</i>	<i>El Instrumento es Pobre</i>
<i>R &lt; 0,5</i>	<i>No es Aceptable</i>

*Nota.* Fuente: Escala de confiabilidad. George y Mallery (1995)

## 15.6 Técnicas para Procedimiento y Análisis de Datos

- Con la finalidad de la realizar la “recolección de datos” se ejecutó las combinaciones correspondientes con las áreas involucradas con la anticipación respectiva.
- El investigador procedió a contactarse con el personal directivo o gerente de la compañía “constructoras de la provincia de Huánuco” para poder aplicar de forma efectiva de la herramienta de recaudación de información.
- Se descendió posteriormente a archivar y calcular las fichas conseguidos, en concordancia con las reglas padrones; de la misma forma como “la prueba de hipótesis”.
- Últimamente, se ejecutó la parte de analizar e interpretar cada resultado obtenido para que sean presentados en el último informe realizado para su aprobación.

### **15.7 Plan de tabulación**

La información recogida fue procesada en la Hoja de Cálculos del Programa SPSS V24.0 en que existieron sistemáticos como la “escala ordinal”, tabulados y presentados en tablas, cuadro, figuras y gráficos.

### **15.8 Análisis de datos**

La información existió desarrollada mediante de la “estadística descriptiva” de tendencia central y tablas de frecuencia con sus propias representaciones de líneas; y en la matrícula inferencial la establecer “la normalidad de datos” se usó la prueba paramétrica de Kolmogorov y Shapiro Will, y para la correlación de variable la “prueba de Rho Spearman”.

### **15.9 Aspectos éticos**

Cada información obtenida en este estudio se considera que respeta la presentación de resultados verídicos los cuales permiten tener resultados transparentes de la misma manera también se respeta el derecho de autor de las distintas citas realizadas para que las referencias estén consignadas adecuadamente sin incurrir en una falta de plagio el cual se garantizará mediante el reporte de similitud realizado en la universidad. Además, se garantiza que no se revelará la información de los que colaboren con este estudio asegurando un manejo confidencial y prudente de todo lo recolectado, ya que no se busca causar daño a los empresarios que amablemente pusieron a disposición la información para desarrollar este estudio.

## CAPÍTULO V. RESULTADOS

### 16.1 Estadística descriptiva

Se procedió a aplicar la estadística de propensión central (media, mediana, moda, mínimo y máximo) y las tablas de frecuencia con sus figuras de líneas para determinar el comportamiento de las variables, dimensiones e indicadores.

#### 16.1.1 Planificación estratégica

**Tabla 4**

*Estadísticas de tendencia central de la variable Planificación Estratégica y sus Dimensiones*

<b>Estadística de Tendencia Central</b>	<b>Planificación Estratégica</b>	<b>Misión de la empresa</b>	<b>Visión estratégica</b>	<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Estrategia empresarial</b>
Media	3.90	3.99	4.07	3.53	3.58
Mediana	3.93	4.00	4.00	3.67	3.67
Moda	3.53	4.00	4.00	3.00	3.00
Mínimo	3.53	3.00	3.67	3.00	3.00
Máximo	4.53	4.67	4.33	4.33	4.67

#### **Análisis e interpretación**

En la Tabla 4, respecto a la variable Planificación Estratégica se evidencia una media de 3.90, tendiente a 4, el cual indica que las pymes aducen que en “la mayoría de veces” la planificación estratégica contribuye a la productividad y rentabilidad de la empresa, ya que la extensión de estos lineamientos estratégicos hacia los trabajadores hace que se sientan inspirados e identificados con la empresa mejorando la producción de los servicios acorde a las capacidades de la empresa y los requerimientos del cliente. En lo que respecta la dimensión “Misión de la Empresa” se evidencia una media de 3.99, tendiente a 4, el cual indicaría que el personal directivo en su mayoría de veces percibe que la misión ayuda a orientar mejor las actividades y servicios que brinda al mercado y que además el haber compartido dicho lineamiento estratégico hacia los trabajadores los compromete más aún con la empresa.

En lo que respecta la dimensión “Visión Estratégica” se evidencia una media de 4.07, tendiente a 4, el cual indicaría que el personal directivo en su “Mayoría de veces”



perciben que el visón son lineamiento de dirección, que es difundido en toda la organización y que en su mayoría de casos los empresarios contribuyen para su cumplimiento proporcionándole todos los recursos necesarios.

En lo que respecta la dimensión “Objetivos estratégicos” se evidencia una media de 3.53, tendiente a 4, el cual indica que el personal directivo en su “Mayoría de veces” indican que dicho lineamiento estratégico está alineado a la visión y está acorde al análisis interno y externo y que además establecen controles para su monitoreo.

En lo que respecta la dimensión “Estrategia Empresarial” se evidencia una media de 3.58, tendiente a 4, el cual indica que el personal directivo en su “Mayoría de veces” indican que la estrategia empresarial con coherente a la misión de la empresa, que se asignan recursos para su cumplimiento y se asignan controles para su monitoreo periódico.

### 16.1.2 Variable Planificación Estratégica

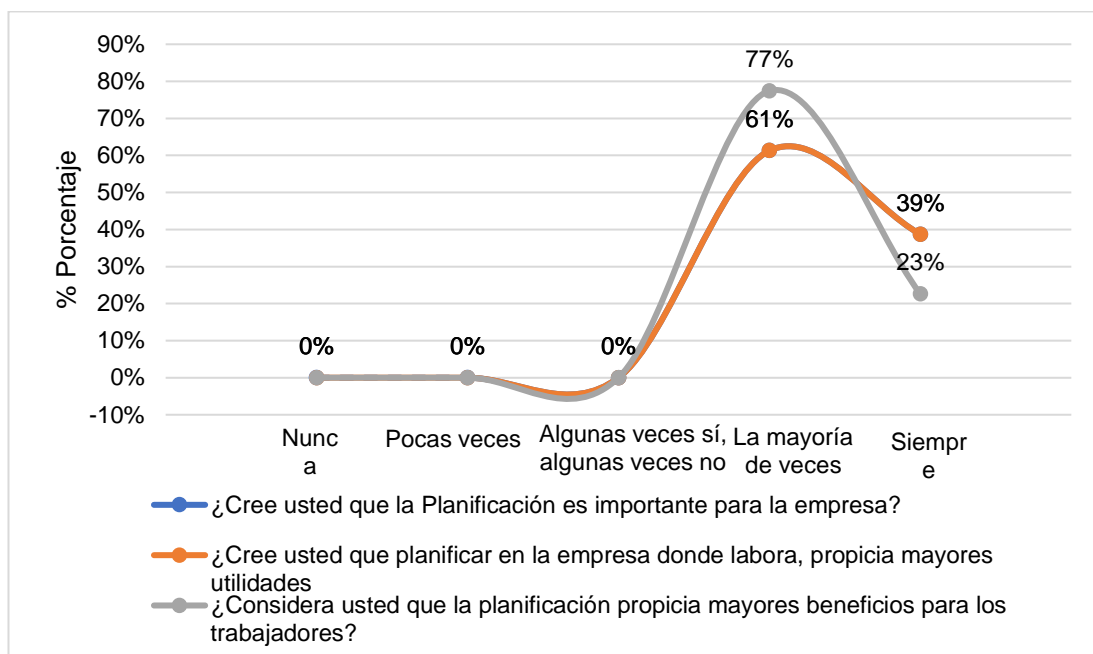
**Tabla 5**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la variable "Planificación Estratégica".*

Escala	¿Cree usted que la Planificación es importante para la empresa?		¿Cree usted que planificar en la empresa donde labora, propicia mayores utilidades		¿Considera usted que la planificación propicia mayores beneficios para los trabajadores?	
	f	%	F	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Pocas veces	0	0%	0	0%	0	0%
Algunas veces sí, algunas veces no	0	0%	0	0%	0	0%
La mayoría de veces	19	61%	19	61%	24	77%
Siempre	12	39%	12	39%	7	23%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Figura 1**

Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la variable "Planificación Estratégica".



### Análisis e interpretación:

En el Tabla 5 y figura 1, se observa respecto al indicador “la importancia de la planificación para la empresa”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 61% ha manifestado una respuesta afirmativa de “La mayoría de veces” y otros 39% manifiestan que “Siempre”, es decir que todo el personal coincide en que la planificación es importante para la empresa.

Respecto al indicador “la planificación en la empresa propicia mayores utilidades” se evidencia que un 61% que manifiestan que “La mayoría de veces” y otros 39 % manifiestan que “Siempre”, es decir la mayoría del personal consideran que si la empresa desea propiciar más utilidades tiene que realizar la planificación.

Respecto al indicador “la planificación propicia mayores beneficios para los trabajadores” el 77% del personal han manifestado que “la mayoría de veces” y otros 23 % manifiestan que “Siempre”, es decir que en su mayoría consideran que con si la empresa realiza la planificación los trabajadores también obtendrían mayores beneficios.

### 16.1.3 Dimensiones de la Planificación estratégica

#### 16.1.3.1 Dimensión: Misión de la empresa

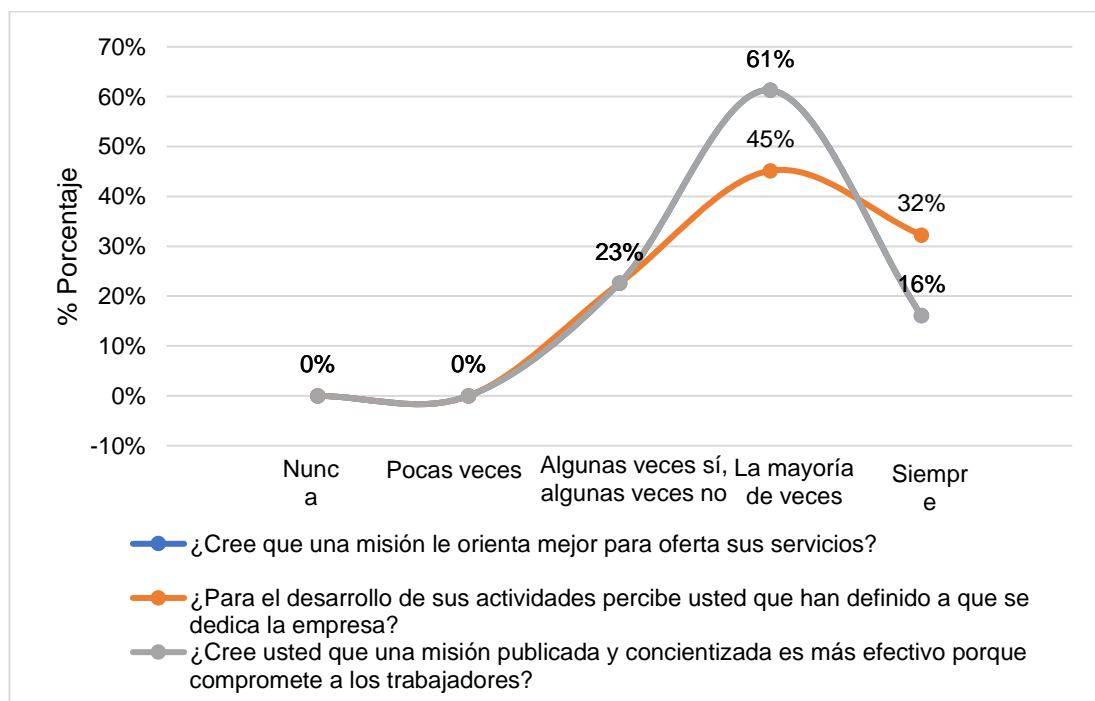
**Tabla 6**

Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Misión de la Empresa

Escala	¿Cree que una misión le orienta mejor para oferta sus servicios?		¿Para el desarrollo de sus actividades percibe usted que han definido a que se dedica la empresa?		¿Cree usted que una misión publicada y concientizada es más efectivo porque compromete a los trabajadores?	
	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Pocas veces	0	0%	0	0%	0	0%
Algunas veces sí, algunas veces no	7	23%	7	23%	7	23%
La mayoría de veces	19	61%	14	45%	19	61%
Siempre	5	16%	10	32%	5	16%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Figura 2**

Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Misión de la Empresa



#### Análisis e interpretación:

En el Tabla 6 y figura 2, se observa respecto al indicador “una misión orienta mejor para ofertar los servicios”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 61% ha manifestado una respuesta de “La mayoría de veces”, otros 16% manifiestan que “Siempre”, y otros 23% “algunas veces sí, algunas veces no”, es decir en su mayoría el personal coincide en que la misión de la empresa ayuda a una mejor orientación al momento de realizar las ofertas del servicio que brinda la empresa. Respecto al indicador “Para el desarrollo de sus actividades percibe usted que han definido a que se dedica la empresa” se evidencia que un 45% que manifiestan que “La mayoría de veces”, otros 32% manifiestan que “Siempre”, y otros 23% manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, es decir la mayoría de los trabajadores consideran que la empresa si ha definido a que se dedica para que puedan hacer un mejor desarrollo de sus actividades sin embargo en un pequeño porcentaje considera no lo tienen muy definido lo que significaría que debe de ser mejorado para un mayor entendimiento por parte del personal.

Respecto al indicador “Cree usted que una misión publicada y concientizada es más efectivo porque compromete a los trabajadores” el 61% del personal han manifestado que “la mayoría de veces”, otros 16 % manifiestan que “Siempre”, y otros 23 % manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, es decir la mayoría de los trabajadores consideran que si la empresa pública la misión y los concientiza sería más efectivo para que se sientan mayor comprometidos con la empresa, sin embargo, en un pequeño porcentaje considera no sería muy relevante para generar una identidad corporativa.

### 16.1.3.2 Dimensión: Visión Estratégica

**Tabla 7**

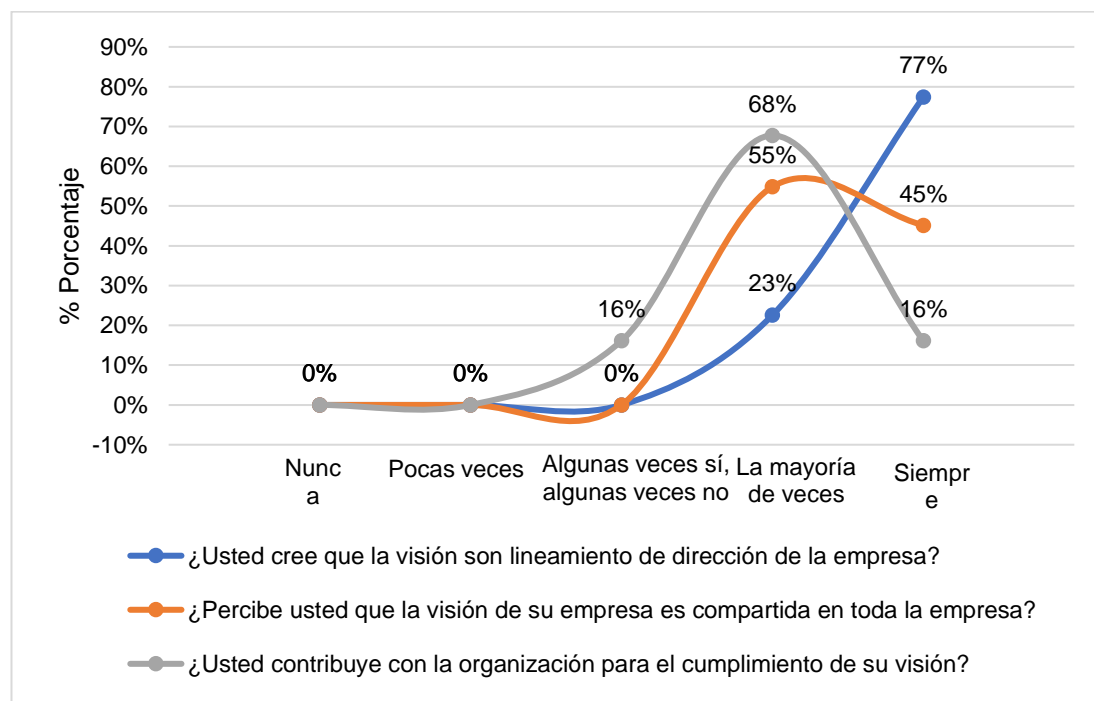
*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Visión Estratégica*

Escala	¿Usted cree que la visión son lineamiento de dirección de la empresa?		¿Percibe usted que la visión de su empresa es compartida en toda la empresa?		¿Usted contribuye con la organización para el cumplimiento de su visión?	
	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%

Pocas veces	0	0%	0	0%	0	0%
Algunas veces sí, algunas veces no	0	0%	0	0%	5	16%
La mayoría de veces	7	23%	17	55%	21	68%
Siempre	24	77%	14	45%	5	16%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Figura 3**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Visión Estratégica*



### **Análisis e interpretación:**

En el Tabla 7 y figura 3, se observa respecto al indicador “una misión orienta mejor para ofertar los servicios”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 77% ha manifestado una respuesta de “Siempre”, y otros 23% “La mayoría de veces”, es decir en su mayoría el personal consideran que la visión de la empresa es un lineamiento para una mejor dirección de la empresa.

Respecto al indicador “Percibe usted que la visión de su empresa es compartida en toda la empresa” se evidencia que un 55% que manifiestan que “La mayoría de veces”, y otros 45% manifiestan que “Siempre”, es decir la mayoría de los trabajadores

consideran que toda la empresa tiene conocimiento y comparten la visión de la empresa.

Respecto al indicador “Usted contribuye con la organización para el cumplimiento de su visión” el 68% del personal han manifestado que “la mayoría de veces”, otros 16 % manifiestan que “Siempre”, y otros 16 % manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, es decir que en su mayoría el personal considera que realizan un aporte par que se cumpla la visión que tiene la empresa.

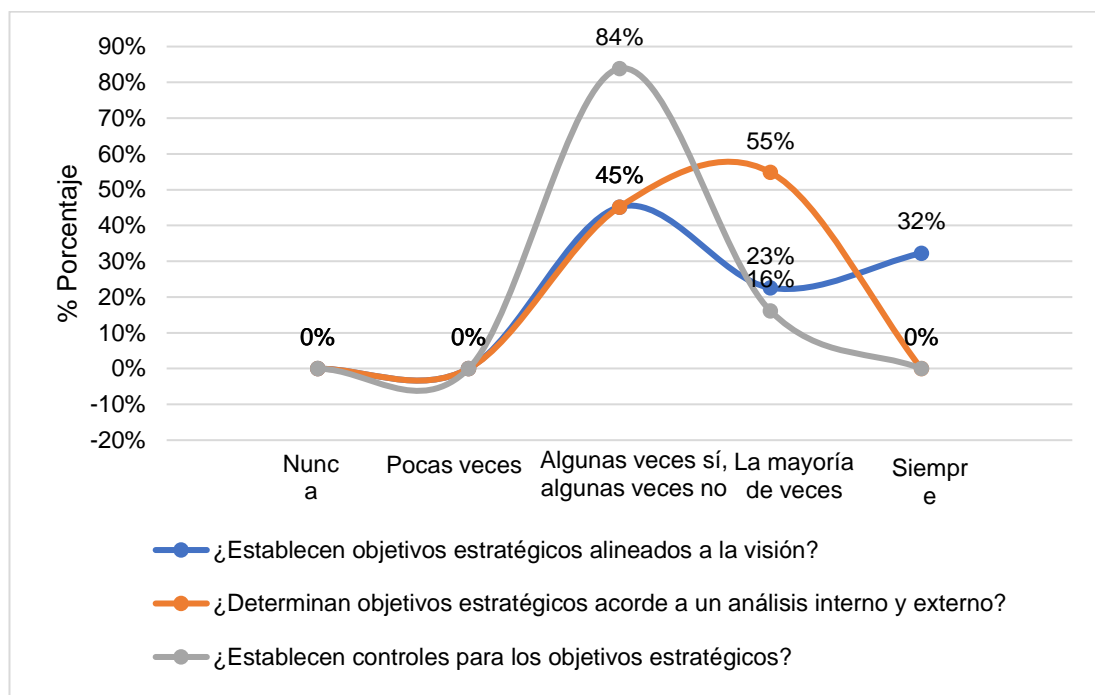
**Tabla 8**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Objetivos Estratégicos*

Escala	¿Establecen objetivos estratégicos alineados a la visión?		¿Determinan objetivos estratégicos acorde a un análisis interno y externo?		¿Establecen controles para los objetivos estratégicos?	
	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Pocas veces	0	0%	0	0%	0	0%
Algunas veces sí, algunas veces no	14	45%	14	45%	26	84%
La mayoría de veces	7	23%	17	55%	5	16%
Siempre	10	32%	0	0%	0	0%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Figura 4**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Objetivos Estratégicos*



#### **Análisis e interpretación:**

En el Tabla 8 y figura 4, se observa respecto al indicador “Establecen objetivos estratégicos alineados a la visión”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 45% ha manifestado una respuesta de “Algunas veces sí, algunas veces no”, otros 23% manifiestan que “La mayoría de veces”, y otros 32% “Siempre”, es decir en su mayoría el personal consideran que no siempre establecen los objetivos de acuerdo a la visión que tiene la empresa lo cual debería de ser corregido.

Respecto al indicador “Determinan objetivos estratégicos acorde a un análisis interno y externo” se evidencia que un 45% que manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, y otros 55% manifiestan que “La mayoría de veces”, es decir que el personal en su mayoría considera que no siempre la empresa define los objetivos de acuerdo a un análisis interno y externo.

Respecto al indicador “Establecen controles para los objetivos estratégicos” el 84% del personal han manifestado que “Algunas veces sí, algunas veces no”, y otros 23 % manifiestan que “La mayoría de veces”, es decir la mayoría del personal consideran

que no existe un control constante respecto a los objetivos estratégicos lo cual podría tener como consecuencia que no se estén cumpliendo correctamente.

**Tabla 9**

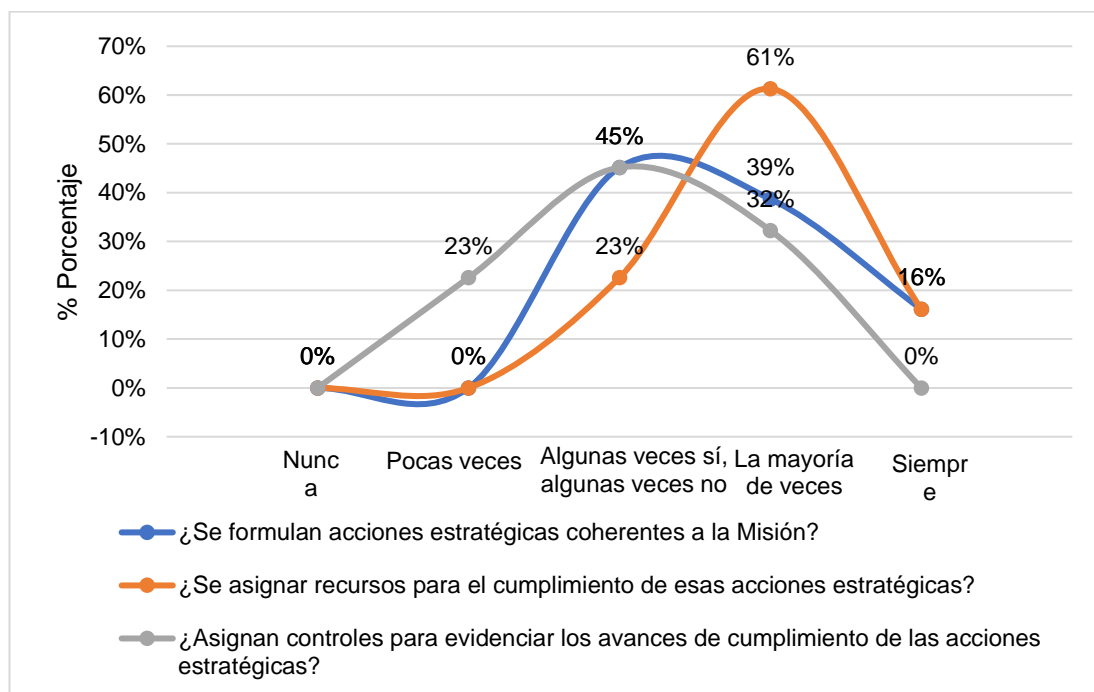
*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Estrategia empresarial*

Escala	¿Se formulan acciones estratégicas coherentes a la Misión?		¿Se asignan recursos para el cumplimiento de esas acciones estratégicas?		¿Asignan controles para evidenciar los avances de cumplimiento de las acciones estratégicas?	
	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Pocas veces	0	0%	0	0%	7	23%
Algunas veces sí, algunas veces no	14	45%	7	23%	14	45%
La mayoría de veces	12	39%	19	61%	10	32%
Siempre	5	16%	5	16%	0	0%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>



**Figura 5**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Estrategia empresarial*



### **Análisis e interpretación:**

En el Tabla 9 y figura 5, se observa respecto al indicador “Se formulan acciones estratégicas coherentes a la Misión”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 45% ha manifestado una respuesta de “Algunas veces sí, algunas veces no”, otros 39% manifiestan que “La mayoría de veces”, y otros 16% “Siempre”, evidenciándose una respuesta dividida con un porcentaje significativo que consideran que no siempre se formulan las acciones estratégicas que tengan coherencia con la misión y el otro porcentaje mayoritario considera que si existe una buena formulación. Respecto al indicador “Se asignan recursos para el cumplimiento de esas acciones estratégicas” se evidencia que un 61% manifiestan que “La mayoría de veces”, otros 23% manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, y otros 16% manifiestan que “Siempre”, es decir que el personal en su mayoría considera que la empresa pone a su disposición los recursos necesarios para un mejor cumplimiento de las acciones estratégicas.

Respecto al indicador “Asignan controles para evidenciar los avances de cumplimiento de las acciones estratégicas” el 45% del personal han manifestado que “Algunas veces

sí, algunas veces no”, otros 23 % manifiestan que “Pocas veces”, y otros 32 % manifiestan que “La mayoría de veces”, es decir la mayoría del personal consideran que no siempre existe un control para ver los avances de cumplimiento de las acciones estratégicas lo cual podría tener como consecuencia que no se estén realizando como debería de ser.

#### **16.1.4 Competitividad empresarial**

**Tabla 10**

*Estadísticas de tendencia central de la variable Competitividad empresarial y sus Dimensiones*

<b>Estadística de Tendencia Central</b>	<b>Competitividad Empresarial</b>	<b>Diferenciación</b>	<b>Productividad</b>	<b>Eficiencia</b>	<b>Innovación</b>
Media	3.69	3.94	2.83	4.16	3.57
Mediana	3.60	4.00	3.00	4.33	3.67
Moda	3.4	3.33	2.33	4.33	3.33
Mínimo	3.4	3.33	2.33	3.67	3.33
Máximo	4.33	4.67	3.33	4.67	4.00

#### **Análisis e interpretación**

En la Tabla 10, respecto a la variable Competitividad empresarial se evidencia una media de 3.69, tendiente a 4, el cual indica que las pymes aducen que en “la mayoría de veces” la planificación estratégica hace que la empresa se posicione generando una ventaja competitiva.

En lo que respecta la dimensión “Diferenciación” se evidencia una media de 3.94, tendiente a 4, el cual indicaría que el personal directivo en su “Mayoría de veces” consideran que la planificación estrategia hace que se oferten servicios con característica y metodologías únicas en el mercado.

En lo que respecta la dimensión “Productividad” se evidencia una media de 2.38, tendiente a 2, el cual indicaría que el personal directivo en su mayoría considera que “Pocas Veces” los trabajadores sean productivos así hayan sido seleccionados e inducidos prudentemente, lo hace que dependan de otros factores.

En lo que respecta la dimensión “Eficiencia” se evidencia una media de 4.16, tendiente a 4, el cual indica que el personal directivo en su “Mayoría de veces” consideran que la planificación ayuda a optimizar los tiempos y los costos promoviendo el que los trabajadores hagan bien sus actividades y/o tareas.

En lo que respecta la dimensión “Innovación” se evidencia una media de 3.57, tendiente a 4, el cual indica que el personal directivo considera en su “Mayoría de veces” se ofertan servicios con nuevos métodos de trabajo con fines de generar respuesta inmediata y eso se hace en soporte de profesionales admitidos a la empresa con capacidades actualizadas.

### 16.1.5 Variable competitividad empresarial

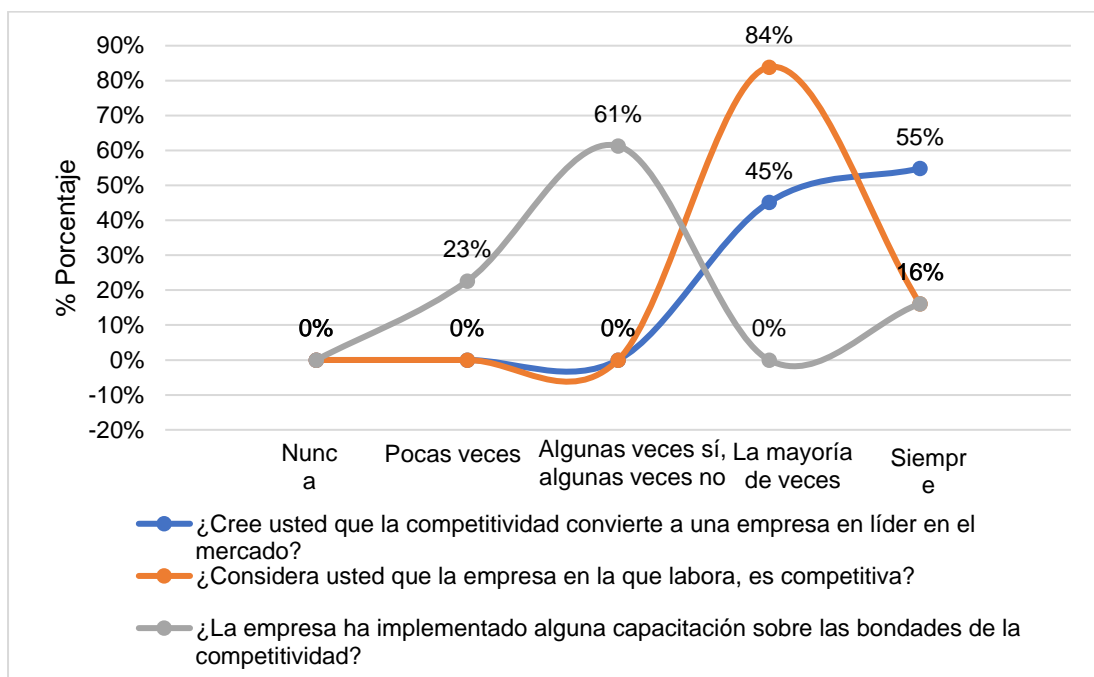
**Tabla 11**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la variable Competitividad empresarial*

Escala	¿Cree usted que la competitividad convierte a una empresa en líder en el mercado?		¿Considera usted que la empresa en la que labora, es competitiva?		¿La empresa ha implementado alguna capacitación sobre las bondades de la competitividad?	
	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Pocas veces	0	0%	0	0%	7	23%
Algunas veces sí, algunas veces no	0	0%	0	0%	19	61%
La mayoría de veces	14	45%	26	84%	0	0%
Siempre	17	55%	5	16%	5	16%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Figura 6**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la variable Competitividad empresarial*



### **Análisis e interpretación:**

En el Tabla 11 y figura 6, se observa respecto al indicador “la competitividad convierte a una empresa en líder en el mercado”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 55% ha manifestado una respuesta afirmativa de “Siempre” y otros 45% manifiestan que “La mayoría de veces”, es decir que todo el personal coincide en que si la empresa desea ser líder en el mercado debe de tener competitividad.

Respecto al indicador “Considera usted que la empresa en la que labora, es competitiva” se evidencia que un 84% que manifiestan que “La mayoría de veces” y otros 16 % manifiestan que “Siempre”, es decir la mayoría del personal consideran que la empresa si es competitiva en el rubro en el cual participa en el mercado.

Respecto al indicador “La empresa ha implementado alguna capacitación sobre las bondades de la competitividad” el 61% del personal ha manifestado que “Algunas veces sí, algunas veces no”, otros 23 % manifiestan que “Pocas veces”, y otros 16% manifiestan que “Siempre”, es decir que en su mayoría consideran que no se suele realizar capacitaciones para que el personal conozca las bondades de la competitividad

lo cual debería de realizarse para un mayor conocimiento respecto a un tema de suma importancia para el crecimiento la empresa.

### 16.1.6 Dimensiones de la Competitividad empresarial

#### 16.1.6.1 Dimensión: Diferenciación

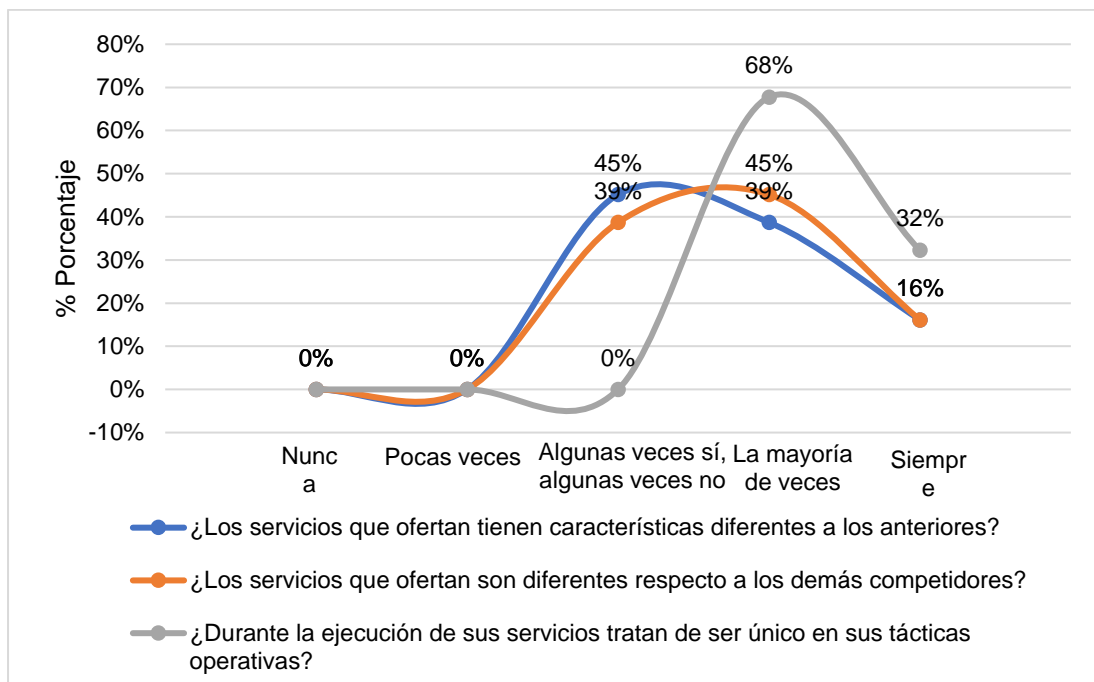
**Tabla 12**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Diferenciación*

Escala	¿Los servicios que ofertan tienen características diferentes a los anteriores?		¿Los servicios que ofertan son diferentes respecto a los demás competidores?		¿Durante la ejecución de sus servicios tratan de ser único en sus tácticas operativas?	
	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Pocas veces	0	0%	0	0%	0	0%
Algunas veces sí, algunas veces no	14	45%	12	39%	0	0%
La mayoría de veces	12	39%	14	45%	21	68%
Siempre	5	16%	5	16%	10	32%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Figura 7**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Diferenciación*



### **Análisis e interpretación:**

En el Tabla 12 y figura 7, se observa respecto al indicador “Los servicios que ofertan tienen características diferentes a los anteriores”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 45% ha manifestado una respuesta de “Algunas veces sí, algunas veces no”, otros 39% manifiestan que “Siempre”, y otros 16% “Siempre”, es decir que el personal en su mayoría considera que los servicios que ofertan si tienen características diferentes a las que ofertaban anteriormente pero en un porcentaje significativo consideran que no siempre tiene esa diferenciación.

Respecto al indicador “Los servicios que ofertan son diferentes respecto a los demás competidores” se evidencia que un 45% que manifiestan que “La mayoría de veces”, otros 39% manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, y otros 16% manifiestan que “Siempre”, es decir la mayoría de los trabajadores consideran que la empresa si ofrece servicios que se diferencian de su competencia sin embargo en un porcentaje significativo considera no siempre es diferente.

Respecto al indicador “Durante la ejecución de sus servicios tratan de ser único en sus tácticas operativas” el 68% del personal han manifestado que “la mayoría de veces”,

y otros 32 % manifiestan que “Siempre”, es decir la mayoría de los trabajadores consideran que si la empresa al momento de brindar sus servicios aplica tácticas operativas que son únicas y propias de la empresa.

### 16.1.6.2 Dimensión: Productividad

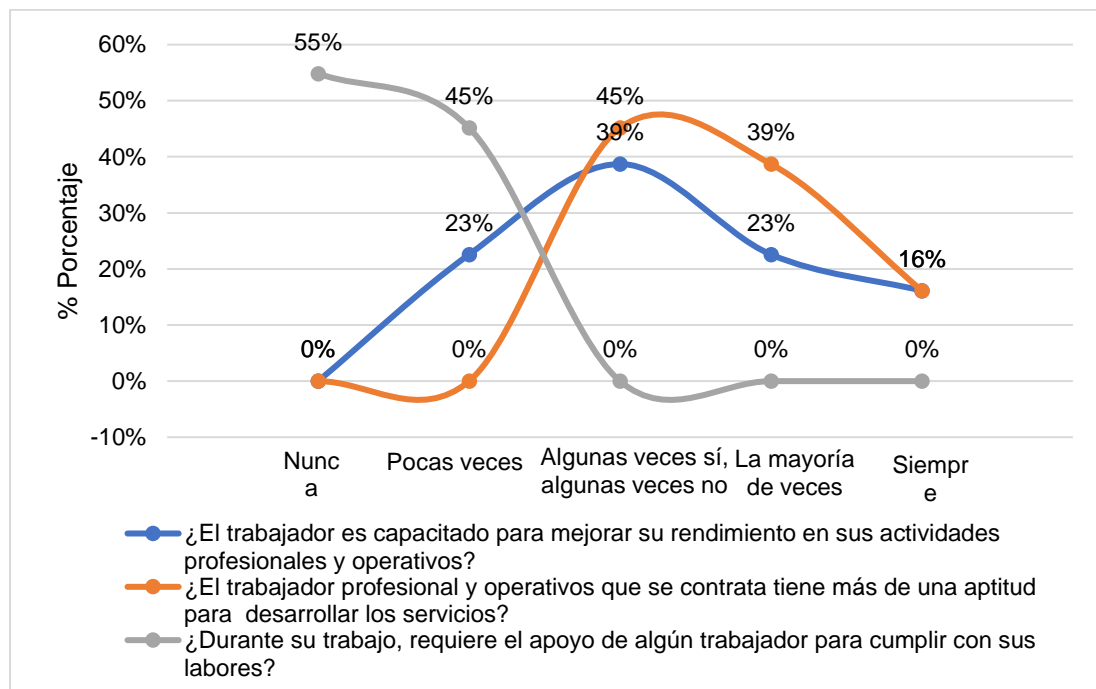
**Tabla 13**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Productividad*

Escala	¿El trabajador es capacitado para mejorar su rendimiento en sus actividades profesionales y operativos?		¿El trabajador profesional y operativo que se contrata tiene más de una aptitud para desarrollar los servicios?		¿Durante su trabajo, requiere el apoyo de algún trabajador para cumplir con sus labores?	
	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	17	55%
Pocas veces	7	23%	0	0%	14	45%
Algunas veces sí, algunas veces no	12	39%	14	45%	0	0%
La mayoría de veces	7	23%	12	39%	0	0%
Siempre	5	16%	5	16%	0	0%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Figura 8**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Productividad*



### **Análisis e interpretación:**

En el Tabla 13 y figura 8, se observa respecto al indicador “El trabajador es capacitado para mejorar su rendimiento en sus actividades profesionales y operativos”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 39% ha manifestado una respuesta de “Algunas veces sí, algunas veces no”, otros 23% manifiestan que “Pocas veces”, otros 23% manifiestan que “La mayoría de veces”, y otros 16% “Siempre”, es decir que el personal en su mayoría coincide en que no se les brinda mucha capacitación para que mejoren su rendimiento en las actividades en las que se desempeñen pero en un porcentaje significativo consideran que si tienen capacitaciones lo cual debe de ser ms constante si es que así el personal lo requiere.

Respecto al indicador “El trabajador profesional y operativos que se contrata tiene más de una aptitud para desarrollar los servicios” se evidencia que un 45% que manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, otros 39% manifiestan que “La mayoría de veces”, y otros 16% manifiestan que “Siempre”, es decir la mayoría de los trabajadores consideran que la empresa contrata a trabajadores profesionales y operativos que



tienen una aptitud para desarrollar los servicios, sin embargo en un porcentaje significativo considera no siempre se realiza un buen contrato.

Respecto al indicador “Durante su trabajo, requiere el apoyo de algún trabajador para cumplir con sus labores” el 55% del personal ha manifestado que “Nunca”, y otros 45 % manifiestan que “Pocas veces”, es decir el personal en su mayoría consideran que solos pueden cumplir con sus labores de manera individual sin requerir más apoyo.

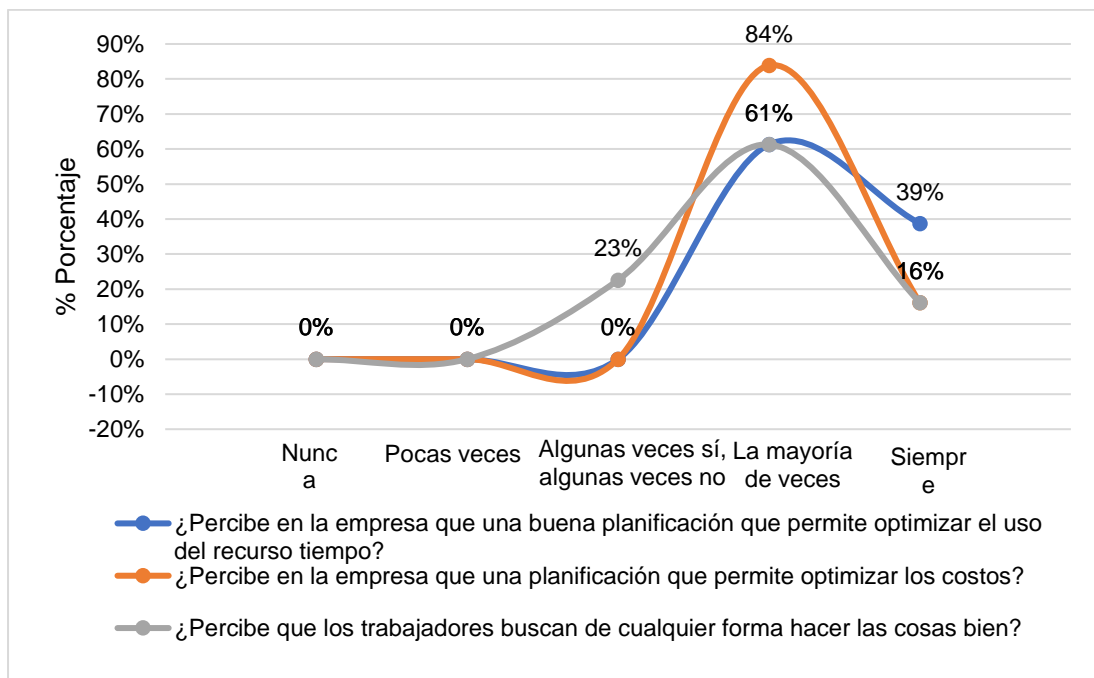
**Tabla 14**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Eficiencia*

Escala	¿Percibe en la empresa que una buena planificación que permite optimizar el uso del recurso tiempo?		¿Percibe en la empresa que una planificación que permite optimizar los costos?		¿Percibe que los trabajadores buscan de cualquier forma hacer las cosas bien?	
	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Pocas veces	0	0%	0	0%	0	0%
Algunas veces sí, algunas veces no	0	0%	0	0%	7	23%
La mayoría de veces	19	61%	26	84%	19	61%
Siempre	12	39%	5	16%	5	16%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Figura 9**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Eficiencia*



### **Análisis e interpretación:**

En el Tabla 14 y figura 9, se observa respecto al indicador “Percibe en la empresa que una buena planificación que permite optimizar el uso del recurso tiempo”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 61% ha manifestado una respuesta de “La mayoría de veces”, y otros 39% “Siempre”, es decir que el personal en su mayoría coincide en que la empresa tiene una buena planificación y ello le permite optimizar el uso del recurso del tiempo.

Respecto al indicador “Percibe en la empresa que una planificación que permite optimizar los costos” se evidencia que un 84% que manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, y otros 16% manifiestan que “Siempre”, es decir la mayoría de los trabajadores tienen la percepción de que con la planificación se optimiza los costos.

Respecto al indicador “Percibe que los trabajadores buscan de cualquier forma hacer las cosas bien” el 61% del personal ha manifestado que “La mayoría de veces”, otros 23 % manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, y otros 16 % manifiestan que “Siempre”, es decir el personal en su mayoría tienen la percepción de que se buscan hacer las cosas bien en el área en el que se desempeñen.

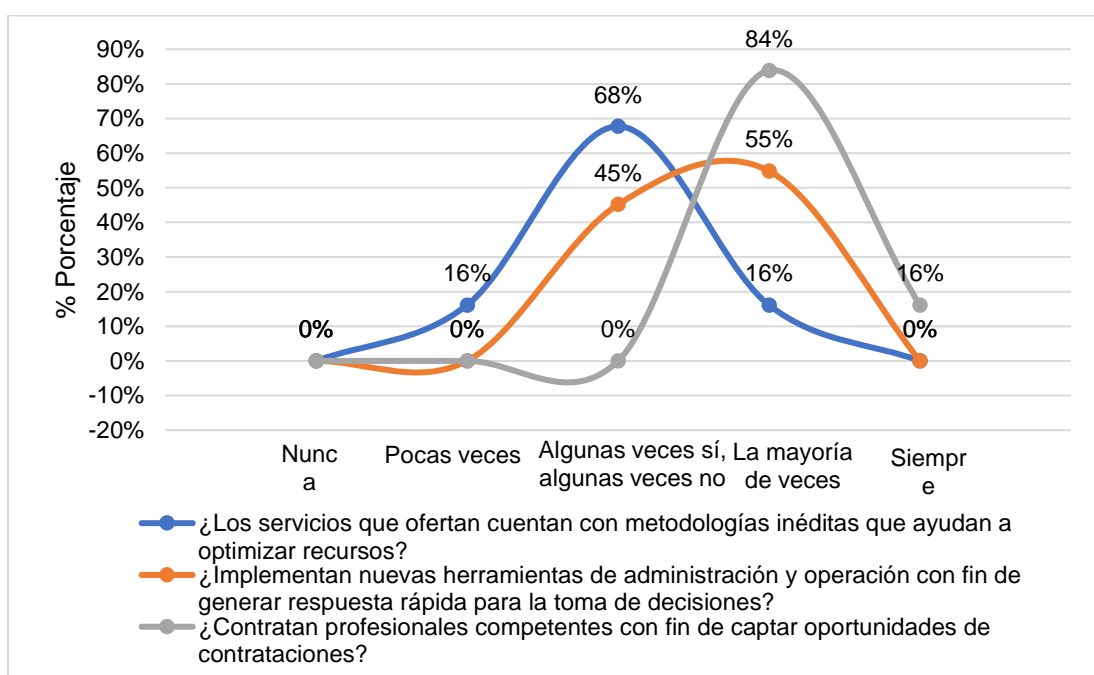
**Tabla 15**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Innovación*

Escala	¿Los servicios que ofertan cuentan con metodologías inéditas que ayudan a optimizar recursos?		¿Implementan nuevas herramientas de administración y operación con fin de generar respuesta rápida para la toma de decisiones?		¿Contratan profesionales competentes con fin de captar oportunidades de contrataciones?	
	f	%	f	%	f	%
Nunca	0	0%	0	0%	0	0%
Pocas veces	5	16%	0	0%	0	0%
Algunas veces sí, algunas veces no	21	68%	14	45%	0	0%
La mayoría de veces	5	16%	17	55%	26	84%
Siempre	0	0%	0	0%	5	16%
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>	<b>31</b>	<b>100%</b>

**Figura 10**

*Frecuencia de resultados respecto de los indicadores de la dimensión Innovación*



### **Análisis e interpretación:**

En el Tabla 15 y figura 10, se observa respecto al indicador “Los servicios que ofertan cuentan con metodologías inéditas que ayudan a optimizar recursos”, que del 100% del personal directivo de la empresa constructora el 68% ha manifestado una respuesta de “Algunas veces sí, algunas veces no”, y otros 16 % manifiestan que “Pocas veces”, y otros 16 % manifiestan que “Siempre”, es decir que el personal en su mayoría coincide que los servicios que brinda la empresa tiene metodologías inéditas que favorecen a hacer un uso más óptimo de los recursos.

Respecto al indicador “Implementan nuevas herramientas de administración y operación con fin de generar respuesta rápida para la toma de decisiones” se evidencia que un 55% que manifiestan que “La mayoría de veces”, y otros 45% manifiestan que “Algunas veces sí, algunas veces no”, es decir la mayoría de los trabajadores considera que si se implementan herramientas de administración que les permite generar respuestas más rápidas para una mejor toma de decisiones.

Respecto al indicador “Contratan profesionales competentes con fin de captar oportunidades de contrataciones” el 84% del personal ha manifestado que “La mayoría de veces”, y otros 16 % manifiestan que “Siempre”, es decir el personal en su mayoría consideran que el personal que se contrata son competentes para que de esa manera se capte mejores oportunidades de contrataciones.

## **16.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis**

### **16.2.1 Prueba de normalidad**

Hi: Los datos analizados no siguen una Distribución Normal

Ho: Los datos analizados siguen una Distribución Normal

**Nota:**

Si  $p > 0.05$  Aceptamos la Hipótesis Nula

Si  $p < 0.05$  Rechazamos la Hipótesis Nula de manera Significativa

KOLMOGOROV – SMIRNOV	SHAPIRO – WILKS
Para muestra grandes ( $n \geq 30$ )	Cuando la muestra es pequeña ( $n < 30$ )

**Tabla 16**

*Pruebas de normalidad para la variable planificación estratégica.*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Planificación Estratégica	.203	31	.002	.851	31	.001

a. Corrección de significación de Lilliefors

### **Interpretación**

En el cuadro 16 se analiza “las pruebas paramétricas de Kolmogórov-Smirnov y Shapiro-Wilk”, esto se debe a que la muestra está resignada por 31 unidades muestrales se elige por la prueba de “Kolmogórov-Smirnov” en ese se puede observar una relevancia menor a 0.05 con la finalidad ambas variables, debido a esto se consuma que las informaciones poseen un “comportamiento no paramétrico”.

A causa a que las informaciones son no paramétricas y en consecuencia a que las escalas de la información son de tipo ordinal se elige en ocuparse con la prueba de “Rho Spearman” para establecer la causa o influencia de las “variables de estudio”.

**Tabla 17**

*Pruebas de normalidad para la variable competitividad empresarial.*

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Competitividad Empresarial	.282	31	.000	.774	31	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

### **Interpretación**

En el cuadro 17 se asegura los ensayos paramétricos de Kolmogórov-Smirnov y Shapiro-Wilk, ya que a que el ejemplo existe consentido por 31 unidades muestrales se escoge por la “prueba de Shapiro-Wilk” en esa misma se asegura una significancia menor a 0.05 para la variable, debido a que se finiquita que la información posee una conducta no paramétrica.

En consecuencia, a que la información es no paramétrica y esto nos dice que las escalas de los datos son de tipo ordinal se elige en trabajar con la “prueba de Rho Spearman”

con la finalidad de establecer la correspondencia o influencia de las variables de información.

### 16.2.2 Contrastación de hipótesis

- Hipótesis general

Hi: La planificación estratégica tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho: La planificación estratégica no tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021

**Tabla 18**

*Prueba de Rho de Spearman*

		<b>Correlaciones</b>		<b>Planificación Estratégica</b>	<b>Competitividad Empresarial</b>
Rho de Spearman	Planificación Estratégica	Coeficiente de		1.000	.567
		correlación		.	.001
		Sig. (bilateral)		31	31
		N			
	Competitividad Empresarial	Coeficiente de		.567	1.000
		correlación		.001	.
		Sig. (bilateral)		31	31
		N			

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

#### **Interpretación y análisis:**

En el cuadro 18 se analiza que concurre una relación en un “nivel moderado” con 56.7% entre la variable independiente y la variable dependiente, debido a que  $p = 0,001 < 0,05$  y  $r = 0.567$ . De ello rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, “La planificación estratégica tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021”.

VALOR O GRADO "r"	INTEPRETACIÓN
1, 00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De + 0,90 a + 0,99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De + 0,70 a + 0,89	Correlación alta (positiva o negativa)
De + 0,40 a + 0,68	Correlación moderada (positiva o negativa)
De + 0,20 a + 0,39	Correlación baja (positiva o negativa)
De + 0,01 a + 0,19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0,00	Correlación nula (positiva o negativa)

Nota. Rojas (2011)

- **Hipótesis específica 1**

Hi1: La misión tiene incidencia significativa en la diferenciación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho1: La misión no tiene incidencia significativa en la diferenciación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

**Tabla 19**

*Prueba de Rho de Spearman entre la dimensión Misión de la empresa y la dimensión Diferenciación*

			Misión de la empresa	Diferenciación
Rho de Spearman	Misión de la empresa	Coficiente de correlación	1.000	.493
		Sig. (bilateral)	.	.005
		N	31	31
	Diferenciación	Coficiente de correlación	.493	1.000
		Sig. (bilateral)	.005	.
		N	31	31

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

**Interpretación y análisis:**

En el cuadro 19 se observa que existe una proporción de un nivel moderado con 49.3% entre la variable independiente y la variable dependiente, debido a que  $p = 0,005 < 0,05$  y  $r = 0.493$ . De ello rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de

investigación, es decir, “La misión tiene incidencia significativa en la diferenciación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021”.

VALOR O GRADO “r”	INTEPRETACIÓN
1, 00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De + 0,90 a + 0,99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De + 0,70 a + 0,89	Correlación alta (positiva o negativa)
De + 0,40 a + 0,68	Correlación moderada (positiva o negativa)
De + 0,20 a + 0,39	Correlación baja (positiva o negativa)
De + 0,01 a + 0,19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0,00	Correlación nula (positiva o negativa)

Nota. Rojas (2011)

- **Hipótesis específica 2**

Hi2: La visión estratégica tiene incidencia significativa en la productividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho2: La visión estratégica no tiene incidencia significativa en la productividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

**Tabla 20**

*Prueba de Rho de Spearman entre la dimensión Visión estratégica y la dimensión Productividad*

Correlaciones		Visión estratégica	Productividad
Rho de Spearman	Visión estratégica	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	31
	Productividad	Coefficiente de correlación	-.097
		Sig. (bilateral)	.604
		N	31

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

**Interpretación y análisis:**

En la “Tabla 20” se analiza que no está una relación con 9.7% entre la variable independiente y la variable dependiente, debido a que  $p = 0,604 > 0,05$  y  $r = 0,097$ . De



ello rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, “La visión estratégica no tiene incidencia significativa en la productividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021”.

VALOR O GRADO “r”	INTEPRETACIÓN
1, 00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De + 0,90 a + 0,99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De + 0,70 a + 0,89	Correlación alta (positiva o negativa)
De + 0,40 a + 0,68	Correlación moderada (positiva o negativa)
De + 0,20 a + 0,39	Correlación baja (positiva o negativa)
De + 0,01 a + 0,19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0,00	Correlación nula (positiva o negativa)

Nota. Rojas (2011)

- **Hipótesis específica 3**

Hi3: Los objetivos estratégicos tienen incidencia significativa en la eficiencia empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho3: Los objetivos estratégicos no tienen incidencia significativa en la eficiencia empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021

**Tabla 21**

*Prueba de Rho de Spearman entre la dimensión Objetivos estratégicos y la dimensión Eficiencia*

	Correlaciones		Objetivos estratégicos	Eficiencia
Rho de Spearman	Objetivos estratégicos	Coefficiente de correlación	1.000	.938
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	31	31
	Eficiencia	Coefficiente de correlación	.938	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	31	31

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

**Interpretación y análisis:**

En la “Tabla 21” se observa que existe una relación en un nivel muy alto con 93,8% entre la variable independiente y la variable dependiente, debido a que  $p=0.000 < 0,05$  y  $r= 0.938$ . De ello rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, “Los objetivos estratégicos tienen incidencia significativa en la eficiencia empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021”.

VALOR O GRADO “r”	INTEPRETACIÓN
1, 00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De + 0,90 a + 0,99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De + 0,70 a + 0,89	Correlación alta (positiva o negativa)
De + 0,40 a + 0,68	Correlación moderada (positiva o negativa)
De + 0,20 a + 0,39	Correlación baja (positiva o negativa)
De + 0,01 a + 0,19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0,00	Correlación nula (positiva o negativa)

Nota. Rojas (2011)

- **Hipótesis específica 4**

Hi4: Las estrategias tienen incidencia significativa en la innovación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

Ho4: Las estrategias no tienen incidencia significativa en la innovación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021.

**Tabla 22**

*Prueba de Rho de Spearman entre la dimensión Estrategia empresarial y la dimensión Innovación*

Correlaciones		Estrategia empresarial	Innovación
Rho de Spearman	Estrategia empresarial	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.
		N	31
	Innovación	Coefficiente de correlación	.532
		Sig. (bilateral)	.002
		N	31

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

### Interpretación y análisis:

En la Tabla 17 se observa que existe una relación en un nivel moderado con 53.2% entre la variable independiente y la variable dependiente, debido a que  $p = 0,002 < 0,05$  y  $r = 0.532$ . De ello rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, “Las estrategias tienen incidencia significativa en la innovación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021”.

VALOR O GRADO “r”	INTEPRETACIÓN
1, 00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De + 0,90 a + 0,99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De + 0,70 a + 0,89	Correlación alta (positiva o negativa)
De + 0,40 a + 0,68	Correlación moderada (positiva o negativa)
De + 0,20 a + 0,39	Correlación baja (positiva o negativa)
De + 0,01 a + 0,19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0,00	Correlación nula (positiva o negativa)

*Nota.* Rojas (2011)

### 16.3 Discusión de resultados

Las hallazgos de este estudio exponen que existe relación de nivel moderado, ya que se tiene un porcentaje del 56.7% entre la planificación estratégica y la competitividad empresarial, debido a que  $p = 0,001 < 0,05$  y  $r = 0.567$ . En este sentido, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, “La planificación estratégica tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021”.

Estos hallazgos coinciden con los hallazgos de Bermeo y Cordero (2018) y Guevara (2018) quienes concluyeron que el proceso de planificación estratégica influye de manera positiva sobre la competitividad de la microempresa de fabricación de muebles de madera. Así mismo, se concuerda con lo planteado por Rubio (2012), quien indica que las Pymes constructoras que pretendan perdurabilidad y competitividad, necesariamente serán aquellas que tengan la visión de futuro, y no solo basta con explorar sobre temas de estrategia, sino establecer un estudio que permita comprobar la directa relación de estas variables con la implementación de modelos de gestión estratégica que integren la visión corporativa.

En los resultados respecto a la variable “Planificación Estratégica” se evidencia una media de 3.90, tendiente a 4, el cual indica que las pymes aducen que en “la mayoría de veces” la planificación estratégica contribuye a la producción y utilidad de la organización, ya que la extensión de estos lineamientos estratégicos hacia los trabajadores hace que se sientan inspirados e identificados con la empresa. Esto concuerda con lo expuesto por “La Dirección Técnica del Ministerio de Industria y Comercio de España” (2011) quien señala la importancia que las empresas dispongan de bienes que le da soporte en su perspectiva competitiva como exista la responsabilidad, la tendencia a la invención, la seguridad en los mismos desplazamientos y la desaparición de limitaciones bancarias significativas.

En el mismo orden de ideas, se halló que existe una relación en un nivel muy alto con 93,8% entre los objetivos estratégicos y la eficiencia empresarial, debido a que  $p = 0,938 < 0,05$  y  $r = 1$ . Por tanto, se confirma que los objetivos estratégicos tienen incidencia significativa en la eficiencia empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021. Para Fred (2008) los objetivos que se establecen y comunican con claridad son fundamentales para el éxito por muchas razones. Las finalidades nos dan soporte a los “grupos de interés a comprender su papel en un futuro de la organización”. Asimismo, aprecian los fundamentos con los apoderados que poseen diferentes bienes y cualidades tengan “decisiones congruentes”.

De igual manera, se observa con 9.7% que no existe una relación entre la visión estratégica y la competitividad empresarial, debido a que  $p = 0,604 > 0,05$  y  $r = 0.097$ . De ello rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, “La visión estratégica no tiene incidencia significativa en la productividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021. Frente a estos hallazgos, es oportuno señalar lo planteado por Armijo (2011) quien menciona que el desarrollo de una visión estratégica implica pensar cuidadosamente sobre la dirección que debe tomar la empresa para tener éxito. Envuelve elegir los clientes en los que se anunciará, ubicar a la institución en una vía importante y enredarse a perseguir aquella vía, lo cual permitirá orientar su rumbo, buscando incrementar en este proceso, su productividad empresarial.

Nuestros hallazgos permiten evidenciar que existe una relación de un nivel moderado con 49.3% entre la misión y la diferenciación, debido a que  $p = 0,005 < 0,05$  y  $r = 0,493$ . De ello rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, es decir, “la misión tiene incidencia significativa en la diferenciación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021. Estos resultados permiten confirmar lo planteado por Morrisey (1995) quien señala que una empresa sin misión no tiene identidad ni rumbo. En la creencia de “misión” se asemeja todo el “pensamiento estratégico, toda la capacidad de análisis y diagnóstico, y la intuición clara de cuál puede ser el futuro de la empresa”.

Es imprescindible contar con una estrategia que guíe al propio fundamental de la compañía en la orientación afirmativa para conseguir las conclusiones planteadas, debido a que es “el eje central” a través el cual se acuerdan los movimientos diarios en las desiguales posiciones con estructura de la compañía. Considerando esto, es muy importante desarrollar y fortalecer toda la estrategia de planificación para las MYPEs en nuestro país, lo cual permitirá que cada empresa tenga una proyección en el mediano y largo plazo y con ello fomentar que se actúe para el incremento de la competitividad ante en mercado tan competitivo, el cual no solo permitirá que se conserve la posición ganada en el mercado donde se desempeñen sino que además ampliar su mercado e ingresar a nuevos mercados.

#### **16.4 Aporte científico**

Los hallazgos de esta investigación muestran su importancia debido al aporte que brinda al establecer la incidencia de la “planificación estratégica en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021”. Demostrando que poder contar con una empresa que pueda satisfacer sus necesidades, y poder generar escenarios que generen condiciones de bienestar para todas sus partes, es una meta que alcanza cualquier empresa competitiva, cuya ventaja competitiva es, estos beneficios pueden ser integrados con la una correcta planeación estratégica que sienta las bases para la ejecución exitosa de cada proceso que la empresa lleva a cabo en las regiones en las que opera.

Así mismo esta investigación muestra que es transcendental que los gerentes disponen de los distintos conocimientos y herramientas necesarias que no solo les

facilite un manejo adecuado de las actividades que desempeñan, además también les permitirá dirigir sus acciones de la mejor manera para su cumplimiento de la misión, visión, los objetivos y estrategias propuestos por la organización. Por ello, es muy importante el fortalecimiento y el desarrollo de estrategias de planificación nuevas para las MYPEs no solo a nivel distrital sino en todo el país, que proyectan en el mediano y largo plazo acciones que aumenten la competitividad al mercado lo cual es indispensable en un entorno tan competitivo.

Este estudio ha permitido profundizar en nuevas formas para mejorar la competitividad empresarial haciendo uso de la planificación estratégica, de esta forma las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco podrán brindar un buen servicio, considerando su misión, visión y objetivos estratégicos. Así mismo permitió conocer que no solo con una buena planeación las empresas pueden lograr ser exitosa en el mercado logrando perdurar y crecer en este, pero tener una buena planeación es una ventaja ante sus competidores ya que permite que la empresa disponga de una guía definida en las actividades en las que se desempeñe.

Lo anterior ya mencionado se hace evidente cuán importante es para los empresarios MYPEs constructoras del distrito de Huánuco reconocer que sin una planificación estratégica es más probable que su empresa desaparezca del mercado y que lo que deben de tener como prioridad es ser competentes y estar en constante búsqueda de la excelencia empresarial logrando ventajas sostenidas en el mercado, ya que se considera que la excelencia se asocia a la competitividad empresarial y, para poder lograr ello se requiere gerencias competitivas, actualizadas, con habilidades para hacer frente a los cambios organizativos y tecnológicos, y conscientes de la necesidad de aplicar la Planeación Estratégica como estrategia de gestión para lograr competitividad empresarial.

Teniendo conocimiento de ello es necesario incluir medidas orientadas a la competitividad empresarial en las MYPEs constructoras para que estas de manera progresiva superen las deficiencias productivas que tengan mediante la mejora de gestión empresarial extendiendo sus opciones para hacer frente a los competidores potenciales, considerando la adopción de competencias gerenciales y el uso continuo de la planeación en la estrategia como estrategias. Es importante que todas las empresas estén en constante investigación del mercado en el que se encuentran para

que identifiquen ideas innovadoras que les den la oportunidad de permanecer dentro del mercado ya que estamos en un tiempo donde la globalización y las tecnologías exigen que las empresas se adapten todo ello y para ello deben de estar preparados.

Como último punto se considera que los resultados de esta investigación servirán como antecedentes científicos los cuales podrán ser utilizados por futuros investigadores para otros estudios, brindándoles alcances nuevos del valor de cada variable empleada en este estudio, generando reflexiones y debates académicos sobre los conocimientos obtenidos, confrontando las teorías con el conocimiento existente.

## **CONCLUSIONES**

Se determinó que la planificación estratégica tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021, debido a que  $p=0,001 < 0,05$  y  $r=0.567$ ; asimismo en un porcentaje acumulativo del 100% del personal directivo de la empresa constructora indicaron “la mayoría de veces” y “siempre” respecto a la importancia de la planificación de la empresa, como también en un porcentaje acumulativo del 100% del personal directivo de la empresa indicaron “la mayoría de veces” y “siempre” respecto a que con la competitividad la empresa puede convertirse en líder del mercado, con lo cual se puede decir que una buena planificación estratégica le otorgaría a la empresa una ventaja competitiva ante sus competidores.

Se determinó que la misión de la empresa tiene incidencia significativa en la diferenciación de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021, en un nivel

moderado debido a que  $p = 0,005 < 0,05$  y  $r = 0.493$ , asimismo el 61% del personal han manifestado que “la mayoría de veces”, respecto a que si se hiciera público la misión de la empresa para un mayor compromiso del personal, es decir que con logrando un mayor compromiso la empresa puede brindar un mejor servicio aplicando tácticas únicas de la empresa.

Se determinó que la visión estratégica no tiene incidencia en la productividad de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021, debido a que  $p = 0,604 < 0,05$  y  $r = 0.097$ , debido a que el 77% del personal han manifestado que “siempre”, respecto a que la visión está más relacionada con una mejor dirección de la empresa.

Se determinó que los objetivos estratégicos tienen incidencia significativa en la eficiencia de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021, en un nivel muy alto debido a que  $p = 0,000 < 0,05$  y  $r = 0.938$ , asimismo el 32% manifiestan que “Siempre” respecto a que los objetivos son planteados de acuerdo a la visión de la empresa y con una buena planificación se puede hacer un mejor uso de los recursos y con ello alcanzar los objetivos propuestos.

Se determinó que las estrategias tienen incidencia significativa en la innovación empresarial de las MYPEs constructoras del distrito de Huánuco 2021, en un nivel moderado debido a que  $p = 0,002 < 0,05$  y  $r = 0,532$ , asimismo un 61% del personal directivo manifiestan “La mayoría de veces” respecto a que la empresa tiene los recursos necesarios para el cumplimiento de las acciones estratégicas y con ello realizar las innovaciones para que la empresa puede seguir compitiendo en el mercado.



## RECOMENDACIONES

Considerando que se ha encontrado que la planificación estratégica tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPEs constructoras, se recomienda a estas empresas que tomen en cuenta estas variables, considerando que una buena planificación conserva la orientación que tienen por el futuro deseado de una empresa, facilitando las constantes toma de decisiones, enmarcados siempre en satisfacer las necesidades del usuario, el mismo que permitirá seguir siendo competitivo en el mercado local, regional y su avance en el ámbito nacional.

Se recomienda a las empresas que diseñen un plan estratégico que sea socializado con todos los trabajadores, comunicando sobre la visión, misión, objetivos, políticas, valores, e inculcarles a trabajar enfocados en un objetivo común, teniendo siempre presente la importancia del buen servicio al cliente y/o consumidor quien es un factor muy importante para la empresa. Asimismo, se recomienda que los jefes de cada área, dentro de la empresa, desarrollen una relación estrecha con el personal, para que de esa manera exista confianza entre ambos, enseñarles y hacerles saber que todos realizan una labor muy importante que permite el desarrollo de esta organización en torno a la competencia.

Para futuros investigadores, se recomienda considerar los resultados de este estudio, llevándolo a un nivel explicativo que permita profundizar en las causas y efectos de la planificación estratégica y la competitividad empresarial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Abdel y Romo. (2004). Sobre el concepto de Competitividad. Comercio Exterior. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n32/a18v39n32p04.pdf>
- Alania, Jorge y Sebastian. (2016). Estrategias para la formalización de las micros y pequeñas empresas en Huánuco.
- Andrews, K. R. (1980). The concept of corporate strategy. (Edición revisada). USA: Dow Jones.: R.D. Irwin (Ed.).
- Ander-Egg, E. (2007). Introducción a la planificación estratégica. Ed. Lumen-Hvmanitas, Buenos Aires.
- Ansoff. (1965). The Corporate Strategy. New York, USA: Mc Graw Hill.
- Aramayo, O. (2006). Manual de Planificación Estratégica. Universidad de Chile, Instituto de la Comunicación e Imagen, Santiago de Chile.
- Argyris, C. (1985). Strategy Change and defensive routines. Massachusetts,. USA:: Pitman Publishing Marshfield.
- Armijo. (2011). Planificación estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Santiago de Chile: Publicaciones ILPESS .
- Bateman & Snell . (2009). Administración Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo (Octava ed.). . D.F, México: McGraw-Hill.
- Bateman & Snell . (2009). Admimnistración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. México: Mc Graw Hill.
- Bateman & Snell. (2009). Administracion, Liderazgo y colaboracion en el. Mexico: McGraw Hill.
- Bermeo Pazmiño, K., & Cordero Guzmán, D. (2018). *La Planificación Estratégica y su incidencia en la Competitividad de la Microempresa del Sector de Muebles de Madera del cantón Cuenca en la Provincia del Azuay* (Tesis de pregrado). Universidad Católica de Cuenca, Ecuador. Repositorio de la Universidad Internacional del Ecuador: <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3781/1/La%20Planificaci%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica%20y%20su%20incidencia%20en%20la%20Competitividad%20de%20la%20Microempresa%20del%20Sector%20de%20>

Muebles%20de%20Madera%20del%20cant%C3%B3n%20Cuenca%20en%20la%

- Bonn & Fisher. (2011). Sustainability: The missing ingredient in strategy. *Journal of Business Strategy*, 5- 14.
- Bueno , Morcillo & Salmador. (2007). *Cultura e innovación empresarial*. Madrid: Internacional Thomson.
- Bueno, Campos. (1996). *Dirección Estratégica de la Empresa*. mADRID: Metodología, Técnicas y Casos.
- Cabrera,López y Ramírez. (2011). *La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio*. Colombia: Papers.
- Caneda, C. (2010). *Dirección Estratégica Innovadora*. Martínez,.
- Cardona y Rey. (2005). *Dirección por Misiones*. España: Ediciones Deusto.
- Cervera. (2008). *Sistema de inteligencia y dirección, la prospectiva como herramienta*. <http://www.ucongreso.edu.ar/wpcontent/uploads/Notas-prospectiva-Manuel-Cervera.pdf>.
- Chandler, A. D. (2003). *Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*. New York: Beard Books.
- Chiavenato. (2011). *planeación estratégica*. Mexico D.F.: Interamericana Editores.
- Chiavenato. (2011). *Planeacion estrategica*. Mexico D.F.: Interamericana Editores, SA
- Collings y Porras. (1994). *Build to last*. London: Century.
- D'Alessio Ipinza. (2008). *El Proceso Estratégico: Un Enfoque de Gerencia (2a Edición)*. México: Pearson Educación de México S.A.
- Daft. (2011). *Teoría y diseño organizacional*. Décima edición. México D.F: Cengage Learning.
- David. (2003.). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- David, F. (2010). *Administracion estrategica*. México: Pearson.
- David, F. R. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. Juárez, México: Pearson.
- Dolly, B. (2006). *Administración de servicios de alimentación*. . España: Universidad de Antioquía.

- Drucker, P. (2007). *The practice of management*. USA: The classic Drucker collection (Edición revisada, reimpresión). M. Belbin (Ed.) USA: Elsevier.
- Elorduy, J. I. (1993). *Estrategia de empresa y RR.HH.* Madrid: McGraw Hill,.
- Equipo Vértice. (2010). *Marketing Digital*. Malaga. Malaga.: PUBLICACIONES VÉRTICE LS.
- Estrada, R. (2015). *Administración del tiempo*. Mexico: Manual Moderno.
- Fernández & Sánchez, (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Mexico: Ediciones Díaz de Santos, 1997 - 376 .
- Fernández, R. (2004). *Las estrategias de aprendizaje*. Ediciones Díaz de Santos.
- Galbraith y Nathanson. (1978). *Strategy implementation: The role of structure and process*. Boston, USA: St Paul.
- García y Dolan. (1997). *La Dirección por Valores*,. Madrid.: McGraw. Hill.
- Garrido, B. (2006). *Dirección Estratégica*. España: McGraw-Hill Interamericana de España S.L.
- Gerry y Kevan. (2003). *Dirección Estratégica*. Madrid: Pearson Educación S. A.
- Gómez M. (1997). *Estrategias para la competitividad de las pequeñas y medianas empresas (PYME)*. Madrid, España.: McGraw Hill.
- Guth, L. (1969). *Business Policy; text and cases* (Edición revisada). Illinois, USA.: R. D Irwin.
- Harrison, R. (1986). *Working with organization culture: A workbook*, Mountain. Reino Unido: Horsham (United Kingdom).
- Hellriegel, Jackson, & Slocum. (2009). *Administración, un enfoque basado en competencias* (Onceava ed.). . México: Cengage Learning Editores S.A.
- Hernández Mongones. (2006). *Diccionario de economía* . Colombia: Medellin
- Jackson, S. E. (2011). *Making strategies stick*. usa: Journal Business Strategy.
- Jacques, Cisneros y Mejía-Morelos. (2011). *Administración de PyMES: Emprender, Dirigir y Desarrollar Empresas*. Mexico: Pearson Prentice Hall 1a Ed.
- Jiménez, Pimentel, & Echevarría. (2002). *Mercado laboral. Proyecciones e implicaciones empresariales*. España.: Diaz de santos.
- Joehnk, G. & (2005). Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=ITMNR9MUjuAC&pg=PA252&dq=1>

os+bonos&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiTz8TH05\_UAhXC2yYKHXCpBp  
8Q6AEIjAA#v=onepage&q=los%20bonos&f=false

- Koontz y Wiehrich. (2007). Elementos administrativos : Un enfoque internacional. Mexico: mcgraw-hill,.
- koontz, weihrich y cannice. (2012). Administración una perspectiva global y empresarial. España: Mcgraw-Hill, .
- Kotler y Armstrong. (2003). Fundamentos de Marketing. Mexico: Prentice Hall.
- Kotler y Armstrong. (2012). Marketing. Decimocuarta edición. México,: Pearson Educación,.
- LLerena, N. F. (2018). La gestión estratégica y su relación con la competitividad en las mypes del centro comercial e industrial gamarra. Lima.
- López M., Montes P, & Vázquez O. (2007). Cómo gestionar la innovación en las pymes. España: Netbiblo.
- López, Montes & Vázquez. (2007). Análisis de la regularidad innovadora en la empresa industrial española. Europea de Dirección y Economía de la Empresa., 11-13.
- López, Montes, Vásquez. (2007). Innovación en la pyme. Experiencias y aportes de investigación. Colombia: Universidad de San Buenaventura Cali.
- Mamani, J. C. (2015). Planificación estratégica y competitividad empresarial en el complejo recreacional ponceca ecoturístico del distrito de Andahuaylas, 2015. (Tesis de grado). Peru
- Massart, A. (16 de MARZO de 2021). mundo empresarial. Obtenido de <https://www.mundoempresarial.pe/empresas-mundo-empresarial/2367-beneficios-de-realizar-una-planeacion-estrategica.html>
- Medina Vásquez, J. y Ortegón, E. (2006). Manual de prospectiva y decisión estratégica: bases teóricas e instrumentos para América Latina y el Caribe, CEPAL- ILPES, Serie Manuales, Nro. 51, Santiago de Chile.
- Menguzzato y Renau. (1991). La Dirección Estratégica de la Empresa. Un enfoque innovador del management. Barcelona.: Ariel Economía.
- Munch, L. (2007). Administration y estilos de gestion. Mexico.

- Mundim Pena, R. P. (2004). Ética y estrategia en un marco teórico referencial de la ética de negocios. *Revista de Administración Contemporánea (Edición especial)*, 229-252.
- Muñiz González. (2003). El control de calidad en el proceso presupuestario. Obtenido de /dialnet.unirioja: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=174679>
- Myrna, J. W. (2012). *A rolling stone gathers no moss: prevent your strategic plan from stagnating*. Business Strategy Series. USA.
- Navarro Chávez. (2014). *Epistemología y metodología*. MEXICO.: Grupo Editorial Patria.
- OIT-CIF - Organización Internacional del Trabajo - Centro Internacional de Formación (2014). *Diagnóstico y planificación estratégica, ejes centrales de una política local de turismo sostenible*. En *Curso de Turismo Sostenible y Desarrollo Local, Unidad Didáctica 5, Programa Delnet de Apoyo al Desarrollo Local*, Centro Internacional de Formación, Turín.
- Popovich, M. (2006). *Planeamiento Turístico*. Carpeta de Trabajo, 2da. edición, Universidad Nacional de Quilmes, Bernal.
- Quigley, J. (1993). *Vision: How Leaders Develop it, Share in and Sustain It*". New York,,: McGraw Hill.
- Revistas.pucp. (2017). <http://revistas.pucp.edu.pe>. Obtenido de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/360gestion/article/view/19050>
- Rubio, C. (2012). *Competitividad y recursos estratégicos en la Pyme*. *Revista de empresa Pyme*. *Revista de empresa*.
- Sallenave. (2002). *Gerencia y planeación estratégica*. Bogotá: Norma.
- Sánchez, C. (2012,). *La investigación científica y tecnológica*. Mexico: Diaz de santos.
- Sanchis y Ribeiro. (1999). *Creación Y Dirección De Pymes*. Mexico: Díaz De Santos.
- Schendel y Hofer. (1978). *Strategy Formulation. Analytical concepts*. Minnesota, USA.: Pub. West.
- Schendell y Hatten, D. K. (1972). *Business policy or strategic management .A broader view for an emerging discipline,USA: Citado por Castellanos Castillo José Ramón en: El enfoque estratégico. Bases conceptuales*. 2008. USA.

- Schulte, S. (2003). Guía conceptual y metodológica para el desarrollo y la planificación del sector turismo. Serie Manuales N° 25, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile
- Senge, P. M. (1990). El arte y la practica de la organización abierta al aprendizaje. . España.: Granica.
- Smith, T. (1977). Dynamic Business Strategy. The art of planning for sucess. New York, USA: McGraw Hill.
- Snell, B. y. (2009). Admimnistración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. México: Mc Graw Hill.
- Steiner y Miner. (1977). Management policy and strategy (2002 ed.). New York, USA: Mc Millan.
- Suárez. (2002). Algunas Reflexiones sobre la investigacion. paz .
- Tarzijan. (2013). Fundamentos de estrategia empresarial. Santiago de Chile: Alfa Omega.
- Torres Boza, M. (2017). Universidad de Huánuco. Obtenido de Repositorio de Post Grado:  
[http://distancia.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/802/T047\\_22418385M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://distancia.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/802/T047_22418385M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Valls Figueroa, N. B. (2017). La eficiencia económica. Herramientas para gestionar la eficiencia empresarial . Mexico: Mar Abierto.
- Watkins, M. (2007). La estrategia desmitificadora: qué, quién, cómo y por qué. Boston: Harvard Business Online.

## **ANEXOS**



**Anexo 01. Matriz de consistencia**

**“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE HUÁNUCO 2021”**

FROMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES / DIMENSIONES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION	POBLACION Y MUESTRA
GENERAL	GENERAL	GENERAL	INDEPENDIENTE		
¿Qué incidencia tiene la planificación estratégica en la competitividad empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021?	Determinar la incidencia de la planificación estratégica en la competitividad empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.	<p><b>Hi:</b> La planificación estratégica tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.</p> <p><b>Ho:</b> La planificación estratégica no tiene incidencia significativa en la competitividad empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.</p>	<p>Planificación estratégica.</p> <p><b>DIMENSIONES:</b>            -Misión de la empresa            -Visión estratégica            -Objetivos estratégicos            -Estratégica empresarial</p>	<p><b>ENFOQUE:</b> Cuantitativo.</p> <p><b>NIVEL O ALCANCE:</b> Relacional</p> <p><b>DISEÑO DE INVESTIGACION:</b> No experimental.</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> La población para el presente estudio lo constituyeron 145 empresas constructoras, contribuyentes inscritas en el Registro Único del Contribuyente afectos al Régimen MYPES del distrito de Huánuco.</p> <p><b>MUESTRA:</b> 31 empresas constructoras del distrito de Huánuco, seleccionadas por conveniencia, por la accesibilidad y disposición para recabar información.</p>
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	DEPENDIENTE		
1. ¿Cuál es la incidencia de la misión en la diferenciación empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021?	1. Determinar la incidencia de la misión en la diferenciación empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.	1. La misión tiene incidencia significativa en la diferenciación empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.	<p>Competitividad empresarial.</p> <p><b>DIMENSIONES:</b>            - Diferenciación            - Productividad            - Eficiencia            - innovación</p>		
2. ¿Cuál es la incidencia de la visión estratégica en la productividad empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021?	2. Determinar la incidencia de la visión estratégica en la productividad empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.	2. La visión estratégica tiene incidencia significativa en la productividad empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.			
3. ¿Cuál es la incidencia de los objetivos estratégicos en la eficiencia empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021?	3. Determinar la incidencia de los objetivos estratégicos en la eficiencia empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.	3. Los objetivos estratégicos tiene incidencia significativa en la eficiencia empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.			
4. ¿Cuál es la incidencia de las estrategias en la innovación empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021?	4. Determinar la incidencia de las estrategias en la innovación empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.	4. Las estrategias tiene incidencia significativa en la innovación empresarial de las MYPES constructoras del distrito de Huánuco 2021.			

### Anexo 02. Consentimiento informado

El presente estudio de investigación que lleva por título: ***“PLANIFICACION ESTRATEGICA Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE HUANUCO 2021”***, es una tesis a ser presentada para la obtención del grado de Maestro en la Maestría Gestión y Negocios con mención a Gestión de Proyectos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, la realización de la misma está a cargo de la Sra. Miriam Ines Tadeo Berna y cuenta con la asesoría y supervisión del Dr. Roger Wilfredo Céspedes Revelo.

El propósito de la encuesta es conocer a mayor profundidad acerca del tema de planificación estratégica en su organización. Asimismo, nos interesa conocer que dificultades tuvieron en el proceso de adaptación e implementación de su empresa. La información será usada para fines estrictamente académicos y al concluir la investigación entrará a disposición del público que visite la biblioteca y el repositorio de la Escuela de Posgrado de la UNHEVAL.

En ese sentido, agradeceremos ratificar su consentimiento en el uso y difusión de la información proporcionada. Para ello, la responsable a cargo del proyecto de investigación garantiza que estos han sido utilizados únicamente para los fines aquí expuestos.

Agradezco su apoyo.

---

Miriam I. Tadeo Berna  
45469013

Yo \_\_\_\_\_, representante de \_\_\_\_\_ autorizo la utilización y publicación de los datos prestados para la elaboración del trabajo con fines de titulación.

Atentamente,

---

Firma

---

Nombre:

---

DNI:

---

Cargo dentro de la empresa / organización:

### Anexo 03. Instrumento de Medición



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN**

**ESCUELA DE POSGRADO**



## **ENCUESTA SOBRE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD**

---

**Le agradeceré marcar con una X, las respuestas a las preguntas de la presente encuesta.**

### **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

1. ¿Cree usted que la Planificación es importante para la empresa?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
  
2. ¿Cree usted que planificar en la empresa donde labora, propicia mayores utilidades?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
  
3. ¿Considera usted que la planificación propicia mayores beneficios para los trabajadores?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

### **MISIÓN DE LA EMPRESA**

4. ¿Cree que una misión le orienta mejor para oferta sus servicios?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

5. ¿Para el desarrollo de sus actividades percibe usted que han definido a que se dedica la empresa?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
  
6. ¿Cree usted que una misión publicada y concientizada es más efectivo porque compromete a los trabajadores?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

### **VISIÓN ESTRATÉGICA**

7. ¿Usted cree que la visión son lineamiento de dirección de la empresa?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
  
8. ¿Percibe usted que la visión de su empresa es compartida en toda la empresa?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
  
9. ¿Usted contribuye con la organización para el cumplimiento de su visión?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

### **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

10. ¿Establecen objetivos estratégicos alineados a la visión?
  - 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces

5) Siempre

11. ¿Determinan objetivos estratégicos acorde a un análisis interno y externo?

- 1) Nunca
- 2) Pocas veces
- 3) Algunas veces sí, algunas veces no
- 4) La mayoría de veces
- 5) Siempre

12. ¿Establecen controles para los objetivos estratégicos?

- 1) Nunca
- 2) Pocas veces
- 3) Algunas veces sí, algunas veces no
- 4) La mayoría de veces
- 5) Siempre

### **ESTRATEGIA EMPRESARIAL**

13. ¿Se formulan acciones estratégicas coherentes a la Misión?

- 1) Nunca
- 2) Pocas veces
- 3) Algunas veces sí, algunas veces no
- 4) La mayoría de veces
- 5) Siempre

14. ¿Se asignan recursos para el cumplimiento de esas acciones estratégicas?

- 1) Nunca
- 2) Pocas veces
- 3) Algunas veces sí, algunas veces no
- 4) La mayoría de veces
- 5) Siempre

15. ¿Asignan controles para evidenciar los avances de cumplimiento de las acciones estratégicas?

- 1) Nunca
- 2) Pocas veces
- 3) Algunas veces sí, algunas veces no
- 4) La mayoría de veces
- 5) Siempre

### **COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL**

16. ¿Cree usted que la competitividad convierte a una empresa en líder en el mercado?

- 1) Nunca
- 2) Pocas veces
- 3) Algunas veces sí, algunas veces no
- 4) La mayoría de veces

- 5) Siempre
17. ¿Considera usted que la empresa en la que labora, es competitiva?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
18. ¿La empresa ha implementado alguna capacitación sobre las bondades de la competitividad?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

### **DIFERENCIACIÓN**

19. ¿Los servicios que ofertan tienen características diferentes a los anteriores?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
20. ¿Los servicios que ofertan son diferentes respecto a los demás competidores?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
21. ¿Durante la ejecución de sus servicios tratan de ser único en sus tácticas operativas?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

### **PRODUCTIVIDAD**

22. ¿El trabajador es capacitado para mejorar su rendimiento en sus actividades profesionales y operativos?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

23. ¿El trabajador profesional y operativos que se contrata tiene más de una aptitud para para desarrollar los servicios?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
24. ¿Durante su trabajo, requiere el apoyo de algún trabajador para cumplir con sus labores?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

### **EFICIENCIA**

25. ¿Percibe en la empresa que una buena planificación que permite optimizar el uso del recurso tiempo?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
26. ¿Percibe en la empresa que una planificación que permite optimizar los costos?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
27. ¿Percibe que los trabajadores buscan de cualquier forma hacer las cosas bien?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

### **INNOVACIÓN**

28. ¿Los servicios que ofertan cuentan con metodologías inéditas que ayudan a optimizar recursos?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre

29. ¿Implementan nuevas herramientas de administración y operación con fin de generar respuesta rápida para la toma de decisiones?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre
30. ¿Contratan profesionales competentes con fin de captar oportunidades de contrataciones?
- 1) Nunca
  - 2) Pocas veces
  - 3) Algunas veces sí, algunas veces no
  - 4) La mayoría de veces
  - 5) Siempre



## Anexo 04: Formato de validación de los Instrumentos por jueces

### Formato de validación de los Instrumentos por jueces PLANIFICACION ESTRATEGICA

Nombre del experto: Mg. Ericka Yesenia Juipa Pozo

Especialidad: Gestión de proyectos

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
1. Misión de la empresa	¿Cree que una misión le orienta mejor para oferta sus servicios?	4	4	4	4
	¿Para el desarrollo de sus actividades percibe usted que han definido a que se dedica la empresa?	4	4	4	4
	¿Cree usted que una misión publicada y concientizada es más efectivo porque compromete a los trabajadores?	4	4	4	3
2. Visión estratégica	¿Usted cree que la visión son lineamiento de dirección de la empresa?		4	4	3
	¿Percibe usted que la visión de su empresa es compartida en toda la empresa?	4	3	4	4
	¿Usted contribuye con la organización para el cumplimiento de su visión?	4	4	4	4
3. Objetivos estratégicos	¿Establecen objetivos estratégicos alineados a la visión?	4	4	4	4
	¿Determinan objetivos estratégicos acorde a un análisis interno y externo?	4	4	3	4
	¿Establecen controles para los objetivos estratégicos?	4	4	4	4
4. Estrategia empresarial	¿Se formulan acciones estratégicas coherentes a la Misión?	4	4	4	4
	¿Se asignan recursos para el cumplimiento de esas acciones estratégicas?	4	4	4	4
	¿Asignan controles para evidenciar los avances de cumplimiento de las acciones estratégicas?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Si, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
Mg. Ericka Yesenia Juipa Pozo  
DNI 4333660  
CLAD: 26312

### COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Nombre del experto: Mg. Ericka Yesenia Juipa Pozo

Especialidad: Gestión de proyectos

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFUCIENCIA	CLARIDAD
1. Diferenciación	¿Los servicios que ofertan tienen características diferentes a los anteriores?	4	4	4	4
	¿Los servicios que ofertan son diferentes respecto a los demás competidores?	4	4	4	4
	¿Durante la ejecución de sus servicios tratan de ser único en sus tácticas operativas?	4	4	4	4
2. Productividad	¿El trabajador es capacitado para mejorar su rendimiento en sus actividades profesionales y operativos?	4	4	4	4
	¿El trabajador profesional y operativos que se contrata tiene más de una aptitud para para desarrollar los servicios?	4	4	4	4
	¿Durante su trabajo, requiere el apoyo de algún trabajador para cumplir con sus labores?	4	4	4	4
3. Eficiencia	¿Percibe en la empresa que una buena planificación que permite optimizar el uso del recurso tiempo?	4	4	4	4
	¿Percibe en la empresa que una planificación que permite optimizar los costos?	4	4	4	4
	¿Percibe que los trabajadores buscan de cualquier forma hacer las cosas bien?	4	4	4	3
4. Innovación	¿Los servicios que ofertan cuentan con metodologías inéditas que ayudan a optimizar recursos?	4	4	4	4
	¿Implementan nuevas herramientas de administración y operación con fin de generar respuesta rápida para la toma de decisiones?	4	4	4	4
	¿Contratan profesionales competentes con fin de captar oportunidades de contrataciones?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 Mg. Ericka Yesenia Juipa Pozo  
 DNI 43333660  
 CLAD: 26312

**Formato de validación de los Instrumentos por jueces**

**PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Nombre del experto: Dr. Juvenal Oliveros Dávila

Especialidad: Docente de la facultad de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
1. Misión de la empresa	¿Cree que una misión le orienta mejor para oferta sus servicios?	4	4	4	4
	¿Para el desarrollo de sus actividades percibe usted que han definido a que se dedica la empresa?	4	4	4	4
	¿Cree usted que una misión publicada y concientizada es mas efectivo porque compromete a los trabajadores?	4	4	4	4
2. Visión estratégica	¿Usted cree que la visión son lineamiento de dirección de la empresa?		4	4	4
	¿Percibe usted que la visión de su empresa es compartida en toda la empresa?	3	4	4	4
	¿Usted contribuye con la organización para el cumplimiento de su visión?	4	4	4	4
3. Objetivos estratégicos	¿Establecen objetivos estratégicos alineados a la visión?	4	4	4	4
	¿Determinan objetivos estratégicos acorde a un análisis interno y externo?	4	4	3	
	¿Establecen controles para los objetivos estratégicos?	4	4	4	4
4. Estrategia empresarial	¿Se formulan acciones estratégicas coherentes a la Misión?	4	4	4	4
	¿Se asignan recursos para el cumplimiento de esas acciones estratégicas?	4	4	4	4
	¿Asignan controles para evidenciar los avances de cumplimiento de las acciones estratégicas?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 Dr. Juvenal Oliveros Dávila  
 DOCENTE DE LA UNHEVAL

### COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Nombre del experto: Dr. Juvenal Oliveros Dávila

Especialidad: Docente de la facultad de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
1. Diferenciación	¿Los servicios que ofertan tienen características diferentes a los anteriores?	4	4	4	4
	¿Los servicios que ofertan son diferentes respecto a los demás competidores?	4	4	4	4
	¿Durante la ejecución de sus servicios tratan de ser único en sus tácticas operativas?	4	4	4	4
2. Productividad	¿El trabajador es capacitado para mejorar su rendimiento en sus actividades profesionales y operativas?	4	4	4	4
	¿El trabajador profesional y operativos que se contrata tiene más de una aptitud para para desarrollar los servicios?	4	4	4	4
	¿Durante su trabajo, requiere el apoyo de algún trabajador para cumplir con sus labores?	4	4	4	4
3. Eficiencia	¿Percibe en la empresa que una buena planificación que permite optimizar el uso del recurso tiempo?	4	4	4	4
	¿Percibe en la empresa que una planificación que permite optimizar los costos?	4	4	4	4
	¿Percibe que los trabajadores buscan de cualquier forma hacer las cosas bien?	4	4	4	4
4. Innovación	¿Los servicios que ofertan cuentan con metodologías inéditas que ayudan a optimizar recursos?	4	4	4	4
	¿Implementan nuevas herramientas de administración y operación con fin de generar respuesta rápida para la toma de decisiones?	4	4	4	4
	¿Contratan profesionales competentes con fin de captar oportunidades de contrataciones?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Si, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 Dr. Juvenal Oliveros Dávila  
 DOCENTE DE LA UNHEVAL

**Formato de validación de los Instrumentos por jueces  
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Nombre del experto: Dr. Reiter Lozano Dávila

Especialidad: Docente de la facultad de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL


"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
1. Misión de la empresa	¿Cree que una misión le orienta mejor para oferta sus servicios?	4	4	4	4
	¿Para el desarrollo de sus actividades percibe usted que han definido a que se dedica la empresa?	4	4	4	4
	¿Cree usted que una misión publicada y concientizada es más efectivo porque compromete a los trabajadores?	4	4	4	4
2. Visión estratégica	¿Usted cree que la visión son lineamiento de dirección de la empresa?	4	4	4	4
	¿Percibe usted que la visión de su empresa es compartida en toda la empresa?	4	4	4	4
	¿Usted contribuye con la organización para el cumplimiento de su visión?	4	4	4	4
3. Objetivos estratégicos	¿Establecen objetivos estratégicos alineados a la visión?	4	4	4	4
	¿Determinan objetivos estratégicos acorde a un análisis interno y externo?	4	4	4	4
	¿Establecen controles para los objetivos estratégicos?	4	4	4	4
4. Estrategia empresarial	¿Se formulan acciones estratégicas coherentes a la Misión?	4	4	4	4
	¿Se asignan recursos para el cumplimiento de esas acciones estratégicas?	4	4	4	4
	¿Asignan controles para evidenciar los avances de cumplimiento de las acciones estratégicas?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 Dr. Reiter LOZANO DÁVILA  
 DOCENTE DE LA UNHEVAL

### COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Nombre del experto: Dr. Reiter Lozano Dávila

Especialidad: Docente de la facultad de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL


"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFUCIENCIA	CLARIDAD
1. Diferenciación	¿Los servicios que ofertan tienen características diferentes a los anteriores?	4	4	4	4
	¿Los servicios que ofertan son diferentes respecto a los demás competidores?	4	4	4	4
	¿Durante la ejecución de sus servicios tratan de ser único en sus tácticas operativas?	4	4	4	4
2. Productividad	¿El trabajador es capacitado para mejorar su rendimiento en sus actividades profesionales y operativas?	4	4	4	4
	¿El trabajador profesional y operativos que se contrata tiene más de una aptitud para para desarrollar los servicios?	4	4	4	4
	¿Durante su trabajo, requiere el apoyo de algún trabajador para cumplir con sus labores?	4	4	4	4
3. Eficiencia	¿Percibe en la empresa que una buena planificación que permite optimizar el uso del recurso tiempo?	4	4	4	4
	¿Percibe en la empresa que una planificación que permite optimizar los costos?	4	4	4	4
	¿Percibe que los trabajadores buscan de cualquier forma hacer las cosas bien?	4	4	4	4
4. Innovación	¿Los servicios que ofertan cuentan con metodologías inéditas que ayudan a optimizar recursos?	4	4	4	4
	¿Implementan nuevas herramientas de administración y operación con fin de generar respuesta rápida para la toma de decisiones?	4	4	4	4
	¿Contratan profesionales competentes con fin de captar oportunidades de contrataciones?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 \_\_\_\_\_  
 Dr. Reiter LOZANO DÁVILA  
 DOCENTE DE LA UNHEVAL

**Formato de validación de los Instrumentos por jueces**  
**PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Nombre del experto: Dr. Jorge Jesus Aquino

Especialidad: Docente de la facultad de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL

“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFUCIENCIA	CLARIDAD
1. Misión de la empresa	¿Cree que una misión le orienta mejor para oferta sus servicios?	4	4	4	4
	¿Para el desarrollo de sus actividades percibe usted que han definido a que se dedica la empresa?	4	4	4	4
	¿Cree usted que una misión publicada y concientizada es más efectivo porque compromete a los trabajadores?	4	4	4	4
2. Visión estratégica	¿Usted cree que la visión son lineamiento de dirección de la empresa?	4	4	4	4
	¿Percibe usted que la visión de su empresa es compartida en toda la empresa?	4	4	4	4
	¿Usted contribuye con la organización para el cumplimiento de su visión?	4	4	4	4
3. Objetivos estratégicos	¿Establecen objetivos estratégicos alineados a la visión?	4	4	4	4
	¿Determinan objetivos estratégicos acorde a un análisis interno y externo?	4	4	4	4
	¿Establecen controles para los objetivos estratégicos?	4	4	4	4
4. Estrategia empresarial	¿Se formulan acciones estratégicas coherentes a la Misión?	4	4	4	4
	¿Se asignar recursos para el cumplimiento de esas acciones estratégicas?	4	4	4	4
	¿Asignan controles para evidenciar los avances de cumplimiento de las acciones estratégicas?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

*Dr. Jorge JESUS AQUINO*  
DOCENTE DE LA UNHEVAL

### COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Nombre del experto: Dr. Jorge Jesus Aquino

Especialidad: Docente de la facultad de Ciencias Administrativas de la UNHEVAL

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
1. Diferenciación	¿Los servicios que ofertan tienen características diferentes a los anteriores?	4	4	4	4
	¿Los servicios que ofertan son diferentes respecto a los demás competidores?	4	4	4	4
	¿Durante la ejecución de sus servicios tratan de ser único en sus tácticas operativas?	4	4	4	4
2. Productividad	¿El trabajador es capacitado para mejorar su rendimiento en sus actividades profesionales y operativas?	4	4	4	4
	¿El trabajador profesional y operativos que se contrata tiene más de una aptitud para desarrollar los servicios?	4	4	4	4
	¿Durante su trabajo, requiere el apoyo de algún trabajador para cumplir con sus labores?	4	4	4	4
3. Eficiencia	¿Percibe en la empresa que una buena planificación que permite optimizar el uso del recurso tiempo?	4	4	4	4
	¿Percibe en la empresa que una planificación que permite optimizar los costos?	4	4	4	4
	¿Percibe que los trabajadores buscan de cualquier forma hacer las cosas bien?	4	4	4	4
4. Innovación	¿Los servicios que ofertan cuentan con metodologías inéditas que ayudan a optimizar recursos?	4	4	4	4
	¿Implementan nuevas herramientas de administración y operación con fin de generar respuesta rápida para la toma de decisiones?	4	4	4	4
	¿Contratan profesionales competentes con fin de captar oportunidades de contrataciones?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

DECISION DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )



Dr. Jorge JESUS AQUINO  
DOCENTE DE LA UNHEVAL



**Formato de validación de los Instrumentos por jueces  
PLANIFICACION ESTRATEGICA**

Nombre del experto: DR. NIKER JHON SALINAS ALEJANDRO

Especialidad: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

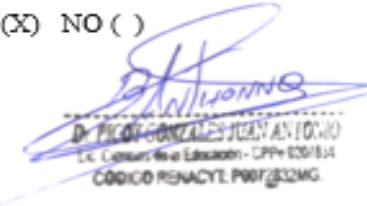
“Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad”

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
1. Misión de la empresa	¿Cree que una misión le orienta mejor para oferta sus servicios?	4	4	4	4
	¿Para el desarrollo de sus actividades percibe usted que han definido a que se dedica la empresa?	4	4	4	4
	¿Cree usted que una misión publicada y concientizada es mas efectivo porque compromete a los trabajadores?	4	4	4	4
2. Visión estratégica	¿Usted cree que la visión son lineamiento de dirección de la empresa?	4	4	4	4
	¿Percibe usted que la visión de su empresa es compartida en toda la empresa?	4	4	4	4
	¿Usted contribuye con la organización para el cumplimiento de su visión?	4	4	4	4
3. Objetivos estratégicos	¿Establecen objetivos estratégicos alineados a la visión?	4	4	4	4
	¿Determinan objetivos estratégicos acorde a un analisis interno y externo?	4	4	4	4
	¿Establecen controles para los objetivos estratégicos?	4	4	4	4
4. Estrategia empresarial	¿Se formulan acciones estratégicas coherentes a la Misión?	4	4	4	4
	¿Se asignan recursos para el cumplimiento de esas acciones estratégicas?	4	4	4	4
	¿Asignan controles para evidenciar los avances de cumplimiento de las acciones estratégicas?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Si, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

**DECISIÓN DEL EXPERTO:**

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )

  
 DR. NIKER JHON SALINAS ALEJANDRO  
 Lic. Ciencias de la Educación - CPP# 0201314  
 CÓDIGO RENACYL P907332MG.

### COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL

Nombre del experto: DR. NIKER JHON SALINAS ALEJANDRO

Especialidad: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

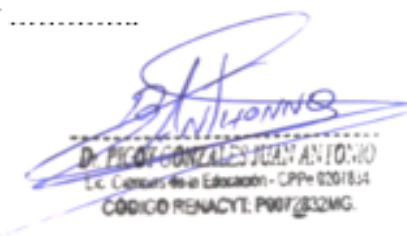
b "Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

DIMENSION	ITEM	RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD
1. Diferenciación	¿Los servicios que ofertan tienen características diferentes a los anteriores?	4	4	4	4
	¿Los servicios que ofertan son diferentes respecto a los demás competidores?	4	4	4	4
	¿Durante la ejecución de sus servicios tratan de ser único en sus tácticas operativas?	4	4	4	4
2. Productividad	¿El trabajador es capacitado para mejorar su rendimiento en sus actividades profesionales y operativas?	4	4	4	4
	¿El trabajador profesional y operativos que se contrata tiene más de una aptitud para desarrollar los servicios?	4	4	4	4
	¿Durante su trabajo, requiere el apoyo de algún trabajador para cumplir con sus labores?	4	4	4	4
3. Eficiencia	¿Percibe en la empresa que una buena planificación que permite optimizar el uso del recurso tiempo?	4	4	4	4
	¿Percibe en la empresa que una planificación que permite optimizar los costos?	4	4	4	4
	¿Percibe que los trabajadores buscan de cualquier forma hacer las cosas bien?	4	4	4	4
4. Innovación	¿Los servicios que ofertan cuentan con metodologías inéditas que ayudan a optimizar recursos?	3	4	4	4
	¿Implementan nuevas herramientas de administración y operación con fin de generar respuesta rápida para la toma de decisiones?	4	4	4	4
	¿Contratan profesionales competentes con fin de captar oportunidades de contrataciones?	4	4	4	4

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? SI ( ) NO (X) En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? .....

DECISIÓN DEL EXPERTO:

El instrumento debe ser aplicado: SI (X) NO ( )



Dr. PICO GONZALEZ JUAN ANTONIO  
 C.C. Censura de la Educación - CPPe 0201834  
 CÓDIGO RENACYE: P007@32MG.

## NOTA BIOGRAFICA

**Miriam Inés Tadeo Berna**, nació el 11 de noviembre de 1988 en el Distrito de Huánuco, Provincia de Huánuco y Región Huánuco, donde vive hasta la fecha, estudio en el nivel primario en la I.E. 32004 “San Pedro”, el nivel secundario en la I.E.S. “Nuestra Señora de las Mercedes”, ingresó a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (UNHEVAL) en un examen de admisión general 2008 II, para la Facultad de Ingeniería Civil y Arquitectura - Escuela Académica Profesional de Arquitectura, egresó de sus estudios superiores en el periodo académico 2013 - II, optó su grado de Bachiller en Arquitectura en la UNHEVAL el 30 de diciembre del 2015, optó el Título de Arquitecto en la UNHEVAL el 14 de febrero del 2017, ingresó en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (UNHEVAL) en el Examen de Admisión 2018 II para seguir sus estudios en la Maestría en Gestión y Negocios con mención en “Gestión de Proyectos”, egresó de sus estudios de Posgrado en el año académico 2020 – I.

## UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 099-2019-SUNEDU/CD

Huánuco – Perú

## ESCUELA DE POSGRADO

Campus Universitario, Pabellón V "A" 2do. Piso – Cayhuayna  
Teléfono 514760 -Pág. Web. [www.posgrado.unheval.edu.pe](http://www.posgrado.unheval.edu.pe)

## ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En la Plataforma Microsoft Teams de la Escuela de Posgrado, siendo las **19:30h**, del día **jueves 30 DE JUNIO DE 2022** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Marco Antonio VILLAVICENCIO CABRERA	Presidente
Dr. Jorge Ruben HILARIO CARDENAS	Secretario
Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS	Vocal

**Asesor (a) de tesis:** Dr. Roger Wilfredo CESPEDES REVELO (Resolución N° 0655-2021-UNHEVAL/EPG-D)

**La aspirante al Grado de Maestro en Gestión y Negocios, con mención en Gestión de Proyectos, Doña Miriam Ines TADEO BERNA.**

**Procedió al acto de Defensa:**

Con la exposición de la Tesis titulado: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE HUÁNUCO 2021”**.

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- Presentación personal.
- Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

.....

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de..... Quince ( 15 )  
Equivalente a Bueno....., por lo que se declara Aprobado  
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 20:35 horas de 30 de junio de 2022.

SECRETARIO	PRESIDENTE	VOCAL
DNI N° <u>07230761</u>	DNI N° <u>22490808</u>	DNI N° <u>22421436</u>

Leyenda:  
19 a 20: ExcelenteS  
17 a 18: Muy Bueno  
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 01799-2022-UNHEVAL/EPG)



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



ESCUELA DE POSGRADO

## CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El que suscribe:

**Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina**

### HACE CONSTAR:

Que, la tesis titulada: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE HUÁNUCO 2021”**, realizado por la Maestría en Gestión y Negocios, con mención en Gestión de Proyectos, **Miriam Ines TADEO BERNA** cuenta con un **índice de similitud del 9%**, verificable en el Reporte de Originalidad del software **Turnitin**. Luego del análisis se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio; por lo expuesto, la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias, además de presentar un índice de similitud menor al 20% establecido en el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

Cayhuayna, 17 de junio de 2022.



**Dr. Amancio Ricardo Rojas Cotrina**  
**DIRECTOR DE LA ESCUELA DE POSGRADO**

NOMBRE DEL TRABAJO  
**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCI  
 DENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EMPRE  
 SARIAL DE LAS MYPES CONSTRUCTO  
 RAS DEL DISTRITO DE HUÁNUCO 2021**

AUTOR  
**MIRIAM INES TADEO BERNA**

RECUENTO DE PALABRAS  
**21652 Words**

RECUENTO DE CARACTERES  
**118963 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS  
**91 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO  
**1.2MB**

FECHA DE ENTREGA  
**Jun 17, 2022 10:42 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME  
**Jun 17, 2022 10:55 AM GMT-5**

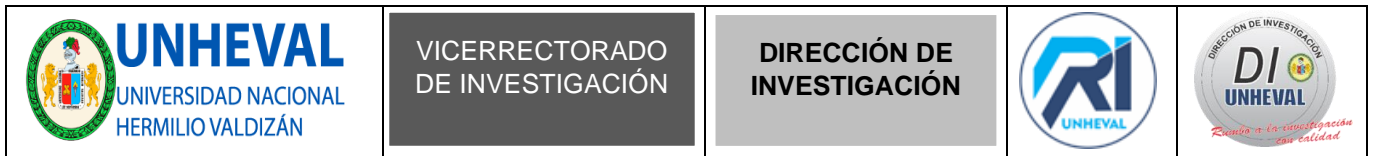
### ● 9% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 5% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)
- Material citado



## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

<b>Pregrado</b>		<b>Segunda Especialidad</b>		<b>Posgrado:</b>	Maestría	X	Doctorado	
-----------------	--	-----------------------------	--	------------------	----------	---	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	
<b>Escuela Profesional</b>	
<b>Carrera Profesional</b>	
<b>Grado que otorga</b>	
<b>Título que otorga</b>	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	
<b>Nombre del programa</b>	
<b>Título que Otorga</b>	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Nombre del Programa de estudio</b>	MAESTRÍA EN GESTIÓN Y NEGOCIOS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS
<b>Grado que otorga</b>	MAESTRO EN GESTIÓN Y NEGOCIOS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

<b>Apellidos y Nombres:</b>	TADEO BERNA MIRIAM INES							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	X	Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	965460449
<b>Nro. de Documento:</b>	45469013					<b>Correo Electrónico:</b>	Miritb11@gmail.com	

<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI		Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>						<b>Correo Electrónico:</b>		

<b>Apellidos y Nombres:</b>								
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI		Pasaporte		C.E.		<b>Nro. de Celular:</b>	
<b>Nro. de Documento:</b>						<b>Correo Electrónico:</b>		

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos** según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

<b>¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?:</b> (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)							SI	X	NO
<b>Apellidos y Nombres:</b>	CESPEDES REVELO ROGER WILFREDO					<b>ORCID ID:</b>	0000-0002-0829-0968		
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	X	Pasaporte		C.E.	<b>Nro. de documento:</b>	22418335		

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los **Apellidos y Nombres** completos según **DNI**, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

<b>Presidente:</b>	VILLAVICENCIO CABRERA MARCO ANTONIO
<b>Secretario:</b>	HILARIO CARDENAS JORGE RUBEN
<b>Vocal:</b>	MARTEL ZEVALLOS DAVID JULIO
<b>Vocal:</b>	
<b>Vocal:</b>	
<b>Accesitario</b>	


**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) <b>Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado:</b> (Ingrese el título tal y como está registrado en el <b>Acta de Sustentación</b> )
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETIVIDAD EMPRESARIAL DE LAS MYPES CONSTRUCTORAS DEL DISTRITO DE HUÁNUCO 2021
b) <b>El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de:</b> (tal y como está registrado en <b>SUNEDU</b> )
MAESTRO EN GESTIÓN Y NEGOCIOS, CON MENCIÓN EN GESTIÓN DE PROYECTOS
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el <b>Acta de Sustentación</b> )			2022				
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	X	Tesis Formato Artículo		Tesis Formato Patente de Invención		
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional		Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos		
	Trabajo Académico		Otros (especifique modalidad)				
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS		PROYECTOS CIVILES		MYPES		
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	X	Condición Cerrada (*)				
	Con Periodo de Embargo (*)		Fecha de Fin de Embargo:				
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):					SI	NO	X
Información de la Agencia Patrocinadora:							



El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.





### 7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma:			
Apellidos y Nombres:	TADEO BERNA MIRIAM INES		Huella Digital
DNI:	45469013		
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Firma:			
Apellidos y Nombres:			Huella Digital
DNI:			
Fecha: 12/01/2023			

### Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.