



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Planeación estratégica y la competitividad en la empresa Cool  
Systems SAC, en Ate, 2018**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciado en Administración

**AUTORES:**

Carrasco Bedia, Julio César (ORCID: 0000-0002-3303-5862)

Huayapa Quispe, Roxana (ORCID: 0000-0002-1898-9959)

**ASESOR:**

Mg. Romero Pacora, Jesús (ORCID: 0000-0003-4188-2479)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LIMA – PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

La presente tesis la dedicamos a nuestros padres, por inculcarnos el empeño, la entrega y la dedicación en cada actividad que realizamos, y a las personas que indirectamente siempre nos apoyaron con una palabra de aliento.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, a dios, por habernos iluminado y guiado a tomar el camino correcto y así poder culminar esta investigación.

A nuestros padres por habernos brindado su apoyo incondicional ante cualquier situación presentada.

A la empresa COOL SYSTEMS SAC del Sr. Javier Romero Ramirez, por habernos brindado la autorización y la información necesaria para la realización de esta investigación.

A nuestro asesor Mg. Jesús Romero Pacora, por guiarnos y brindarnos sus conocimientos en cada una de las asesorías, lo cual ha sido fundamental para culminar esta tesis.

A todos los docentes que fueron directa e indirectamente en este proceso de formación académica.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARATULA.....	i
DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
ÍNDICE DE FIGURAS .....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de la investigación .....	14
3.2 Variables y Operacionalización.....	14
3.3 Población, muestra y muestreo.....	16
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5 Procedimientos.....	19
3.6 Métodos de análisis de datos .....	19
3.7 Aspectos éticos .....	20
IV. RESULTADOS .....	21
V. DISCUSIÓN .....	28
VI. CONCLUSIONES.....	32
VII. RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS .....	36
ANEXOS .....	41

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01: Cuadro de valores .....	16
Tabla 02: Valoración de confiabilidad.....	18
Tabla 03: Confiabilidad de la primera variable: Planificación Estratégica .....	18
Tabla 04: Confiabilidad de la segunda variable: Competitividad.....	19
Tabla 05: Tabla cruzada planificación estratégica y competitividad.....	22
Tabla 06: Tabla Cruzada formulación estratégica y competitividad .....	23
Tabla 07: Tabla cruzada implementación estratégica y competitividad .....	24
Tabla 08: Tabla cruzada evaluación de estrategias y competitividad .....	25
Tabla 09: Correlación de Spearman.....	26
Tabla 10: Operacionalización de las variables: Planeación estratégica y la Competitividad .....	41
Tabla 11: Matriz de consistencia de las variables Planeación estratégica y la Competitividad .....	51

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Gráfico de barras planeación estratégica y competitividad.....	58
Figura 2. Gráfico de barras formulación estratégica y competitiva.....	58
Figura 3. Implementación estratégica y Competitividad .....	59
Figura 4. Evaluación estratégica y Competitividad .....	59

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación titulado “Planeación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC”, tiene el objetivo de determinar la relación que existe entre ambas variables dentro de la mencionada empresa. Dentro del marco teórico en cuanto a la primera variable planeación estratégica y sus dimensiones formulación estratégica, implementación estratégica y evaluación estratégica, se trabajó con la teoría de administración estratégica de David Fred (2013), mientras que la segunda variable competitividad se basó en la teoría de Michael Porter (2017).

La presente investigación se desarrolló empleando el método científico, en el que se determinó que el estudio, fue de índole descriptivo correlacional del tipo no experimental, se aplicó un censo trabajando con el total de trabajadores de la empresa, el instrumento que se empleo fue el cuestionario con la técnica de encuesta, su validación fue a través del método de aiken con el juicio de 2 expertos, para medir su fiabilidad se empleó el alfa de cronbach.

Se obtuvo como resultado una correlación fuerte y perfecta ( $Rho = 0,967$ ), y cuyo nivel de significancia (Bilateral), es 0,000 lo cual demuestra que existe relación entre las variables planeación estratégica y competitividad en la empresa Cool Systems SAC.

**Palabras clave:** Planeación, competitividad, formulación, implementación, evaluación.

## ABSTRACT

The present research work entitled "Strategic planning and competitiveness in the company Cool Systems SAC", has the objective of determining the relationship that exists between both variables within the aforementioned company. Within the theoretical framework regarding the first variable strategic planning and its dimensions strategic formulation, strategic implementation and strategic evaluation, we worked with the strategic management theory of David Fred (2013), while the second variable competitiveness was based on the theory by Michael Porter (2017).

The present investigation was developed using the scientific method, in which it was determined that the study was of a descriptive correlational nature of the non-experimental type, a census was applied working with the total number of workers in the company, the instrument used was the Questionnaire with the survey technique, its validation was through the aiken method with the judgment of 2 experts, to measure its reliability the Cronbach's alpha was used.

The result was a strong and perfect correlation ( $Rho = 0.967$ ), and whose level of significance (Bilateral) is 0.000, which shows that there is a relationship between the variables strategic planning and competitiveness in the Cool Systems SAC company.

**Keywords:** Planning, competitiveness, formulation, implementation, evaluation.

## I. INTRODUCCIÓN

A través de los años se ha demostrado que el ser humano ha ido buscando establecer su supervivencia muy por encima de los demás, trayendo consigo conflictos y guerras entre distintas naciones desarrollando planes y estrategias para lograr sus objetivos. Si llevamos esto al ámbito militar y empresarial, el enfoque sigue siendo el mismo.

En el ámbito internacional en el artículo de Donawa y Morales (2018), nos dice que debido a la globalización las gerencias son impulsadas a desarrollar una gestión de competitividad, muy aparte de sus atributos que han venido obteniendo. Esto ha originado la búsqueda de nuevas estrategias que muevan la economía del país en donde las diferentes empresas tanto; micro, pequeña y mediana empresa, no se encuentran exentas. Actualmente la globalización hace que los demás países se desarrollen tomando como ejemplo a otros que viene predominando por ello tanto las empresas como el ser humano, buscan ser competitivos no tan solo a nivel local sino también a nivel global.

En el ámbito nacional, Saavedra (2015) publicó en el diario el comercio que el mercado peruano de aire acondicionado está representado por una pequeña parte de 3% en toda América Latina. Por otro lado vemos que Brasil y Panamá lideran el mercado con 15% y 12% respectivamente. Se prevé que en los siguientes años ira creciendo a una tasa de 7% anual, compitiendo de esta manera con el mercado chileno. Las organizaciones lideran a través del desarrollo y/o crecimiento de la industria, buscando ser competitivos. Nuestro país no es ajeno a esto, ya que día tras día nacen y decaen organizaciones, y las que logran su supervivencia les toca afrontar un sinnúmero de dificultades, la incertidumbre lidera esta lista, seguida del riesgo, la inestabilidad y un ambiente constante de cambios. Aquí es donde la planeación estratégica se conviene en una gran herramienta para la gerencia, definiendo objetivos y cuantificando metas a alcanzar para el éxito, sin importar donde se encuentren físicamente y aquellas empresas que logran distinguirse, es por su constante y permanente innovación,

lo cual les permite actuar con ventajas competitivas siendo capaces de mantenerse eficiente y eficazmente en el tiempo.

En el ámbito local, Cool Systems S.A.C. es una empresa cuya actividad principal es la venta, instalación, reparación y manteniendo de máquinas de aire acondicionado en el distrito de Ate. Se ve en la necesidad de estar mejor preparada para competir en un mercado donde la demanda viene incrementando a causa de los cambios climáticos y las necesidades que muestran las empresas para implementar el servicio en sus áreas, mejorando el desarrollo de sus actividades, con confort y comodidad. Por otro lado, el área de ventas expuso el reporte del mes de enero en el que la disminución de servicios atendidos fue de 35% y las ventas a un 15%. Se revisaron los reportes de los últimos meses y se presentó el mismo escenario, ello se podrá revisar en el anexo 4. Analizando la empresa, su deficiencia en los procesos, la falta de exposición de objetivos y metas, y el constante crecimiento de la competencia ha llevado consigo la poca participación en el mercado. León (2013) señala que para que una empresa perdure por mucho tiempo debe lograr un equilibrio entre muchos factores tanto en infraestructura y el desarrollo de estrategias. Con ello se busca se consolide como una empresa competitiva.

Finalmente, identificada la problemática en la empresa Cool Systems S.A.C, surge una interrogante, ¿Qué relación existe entre la planeación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE, 2018?, así mismo se formulan los siguientes problemas específicos; ¿De qué manera se relaciona la formulación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE, 2018?, ¿De qué manera se relaciona la implementación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE, 2018?, ¿De qué manera se relaciona la evaluación de estrategias y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE, 2018?

Esta investigación se justifica con la intención que la empresa Cool Systems SAC desarrolle una correcta planificación estratégica ante la constante competitividad del mercado.

Por lo tanto, este trabajo de investigación se plantea como objetivo principal identificar la fuerte relación que existe entre la planeación estratégica y la competitividad. Así también se menciona los objetivos específicos, los cuales son: Identificar si existe relación entre la formulación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE 2018, Identificar si existe relación entre la implementación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE 2018, identificar si existe relación entre la evaluación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE, 2018.

En cuanto a la hipótesis general tenemos: existe relación entre la planeación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE 2018, también se menciona las hipótesis específicas: existe relación entre la formulación estratégica y la competitividad en la empresa Cool System SAC en ATE 2018, existe relación entre la implementación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE 2018, existe relación entre la evaluación de estrategias y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC en ATE, 2018.

## II. MARCO TEÓRICO

Para poder comprender con mayor claridad a lo que planeación estratégica y competitividad se refiere se consideraron algunas investigaciones realizadas por diversos autores.

Helmut en el 2015, realizó una tesis donde utiliza la planeación estratégica como una herramienta en la cual busca desarrollar el incremento de la competitividad en las empresas panificadoras. Cuyo objetivo principal fue determinar los efectos de la planificación estratégica que permite incrementar la competitividad de las empresas panificadoras de la ciudad de Quetzaltenango. Las teorías de apoyo que utilizó el autor para la primera variable fueron a Kotler en el año 1998, señala en su libro la necesidad de tener clara la misión y establecer objetivos. Así mismo para nuestra segunda variable tenemos a Anda en el año 2002, nos muestra una teoría en donde establece que los costos de producción se dan dentro de los precios ofrecidos a los compradores, si una empresa logra establecer dichos precios estaría desarrollando una estabilidad en el mercado. La metodología que se desarrollo fue de tiempo descriptivo correlacional en donde concluye que las dos variables tiene una correlación de 0.772, Rho de Spearman y Significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ) esto nos hace indicar que si existe una fuerte relación entre las dos variables, aceptando de esta manera la hipótesis. Se concluye que la planeación estratégica promueve la realización de lineamientos que son muy importantes para la empresa.

El aporte entregado a la investigación, fue de suma relevancia puesto que permitió identificar como en un ámbito internacional se da la relación entre ambas variables planificación estratégica y competitividad, al tiempo que permitió realizar una mejor lectura de los datos a obtener debido a que las variables son idénticas, nos facilitó una guía para determinar si existe relación entre ellas en un entorno local, así como el grado de significancia que pueden alcanzar entre sí.

Según Villareal y Pérez en el 2015, en su tesis Planeación Estratégica en el mejoramiento de la competitividad, cuyo objetivo fue determinar la importancia de la planeación estratégica en la empresa. Las teorías que utilizó el tesista fueron

como autor principal a Miklos, T. (1999), con su libro: criterios básicos de planeación estratégica, donde indico que la planeación estratégica se realiza a nivel de toda la organización, considerando así un enfoque global, razón por la cual se basa en objetivos y estrategias que parecen claros y precisos. Se usó la metodología descriptiva - no experimental, obteniendo la muestra de 06 trabajadores de la parte administrativa de la empresa entre hombres y mujeres. Concluyendo que los administrados de la empresa; manifiestan que como empleado conocen la visión de esta empresa; y a la vez consideran que la visión orienta el rumbo estratégico para prestar los servicios. Los administrativos de la empresa consideran que para realizar sus actividades se orientan, con base a los planes tácticos, planes de acción y de procesos establecidos estratégicamente, los cuales le permiten mejorar su desempeño laboral que coadyuva a la competitividad.

El aporte que facilito este trabajo de investigación, permitió comprender el porqué de la relación, especialmente conocer si el resultado de las conclusiones obtenidas es una constante en este tipo de variable, dado que según las conclusiones a las que llego el investigador existe una relación en el desarrollo de las estrategias para generar ventajas competitivas.

En el trabajo de Valenzuela, López y Moreno en el año 2015, cuyo su artículo señala a la Planeación Estratégica como un factor de competitividad, Su objetivo es determinar si en las empresas se implementan el proceso de planeación estratégica, el análisis FODA y si conocen las estrategias que se utilizaran en los dos últimos años, esto, para mejorar y ser competitivo, así como el desarrollo de la empresa. Se ha usado las teorías de Pérez (2008) como autor principal en donde describe la competitividad empresarial como un nuevo concepto de gerencia. Y para la segunda variable a Valda (2010) con su teoría de planificación estratégica en empresas familiares en donde señala que siempre se está evaluando, definiendo así los planes a corto y largo plazo los cuales nos ayudaran a identificar las metas para así poder evaluar nuestros recursos y poder alcanzar nuestro objetivo. Se utilizó la metodología descriptiva - correlacional y con una población de 69 empresas familiares. Concluyendo así la importancia de la

necesidad de promover una visión reconstruccionista de la Planificación Estratégica, esto con el fin incrementar su rentabilidad y generar el desarrollo y crecimiento, logrando así empresas competitivas dentro de la región.

El aporte que se logró obtener de este material de investigación ayudó a comprender e interpretar los datos obtenidos en la investigación, aclarando la relación entre ambas variables planificación estratégica y competitividad, como es el caso de la presente problemática, determinando las causas de la extinción de varias empresas que sin una plan estratégico no serían capaces de existir siendo competitivos, además de identificar la teoría y la importancia de establecer objetivos a corto y largo plazo, aportaron grandes luces para el desarrollo del material a investigado.

A nivel nacional podemos ver como algunos autores refuerzan la hipótesis de la investigación, entre ellos tenemos a Lozano que en el 2012, nos señala la fuerte relación de la Planificación estratégica en la competitividad del sector textil, en donde su objetivo fue establecer la relación de la planificación estratégica y la competitividad. El tesista ha considerado como autor principal a Gómez L. y Balkin, D., (2010) por sus teorías en Gestión de Recursos Humanos en donde señala que se debe concientizar a los directivos para que en el futuro la única manera de comprender la organización de cada área, se exige el manejo de competencias en gestión de RR HH. Y para la segunda variable a Porter (2008) con su teoría en ventaja competitiva en donde describe la creación y sostenimiento de un desempeño superior. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo – correlacional y no experimental. Los instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos fueron validados a través del juicio de expertos obteniendo como resultado 0.80, una confiabilidad de 0.751, Rho de 0.933 con una significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ). Se concluye que los resultados demostraron la existencia de la relación directa entre el planteamiento estratégico y la competitividad de las empresas, esto a su vez demostraron que una buena realización del plan estratégico traería consigo la competitividad en el sector.

El aporte al presente proyecto de investigación ayudo en gran medida la búsqueda relacionada a las variables planificación estratégica y competitividad,

dando a conocer teóricos citados en diversas investigaciones, lo cual nos permitió conocer la teoría desde una óptica dirigida a los trabajadores, los resultados de las capacidades y competencias de los empleados, así como el hecho de determinar el grado de la relación existente entre ambas variables y dando a conocer los instrumento y técnica que fueron utilizados están acorde a nuestro informe de estudio, mismo que podrá servir de guía.

Para Quispe en el 2015, en su trabajo de investigación, Planificación estratégica y competitividad empresarial, cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre la planeación estratégica y la competitividad. El autor ha considerado para su primera variable la teoría de Milla (2007) donde describe el poder del planeamiento estratégico y el liderazgo estratégico, para la segunda variable a considerado la teoría de Martínez (2007) en competitividad, crecimiento y capitalización de las regiones, nos dice que mientras las empresas compiten día a día por obtener una mayor cuota del mercado manteniendo así su tasa de beneficio, los países y las regiones atraen agentes móviles de producción, tales como la mano de obra calificada, gerentes innovadores y capital de trabajo. La investigación fue descriptiva – correlacional. Concluyendo la existencia de la relación de la planificación estratégica y la competitividad empresarial, ya que se obtuvo una confiabilidad del instrumento a través del alfa de Crombach con un 0,824 y un Rho de 0,588 con una significancia de 0.003; ( $p \leq 0.05$ ), que evidencia una correlación positiva moderada. Con esto reafirma la posición de nuestro trabajo de investigación.

El aporte de la presente tesis fue relevante, dado que permitió hacer un contraste entre el resultado de sus datos obtenidos por el investigador y los datos a obtener en el informe de investigación, cabe mencionar la gran ayuda para la obtención de fuentes y teorías utilizadas, así como el conocimiento obtenido de las variaciones que existen entre las ambas variables que fueron objeto de estudio.

Para finalizar según Ayquipa en el 2017, en su tesis nos señala la relación de la planificación estratégica con la Competitividad, cuyo principal objetivo fue da a conocer la relación que existe entre la Formulación de objetivos y la. Las teorías

que usaron en este trabajo de investigación se han considerado como autor principal a Chiavenato (2014) con su libro: teoría de la administración científica y para su segunda variable a Rico y Sacristán en el 2012, con su teoría identifica las consecuencias y rendimientos, basadas en sus recursos y capacidades, de las diferentes empresas estudiadas. La investigación es descriptiva – correlacional de corte transaccional con una población de 66 trabajadores. Se concluye con la Prueba de Rho en donde ambas variables poseen una correlación de 0.722 con una significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ), lo que indicó que es una relación muy fuerte, así mismo se realizó la confiabilidad del instrumento con el alfa de cronbach con un 0,834, aceptando así la hipótesis del trabajo de investigación, definiendo una relación positiva fuerte entre las variables estudiadas.

El aporte permitió reforzar la parte de la metodología, permitiendo así el sustento de los teóricos citados, dando así las pautas para la interpretación y análisis de los datos obtenidos, lo cual permitió identificar la correlación de un resultado positivo o negativo y su posterior interpretación y análisis. Cabe mencionar que el material se apoyó en la correlación de Rho de Pearson, comprendiendo de esta manera la relación lineal de las variables a estudiar, toda vez que se encuentre el coeficiente de correlación.

Teniendo como base de fundamentación de estudio para Planeación estratégica se definió a los siguientes autores:

Cuando se habla de planeación estratégica esta se manifiesta cuando una organización inicia acciones que conllevan al crecimiento de esta, para poder entender y definir el término de planeación estratégica se ha citado a, Fred David en el 2013 quien define a la administración estratégico como arte y ciencia en donde se formula, implementa y evalúa las decisiones multidisciplinarias para que la empresa logre sus objetivos. Así mismo busca integrar las distintas áreas de la organización. Fred David señala a la Planeación estratégica como sinónimo de la administración estratégica dado que ese término es el más utilizado en el área académica. (p.5).

Si se habla de planeación estratégica, diremos que es un medio sistemático que nos permite alcanzar objetivos trazados. A través de esta se podrá analizar el entorno de la organización evaluando sus fortalezas y debilidades, exponiéndonos su visión, misión, objetivos y estrategias actuales. Generando así un enfoque a largo plazo y permitiendo buscar mejoras continuas hacia el futuro de la empresa u organización, ayudándonos también a afrontar los cambios que se presenten durante el tiempo y logrando una ventaja competitiva ante el mercado. Es por ello que al referirse de planeación estratégica hablamos de formular, implementar y evaluar estrategias.

Así mismo Fred en el 2013 afirmó que la planeación estratégica lleva a la organización a un camino inexplorado la cual sirve como guía para responder a aquellas preguntas que se presentaran a lo largo de su desarrollo. (p.17).

Por ello se debe ser muy conscientes de las posibles trampas que se presenten en el transcurso del tiempo, así como el estar preparado para enfrentarlas.

Asimismo, sostiene que la formulación de estrategias abarca el desarrollo de las decisiones institucionales, desde un contexto interno y externo enfocadas a obtener estrategias que permitan mejorar los procesos ya estando establecidos y/o por establecer, analizando el desarrollo de cada una de las áreas que se encuentran involucradas dentro de la organización. De igual manera, nos indica que está compuesta por visión, misión, objetivos a largo plazo, elección de estrategias, evaluación externa y evaluación interna.

De igual forma, manifestó que la implementación de estrategias requiere una cultura a favor de las nuevas propuestas, es esencial involucrar a todo el personal ya que solo esta ayudara al éxito de cada estrategia, cada habilidad con la que cuenta un trabajador sumara de manera provechosa para la empresa y sus objetivos. Este proceso implica la asignación de nuevas políticas que motiven a empleados, como también la asignación de recursos para que puedan

ejecutarse las estrategias formuladas, la administración de posibles conflictos y alineación de la estructura estratégica.

Igualmente, sostuvo que en esta etapa se desarrolla la medición y verificación, la cual muestra si todas las estrategias trabajadas durante el proceso de mejora están dejando resultados positivos o negativos; es un medio que permitirá contar con información, la cual podrá ser modificada, si esta necesitase, o continuar con la misma. La evaluación constante es indispensable ya que el alcanzar sus objetivos para una empresa no es algo que detiene su proceso de crecimiento y mejora, si no involucra el desarrollar nuevos objetivos o trabajar en mejorar las estrategias. La evaluación es un proceso que no termina ya que, si esto llegase a suceder, la empresa crea su propia desventaja y puede llegar a desaparecer.

Según D'Alessio en el 2015 afirmó que el planeamiento estratégico se inicia mencionando la visión, misión, valores, ética y los intereses de la organización. Se debe analizar en el ámbito externo a los competidores y al sector industrial el cual permitirá establecer las estrategias a implementar y los objetivos a lograr, con lo cual se obtendrá mejorar la competitividad de la organización. (p.14).

El planeamiento estratégico se convierte en un medio para establecer el propósito que tiene una organización, involucrando estrategias que pueden ser conocidas como programas de acción ante la organización, pero sobre todo priorizando el empleo de todos sus recursos, ya que todo ello en cuanto a cambio o actualización resultara perjudicial como beneficioso a los involucrados.

De igual manera, indica las siguientes dimensiones: Formulación estratégica, Implementación estratégica, evaluación estratégica.

Según Chiavenato en el 2011 se refirió a la planeación estratégica como el desarrollo de objetivos las cuales servirán de guía a lo largo de su ejecución. Los objetivos son tan importantes que ellos nos permitirán transmitir las características fuera y dentro de la organización. (p.35).

La planeación estratégica es un proceso continuo enfocado en conocimientos del futuro. Así mismo es recomendable que la planeación estratégica no sea formal ni

burocrática con el fin de que tenga apego con el personal involucrado en el estudio.

De igual manera, indica las siguientes dimensiones: Diseño y ejecución estrategia.

Así mismo, los analistas de la revista *Harvard Business Review* en el 2018 mencionaron que la MBO se convirtió en la planificación estratégica y que las grandes corporaciones buscan generar unidades corporativas que se enfoquen a ello. Fueron intencionalmente separados de lo que sucede día a día y se enfatizaron las actividades formales en cuanto a los números. Según Henry Mintzberg la planificación estratégica es un sistema formal con códigos que permiten elaborar y poner en práctica las diferentes estrategias que desarrollan las empresas. Con ello buscaba predecir en gran medida el futuro de la organización. (p.2).

Para la segunda variable, Competitividad se mencionan a los siguientes autores:

Para Porter en el 2012) afirmó que las cinco fuerzas tales como; el poder de negociación, los competidores entrantes , los productos o servicios sustitutos, permitirán a largo plazo entender y mejorar la competitividad de la empresa en cualquier sector que ella se encuentre. (p.11).

Las cinco fuerzas de Porter permiten ampliar aquellos aspectos que son de importancia en cualquier sector donde se encuentra ubicada la empresa analizando así los puntos fuertes y débiles, esto permitirá a las compañías a estar en un muy buen nivel con respecto a sus competidores, logrando así ser competitivos.

Para el autor considera las siguientes dimensiones:

Porter señaló que la configuración de las cinco fuerzas difiere según la industria en particular. (p.33).

Asimismo, manifestó, que el cliente influye sobre la negociación cuando existen pocos compradores o realizan la adquisición en grandes volúmenes, originando

que los precios tiendan a disminuir por peticiones realizadas, muy por el contrario, si un producto cuenta con una calidad superior y sobrepasa las expectativas de los clientes, estos serán menos sensibles a los precios, dentro del poder de negociación con los clientes influye el costo de compra, volumen y calidad.

Igualmente sostuvo, que el poder de negociación viene a ser como una amenaza impuesta por el vendedor, cuando su poder predominar ya sea por impacto y/o características del producto en el mercado entre otros. El poder de negociación es bajo en todos los niveles, debido a que muchos optan por tener proveedores diferenciados en rubro y necesidad, un claro ejemplo; en los supermercados ya que comúnmente cuentan con un sinnúmero de proveedores. Hablando de dos indicadores fundamentales dentro de este contexto tenemos a la inestabilidad y diferenciación.

Asimismo, sostuvo que, la rivalidad existente entre empresas actuales influye en distintas formas a la implementación de estrategias, Tener en cuenta que tipo de estrategia utilizaremos o que método emplearemos, será determinante para diferenciarnos de nuestros competidores. Con ello buscamos no solo abarcar más mercado si no también ser competitivos dentro del sector donde nos encontremos; así mismo podemos decir que la eficiencia, especialización y el trato a nuestros clientes deben ser considerados al momento de implementar las estrategias. La rivalidad define la rentabilidad dentro del mercado, a menor número de competidores, este tendrá mayor rentabilidad económica y viceversa.

Según Rubio y Baz en el 2004 sostuvo que la competitividad permitirá a una empresa a ser exitosa en cualquier sector donde se desarrolle. La empresa será competitiva cuando pueda ofrecer productos que superen a sus competidores en cuanto a la calidad y costos. Para que la empresa sea competitiva dependerá de cómo este desarrollado internamente, es decir si cuenta con la capacidad de poder producir tan igual o mejor que la de sus competidores. (p. 5).

Dentro de la industria, en la cual se desarrolla cada empresa, se busca siempre el éxito teniendo en cuenta los factores de productividad y calidad en relación a sus

competidores. Las empresas logran ser competitivas si desarrollan estrategias que le permitan obtener ventajas dentro de la industria en donde se desenvuelve. De igual manera, nos indica las siguientes dimensiones: Ámbito interno de las empresas, El entorno donde se encuentran.

Así mismo Betancourt en el 2014 afirmó, para el instituto de economía industrial (IEI) de Brasil, que la competitividad de la empresa viene a ser su capacidad de formular e implementar las estrategias que le permitan ampliar la ventaja a sus competidores siéndolo sustentable en el tiempo. (Pág. 33).

La formulación e implementación de estrategias que nos permitan marcar esa diferencia frente a otras empresas del mismo sector, nos llevara a consolidarnos dentro de nuestro mercado manteniendo una buena posición.

Asimismo, nos indica las siguientes dimensiones: Competitividad a nivel Macro y Microeconómico y Competitividad Regional.

Según Tasler en el 2014 en su artículo de la revista Harvard Business Review menciona de una manera más simple, que el pensar estratégicamente decidirá oportunamente donde invertir su tiempo, dinero y personas. Se refirió a Napoleón Bonaparte como un gran pensador en donde manifiesta que para ejercer una fuerza superior es necesario concentrarse en varios lugares. Porter manifiesta que la mejor estrategia es decidir no hacer nada. (p.1).

### **III. METODOLOGÍA**

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

La presente investigación no experimental, para ello Hernández, Fernández y Baptista en el 2014, señala que es un punto de inflexión de diversos estudios cuantitativos, como las consecuencias de opinión y los estudios retrospectivos. (p. 152). Por ello esta investigación se realiza mediante un enfoque cuantitativo para demostrar la veracidad de las hipótesis planteadas mediante un análisis estadístico.

Según Hernández, Fernández y Baptista en el 2014, indico que la investigación no experimental se basa fundamentalmente en la realización de la investigación sin manipulación alguna de las variables a estudiar, por consiguiente se observa los diferentes sucesos en su entorno natural y de esa manera poder analizarlos correctamente. (p. 152).

El presente trabajo de estudio fue de tipo descriptivo - correlacional, de diseño no experimental; ya que buscó medir la relación existente y no se manipuló las variables, solo se observa la realidad de las situaciones, para luego analizarlo. Así mismo la investigación fue de corte transversal; ya que los datos se recolectaron en un momento dado.

#### **3.2 Variables y Operacionalización**

Según Hernández, Fernández y Baptista en el 2014 señala que una variable es aquella que fluctúa de varias maneras y que puede ser observada y medirse, también posee valor en una investigación cuando es relacionada con otra variable, formando así parte de una teoría o hipótesis. (p. 93)

Para Hernández, Fernández y Baptista en el 2014, afirmo que la Operacionalización viene a ser la descomposición de la variable llamados

indicadores que a su vez pueden ser medidos en apartados que se pueden verificar. (p. 211).

El presente estudio de investigación estuvo conformado por dos variables, las cuales se mencionan a continuación:

#### Variable 1: Planeación estratégica

##### Dimensiones e indicadores

- Formulación: Misión, Objetivos a l/p, Estrategias, Evaluación externa, Evaluación interna.
- Implementación: Políticas, Asignación de recursos, Administración de conflictos, Alinear estructura estratégica.
- Evaluación: Revisión de las bases estratégicas, Medición desarrollo organizacional, Aplicación de medidas correctivas.

#### Variable 2: Competitividad

##### Dimensiones e indicadores

- Poder de negociación de Compradores: Costo de la compra, Volumen, Calidad
- Poder de negociación de proveedores: Inestabilidad, diferenciación
- Rivalidad entre competidores ya existentes: Eficiencia, Especialización, Clientes

Para esta investigación se optó por utilizar la escala de Lickert, Según Lickert Citado por Hernández, Fernández y Baptista en el 2014, señala que los apartados son particularmente afirmaciones o juicios que buscan la respuesta de los participantes, los cuales eligieron una de las cinco opciones según la escala presentada. (p. 245).

Escala de Likert utilizado para planeación estratégica y competitividad:

## TABLA 01

*Cuadro de valores*

ESCALA	1	2	3	4	5
LEYENDA	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

*Fuente:* Elaboración propia

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

#### **Población**

Para Hernández, Fernández y Baptista en el 2014 señalaron que la población viene a ser una serie de elementos que poseen unas características particulares de las cuales se pueden extraer datos específicos. (p. 174). Asimismo, estas aplicaciones deberán encontrarse relacionadas a sus características por contenido en un lugar y tiempo específico.

El presente proyecto de investigación, se determinó a través de los datos proporcionados por la empresa Cool Systems SAC. La cual se encuentra constituida por 47 colaboradores.

#### **Censo**

Vivanco en el 2005 señaló que el censo es llevado en marcha a través de un instrumento por el cual se es aplicada a toda la población que es objeto de investigación, a continuación se procederá con la medición de la población. (p.209).

Según Shaughnessy en el 2002, señaló que para que una muestra sea censal se tiene albergar al 100% de la población en estudio ya que se considera como manejable. (p.140).

Para la presente investigación se contó con una población que estuvo conformada por los 47 trabajadores de la empresa Cool Systems SAC.

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

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista en el 2014 señalaron que para toda recolección de información se tiene que establecer una serie de procedimientos los cuales nos guiarán hacia la búsqueda de un objetivo específico, la cual deberá ser confiable, objetiva y válida. (p. 198).

Para la presente investigación se utilizó la encuesta como técnica de aplicación y su instrumento fue el cuestionario, la cual estuvo compuesta por 30 preguntas para la primera variable y 30 para la segunda variable. Las cuales permitieron medir los indicadores señalados en base a todas las dimensiones relacionadas a la variable.

#### **Validez**

Para Hernández, Fernández y Baptista en el 2014 indicaron que la validez viene a ser el nivel del instrumento empleado para la medición de las variables específicas. (p. 201).

En este proyecto de investigación la técnica que se empleó fue de juicio de expertos, presentando el contenido del instrumento a dos jueces expertos: Jesús Romero Pacora (Temático) y a Lupe Esther Graus Cortez (Metodóloga). El grado de concordancia de los jueces fue confirmada mediante el coeficiente V de Aiken. Los resultados, indicaron un amplio grado de acuerdo entre los jueces con intervalos de confianza superiores a 0.83.

#### **Confiabilidad**

El instrumento empleado fue consistente obteniendo resultados que serán mostrados más adelante. Según Hernández, Fernández y Baptista en el 2010 señalaron que la confiabilidad es el valor de los resultados obtenidos con el instrumento. (p. 200).

En la medición del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach, el cual nos permitió conocer, analizar e identificar los resultados y la respuesta de cada uno de los

entrevistados, obteniendo así la media que pueda haber a nivel correlacional. Por lo tanto se sabe que el obtener un índice mayor a 0.70 que demuestra el grado de confiabilidad, por lo tanto el trabajo de investigación supero el 0.90 quedando demostrado así muy alta confiabilidad.

Según Ruiz en el 2002 mencionó que para que un instrumento sea confiable se tiene que expresar mediante una escala, cuyos valores oscilan entre (0) y (1.00)”

## TABLA 02

*Valoración de confiabilidad*

<b>Rangos</b>	<b>Magnitudes</b>
0.81 a 1.00	Muy alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy baja

*Fuente: elaborado por Ruiz (2002)*

La medición de la confiabilidad se hizo a través del alfa de Cronbach, dando como resultado la fiabilidad del instrumento de la primera variable, planeación estratégica, con un 0,988.

## TABLA 03

*Confiabilidad de la primera variable: Planificación Estratégica*

<b>Análisis de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de Ítems
,986	30

*Fuente: SPSS v25.*

Para la fiabilidad del instrumento de la segunda variable, arrojo un resultado de 0,986.

#### **TABLA 04**

*Confiabilidad de la segunda variable: Competitividad*

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,988	30

*Fuente: SPSS v25.*

### **3.5 Procedimientos**

Para el presente estudio se utilizó el cuestionario, en donde se obtuvo la información que fue codificada y transferidos a una matriz para ser guardados y limpiado para que el investigador los pueda analizar en un determinado momento.

Seguidamente los datos son llevados al formato Excel donde serán ordenados adecuadamente para luego ser ejecutado y analizado con el programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) v25, la cual arrojará datos que nos ayudara a confirmar nuestro estudio de investigación la cual es la correlación entre ambas variables.

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

Con el objetivo principal de hallar la información se procedió en primer lugar a la validación de los instrumentos empleados por 2 profesionales y con ello dar credibilidad a los datos obtenidos por al Alfa de Cronbach.

Posteriormente, con la información obtenida, se corroboró la afirmación de la hipótesis, empleando el examen de normalidad de *Shapiro Wilk*, debido a que la población en estudio cuenta con menos de 50 casos.

### **3.7 Aspectos éticos**

Para la realización de la investigación se buscó la comodidad de los trabajadores a quienes se les comunicó que su colaboración se efectuaría de forma anónima y de carácter voluntario.

También se les señaló que la investigación no afectaría la identidad de la organización, así como también la información obtenida estaría bajo la disposición de la universidad Cesar Vallejo. De la misma manera, se indicó que al momento de realizar la entrega de las encuestas, se realice con veracidad y sincera opinión.

Es muy importante obtener esta información con lo nos cual ayudara a demostrar y a confirmar la hipótesis de esta investigación, teniendo en cuenta que es esta organización posee una política limitada del conocimiento de sus funciones y políticas.

## **IV. RESULTADOS**

### **4.1 Análisis e interpretación de resultados**

#### **Análisis de las variables planeamiento estratégico y competitividad**

Se ha utilizado en principio las tablas cruzadas analizando las variables en materia del estudio, planificación estratégica y la competitividad en la que se pudo observar que los trabajadores de la empresa perciben que la planificación estratégica es media baja en un 25.5%, media alta en un 29.8% y regular en un 19.1%, mientras que por el lado de la Competitividad se percibe que es media baja en un 36.2% y media alta en 21.3%.

Se debe resaltar que el objetivo general de la investigación fue determinar la relación existente en la planificación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC, en Ate 2018; examinando los resultados de la tabla 5 podemos mencionar que cuando la planeación estratégica es media alta en un 29.8%, la competitividad es media alta en un 21.3%, a la vez que cuando la planeación estratégica es media baja en un 25.5%, la competitividad decae a media baja en 25.5%, esto significa que al darse un escenario como este la competitividad decae del mismo modo que cuando no se desarrolla la planeación estratégica dentro de la empresa Cool System periodo a periodo.

Por otra parte, se mencionó como la hipótesis general que si existe relación entre la Planeación de estrategias y la Competitividad en la empresa Cool Systems SAC, en Ate, 2018.

Esta hipótesis fue confirmada con la correlación de Spearman, la cual identifico un  $Rho = 0.967$  y una significancia (Bilateral) de  $= 0.000$ , siendo esto menor a 0.05 con lo cual se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ), aceptando la hipótesis alterna, de esta manera se da por confirmado la hipótesis general afirmando que, si existe correlación entre las dos variables, las cuales que pueden ser clasificadas en un nivel de correlación de muy alta.

## TABLA 05

*Tabla cruzada planificación estratégica y competitividad*

		COMPETITIVIDAD (COD)						
		Baja	Media Baja	Regular	Media Alta	Alta	Total	
PLANEACION ESTRATEGICA (COD)	Baja	Recuento	5	3	0	0	0	8
		% del total	10,6%	6,4%	0,0%	0,0%	0,0%	17,0%
	Media Baja	Recuento	0	12	0	0	0	12
		% del total	0,0%	25,5%	0,0%	0,0%	0,0%	25,5%
	Regular	Recuento	0	2	7	0	0	9
		% del total	0,0%	4,3%	14,9%	0,0%	0,0%	19,1%
	Media Alta	Recuento	0	0	1	10	3	14
		% del total	0,0%	0,0%	2,1%	21,3%	6,4%	29,8%
	Alta	Recuento	0	0	0	0	4	4
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	8,5%	8,5%
	Total	Recuento	5	17	8	10	7	47
		% del total	10,6%	36,2%	17,0%	21,3%	14,9%	100,0%

### **Análisis de la dimensión, formulación estratégica y la variable competitividad**

Considerando la relación entre la formulación estratégica como una dimensión de la variable planificación estratégica para con la variable competitividad, podemos destacar que los trabajadores de la empresa Cool Systems señalan que las formulaciones de estrategias se asocian al nivel regular y media baja en un 25.5% y baja en un 19.1%, en torno a la competitividad de la compañía.

Como primer objetivo específico del estudio de investigación fue determinar la relación existente entre la formulación estratégica y la competitividad de la empresas Cool Systems SAC, en Ate, 2018; para lo cual la Tabla N° 6 nos muestra cuando los trabajadores perciben que los formulación estratégica se asocian en un nivel media baja de un 25.5% a la Competitividad, esta última se dispersa en media baja en 23.4% regular en 2.1%.

Así mismo los resultados de Rho de Spearman identifico un coeficiente de correlación Rho de = 0.945 con una Significancia Bilateral de = 0,000 misma que puede ser apreciada en la Tabla 6 que confirma que tiene una relación significativa entre formulación estratégica y la competitividad, destacar que dado los resultados en la prueba estadística en esta correlación, por lo tanto rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alterna.

## TABLA 06

*Tabla Cruzada formulación estratégica y competitividad*

		COMPETITIVIDAD (COD)					Total	
		Baja	Media Baja	Regular	Media Alta	Alta		
FORMULACION (COD)	<b>Baja</b>	<b>Recuento</b>	5	4	0	0	0	9
		<b>% del total</b>	10,6%	8,5%	0,0%	0,0%	0,0%	19,1%
	<b>Media Baja</b>	<b>Recuento</b>	0	11	1	0	0	12
		<b>% del total</b>	0,0%	23,4%	2,1%	0,0%	0,0%	25,5%
	<b>Regular</b>	<b>Recuento</b>	0	2	7	2	1	12
		<b>% del total</b>	0,0%	4,3%	14,9%	4,3%	2,1%	25,5%
	<b>Media Alta</b>	<b>Recuento</b>	0	0	0	6	3	9
		<b>% del total</b>	0,0%	0,0%	0,0%	12,8%	6,4%	19,1%
	<b>Alta</b>	<b>Recuento</b>	0	0	0	2	3	5
		<b>% del total</b>	0,0%	0,0%	0,0%	4,3%	6,4%	10,6%
	<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	5	17	8	10	7	47
		<b>% del total</b>	10,6%	36,2%	17,0%	21,3%	14,9%	100,0%

Así mismo, la variación del coeficiente de correlación en una escala o rango relaciona de 0 a 1, se identifica en cuatro rangos: escasa o nula que esta entre 0.00 a 0.25, débil que se encuentra entre 0.26 a 0.5, moderada y fuerte que esta entre 0.51 a 0.75 y por ultimo fuerte y perfecta que esta entre 0.76 a 1.00; la calificación del resultado obtenido en el estudio de investigación corresponde a entre fuerte y perfecta correlación.

## **Análisis de la dimensión implementación estratégica y la variable competitividad**

Considerando la relación entre la implementación estratégica y la competitividad, se tiene que es media baja en un 32.2%, seguido de forma regular en 27.7% y media alta con un 17.0%. Vale destacar que cuando la implementación de estrategias asociado a la planeación estratégica esta en media baja en un 36.2%, la competitividad se considera en media baja en un 31.9%, mientras que del otro extremo cuando la implementación estratégica está regularmente en un 27.7%, la competitividad está regularmente en 17.0%.

El segundo objetivo específico del estudio de investigación fue determinar la relación existente entre la implementación estratégica y la competitividad de la empresa Cool Systems SAC, en Ate, 2018; la Tabla 7 nos muestra que cuando la implementación estratégica es media baja en 36.2%, la competitividad se dispersa en media baja en 31.9% y regular en 4.3%.

**TABLA 07**

*Tabla cruzada implementación estratégica y competitividad*

		Tabla cruzada IMPLEMENTACION CODIFICADO*COMPETITIVIDAD CODIFICADA						
		COMPETITIVIDAD (COD)					Total	
IMPLEMENTACION (COD)		Baja	Media Baja	Regular	Media Alta	Alta		
		Baja	Recuento	5	2	0	0	0
% del total			10,6%	4,3%	0,0%	0,0%	0,0%	14,9%
Media Baja		Recuento	0	15	2	0	0	17
		% del total	0,0%	31,9%	4,3%	0,0%	0,0%	36,2%
Regular		Recuento	0	0	5	7	1	13
		% del total	0,0%	0,0%	10,6%	14,9%	2,1%	27,7%
Media Alta		Recuento	0	0	1	3	4	8
		% del total	0,0%	0,0%	2,1%	6,4%	8,5%	17,0%
Alta		Recuento	0	0	0	0	2	2
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,3%	4,3%
Total		Recuento	5	17	8	10	7	47
		% del total	10,6%	36,2%	17,0%	21,3%	14,9%	100,0%

Por otra parte, dada la segunda hipótesis, existe relación entre la Implementación estratégica y la Competitividad de la empresas Cool Systems SAC, en Ate 2018, se muestran como resultados de Rho de Spearman con un coeficiente de Rho de = 0.939, con una Significancia Bilateral de = 0.000, misma que puede ser

apreciada en la Tabla 7, este resultado nos expresa que existe correlación significativa entre la segunda dimensión y la variable Competitividad

### **Análisis de la dimensión evaluación estratégica y la variable competitividad.**

Teniendo en cuenta la relación existente entre la evaluación estratégica y la competitividad, se tiene que es media baja en un 44.7%, seguido de forma regular en 34.0% y media alta con un 10.6%. Vale destacar que cuando la evaluación de estrategias asociado a la planeación estratégica esta en media baja en un 44.7%, la competitividad se considera en media baja en un 36.2%

El tercer objetivo específico del estudio de investigación fue determinar la relación existente entre la evaluación estratégica y la competitividad de la empresa Cool Systems SAC, en Ate, 2018; la tabla 8 nos muestra que cuando la evaluación estratégica es media baja en 44.7%, la competitividad se dispersa en media baja en 36.9%, baja en 4.3% y regular en 4.3%.

**TABLA 08**

*Tabla cruzada evaluación de estrategias y competitividad*

		COMPETITIVIDAD (COD)						
		Baja	Media Baja	Regular	Media Alta	Alta	Total	
EVALUACION (COD)	Baja	Recuento	3	0	0	0	0	3
		% del total	6,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	6,4%
	Media	Recuento	2	17	2	0	0	21
		% del total	4,3%	36,2%	4,3%	0,0%	0,0%	44,7%
	Regular	Recuento	0	0	6	8	2	16
		% del total	0,0%	0,0%	12,8%	17,0%	4,3%	34,0%
	Media	Recuento	0	0	0	2	3	5
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	4,3%	6,4%	10,6%
	Alta	Recuento	0	0	0	0	2	2
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,3%	4,3%
	Total	Recuento	5	17	8	10	7	47
		% del total	10,6%	36,2%	17,0%	21,3%	14,9%	100,0%

Los resultados de la prueba Rho de Spearman arrojaron una correlación Rho de = 0.940, con una Significancia Bilateral de = 0,000 misma que puede ser apreciada en la Tabla 8, la cual demuestra que existe una correlación entre la evaluación estratégica y la competitividad.

Además, considerando la variación del coeficiente de correlación en una escala o rango relaciona de 0 a 1, se identifica en cuatro rangos: escasa o nula que esta entre 0.00 a 0.25, débil que se encuentra entre 0.26 a 0.5, moderada y fuerte que esta entre 0.51 a 0.75 y por ultimo fuerte y perfecta que esta entre 0.76 a 1.00; la calificación del resultado obtenido corresponde a una fuerte y perfecta correlación.

**TABLA 09**

*Correlación de Spearman*

		<b>Correlaciones</b>					
		Formulación (d1)	Implementación (d2)	Evaluación (d3)	Planeación estratégica (v1)	Competitividad	
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Formulación</b>	<b>Coeficiente de correlación</b>	1,000	,917**	,920**	,984**	,945**
		<b>Sig. (bilateral)</b>	.	,000	,000	,000	,000
		<b>N</b>	47	47	47	47	47
	<b>Implementación (d2)</b>	<b>Coeficiente de correlación</b>	,917**	1,000	,890**	,956**	,939**
		<b>Sig. (bilateral)</b>	,000	.	,000	,000	,000
		<b>N</b>	47	47	47	47	47
	<b>Evaluación (d3)</b>	<b>Coeficiente de correlación</b>	,920**	,890**	1,000	,947**	,940**
		<b>Sig. (bilateral)</b>	,000	,000	.	,000	,000
		<b>N</b>	47	47	47	47	47
	<b>Planeación estratégica (v1)</b>	<b>Coeficiente de correlación</b>	,984**	,956**	,947**	1,000	,967**
		<b>Sig. (bilateral)</b>	,000	,000	,000	.	,000
		<b>N</b>	47	47	47	47	47
<b>Competitividad</b>	<b>Coeficiente de correlación</b>	,945**	,939**	,940**	,967**	1,000	
	<b>Sig. (bilateral)</b>	,000	,000	,000	,000	.	
	<b>N</b>	47	47	47	47	47	

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

Los datos observados en la Tabla 9, nos muestran el nivel de correlación que existe entre ambas variables, Planificación Estratégica y la Competitividad, y entre las dimensiones; formulación, implementación y evaluación estratégica. Se

observa que dichos valores son positivos y muy cercanos al número 1, por lo tanto nos indica que si existe una asociación entre las variables de estudio, así como con su dimensiones.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados hallados y haciendo referencia a los antecedentes que precede el siguiente estudio de investigación, se ha determinado lo siguiente:

El estudio de investigación tuvo como principal objetivo el determinar la relación entre planificación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems S.A.C., en Ate, 2018. Del mismo modo se buscó determinar la relación entre las dimensiones de la variable Planeación Estratégica (formulación estratégica, implementación estratégica y evaluación estratégica), con la variable Competitividad. En donde el instrumento que se utilizó para esta investigación fue el cuestionario, lo cual fue preparado específicamente para la empresa Cool Systems S.A.C. posteriormente fue evaluado por dos expertos, un metodólogo y un temático de la Universidad Cesar Vallejo, asignando una calificación superior a la de 0.83 indicando un amplio grado de acuerdo entre los jueces, posteriormente se efectuó el cálculo de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach en donde el estudio arrojó los siguientes datos, 0.988 para el cuestionario de planificación estratégica y 0.986 para el cuestionario de competitividad.

Según resultados obtenidos manifestaron que los trabajadores dentro de la empresa Cool Systems S.A.C., en Ate, 2018, perciben que la planeación estratégica es media alta en 29.8% y media baja en 25.5%, lo cual debería ser tomada en cuenta por el gerente general, a la vez este conjunto de trabajadores consideran que la competitividad es media alta en 21.3% y media baja en 25.5% respectivamente.

Según se observa entre las dos variables, el mayor porcentaje de datos se encuentran en la diagonal principal de la tabla cruzada, lo cual significa que confirma una correlación lineal entre las dos variables de estudio, lo cual es corroborado ya que resalta el hecho que los trabajadores consideran que la rotación del personal es media baja y la competitividad está en 25.5%, sin embargo existe otro grupo de trabajadores que manifiestan que la planificación estratégica es media alta y la competitividad es de un 29.8%, estas lecturas

reafirman lo señalado líneas arriba, que si existe una relación directa entre las dos variables de estudio, este resultado obtenido es verificado con el coeficiente de correlación de Spearman Rho dando así un 0.967, con un nivel de significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ) lo que hace reafirmar que si existe una relación directa entre la planeación estratégica y la competitividad.

Los resultados obtenidos en este estudio de investigación nos muestran datos que están por encima a los que se tiene en los estudios previos (antecedentes). En donde Helmut en el 2015, realizó una tesis donde utiliza la planeación estratégica como una herramienta en la cual busca desarrollar el incremento de la competitividad en las empresas panificadoras. Cuyo objetivo principal fue determinar los efectos de la planificación estratégica que permite incrementar la competitividad de las empresas panificadoras de la ciudad de Quetzaltenango. Dichos términos son muy importante para el bien funcionamiento de la empresa desde el inicio de las actividades. También nos muestra un Rho de 0.772, con una significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ), lo cual nos permitió afirmar que si existe una relación entre la Planificación Estratégica y la Competitividad.

De tal forma los resultados hallados por Lozano en el 2012, sostiene un Rho de 0.933, con una significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ), dando como resultado la existencia de la relación entre planificación estratégica y la competitividad. Por su parte Quispe en el 2015 en su estudio sobre la Planificación estratégica y competitividad, en donde concluyo que el Planeamiento Estratégico permite tomar decisiones que nos ayudaran a obtener rentabilidad a largo plazo y así mantenernos en el mercado. Este estudio obtuvo un Rho de 0.588, con una significancia de 0.003; ( $p \leq 0.05$ ), dicho resultado resuelve que existe relación entre la planeación estratégica y la competitividad en el centro recreacional Ponceca Ecoturístico en el distrito de Andahuaylas.

Mientras que Ayquipa en el 2017 obtuvo un Rho de 0.722, con una significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ) concluyendo así la relación entre la planeación estratégica y la competitividad. Desde un punto de vista general, estos estudios nos demostraron la relación existente entre la planificación estratégica y la

competitividad en los distintos escenarios empresariales, sin embargo cabe mencionar el hecho que según los estudios previos nacionales las correlaciones con mayor índice se encuentran en la capital, dado el hecho que es aquí donde existe la gran parte de las empresas y por ende es necesario la planeación estratégica para ser competitivos.

De esta forma podemos afirmar lo dicho por Fred David en el 2013, en donde señala que la planeación estratégica se basa en la integración de las diferentes áreas las cuales a través de la formulación, implementación y evaluación de las decisiones tomadas, harán que la empresa logre alcanzar sus objetivos y logre con ello el éxito

Así mismo según las tablas cruzadas este resultado es coincidente con las dos variables y la dimensión con la variable competitividad, se tiene en cuenta que cuando los trabajadores manifiestan que es media baja, entonces es media baja en 25.5%, las mayores interrelaciones corresponden a la dimensiones implementación estratégica y evaluación estratégica con la competitividad que cuando los trabajadores consideran que la implementación estratégica es media baja, entonces es media baja en un 31.9% y un 36.2% para la dimensión evaluación estratégica. Las dimensiones formulación e implementación estratégica con la competitividad muestran un porcentaje menor de interrelación, los trabajadores consideran que tanto la formulación y la implementación estratégica es alta en 2.1%.

Cabe señalar que los resultados obtenidos en la prueba de correlación de Spearman entre las dimensiones de planeación estratégica y la variable competitividad, es coincidente con los resultados obtenidos en la tabla cruzada. La Rho de Spearman son altas y corresponden al hallado en la dimensión evaluación estratégica cuyo resultado fue Rho de 0.945, con una Significancia de 0.000, seguido de evaluación estratégica con un Rho de 0.940, con una Significancia de 0.000 y por ultimo implementación estratégica con un Rho de 0.939, con una Significancia de 0.000. En síntesis podríamos afirmar la existencia de evidencia suficiente para señalar que las dimensiones de planeación

estratégica guarda una directa y significativa correlación con la variable competitividad, dado que sus resultados correlacionales son altos.

Ahora, si cotejamos estos resultados obtenidos en los estudios previos, en donde Ayquipa en el 2017 en su estudio de investigación sobre la planificación estratégica y su relación con la Competitividad, encontramos que la formulación estratégica tiene correlación con la competitividad, cuyo Rho de Spearman es Rho de 0.764, Significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ), además está la implementación estratégica con un Rho de 0.769, con una significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ), y por ultimo esta la evaluación estratégica con un Rho de 0.786 con una significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ), sustentando también la existencia de una relación entre la planeación estratégica y la competitividad.

Para Lozano en el 2012 en su investigación sobre la Planificación estratégica y su relación en la competitividad, señala que según el valor de confiabilidad, Alfa de Cronbach, el valor obtenido fue de 0.751 con un Rho de Spearman de 0.933, con una significancia de 0.000; ( $p \leq 0.05$ ). Confirmando de esta manera que si existe relación directa entre el planteamiento estratégico y la competitividad de las empresas del sector textil, que a su vez una buena realización del plan estratégico traería consigo la competitividad en el sector.

De modo concluyente podríamos afirmar que las evidencias presentadas son las indicadas y suficientes para señalar que existe correlación entre las dimensiones formulación, implementación y evaluación estratégica, por lo que se reafirma que si se mejora la planeación estratégica se podrá obtener mejores resultados con respecto a la competitividad de la empresa Cool Systems S.A.C., en Ate.

## VI. CONCLUSIONES

Los resultados que se obtuvieron en la presente investigación fueron obtenidos en base a la información recopilada de los trabajadores de la empresa COOL SYSTEMS S.A.C., por lo tanto se tienen las siguientes conclusiones:

1. El estudio determinó que si existe una correlación fuerte y perfecta ( $Rho = 0,967$ ) y cuyo nivel de significancia (Bilateral), es  $0,000$  entre las variables planeación estratégica y competitividad. Esto se basó en que la planeación estratégica fue percibido como medio alta en un  $29,8\%$  por parte de los trabajadores, mismos que al tiempo consideran que a la competitividad con media alta en un  $21,3\%$ , por consiguiente se resuelve que si existe una correlación significativa y por lo tanto se acepta la hipótesis general o alterna, la cual señala que existe relación entre la planeación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems S.A.C., en Ate, 2018.
2. Se identificó que si existe una correlación fuerte y perfecta ( $Rho = 0.945$ ) y cuyo nivel de significancia (Bilateral), es  $0.000$  entre la primera dimensión; formulación estratégica y la variable competitividad. Se obtuvieron estos resultados en base a la percepción de los trabajadores de la empresa Cool Systems S.A.C., en Ate, 2018, considerando la formulación estratégica como media baja en un  $25,5\%$  y media baja en  $23.4\%$  con respecto a la competitividad. Por lo tanto no se conoce muy bien los conceptos de la empresa por los trabajadores como son; Misión y Visión, no informan los objetivos y no se toma en cuenta el panorama interno y externo de la empresa. Esto significa que no toman en cuenta las debilidades y fortalezas que posee la empresa y así mismo las amenazas y oportunidades que puedan afectar.
3. Se identificó que si existe una correlación fuerte y perfecta ( $Rho = 0.939$ ) y cuyo nivel de significancia (Bilateral), es  $0.000$  entre la segunda dimensión; implementación estratégica y la segunda variable; competitividad. Se

obtuvieron estos resultados en base a la percepción de los trabajadores de la empresa Cool Systems SAC, en Ate, 2018, considerando la implementación estratégica como media baja en 36.2% y media baja en 31.9% con respecto a la competitividad. Por lo tanto se observó que no existen buenas políticas que ayuden al buen desarrollo de las actividades dentro de la empresa, los trabajadores desconocen los reglamentos internos de la empresa así como los beneficios que ellos poseen, no se distribuye de manera adecuada los recursos, los trabajadores que llegan a ocupar nuevas áreas no cuentan con las competencias necesarias que puedan aportar o desarrollar de una manera eficiente los trabajos asignados y por lo tanto genera conflictos en cada una de las áreas, no hay una clara delegación de responsabilidades en el desarrollo de nuevos proyectos lo cual lleva a la incertidumbre. Esto significa que al haber una baja implementación de estrategias tendremos poca competitividad.

4. Se identificó que si existe una correlación fuerte y perfecta ( $Rho = 9.40$ ) y cuyo nivel de significancia (Bilateral), es 0.000 entre la tercera dimensión; evaluación estratégica y la segunda variable; competitividad. Se logró obtener estos resultados en base a la percepción de los trabajadores dentro de la empresa Cool Systems S.A.C., en ATE, 2018, considerando la evaluación estratégica como media baja en 44.7% y media baja en 36.2% con respecto a la competitividad. Por lo tanto se observó que no se aplican medidas correctivas que no permiten mejorar cada uno de los procesos importantes dentro de la empresa, lo cual puede afectar la competitividad, no se evalúa constantemente el desempeño de los trabajadores y por lo tanto no existe una línea de carrera o promociones que lo motiven a realizar mejor su trabajo, no se revisa las estratégicas y por lo tanto no hay una respuesta rápida frente a un problema.

## VII. RECOMENDACIONES

Considerando los resultados obtenidos en la presente investigación, en base a la compilación de la información manifestada por cada uno de los trabajadores de la empresa Cool Systems SAC se tiene por consiguiente recomendar algunas alternativas que permitan mejorar y trabajar sobre las falencias presentadas:

Debido a que se halló una relación significativa entre ambas variables, planeación estratégica y competitividad, el gerente debe tener en cuenta de que estas variables son parte del crecimiento de una empresa, por ello deberá aplicar planeación estratégica ya que los orientara hacia futuro deseado, facilitando la toma de decisiones y satisfaciendo las necesidades del cliente, de esta manera les permitirá ser competitivos en el mercado tanto local, regional y nacional.

Se debe comunicar en cada momento a los colaboradores de la empresa sobre la visión, misión, políticas y valores, desarrollando así un enfoque hacia un objetivo en común, teniendo como prioridad la importancia de una buena atención al cliente puesto que es uno de los factores más importante para la empresa. Se sugiere también el transmitir al personal que su labor muy importante para empresa, la cual permitirá el desarrollo y/o crecimiento en torno a la competencia.

Se debe tener a la mano la información completamente actualizada con relación a la empresa, para con ello poder desarrollar su plan estratégico, así mismo tomar en cuenta la difusión de sus políticas y otros, por otro lado conviene desarrollar todas las capacidades que poseen los trabajadores brindando capacitación tanto a los encargados como el personal técnico, a fin que cuenten con las herramientas necesarias para la distribución de funciones y la correcta

asignación de recursos, esto les permitirá estar preparados para todas las diferentes situaciones que se les presente..

La empresa deberá mejorar e implementar la evaluación de desempeño de sus colaboradores, a fin de identificar el tipo de trabajo que realizan al cumplir con sus responsabilidades, esto permitirá que la empresa tengan un crecimiento de sus colaboradores de forma profesional, la medición o evaluación permitirá identificar al personal idóneo para asignaciones de nuevos puestos y con ello la oportunidad de crecimiento tanto del personal como la empresa, involucrarlos permitirá un crecimiento paralelo.

## REFERENCIAS

- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. (1a ed.). Santiago de Chile: Editorial Naciones Unidas.
- Betancourt, B. (2014). Análisis Sectorial y Competitividad (1º ed.) Bogotá: Ecoe.
- Borjas, A., (2011). Formulación estratégica. Caso: empresas del sector alimentos y bebidas del estado Carabobo en Journal of Economics, Finance & Administrative Science. Año 16, número 30, pp. 63-82.
- Cabrera, M.; López P. y Ramírez, C. (2011) La competitividad empresarial: un marco conceptual para su estudio. Bogotá, Universidad Central.
- Chiavenato, I. (2011). *Planeación Estratégica, Fundamentos aplicaciones*. (2º ed.).México: Mc Graw Hill.
- Contreras Sierra, Emigdio Rafael, (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica en Pensamiento & Gestión, núm. 35, julio-diciembre, pp. 152-181.
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico, un enfoque de gerencia*. (3º ed.) México: Pearson Education.
- David, F. (2013). *Administración de Estratégica*. (14º ed.). México: Pearson Education.
- Deysi Quispe (2015), tesis titulada “*Planificación estratégica y Competitividad empresarial en el complejo recreacional Ponceca Ecoturístico del distrito de Andahuaylas*”, (Tesis de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú.  
[https://documentslides.org/the-philosophy-of-money.html?utm\\_source=25-2016-epae-quispe-condori-planificacion-estrategica-y-competitividad](https://documentslides.org/the-philosophy-of-money.html?utm_source=25-2016-epae-quispe-condori-planificacion-estrategica-y-competitividad)
- Diana Ayquipa (2017), “*La Planificación Estratégica y su relación con la Competitividad en Misión Cementerio Católico Parque del Recuerdo del*

*distrito de San Isidro*”, (Tesis de Licenciada en administración), Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú.  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12222/Ayquipa\\_EDL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12222/Ayquipa_EDL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Di Fiore, A. (2018). Planning Doesn't Have to Be the Enemy of Agile. *Revista de Harvard Business Review*. Recuperado de <https://hbr.org/2018/09/planning-doesnt-have-to-be-the-enemy-of-agile>.

Donawa Torres, Zoraima Aurelia, & Morales Martínez, Eugenia Cristina. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta -Magdalena, Colombia-. *Revista EAN*, (84), 97-108. <https://dx.doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1919>

Edwin Helmut, B. (2015), *“Planeación Estratégica como herramienta para incrementar la competitividad en las empresas panificadoras de la ciudad de Quetzaltenango”*, (Tesis de Licenciado en Administración de Empresas). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango – Guatemala. Recuperado de: <http://studylib.es/doc/8484818/planeaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-como-herramienta-para-incrementar-la>

Gallardo, J. (2012). *Administración estratégica. De la visión a la ejecución*. (1a ed.). México: Editorial Alfa omega Grupo Editor, S.A.

García, E. y Valencia, M. (2012). *Planeación estratégica, teoría y práctica*. (2° ed.). México: Trillas.

Godet, M. (2007). *Prospectiva estratégica: Problemas y métodos*. (2° ed.). España: Lipsor.

Hernández, R, Fernández, C. y Batista, P. (2014), *Metodología de la investigación*. 6th ed. México: McGraw-Hill, p. 174. Recuperado de: [http://sined.uaem.mx:8080/bitstream/handle/123456789/2776/506\\_6.pdf?sequence=1](http://sined.uaem.mx:8080/bitstream/handle/123456789/2776/506_6.pdf?sequence=1)

Juvenal, C Lozano (2012), tesis “*La planificación estratégica y su relación en la competitividad del sector textil exportador de gamarra*”, (Tesis de Magister en Administración de Negocios y Relaciones Internacionales), Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9427/Lozano\\_LJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9427/Lozano_LJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

León, N. (2013). Fuerzas de ventas determinantes de la competitividad empresarial. Venezuela. Revista de Ciencias Sociales. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/280/28026992014.pdf>.

Martínez P. y Milla G. (2005). La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral. México, Ediciones Díaz de Santos.

Mariana Valenzuela, Virginia López y Luis Moreno (2015), artículo titulado “*La Planeación Estratégica como Factor de Competitividad en las empresas Familiares del Sector Comercial del Valle de Mexicali*”. Universidad Autónoma de Baja California, México. Recuperado de: <https://eujournal.org/index.php/esj/article/viewFile/4937/4699>

Mintzberg H, Ahlstrand B, Lampel J. (2008). Strategy Safari: A Guided Tour through the Wilds of Strategic Management. New York: The Free Press.

Múñch Galindo, Lourdes. (2008). Planeación Estratégica: El rumbo hacia el éxito. México: Trillas.

Porter M. (2016). *Estrategia Competitiva, técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. (15<sup>o</sup> ed.), Madrid: Pirámide

Porter M. (2012). *Ser competitivo, edición actualizada y aumentada* (4<sup>o</sup> ed.). España: Deusto

Porter M. (2008). *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento para un desempeño superior* (15<sup>o</sup> ed.) México, compañía editorial Continental, SA.

- Rubio y Baz (2004). El poder de la competitividad. México, D.F. : FCE - Fondo de Cultura Económica.
- Ruiz, B. (2002). Confiabilidad, Programa Interinstitucional Doctorado en Educación. Recuperado de <http://200.11.208.195/blogRedDocente/alexisduran/wpcontent/uploads/2015/11/CONFIABILIDAD.pdf>
- Saavedra, M. (2015, Febrero 10). Mercado de aire acondicionado seguirá. El Comercio. Recuperado de <https://elcomercio.pe/economia/negocios/mercado-aire-acondicionado-seguira-calentandose-ano-331708>
- Sanchez (2011). Importancia de la contabilidad administrativa en la planeación Estratégica de las MIPYMES en la ciudad de Riohacha. Riohacha: Universidad de La Guajira, 2011.
- Shaughnessy, J. (2002). Metodología de la investigación. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Solano, C. (2012). Planificación Estratégica Aplicada al Restaurante Vegetariano Sabor de Zen en el Periodo 2010 – 2012. Tesis (Previa al Título de Ingeniera Comercial) Ecuador: Universidad de Cuenca.
- Sosa, C. (08 de Noviembre del 2017). 6 terribles consecuencias de no planificar en las empresas [Mensaje en un blog]. MBA GROUP. Recuperado de <https://brendamarreropr.com/6-terribles-consecuencias-de-no-planificar-en-las-empresas/>
- Sossa, J., Mendoza, G., Sornoza, J., & Martínez, D., (2011). “Diagnóstico de Estrategia de Innovación en Grupos de Investigación” en Journal of Technology Management & Innovation. Año 6, número 3, pp. 196-206.
- Torres, Z, & Morales, E. (2018). Fuerzas competitivas que moldean la estrategia en la gerencia del sector MiPyME del distrito de Santa Marta -Magdalena,

Colombia-. Revista EAN, (84), 97-108.  
<https://dx.doi.org/10.21158/01208160.n84.2018.1919>.

Vivanco, Manuel (2005). Muestreo estadístico: Diseño y aplicaciones. Santiago de Chile: Editorial Universitaria. P.209. ISBN 978-95-6111-803-4.

Tasler, N. (2014). 3 Myths That Kill Strategic Planning. Revista de Harvard Business Review. Recuperado de <https://hbr.org/2014/05/3-myths-that-kill-strategic-planning>.

Vara, A. (2010) ¿Cómo hacer una tesis en ciencias empresariales? (2ª ed.). Lima, Perú: Universidad San Martín de Porres.

Vara, A. (2012) Siete pasos para una tesis exitosa: Desde la idea inicial hasta la sustentación (3ª ed.). Recuperado de <http://www.aristidesvara.net>.

Villareal Jiménez y Pérez Quinteros (2015), "*Planeación estratégica para el mejoramiento de la competitividad de Servipersonal SAS.*", (Tesis de Licenciado en Administración de Empresas) Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias Colombia. Recuperado de: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:ibMZGLIznB8J:190.242.62.234:8080/jspui/handle/11227/3310+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe>

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de Operacionalización de variables

**TABLA 10**

*Operacionalización de las variables: Planeación estratégica y Competitividad*

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM	ESCALA DE MEDICION	
<b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	Según Fred David (2013) La planeación estratégica es un proceso intrincado y complejo que lleva a una organización a un territorio inexplorado. No es una receta para alcanzar el éxito; sino una guía para la organización y un marco para responder preguntas y resolver problemas. Estar consciente de las posibles trampas y preparados para enfrentarlas es esencial para alcanzar el éxito (p. 17).	La planeación estratégica es un proceso sistemático de: formulación, implementación, ejecución y evaluación; Se obtendrán datos de la fuente primaria a través de la técnica de la encuesta.	Formulación estratégica	Visión	1, 2	Ordinal:  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	
				Misión	3, 4		
				Objetivos a l/p	5, 6		
				Estrategias	7, 8, 9		
				Evaluación externa	10, 11, 12		
			Evaluación interna	13, 14			
			Implementación estratégica	Políticas	15, 16 17		
				Asignación de recursos			18, 19, 20
				Administración de conflictos			21, 22
			Evaluación de estrategias	Alinear estructura estratégica	23, 24		
Revisión de las bases estratégicas	25, 26						
Medición desarrollo organizacional	27, 28						
<b>COMPETITIVIDAD</b>	Para Porter (2017) El marco de las cinco fuerzas (el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de los sustitutos y la intensidad de la rivalidad), permite entender la rivalidad a largo plazo de cualquier sector, así como de qué forma las compañías pueden mejorar su competitividad en el sector en el que se encuentra (p. 7).	La competitividad es resultado de las cinco fuerzas del diamante de Porter: rivalidad entre empresas competidoras, amenazas de nuevos aspirantes, amenazas de productos o servicios sustitutos; Se obtendrán datos de la fuente primaria a través de la técnica de la encuesta	Poder de negociación de los compradores	Costo de compra	1, 2, 3	Ordinal:  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	
				Volumen	4, 5		
				Calidad	6, 7, 8, 9		
			Poder de negociación de los proveedores	Inestabilidad	10, 11, 12		
				Diferenciación	13, 14, 15		
			Rivalidad entre competidores existentes	Eficiencia	16, 17, 18, 19, 20, 21		
				Especialización	22, 23, 24, 25		
				Clientes	26, 27, 28, 29, 60		

## Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

### ENCUESTA

Estamos realizando una encuesta para recopilar datos acerca de la planeación estratégica y la competitividad dentro de su empresa. Esto nos ayudara a realizar mejoras dentro de la organización y a mejorar la competitividad en ella. Permítanos regalarnos unos minutos de su tiempo para responder estas preguntas. Le aseguramos que su respuesta será totalmente anónima.

### FICHA TÉCNICA

**Nombre del instrumento:** Cuestionario sobre la Planeación estratégica y Competitividad

**Autor:** Julio Cesar Carrasco Bedia – Roxana Huayapa Quispe

**Año:** 2018

**Tipo de instrumento:** Cuestionario

**Objetivo:** Medir el grado relación entre la Planeación estratégica y Competitividad

**Número de ítem:** 20 ítems.

**Aplicación:** Encuesta presencial

**Tiempo de administración:** 30 minutos.

**Normas de aplicación:** El colaborador seleccionará cada ítem, según crea conveniente.

### INSTRUCCIONES

Marcar con un aspa (X) la alternativa que usted crea conveniente, se le recomienda responder con la mayor sinceridad posible.

Siempre (5) – Casi siempre (4) – A veces (3) – Casi nunca (2) – Nunca (1)

VARIABLE I: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA						
Dimensión N° 1: Formulación				ESCALA		
Visión						
1	¿Con que frecuencia se da a conocer la visión de la empresa?	1	2	3	4	5
2	¿Se esfuerza por lograr el futuro deseado de la empresa?	1	2	3	4	5
Misión						
3	¿Pone en práctica la misión de la empresa?	1	2	3	4	5

4	¿Con que regularidad se dan a conocer el concepto de la empresa?	1	2	3	4	5
Objetivos a largo plazo						
5	¿Con que frecuencia la empresa cuenta con objetivos a largo Plazo?	1	2	3	4	5
6	¿Le dan a conocer sobre cómo se desarrollarán los proyectos que se realizarán?	1	2	3	4	5
Estrategias						
7	¿La empresa aprovecha sus ventajas frente a las circunstancias o problemas que suscitan?	1	2	3	4	5
8	¿Los métodos y actitudes que presentan dentro de su área han sido de ayuda para ser más competitivos?	1	2	3	4	5
9	¿La empresa aprovecha cada oportunidad de mejora que se presenta?	1	2	3	4	5
Evaluación externa						
10	¿Se toma en cuenta a la competencia para tomar decisiones?	1	2	3	4	5
11	¿Los productos que ofrece la empresa están diferenciados de la competencia?	1	2	3	4	5
12	¿Las circunstancias del entorno local afectan a la competitividad de la empresa?	1	2	2	4	5
Evaluación interna						
13	¿Se toma el tiempo para conocer las fortalezas y debilidades más importantes de su empresa?	1	2	3	4	5
14	¿Cumple la empresa las expectativas del cliente?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión N° 2: Implementación</b>			<b>ESCALA</b>			
Políticas						
15	¿La empresa cumple con sus horarios de trabajo?	1	2	3	4	5
16	¿La empresa cumple con todos sus beneficios laborales?	1	2	3	4	5
17	¿La empresa informa sobre sus políticas o reglamentos que posee?	1	2	3	4	5
Asignación de recursos						
18	¿Los nuevos empleados que ingresan a su área cuentan con las competencias necesarias para desarrollar sus labores?	1	2	3	4	5
19	¿Con que frecuencia se cuenta con la cantidad adecuada de personal dentro del área donde se encuentra?	1	2	3	4	5

20	¿La empresa contrata personal temporal o de medio tiempo en épocas de campaña?	1	2	3	4	5
Administración de conflictos						
21	¿Se solucionan eficientemente cuándo existen conflictos dentro de la empresa?	1	2	3	4	5
22	¿Existen personal idóneo para solucionar los conflictos que pudieran existir dentro de la empresa?	1	2	3	4	5
Alinear estructura y estrategias						
23	¿Para proyectos nuevos o ya existentes, se fomenta la delegación de responsables?	1	2	3	4	5
24	¿La empresa aprovecha la especialización de cada área para mejorar cada día?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión N° 3: Evaluación</b>			<b>ESCALA</b>			
Revisión de las bases estratégicas						
25	¿El desarrollo y cumplimiento de los objetivos son evaluados para determinar su viabilidad?	1	2	3	4	5
26	¿Cuándo ocurren problemas con la planificación, la solución es tardía?	1	2	3	4	5
Medición del desempeño organizacional						
27	¿Es evaluado constantemente para calificar su desempeño laboral?	1	2	3	4	5
28	¿Basado en la evaluación del desempeño, existe un plan de carrera y/o promociones?	1	2	3	4	5
Aplicación de medidas correctivas						
29	¿Los productos afectan a la competitividad de la empresa son eliminados?	1	2	3	4	5
30	¿Dentro del área a la que pertenece, se han modificado o cambiado procesos?	1	2	3	4	5

<b>VARIABLE II: COMPETITIVIDAD</b>						
<b>Dimensión N° 1: Poder de negociación de los compradores</b>				<b>ESCALA</b>		
Costo de compra						
31	¿Los costos en que incurre la empresa son adecuados para que la empresa logre la rentabilidad deseada?	1	2	3	4	5

32	¿El costo de los productos afecta a los descuentos y ofertas que puede solicitar el cliente?	1	2	3	4	5
33	¿Los precios que ofrecen la empresa están en promedio al mercado?	1	2	3	4	5
Volumen						
34	¿Con que frecuencia la empresa cuenta con estrategias para lidiar con los bajos volúmenes de venta?	1	2	3	4	5
35	¿Cuándo el volumen de compra de los clientes es bajo, se toma en cuenta su poder de negociación?	1	2	3	4	5
Calidad						
36	¿La calidad y servicio coincide con la satisfacción que busca el cliente?	1	2	3	4	5
37	¿La calidad de los productos se ve afectada debido a la negociación en cuanto a precio?	1	2	3	4	5
38	¿La calidad se analiza tomando en cuenta la satisfacción del cliente?	1	2	3	4	5
39	¿Para contrarrestar la posible amenaza, se les informa a los clientes sobre otros productos?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión N° 2: Poder de negociación de los Proveedores</b>		<b>ESCALA</b>				
Inestabilidad						
40	¿La empresa aprovecha la inestabilidad del mercado para negociar precios con proveedores?	1	2	3	4	5
41	¿Los proveedores imponen precios inadecuados afectando la estabilidad de la empresa?	1	2	3	4	5
42	¿Se considera cambiar de proveedores regularmente?	1	2	3	4	5
Diferenciación						
43	¿El poder de negociación de los proveedores crece al ofrecer productos diferenciados?	1	2	3	4	5
44	¿Los productos ofrecidos por los proveedores carecen de diferenciación respecto a precio?	1	2	3	4	5
45	¿Los proveedores que están posicionados en el mercado evitan la negociación de precios?	1	2	3	4	5
<b>Dimensión N° 3: Rivalidad entre competidores existentes</b>		<b>ESCALA</b>				
Eficiencia						
46	¿Frente a contingencias o	1	2	3	4	5

	imprevistos, se permite la rápida toma de decisiones?					
47	¿La empresa cuenta con equipos necesarios para desarrollar un trabajo eficiente?	1	2	3	4	5
48	¿Las actividades son cuidadosamente elaboradas para superar a los competidores?	1	2	3	4	5
49	¿Las estrategias son las adecuadas para lograr ser más competitivos frente a la competencia?	1	2	3	4	5
50	¿Para poder complementar su gama de productos, la empresa ofrece productos diferenciados?	1	2	3	4	5
51	¿Se tomaría la molestia de recomendar a otras personas que puedan adquirir sus servicios?	1	2	3	4	5
<b>Especialización</b>						
52	¿La empresa renueva técnicas para lograr la competitividad?	1	2	3	4	5
53	¿Se contrata personal idóneo para contar con colaboradores especializados?	1	2	3	4	5
54	¿La empresa tiene convenio con institución que brinden cursos de especialización a sus empleados?	1	2	3	4	5
55	¿RR.HH realiza un proceso continuo de capacitación?	1	2	3	4	5
<b>Clientes</b>						
56	¿Los precios ofrecidos por la empresa se ven afectados por la competencia?	1	2	3	4	5
57	¿El consumidor posee información de nuestros productos y sus beneficios?	1	2	3	4	5
58	¿Se desarrollan estrategias para lograr fidelizar a los clientes?	1	2	3	4	5
59	¿La empresa busca acrecentar su cartera de clientes?	1	2	3	4	5
60	¿La empresa se especializa en un determinado público objetivo?	1	2	3	4	5

## Anexo 3: Validación de Instrumentos



### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide planeación estratégica

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>			Relevancia <sup>2</sup>			Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		M	D	A	M	D	A	M	D	A	
<b>DIMENSIÓN 1: FORMULACION</b>											
1	¿Con que frecuencia se da a conocer la visión de la empresa?			✓			✓			✓	
2	¿Se esfuerza por lograr el futuro deseado de la empresa?			✓			✓			✓	
3	¿Pone en práctica la misión de la empresa?			✓			✓			✓	
4	¿Con que regularidad se dan a conocer el concepto de la empresa?			✓			✓			✓	
5	¿Con que frecuencia la empresa cuenta con objetivos a largo Plazo?			✓			✓			✓	
6	¿Le dan a conocer sobre cómo se desarrollarán los proyectos que se realizarán?			✓			✓			✓	
7	¿La empresa aprovecha sus ventajas frente a las circunstancias o problemas que suscitan?			✓			✓			✓	
8	¿Los métodos y actitudes que presentan dentro de su área han sido de ayuda para ser más competitivos?			✓			✓			✓	
9	¿La empresa aprovecha cada oportunidad de mejora que se presenta?			✓			✓			✓	
10	¿Se toma en cuenta a la competencia para tomar decisiones?			✓			✓			✓	
11	¿Los productos que ofrece la empresa están diferenciados de la competencia?			✓			✓			✓	
12	¿Las circunstancias del entorno local afectan a la competitividad de la empresa?			✓			✓			✓	
13	¿Se toma el tiempo para conocer las fortalezas y debilidades más importantes de su empresa?			✓			✓			✓	
14	¿Cumple la empresa las expectativas del cliente?			✓			✓			✓	
<b>DIMENSIÓN 2: IMPLEMENTACION</b>											
15	¿La empresa cumple con sus horarios de trabajo?			✓			✓			✓	
16	¿La empresa cumple con todos sus beneficios laborales?			✓			✓			✓	
17	¿La empresa informa sobre sus políticas o reglamentos que posee?			✓			✓			✓	
18	¿Los nuevos empleados que ingresan a su área cuentan con las competencias necesarias para desarrollar sus labores?			✓			✓			✓	
19	¿Con que frecuencia se cuenta con la cantidad adecuada de personal dentro el área donde se desempeña?			✓			✓			✓	
20	¿La empresa contrata personal temporal en épocas de campaña?			✓			✓			✓	
21	¿Se solucionan eficientemente cuándo existen conflictos dentro de la empresa?			✓			✓			✓	
22	¿Existen personal idóneo para solucionar los conflictos que pudieran existir dentro de la empresa?			✓			✓			✓	



23	¿Para proyectos nuevos, se fomenta la delegación de responsables?			✓			✓			✓	
24	¿La empresa aprovecha la especialización de cada área para mejorar cada día?			✓			✓			✓	
<b>DIMENSIÓN 3: EVALUACION</b>											
25	¿El desarrollo y cumplimiento de los objetivos son evaluados para determinar su viabilidad?			✓			✓			✓	
26	¿Cuándo ocurren problemas con la planificación, la solución es tardía?			✓			✓			✓	
27	¿Es evaluado constantemente para calificar su desempeño laboral?			✓			✓			✓	
28	¿Basado en la evaluación del desempeño, existe un plan de carrera?			✓			✓			✓	
29	¿Los productos que afectan a la competitividad de la empresa son eliminados?			✓			✓			✓	
30	¿Dentro del área a la que pertenece, se han modificado o cambiado procesos?			✓			✓			✓	

Observaciones: \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: ..... *Grales Cortez, Lope Esther* .....    DNI:..... *07.539.368* .....

Especialidad del validador:..... *Gestión y Planeación* .....

.....de..... del 2015.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

*[Firma]*

Firma del Experto Informante.  
Especialidad



Certificado de validez de contenido del instrumento que mide competitividad

Table with 16 rows and columns for dimensions: Poder de Negociación de los Clientes, Poder de Negociación de los Proveedores, and Rivalidad entre Empresas Actuales. Includes checkmarks for pertinencia, relevancia, and claridad.



Table with 16 rows and columns for dimensions: Poder de Negociación de los Clientes, Poder de Negociación de los Proveedores, and Rivalidad entre Empresas Actuales. Includes checkmarks for pertinencia, relevancia, and claridad.

Observaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: Juan Carlos Lopez Estan DNI: 07539360

Especialidad del validador: Sistema y Planificación

.....de..... del 2018

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

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

[Signature]

Firma del Experto Informante. Especialidad





Certificado de validez de contenido del instrumento que mide competitividad

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
<b>DIMENSIÓN 1: PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CLIENTES</b>														
1	¿Los costos en que incurre la empresa son adecuados para que la empresa logre la rentabilidad deseada?				/				/				/	
2	¿El costo de los productos afecta a los descuentos y ofertas que puede solicitar el cliente?				/				/				/	
3	¿Los precios que ofrecen la empresa están en promedio al mercado?				/				/				/	
4	¿Con que frecuencia la empresa cuenta con estrategias para lidiar con los bajos volúmenes de venta?				/				/				/	
5	¿Cuándo el volumen de compra de los clientes es bajo, se toma en cuenta su poder de negociación?				/				/				/	
6	¿La calidad coincide con la satisfacción que busca el cliente?				/				/				/	
7	¿La calidad de los productos se ve afectada debido a la negociación en cuanto a precio?				/				/				/	
8	¿La calidad se analiza tomando en cuenta la satisfacción del cliente?				/				/				/	
9	¿Para contrarrestar la posible amenaza, se les informa a los clientes sobre otros productos?				/				/				/	
<b>DIMENSIÓN 2: PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</b>														
10	¿La empresa aprovecha la inestabilidad del mercado para negociar precios con proveedores?				/				/				/	
11	¿Los proveedores imponen precios inadecuados afectando la estabilidad de la empresa?				/				/				/	
12	¿Se considera cambiar de proveedores regularmente?				/				/				/	
13	¿El poder de negociación de los proveedores crece al ofrecer productos diferenciados?				/				/				/	
14	¿Los productos ofrecidos por los proveedores carecen de diferenciación respecto a precio?				/				/				/	
15	¿Los proveedores que están posesionados en el mercado, evitan la negociación de precios?				/				/				/	
<b>DIMENSIÓN 3: RIVALIDAD ENTRE EMPRESAS ACTUALES</b>														
16	¿Frente a contingencias, se permite la rápida toma de decisiones?				/				/				/	



17	¿La empresa cuenta con equipos necesarios para desarrollar un trabajo eficiente?				/				/				/	
18	¿Las actividades son cuidadosamente elaboradas para superar a los competidores?				/				/				/	
19	¿Las estrategias son las adecuadas para lograr ser más competitivos frente a la competencia?				/				/				/	
20	¿Para poder complementar su gama de productos, la empresa ofrece productos diferenciados?				/				/				/	
21	¿Recomendaría a otras personas a que puedan adquirir su servicio?				/				/				/	
22	¿La empresa renueva técnicas para lograr la competitividad?				/				/				/	
23	¿Se contrata personal idóneo para contar con colaboradores especializados?				/				/				/	
24	¿Con que frecuencia la empresa brinda cursos de especialización a sus empleados?				/				/				/	
25	¿RR.HH realiza un proceso continuo de capacitación?				/				/				/	
26	¿Los precios ofrecidos por la empresa se ven afectados por la competencia?				/				/				/	
27	¿El consumidor posee información del beneficio de nuestros productos?				/				/				/	
28	¿Se desarrollan estrategias para lograr fidelizar a los clientes?				/				/				/	
29	¿La empresa busca acrecentar su cartera de clientes?				/				/				/	
30	¿La empresa se especializa en un determinado público objetivo?				/				/				/	

Observaciones: \_\_\_\_\_

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

Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg: DOMERO PAOLA, TERES DNI: 06253522

Especialidad del validador: \_\_\_\_\_

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

...13...de OCT...del 2018

Firma del Experto Informante.  
Especialidad

## Anexo 4: Matriz de consistencia

**TABLA 11**

*Matriz de consistencia de las variables Planeación estratégica y la Competitividad*

<b>PROBLEMAS</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPOTESIS</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>
<b>General</b>	<b>General</b>	<b>General</b>			
¿Qué relación existe entre la Planeación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018?	Determinar si existe relación entre la Planeación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018.	Existe relación entre la Planeación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018.			
<b>Específico</b>	<b>Específico</b>	<b>Específico</b>			
¿De qué manera se relaciona la Formulación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018?	Determinar si existe relación entre la Formulación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018.	Existe relación entre la formulación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018.		Formulación estratégica	Visión Misión Objetivos a largo plazo Estrategias Evaluación externa Evaluación interna
¿De qué manera se relaciona la Implementación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018?	Determinar si existe relación entre la Implementación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018.	Existe relación entre la Implementación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018.	<b>Planeación estratégica</b>	Implementación estratégica	Políticas Asignación de recursos Alinear estructura estratégica
¿De qué manera se relaciona la Evaluación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018?	Determinar si existe relación entre la Evaluación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018.	Existe relación entre la Evaluación estratégica y la competitividad en la empresa Cool Systems SAC 2018.		Evaluación estratégica	Revisión de base estratégicas Medición de desarrollo organizacional Aplicación de medidas correctivas
				Poder de negociación de los clientes	Costo de compra Volumen Calidad
			<b>Competitividad</b>	Poder de negociación de los proveedores	Inestabilidad Diferenciación
				Rivalidad entre empresas actuales	Eficiencia Especialización clientes

## Anexo 5: Cuadro de especificaciones

VARIABLES	DIMENSIÓN	Peso	INDICADOR	ITEM
Planeación Estratégica	Formulación estratégica	47%	Visión	14
			Misión	
			Objetivos a l/p	
			Estrategias	
			Evaluación externa	
			Evaluación interna	
	Implementación estratégica	30%	Políticas	9
			Asignación de recursos	
			Administración de conflictos	
			Alinear estructura estratégica	
	Evaluación de estrategias	23%	Revisión de las bases estratégicas	7
Medición desarrollo organizacional				
Aplicación de medidas correctivas				
Competitividad	Poder de negociación de los clientes	30%	Costo de compra	9
			Volumen	
			Calidad	
	Poder de negociación de los proveedores	20%	Inestabilidad	6
			Diferenciación	
	Rivalidad entre empresas actuales	50%	Eficiencia	15
			Especialización	
Clientes				



N° Items		$\bar{X}$	DE	V Aiken
Item 41	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 42	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 43	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 44	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 45	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	4	0.00	1.00
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 46	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 47	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 48	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 49	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 50	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 51	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 52	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 53	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 54	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 55	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 56	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 57	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 58	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 59	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00
Item 60	Relevancia	4	0.00	1.00
	Pertinencia	3.5	0.71	0.83
	Claridad	4	0.00	1.00



## Anexo 8: Autorización de la entidad donde se realizó la investigación



ventas@coolsystemsnet.com  
Av. Separadora Industrial 3872 Ur  
Los Portales de Javier Prado - ATE  
(01) 348 4572 (01) 349 1057  
+51 989 191 677  
www.coolsystemsnet.com

**CARTA DE AUTORIZACION**

Lima, 30 de Noviembre del 2018

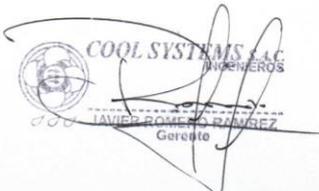
Señores  
**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
Escuela de Administración

Yo Javier Romero Ramírez, identificado con DNI N° 09736040 en mi calidad de representante legal de la empresa Cool Systems S.A.C, autorizo a **Roxana Huayapa Quispe** y a **Julio Cesar Carrasco Bedia**, estudiantes de la Universidad Cesar Vallejo Lima Este, a utilizar información confidencial de la empresa para la Tesis denominado **“Planeación Estratégica y la Competitividad en la empresa Cool Systems S.A.C, en Ate, 2018”**. Como condiciones contractuales, el estudiante se obliga a (1) no divulgar ni usar para fines personales la información que, con objeto de la relación de trabajo, le fue suministrada; (2) no proporcionar a terceras personas, verbalmente o por escrito, directa o indirectamente, información alguna de las actividades y/o procesos de cualquier clase que fuesen observadas en la empresa durante la duración de la investigación. El estudiante asume que toda información y el resultado de la investigación serán de uso exclusivamente académico.

El material suministrado por la empresa será la base para la construcción de un estudio de caso. La información y resultado que se obtenga del mismo podrían llegar a convertirse en una herramienta didáctica que apoye la formación de los estudiantes de la Escuela de Administración.

En caso de que alguna(s) de las condiciones anteriores sea(n) infringida(s), el estudiante queda sujeto a la responsabilidad civil por daños y perjuicios; así como a las sanciones de carácter penal o legal a que se hiciere acreedor.

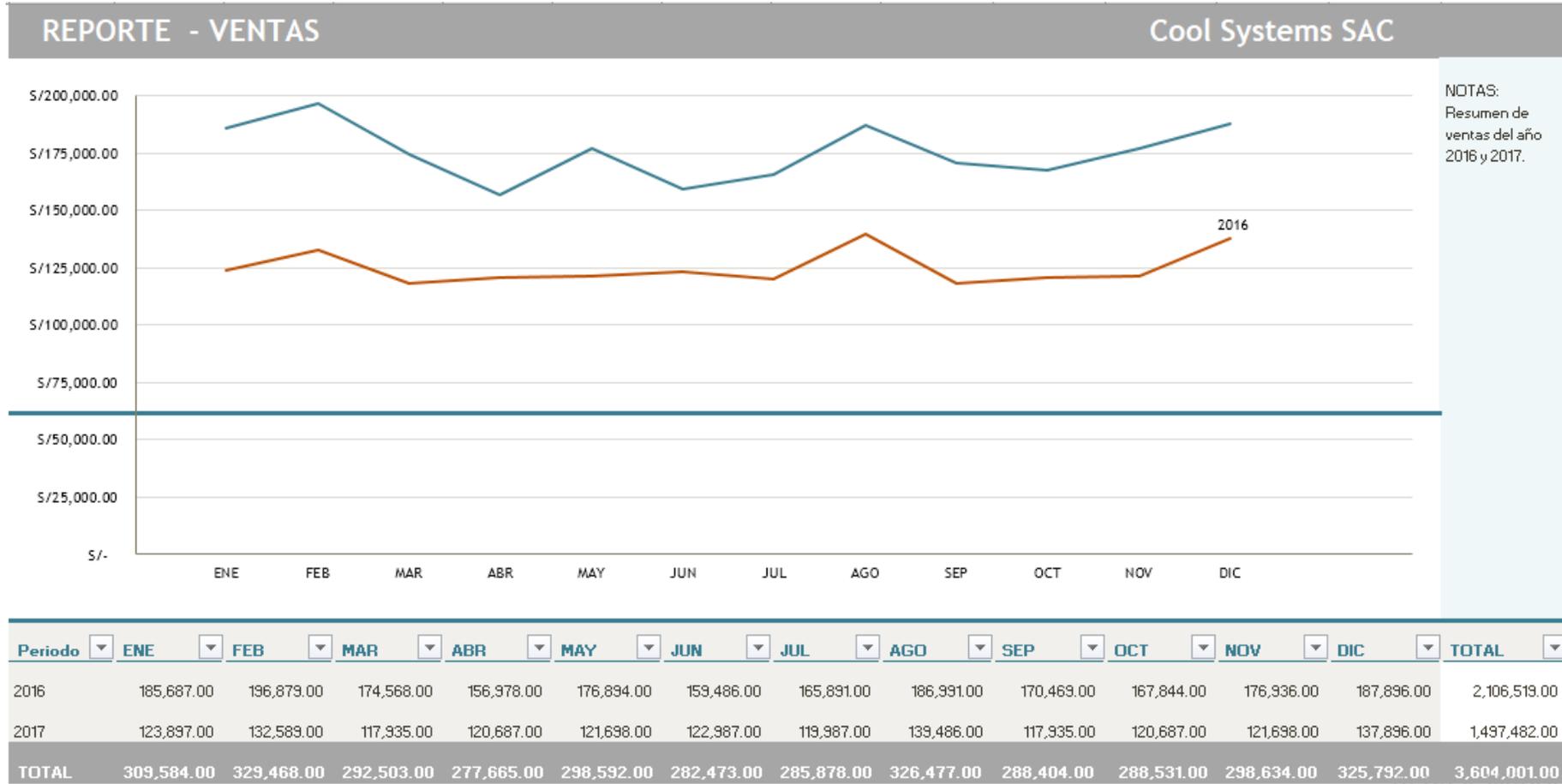
Atentamente,



COOL SYSTEMS S.A.C.  
INGENIEROS  
JAVIER ROMERO RAMIREZ  
Gerente



## Anexo 9: Evidencia de reporte de ventas



## Anexo 10: Gráficos de los resultados

Figura 1. Gráfico de barras planeación estratégica y competitividad

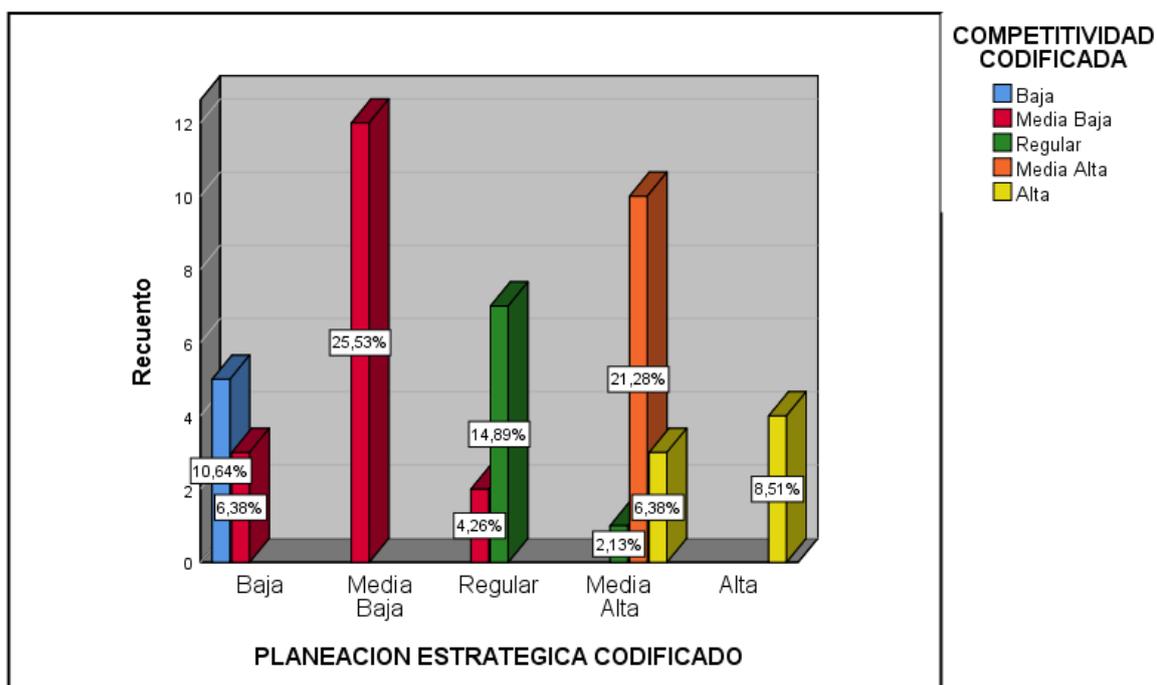


Figura 2. Gráfico de barras formulación estratégica y competitividad

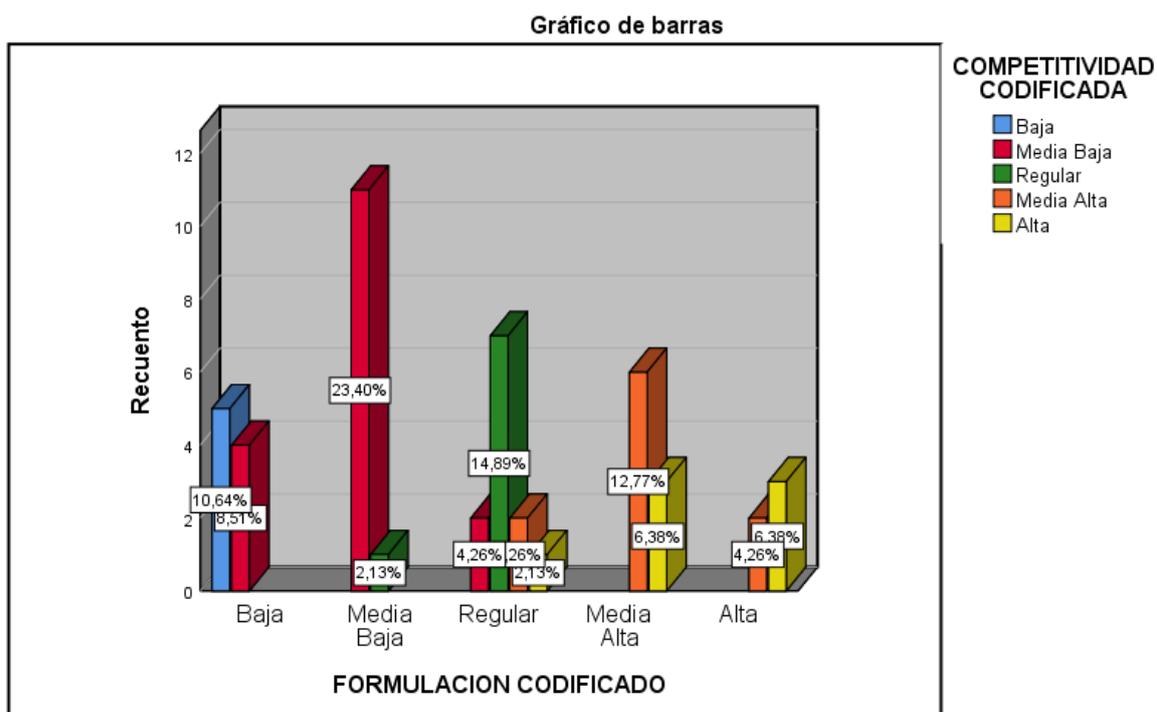


Figura 3. Implementación estratégica y Competitividad

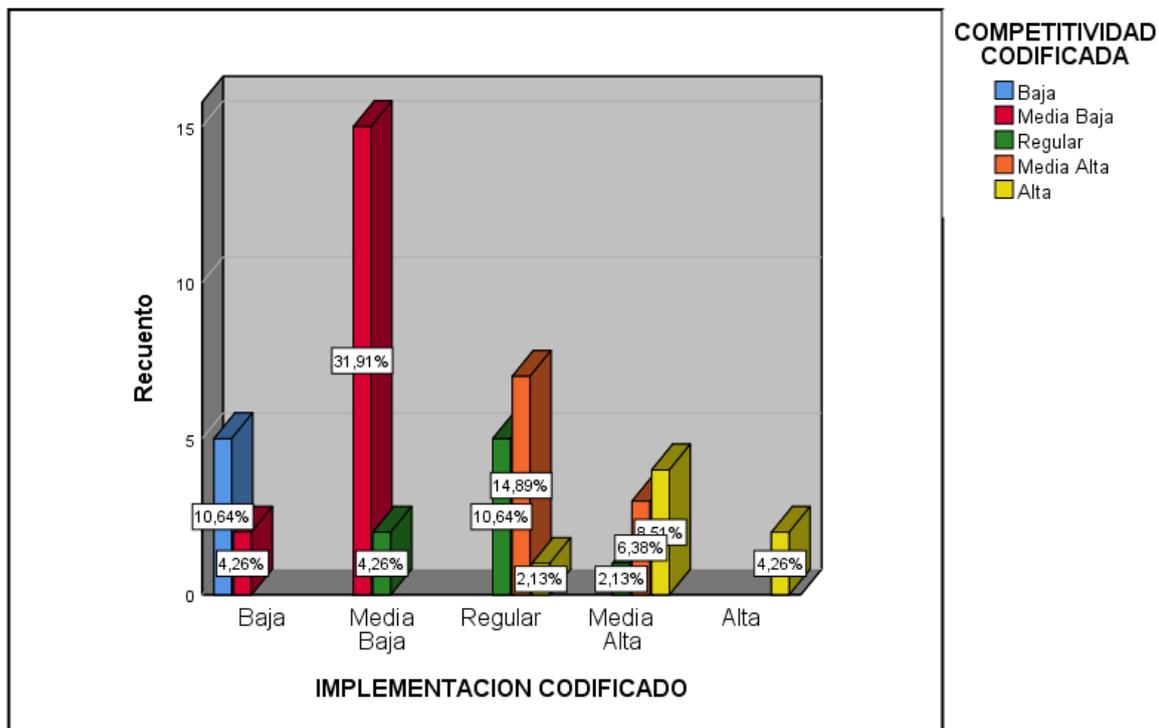
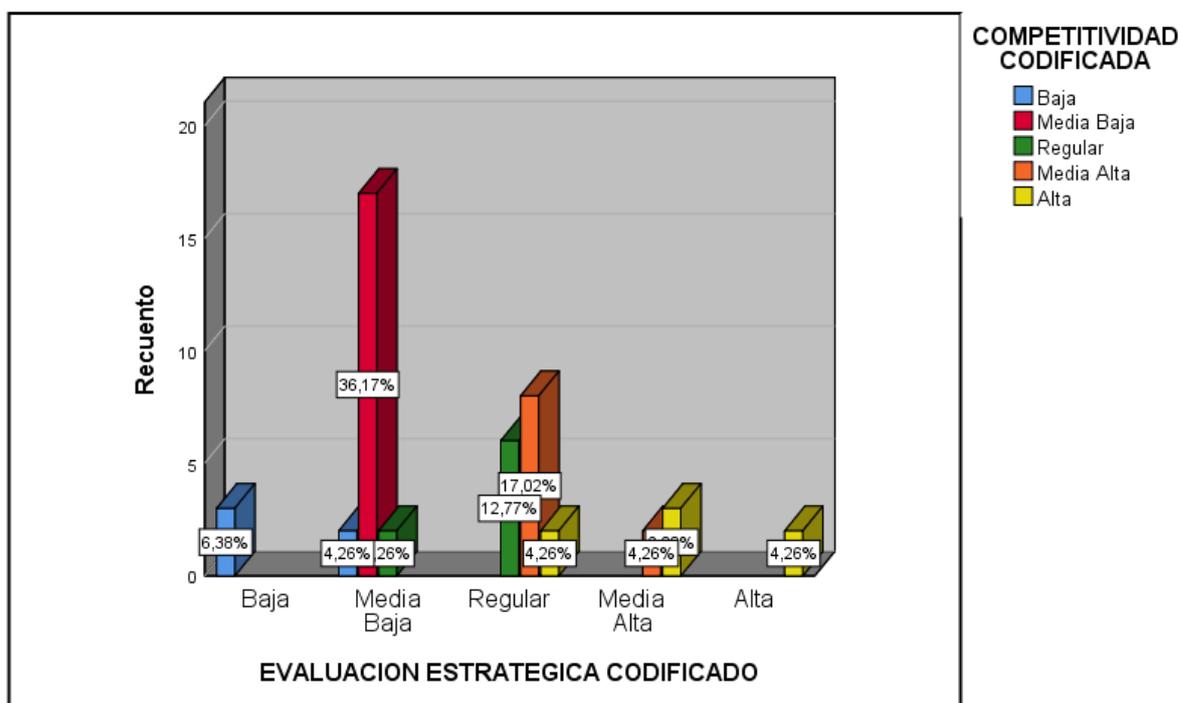


Figura 4. Evaluación estratégica y Competitividad



## Declaratoria de Autenticidad

Yo (Nosotros) ROXANA HUAYAPA QUISPE, identificado con D.N.I N°46953094. JULIO CESAR CARRASCO BEDIA con DNI N° 42556538, estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, sede Lima Este; manifestamos que el producto académico que lleva como título “PLANEACIÓN ESTRATÉGICA Y LA COMPETITIVIDAD EN LA EMPRESA COOL SYSTEMS SAC, EN ATE, 2018” para alcanzar el título profesional de licenciado en administración.

Por ende, pasamos a informar:

1. Hemos referenciado todas las fuentes utilizadas en el presente trabajo de investigación, además hemos procedido adecuadamente en la transcripción de las citas textuales y parafraseo, en el marco de los preceptos de redacción preestablecidas.
2. No hemos empleado ninguna fuente diferente a aquellas que se evidencian en el presente trabajo intelectual.
3. El trabajo de investigación mencionado nos ha servido de precedente de manera completa ni parcial para obtener otro grado académico o título profesional.
4. Tenemos conocimiento de que nuestra investigación puede ser inspeccionada de manera electrónica para rastrear plagios.
5. De hallar el empleo de información ajeno sin la adecuada identificación de su origen o autor, nos sujetamos a las penas que decretan el proceder disciplinario.

Lima, 11 de setiembre del 2018



ROXANA HUAYAPA QUISPE

D.N.I N° 46953094



JULIO CESAR CARRASCO BEDIA

D.N.I N° 42556538