

UNIVERSIDAD SAN PEDRO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION**



**Planeamiento Estratégico y su Relación con la Competitividad de la
Empresa Rental- Cajamarca 2020**

Tesis Para Optar el Título de Licenciada en Administración

Autora:

Machacca Taco, Nely

Asesora – ORCID:

Portales Pairazamán, Manuela Inocenta

0000 – 0001 – 5882 – 254X

CAJAMARCA- PERÚ

2021

Palabras Clave:

Tema:	Planeamiento estratégico, competitividad.
Especialidad:	Administration.

Keywords:

Topic	Strategic planning, competitiveness.
Specialty	Administration.

Línea de investigación:

Área: Ciencias Sociales.
Sub área: Economía y Negocios.
Disciplina: Negocios y Management.
Líneas de investigación: Gerencia Estratégica.

Line of research:

Area: Social sciences.
Sub area: Economy and business.
Discipline: Business and management.
Line of research: Strategic management

Título

Planeamiento Estratégico y su Relación con la Competitividad de
la Empresa Rental-Cajamarca 2020

Resumen

El planeamiento estratégico es importante para una empresa para que sea rentable y perdure en el tiempo, así se formuló esta interrogante ¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental Cajamarca 2020?, que tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre ambas variables. El tipo de investigación fue básica, con un enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, y un nivel descriptivo correlacional. La población fueron 8 trabajadores, sin incluir jefaturas. La técnica, empleada fue la encuesta, y el instrumento el cuestionario. Los resultados obtenidos, presenta que existe una relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental, es decir que, si se mejora y potencia una de las variables, esta repercutirá de la misma manera en la otra variable, sucederá también cuando se la descuide a lo que afectará de manera negativa a la otra. Esto se comprueba con la contratación de hipótesis, donde se observa que el coeficiente de Pearson muestra un nivel de 97.7% y una significancia ($p < 0.05$).

Abstract

Strategic planning is important for a company to be profitable and last over time, thus this questions was formulated What is the relationship strategic planning and the competitiveness of the company Rental Cajamarca 2020? Which aimed to determine the relationship that exists between both variables. The type of research was basic, with a quantitative approach, a non-experimental cross-sectional design, and a correlational descriptive level. The population was 8 workers. The technique used was the survey, and the instrument the questionnaire. The results obtained show that there is a direct and significant relationship between the strategic planning and the competitiveness of the Rental company, that is, if one of the variable I improved and strengthened, it will affect the other variable in the same way; also when it is neglected to what will negatively affect the other. This is verified witch de contracting of hypotheses, where it is observed that the Pearson coefficient shows a level of 97.7% and a significance ($p < 0.05$).

Índice

Palabras Clave:.....	i
Línea de investigación:	i
Título.....	ii
Resumen	iii
Abstract.....	iv
Introducción	1
1. Antecedentes y Fundamentación Científica.....	1
Antecedentes	1
2. Fundamentación Científica	7
Planeamiento estratégico.....	7
Competitividad:	14
3. Justificación de la investigación	20
4. Problema	21
5. Conceptuación y operacionalización de las Variables	21
6. Hipótesis.....	22
7. Objetivos	22
a. Objetivo general	22
b. Objetivos específicos.....	22
8. Materiales y Métodos.....	23
9. RESULTADOS	25
OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Analizar el planeamiento estratégico de la empresa.....	25
OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Analizar los factores de la competitividad de la empresa Rental.....	53
OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Analizar la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental.....	68

10.	Análisis y discusión	70
11.	CONCLUSIONES.....	72
12.	RECOMENDACIONES	73
13.	BIBLIOGRAFÍA	74
14.	ANEXOS Y APÉNDICES	76
	Anexo N° 1: Matriz de consistencia.....	76
	Anexo N° 2: ENCUESTA PARA DETERMINAR EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA.....	78
	Anexo N° 3: ENCUESTA PARA DETERMINAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA	80
	Anexo N° 4: ALFA DE CRONBACH PARA EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	82
	Anexo N° 5: ALFA DE CRONBACH PARA LA COMPETITIVIDAD.....	82
	Anexo N° 6: JUICIO DE EXPERTOS	82

Índice de figuras

Figura 2: Sé cuáles son los componentes del propósito.....	14
Figura 3: Factores determinantes del atractivo de un sector (Porter, 2017)	19
Figura 4: Sé cuáles son los componentes del propósito.....	25
Figura 5: Sé qué preguntas responde la misión de la empresa	26
Figura 6: Identificación con la misión de la organización.....	26
Figura 7: Sé que la visión de la empresa responde a preguntas	27
Figura 8: Identificación con la visión de la organización	28
Figura 9: Los valores de la empresa se encuentran definidos e interiorizados	28
Figura 10: Me encuentro representado por los valores	29
Figura 11: La competencia califica a la empresa como competitiva	30
Figura 12: Los antiguos colaboradores tienen una buena impresión de la organización.....	30
Figura 13: Mis esfuerzos tienen reconocimiento especial dentro de la organización.....	31
Figura 14: Los productos que ofrecemos siempre serán requeridos	32
Figura 15: Los clientes son lo más importante para el funcionamiento del negocio	32
Figura 16: Gerente indispensable para el funcionamiento del negocio.....	33
Figura 17: Creo que hay muchos cambios que se pueden hacer en la empresa	33
Figura 18: La empresa es sólida	34
Figura 19: El cliente se beneficia con los productos que ofrezco	35
Figura 20: Se ve que la empresa siempre cuenta con fondos disponibles para capital de trabajo.....	35
Figura 21: La empresa cuenta con una eficiente gestión de ventas a crédito ..	36

Figura 22: La empresa hace uso adecuado de sistemas y tecnología	37
Figura 23: La empresa cuenta con instalaciones adecuadas	37
Figura 24: La empresa hace uso de una gestión automatizada	38
Figura 25: La empresa realiza una adecuada gestión de tiempos para la realización de la actividad: horarios de trabajo.....	39
Figura 26: La empresa cumple los tiempos establecidos con los clientes	39
Figura 27: La empresa desarrolla mis capacidades a través de capacitaciones 40	
Figura 28: La empresa cuenta con un programa de desarrollo de habilidades y competencias.....	41
Figura 29: Percibo que la organización está comprometida el cambio	42
Figura 30: Me considero personal comprometido con la actividad del negocio	42
Figura 31: Las jefaturas practican el liderazgo	43
Figura 32: En la empresa se practica la comunicación asertiva y efectiva.	43
Figura 33: Percibo que los proveedores nos dan resultados esperados.	44
Figura 34: La organización promueve la investigación	45
Figura 35: La empresa cree que la investigación proporcionará mayores beneficios.....	45
Figura 36: Los productos ofrecidos son adecuados.	46
Figura 37: La organización conoce las necesidades del cliente	47
Figura 38: Conozco las debilidades y fortalezas de la competencia.....	47
Figura 39: Es importante que se realicen estudios de mercado para analizar a la competencia.....	48
Figura 40: Conozco la tendencia de mercado	48

Figura 41: Sé que la empresa analiza cuál tendencia favorece y cuál perjudica	
49	
Figura 42: Percibo que la empresa toma riesgos para nuevas inversiones o compras en volumen.....	50
Figura 43: Pienso que la empresa invierte de manera adecuada para obtener mayores retornos.	50
Figura 44: Percibo que la empresa cuenta con un sistema de presupuesto adecuado	51
Figura 45: La organización tiene una diferenciación de su producto.	51
Figura 46: La diferenciación es la clave del éxito del producto.....	52
Figura 47: La empresa tiene definido a quién están sirviendo, qué están sirviendo y cómo lo están ofreciendo.	52
Figura 48: Los clientes morosos no son bienvenidos en la organización	53
Figura 49: Sé que la empresa tiene varios competidores	54
Figura 50: Conozco quienes son los principales competidores	55
Figura 51: Percibo que la industria está en crecimiento	55
Figura 52: Sé cuáles son las barreras de salida de la industria si quisiera abandonar el negocio.....	56
Figura 53: Sé por qué los competidores se encuentran en el negocio	57
Figura 54: Se lleva un registro de las ventas diarias y mensuales	57
Figura 55: Los ingresos de la empresa dependen de las ventas de volúmenes altos.	58
Figura 56: La empresa practica la diferenciación en la venta de sus productos respecto a la competencia.	58

Figura 57: Creo que los compradores podrían elegir el producto de la competencia fácilmente.	59
Figura 58: Percibo que los proveedores de la empresa tienen bajo grado de concentración en el mercado.	60
Figura 59: Pienso que los proveedores atienden a otros sectores de la industria.	60
Figura 60: Sé que la empresa puede cambiar fácilmente de proveedores	61
Figura 61: Los proveedores con los que actualmente cuento tienen productos diferenciados.....	62
Figura 62: Los productos que ofrece la empresa son difíciles de tener productos sustitutos.....	62
Figura 63: Los clientes están fidelizados.....	63
Figura 64: La empresa maneja economías a escala	63
Figura 65: Los clientes no podrán cambiarnos debido a las facilidades y a la variedad que ofrecemos.....	64
Figura 66: La empresa cuenta con capital para invertir en ampliaciones, sucursales, capital de trabajo.....	65
Figura 67: La empresa cuenta con facilidades de financiamiento	65
Figura 68: Proveedores de la empresa otorgan crédito.....	66
Figura 69: La empresa cuenta con varios canales de distribución, físicos, virtuales	66
Figura 70: La empresa cuenta con medios electrónicos para ventas por internet	67
Figura 71: Los competidores nuevos tienen dificultades para ingresar al mercado.....	67

Figura 72: El capital para invertir restringe el ingreso de nuevos competidores

..... 68

Introducción

1. Antecedentes y Fundamentación

Científica Antecedentes

Vargas (2014), en su investigación “Propuesta de un plan estratégico para optimizar la competitividad del Depósito Dental Noemí Caicedo” Guayaquil, Ecuador, tuvo como objetivos principales señalar la fundamentación teórica que justifique la implementación de un plan estratégico, así como analizar la situación actual, los procesos claves, factores críticos de éxito y la infraestructura física para la logística del negocio en mención. También buscó identificar la percepción que tienen los clientes sobre la oferta de valor que tiene el negocio. Para ello realizó una investigación con enfoque cualitativo y cuantitativo, acerca de las preferencias que tienen los clientes y así poder desarrollar estrategias eficaces para la mejora de su competitividad. El tipo de investigación fue exploratoria y concluyente, con una población de 756 colaboradores se tomó una muestra de 156. Como técnicas utilizó la encuesta, y como instrumento el cuestionario. Obtuvo, entre otros, como resultado que los principales atributos que un cliente busca es precio, calidad y stock disponible; y que la mayoría, especialmente los más jóvenes estarían dispuestos a hacer sus compras en línea.

Es a partir de este punto, donde Vargas (2014) propuso un plan estratégico para mejorar la competitividad, teniendo en cuenta estrategias basadas a la perspectiva financiera y a la perspectiva del cliente. Concluyó, finalmente, que el plan estratégico elaborado fideliza a los clientes actuales y capta nuevos clientes, satisfaciendo a cabalidad sus necesidades, mejorando así la competitividad de la empresa.

Ramos, Jara y Rivasplata, (2017), en su investigación “Plan estratégico para mejorar la competitividad y eficiencia en Cirko Engineering por los años 2016-2019”, Lima – Perú plantearon como principales objetivos de

investigación: Evaluar la actual visión y misión de la empresa, elaborar un análisis interno y externo del ambiente para determinar su situación actual y determinar su participación en el mercado, tomando en cuenta a la competencia. Para ello utilizaron fuentes primarias y secundarias, realizaron entrevistas a profundidad al gerente general, así como un focus Group (muestra 6 colaboradores) al personal de la empresa (muestra 40 empleados) y entrevistas a expertos. Como resultado se detectó que la empresa tenía un bajo clima laboral y que esto afectó el nivel de productividad del personal y creó una baja identificación con la cultura empresarial. Como resultado de las entrevistas tanto a la gerencia como a diferentes directivos, se identificó los factores críticos de éxito. También aplicaron diferentes matrices, como la matriz EFI, EFE MPC, FODA, PEYEA, IE, BCG y la Gran 4 Estrategia.

La investigación concluye que con la aplicación de las herramientas de planeamiento estratégico se obtiene una visión clara y los medios para lograr los objetivos propuestos

Piscoya (2019), nos presenta “Plan estratégico para la competitividad de la empresa grupo Ases Capital S.A, Chiclayo 2018”, Lambayeque –Perú, tuvo como objetivos: Analizar la situación actual de la empresa, seleccionar el modelo de plan estratégico que mejor se acople a la empresa, desarrollar el modelo según los pasos planteados por la metodología seleccionada y determinar la viabilidad económica y financiera que implica la ejecución del plan estratégico. Para ello, realizó una investigación no experimental y transversal; con una población dividida en tres: Colaboradores (11), clientes (400), clientes potenciales (53 919); y una muestra también dividida en tres: colaboradores (11), clientes (35), clientes potenciales (381). Como técnicas e instrumentos, utilizó encuestas y entrevistas, e hizo uso del criterio de jueces (tres expertos) y también el alfa de Cronbach para la validez y confiabilidad de los diferentes instrumentos aplicados. Entre los resultados que obtuvo, pudo identificar que la empresa tiene una sobreproducción de 62.5%, que sólo el 50% de los puestos de trabajos son formales y que la empresa tiene una rentabilidad del 36.25%. En la investigación se llega a la

conclusión de la importancia de que la empresa tenga un plan de trabajo bien estructurado, con los pilares básicos para su buen funcionamiento, de esta manera se garantiza que el plan estratégico elegido para ser desarrollado en la empresa tenga éxito y alcance los objetivos deseados.

En la investigación “Plan estratégico para la competitividad empresarial de la empresa JLM Maquinarias SRL sede Lima”, Lima- Perú, Silva (2017), tuvo como objetivos más importantes, el diagnosticar la realidad actual de la empresa y diseñar metas estratégicas de acuerdo a sus necesidades. Utilizó el sintagma holístico, con enfoque cuantitativo y cualitativo (enfoque mixto) y de diseño no experimental y transversal-longitudinal. Utilizó una muestra de 30 empleados, de una población de 113 colaboradores, y aplicó cuestionarios y entrevistas. Entre los resultados obtenidos, observó que el 77% de los trabajadores cumplen funciones que no les corresponde, atrasando sus propias labores y produciendo un clima laboral tenso, además que el 73% considera que existe un liderazgo a nivel intermedio. Según (Silva, 2017), el plan estratégico a desarrollarse debe facilitar el seguimiento de su implementación a través de los planes operativos y debe mejorar los procesos tanto interno y externos que tenga la empresa, impactando en la eficiencia y eficacia en la organización.

Alvites (2018), en su investigación titulada “Plan estratégico y su efecto en la competitividad de la empresa Tel And Net Solution S.A.C. 2018”, Trujillo – Perú, tuvo como objetivo determinar el nivel competitivo actual de la empresa, así como definir el direccionamiento estratégico, realizó un diagnóstico interno y externo para mejorar las estrategias y mejorar el nivel competitivo de la empresa. Para esto utilizó un método observacional, con un tipo de investigación aplicada y diseño descriptivo simple. La Población y muestra fue de 8 colaboradores.

Alvites (2018) empleó las matrices MPC, MEFI, MEFÉ, MPEYEA, MFODA, MBCG, MGR Y MDE. Como resultado principal observó que la empresa se encuentra en un nivel Competitivo de Fortaleza menor, siendo menos competitivas que las demás empresas de telecomunicaciones del

rubro en estudio. Al finalizar su investigación concluyó que la empresa no está aprovechando al máximo todas sus oportunidades, y que es necesario aplicar el plan estratégico diseñado para ella y con ello mejorar la competitividad en el mercado actual.

Tejada y Ugaz (2016), en su tesis titulada “propuesta de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa Serviconfort EIRL de la ciudad de Trujillo Periodo 2016-2018”, Trujillo – Perú, realizó un análisis interno y externo de la empresa, formuló objetivos estratégicos y estrategias para el mediano plazo. La población y muestra que tomó para esta investigación fue de 16 personas. Empleó el método inductivo – deductivo, y como técnicas utilizó las encuestas y entrevistas. Esta investigación tuvo un diseño de contrastación. Como resultados, entre varios, encontraron que el 31% de los encuestados considera que se debería mejorar la planificación estratégica, El 69% considera que se debe poner mayor atención al área administrativa, y el 44% califica al plan estratégico como buena herramienta para incrementar el nivel de competitividad. Además, ellos llegaron a la conclusión de que no basta con tener un área operativa competente, capacitada, con estándares de calidad, personal y equipos efectivos; hace falta objetivos estratégicos de mediano y largo plazo que permitan lograr competitividad.

Zambrano (2017) en su investigación “El diseño de un plan estratégico y su influencia para mejorar la competitividad en el Centro Odontológico Especializado Innovation en el distrito de Lince, año 2017” Lima – Perú, planteó como objetivos específicos la relación que existe entre el plan estratégico una empresa y la rentabilidad y desempeño laboral. Utilizó un diseño de investigación no experimental y transversal, del tipo deductivo, descriptivo – correlacional. Esta investigación contó con una población de 80 empleados, y se tomó una muestra de 40 personas. Aplicó encuestas, utilizando cuestionarios de 16 preguntas evaluadas a través de la escala de Likert. Se obtuvo como resultados principales, que el 42.5 % de personal encuestado está de acuerdo que los objetivos influyen en la competitividad, el 40% de personal encuestado está totalmente de

acuerdo que diseño de estrategias influyen en la competitividad, el 37% de los empleados está totalmente de acuerdo que la misión y visión influye en la competitividad y 35% está totalmente de acuerdo en que las limitaciones y restricciones influyen en la competitividad. Finalmente, concluyó que el uso de un buen plan estratégico promovido por la gerencia generara una mejora en la Competitividad, determinando de manera anticipada cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos.

En la investigación “Plan estratégico para optimizar la competitividad de la empresa de transporte Genesis E.I.R.L. 2017-2021”, Arequipa, 2018, planteó como objetivo general la implementación de un planeamiento estratégico que contribuya a la mejora continua de la empresa y maximizar su competitividad, la cual servirá como herramienta de gestión para lograr el éxito. El método que se utilizó fue de tipo inductivo-deductivo, además de análisis y síntesis; de tipo exploratoria – aplicada, investigación cualitativa que reúne información del macro y micro ambiente. El universo son las medianas empresas, población fue la empresa Transportes génesis EIRL. El instrumento de investigación fue la entrevista la cual se aplicará al gerente y a los trabajadores. La investigación concluyó que, mediante el análisis interno y externo, que afectan de manera directa e indirecta a la organización, la empresa puede incrementar la participación de sus productos y servicios en el mercado, desarrollar marketing, contar con planeamiento estratégico, toma de decisiones. Cuando se realizó la matriz de evaluación cuantitativa se optaron por las siguientes estrategias: Aprovechar relación que existe con el cliente para llegar a nuevos mercados, diseño de un planeamiento estratégico con nuevas tecnologías para optimizar procesos, aprovechar que la empresa cuente con trabajadores de mantenimiento propio, aumentar la publicidad y promoción.

Santa Cruz (2016), en su investigación “Plan estratégico para mejorar la competitividad del Hospital General de Jaén, 2016” Jaén - Perú, tuvo como objetivo proponer un plan estratégico que contribuya en la mejora

de la competitividad. Elaboró una investigación de tipo descriptiva y propositiva, con diseño no experimental. Tuvo una población de 319 trabajadores y se tomó una muestra de 176 personas. Utilizó encuestas como técnica y cuestionarios como instrumento. Entre los resultados obtenidos, se encontró que el 43% de los 176 trabajadores (75), manifestaron tener poca información sobre los objetivos estratégicos de la institución. Concluyó que es necesario elaborar un plan estratégico que dé solución a las deficiencias internas encontradas en la organización y con ello mejorar la competitividad.

En la investigación “Elaboración de un plan estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Sodel Ingenieros Servicios Generales”, Cajamarca – Perú, Soberón (2018) tuvo como objetivo principal mejorar la competitividad a través de un planeamiento estratégico. Para ello utilizó un tipo de investigación descriptiva, con una población y muestra de 20 personas. Empleó, entre otras, encuestas, entrevistas y focus group. Y gracias a los resultados concluyó que la relación de estrategias con los objetivos específicos de la empresa puede ayudar a cumplir las metas planteadas. Con la implementación de las estrategias seleccionadas se podrá aumentar la competitividad en el mercado, por parte de la empresa, lo cual es un aspecto importante para el logro de sus objetivos propuestos.

Muñoz (2019), en su investigación “Plan estratégico 2019- 2021, para mejorar la competitividad y satisfacer la necesidad de servicios médicos de la mujer y el niño en el Centro Médico divino Niño, en el distrito de Cajamarca” Cajamarca – Perú, tuvo como uno de sus objetivos formular las estrategias orientadas a mejorar competitividad y satisfacer la necesidad de la institución. Para ello realizó una investigación del tipo aplicada y descriptiva, con diseño no experimental – transversal, con método inductivo, deductivo y analítico – sintético. La población fue de 76 820, con una muestra de 400 personas. Las técnicas que empleó son encuestas y entrevistas como técnicas, y gracias a los resultados que obtuvo, llegó a la conclusión de que la ejecución de un plan estratégico permitirá generar competitividad en el desarrollo de las actividades de la

organización y con ello la satisfacción de los usuarios. Además, si ésta se encuentra en una posición estratégica competitiva elevada respecto al precio y a la calidad del servicio de atención, tendrá una fortaleza que le permitirá hacer frente a la competencia existente.

2. Fundamentación Científica

Planeamiento estratégico

En otras palabras, el Plan sería una guía para las acciones a tomar donde se establece a donde se quiere llegar, que se debe hacer para lograrlo y que recursos o medios se aplicarán. También deben incluir una previsión de los medios de control de la acción y de consumo de los recursos, para asegurar que se realicen los objetivos.

Una vez entendido lo que es Plan o Planeación, debemos entender que es un Plan Estratégico. Para (Fred, 2013):

Un plan estratégico es el plan de juego de la empresa. una empresa debe contar con un buen plan estratégico para competir con éxito. Los márgenes de utilidad entre las empresas de la mayoría de las industrias son tan pequeños que el plan estratégico no admite la posibilidad de error. Un plan estratégico es el resultado del difícil proceso de elegir entre numerosas buenas alternativas e indica un compromiso con ciertos mercados, políticas, procedimientos y operaciones específicos y no con otros cursos de acción "menos deseables". (p. 5).

Así también Fred (2013), describe algunos puntos sobre el planeamiento estratégico:

Declaración de la visión y misión: Para la declaración de la visión se debe realizar la pregunta: ¿En qué nos queremos convertir?, siendo este el primer paso para el planeamiento estratégico. Para la declaración de la misión se debe tener en cuenta que es el propósito que distingue a una

empresa de las demás, la misión describe los valores y principios de la empresa.

Oportunidades y amenazas externas: Se refiere a las tendencias y situaciones económicas, sociales, culturales, políticos, entre otros (externalidades), que podría afectar de manera positiva o negativa a la empresa. Estas situaciones están fuera del alcance del control de la organización.

Fortalezas y debilidades internas: Actividades que una empresa puede controlar, estas situaciones proceden del interior de las empresas, es decir de cada una de las áreas que la componen, como administración, marketing, contabilidad, operaciones, entre otras; las fortalezas y debilidades se encuentran en función de los competidores.

Objetivos a largo plazo: resultados específicos que una empresa busca alcanzar en base a su misión o propósito. A largo plazo se refiere a periodos mayores a 1 año, estos objetivos son esenciales para que una organización tenga éxito porque muestran la dirección, ayudan a la evaluación, crean sinergias, establecen planes para alcanzar las metas.

Amaru (2009), indica que la planeación es una herramienta para administrar las relaciones con el futuro, así como una aplicación específica del proceso de toma de decisiones. Este proceso, también denominado Plan, consiste en definir objetivos o resultados a alcanzar, definir los medios para realizarlos, imaginar una situación futura y trabajar para construirla.

Para Amaru (2009) “la planeación estratégica es el proceso de estructurar y esclarecer los caminos que debe tomar la organización y los objetivos a alcanzar” (p. 183).

Para elaborar un Plan Estratégico se debe tener en cuenta la combinación de decisiones sobre la misión o los productos y servicios que ella ofrece

a determinados clientes y mercados, los objetivos de desempeño que deben alcanzarse y las ventajas competitivas que pretende tener sobre sus competidores. (Amaru, 2009) y define estos tres elementos de la siguiente manera:

La misión de una organización puede permanecer o variar con el tiempo. De acuerdo con la evaluación de la situación estratégica, del análisis del ambiente y del análisis interno, la empresa puede confirmar o modificar su misión. Los cambios en el ambiente con frecuencia fuerzan a redefinirla. (Amaru, 2009)

Los objetivos estratégicos definen los resultados deseados para toda la empresa en el largo plazo; abarcan áreas de desempeño como posición en el mercado, volumen de negocios, innovación, responsabilidad social e imagen en la comunidad, competencias de los recursos humanos, valor y eficiencia de los recursos físicos, inversiones y resultados financieros globales, entre otros. Las estrategias siempre se asocian a los objetivos estratégicos, los resultados que la empresa pretende alcanzar. (Amaru, 2009)

Entre las empresas y sus objetivos se encuentra la competencia. Cada organización y sus competidores trabajan a fin de conquistar los mismos objetivos. Para superar a la competencia, todas necesitan contar con ventajas competitivas. Aunque la empresa no tenga competencia, o aun cuando sea líder en el mercado, las ventajas competitivas garantizan su posición y capacidad de realizar sus objetivos. Las ventajas competitivas son la esencia de la estrategia, los atributos que hacen que un producto, servicio o empresa tenga la preferencia de los clientes y el éxito sobre los competidores. (Amaru, 2009)

Para Koontz, Weihrich y Cannice (2012), la planeación es la selección de misiones y objetivos, también son todos los medios para lograr cumplirlos en base a toma de decisiones eligiendo una acción entre varias alternativas. (p.108). Los tipos de planes son: Misiones o propósitos,

objetivos o metas, estrategias, políticas, procedimientos, reglas, programas y presupuesto.

“La planeación estratégica es una continuidad de pensamientos o ideas, planeación y acciones conectados a un propósito”. Para ello se necesita tener una visión, así como los pasos y estrategias para alcanzar esta meta y lograr los resultados propuestos. (Hernández y Godínez, 2015).

Es necesario contar con un plan estratégico ya que es una herramienta para la toma de decisiones, sin la existencia de este plan cada persona hace lo que cree que es mejor, pero se expone al riesgo de que estas decisiones no tengan éxito, con todo ello se pueden presentar efectos negativos como: falta de liderazgo, comunicación, confianza, compañerismo, orden, entre otros (Hernández y Godínez, 2015).

Hernández y Godínez, (2015), para que un plan funcione deben estar relacionados cuatro partes: clientes: la razón de ser del negocio; propietarios: motivados y especialistas en el plan; colaboradores: comprometidos y beneficiándose; sociedad: El fin último de la implementación del plan es la sociedad.

Hernández y Godínez (2015): los planes nos encaminan a hacer realidad una visión, las intenciones puestas nos lleva a resultados y los propósitos enlazados al desempeño. La planeación estratégica es una herramienta para aumentar la efectividad, controlar cada decisión y acción, sirve para organizarnos.

Los planes estratégicos que logran éxito requieren de 3 elementos:
Hernández y Godínez (2015)

Formato: sistema organizado, con una adecuada administración.

Enfoque: Toma de decisiones para enfocar a la organización hacia el éxito.

Seguimiento: Piedra angular de la planificación, referida a la retroalimentación.

Para lograr una ventaja competitiva, se requiere que las iluminaciones (término que se usa en el momento en que aparecen ideas fascinantes para solucionar un problema), para ello se plantean las siguientes preguntas, las cuales lograrán que los productos ofrecidos por la empresa tengan mayor penetración en el mercado.

¿Cómo generar nuevas iluminaciones para el negocio?

¿Qué herramientas se utilizan para generar iluminaciones?

¿Dónde se guarda las iluminaciones de manera gradual?

¿Cuáles son las 3 iluminaciones de mayor importancia que se ha generado en la empresa?

Las dimensiones consideradas por Hernández y Godínez (2015), son 3 (objetivo, situación y estrategia) y se mencionan a continuación.

Objetivo: El propósito estratégico es lo más importante que una empresa puede tener, se enfoca en 3 elementos: Misión (propósito actual), visión (propósito futuro) y valores (propósitos guías). (Hernández y Godínez, 2015).

Misión: En base a la pregunta ¿Para qué?, ¿Para qué estamos aquí y hacemos esto, para quienes lo hacemos?, sino se puede responder a estas preguntas no se tiene sentido de orientación. Cuando se declara la misión, otorga una pauta para unir las pautas estratégicas, facilita a que el personal razone de manera unificada, llena una parte emocional de los trabajadores, además de ello aumenta los ingresos financieros de la empresa.

Visión: Permite moldear el futuro, promueve la prosperidad y abundancia entre los colaboradores ya que desarrolla el potencial del talento humano, crea un enfoque de la gente y genera resultados exitosos.

Valores: Los valores deben ser declarados y puestos en práctica en el día a día y por todos y cada uno de los colaboradores, es la ventaja competitiva interna que podemos controlar.

Situación: Consiste en identificar el problema o los problemas que tiene la empresa, con esto hay más de 50% de tomar decisiones acertadas. (Hernández y Godínez, 2015).

Problemas: Una empresa es exitosa cuando se destinan los recursos adecuadamente y se toman decisiones acertadas, resolviendo los problemas estratégicos que tienen un impacto sobre la organización. Los problemas tienen una característica importante: que tienen un gran riesgo y q los costos son elevados. Algunos puntos para la identificación de problemas son: pistas financieras, pistas por parte del cliente, pistas por parte de las personas, pistas de la manufactura o servicio.

Supuestos estratégicos: Todos los planes estratégicos significan una serie de supuestos, cada decisión tomada significa una hipótesis. Los supuestos significan el inicio de una estrategia ya que traen a colación las intenciones verdaderas ya que muestra posibles escenarios, prevé impactos y consecuencias. Todo el personal dentro de la empresa debe saber cuál es el problema estratégico, los impactos positivos y negativos, y por ende las consecuencias económicas que afecta a todos los colaboradores.

Beneficio para el cliente: El cliente es muy importante ya que es quien da los recursos a la empresa para su funcionamiento, los clientes definen el negocio, validan la visión cuando invierten en ella.

Obstáculos: Siempre existen obstáculos, los ganadores lo ven como un reto, los perdedores como cadenas, estos obstáculos dificultan a que la organización pueda alcanzar su visión, los obstáculos marcan el inicio de la creación de una solución. Para lograr cumplir con la visión, se deben

identificar los obstáculos, mirarlos detenidamente, analizarlos y darles una solución.

Análisis situación interna y externa: Se debe realizar un inventario de los recursos tangibles e intangibles, elaboración y recopilación de fortalezas, debilidades y oportunidades. Las fortalezas deben servir para enfrentar a los problemas estratégicos; las debilidades deben ser tomadas como oportunidades, deben ser medidas y concientizadas para ser tratadas de una manera especial, deben ser convertidas en fortalezas; las oportunidades deben ser identificadas para poder cosechar los resultados, para ello se debe tener una actitud positiva.

Contexto: Circunstancias que rodean a la empresa al ocurrir un evento. Se debe discernir y diferenciar entre lo urgente y lo que genera valor a la empresa, muchas veces se gastan recursos tratando de solucionar situaciones que no generan valor significando una pérdida de recursos y de tiempo, es imperativo recordar que el cliente paga por la actividad que genera mayor valor, lo demás significan costos para las operaciones. Se deben tener en cuenta 4 criterios para la identificación la urgencia e importancia de cada recurso: dificultad para copiarlo, generación de valor, sustentabilidad, falta de sustitutos.

Estrategia: El establecimiento de estrategias es la actividad dorada de toda organización, ya que diferenciará a una empresa de las otras. La empresa podrá permanecer de forma eficiente en el mercado y sobresalir de sus competidores. Actividad de oro de cada empresa, que le permite realizar movimientos estratégicos permitiendo la permanencia en el mercado y obtener una ventaja sobre sus competidores (Hernández y Godínez, 2015).

Competitividad:

Fred, (2013), estudia la ventaja competitiva e indica que la esencia de la administración estratégica consiste en alcanzar y conservar una ventaja competitiva, la cual se define como lo que hace una empresa mejor, lo que lo diferencia o hace algo que las demás empresas no pueden hacer. (p.8)

(Koontz et al.), Michael Porter indica que para elaborar estrategias se necesita realizar un análisis de la industria y la posición de la compañía dentro esta. Porter identifica 5 fuerzas: Competencia entre compañías, amenaza de nuevas compañías que entran al mercado, productos o servicios sustitutos, poder de negociación con proveedores y poder de negociación con clientes. (p145).

Porter (2017), las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector son:

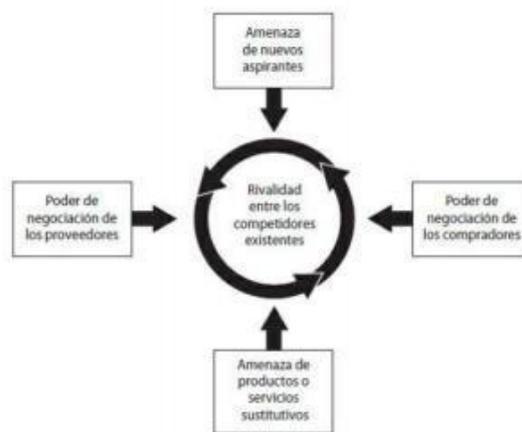


Figura 1: Sé cuáles son los componentes del propósito

Comprender las fuerzas competitivas, y sus causas revela los orígenes de la rentabilidad actual de una industria y ofrece un marco para anticipar e influenciar la competencia (rentabilidad) a lo largo del tiempo. (Porter, 2017).

Rivalidad entre competidores: Rivalidad entre competidores: Puede abarcar descuentos en precios, mejoras en el producto, publicidad y servicio diferenciado, cuando una rivalidad es elevada limita el rendimiento de la industria. El nivel por el cual la rivalidad disminuye el beneficio de una industria depende, en primer lugar, de la intensidad con la que compiten, además de base sobre la que compiten, la intensidad de rivalidad es mayor si:

Competidores numerosos o parecidos en características de tamaño e influencia: en este caso, los competidores tienen dificultades para evitar interferir en sus cuestiones. Cuando no existe un líder en la industria, las prácticas deseables no se aplican.

El crecimiento de la industria es lento, ya que cuando existe un crecimiento lento la lucha por la participación en el mercado se precipita. Las barreras de salida son altas. Surge cuando se posee bienes con un alto nivel de especialización, o por la devoción de los directivos por un negocio en específico, provocando que las empresas se mantengan en el mercado a pesar de que los beneficios no son atractivos.

Los competidores están altamente comprometidos con el negocio y tienen anhelos de liderazgo, especialmente si tienen objetivos que superar la rentabilidad económica. El compromiso en una empresa surge cuando se puede competir por prestigio, imagen o para ofrecer una línea completa de productos.

Poder de negociación entre compradores: Porter (2017), Pueden forzar los precios a la baja, exigen mayor calidad o mejores prestaciones lo que significa un aumento en los costos. Esto afecta a la rentabilidad de una industria, los compradores son fuertes cuando poseen influencia negociadora sobre las empresas de una industria, especialmente si esta es sensible a los precios. Los compradores ejercen influencia negociadora si:

Existen pocos compradores, o cuando cada comprador adquiere volúmenes grandes en comparación a un solo vendedor. Los compradores a gran escala son influyentes en industrias con costos fijos elevados, estos costos, así como también costos marginales bajos, aumentan la presión sobre los rivales para mantener la influencia a través de promociones o descuentos.

Productos estandarizados sin una diferenciación, los compradores detectan que los productos son equivalentes y tienden a comprar y a enfrentar a los vendedores.

Los compradores asumen los bajos costos al cambiar de vendedor.

Los compradores pueden realizar la amenaza de retirarse y producir ellos mismos ese producto si advierte que la industria es rentable.

Poder de negociación de los proveedores: Porter (2017), referido al poder que tiene los proveedores influyentes, manejo de precios, limitar calidad. Los proveedores buscan maximizar su rentabilidad. Un grupo de proveedores tiene influencia cuando:

Está más concentrado que la industria a la que provee.

Proveedores no dependen de la industria para obtener rentabilidad, es decir que los proveedores que provean a varias industrias no dudarán en obtener el mayor beneficio en cada una de ellas. Si una industria posee a un grupo de proveedores, estos querrán proteger la industria mediante precios razonables, participarán en actividades de desarrollo e innovación, incluso en campañas de políticos.

Las empresas que conforman una industria se enfrentan a cambios en los costos y a proveedores inestables, es decir por ejemplo que una industria destina elevados recursos en equipamiento especializado del proveedor, o recursos aprendiendo a utilizar y manejar dicho equipamiento, o por ejemplo cuando una empresa ha habilitado una planta cerca al proveedor

para facilitar el transporte, cambiar de proveedor significaría costos elevados.

Los proveedores ofertan productos diferenciados.

No existe un producto sustituto para los que ofrece el proveedor.

El proveedor puede amenazar con ingresar a la industria ya que se sentirán atraídos si observan que la rentabilidad es alta.

Productos sustitutos: Porter (2017), un producto sustituto realiza una función idéntica o parecida al que cumple un producto.

Equiparación atractiva entre precio y prestaciones al producto de la industria, esto quiere decir que, a mejor valor relativo del producto sustituto, más limitado es el beneficio de la industria

Cuando pasarse a un producto sustituto presenta un costo muy bajo para el comprador.

Amenaza de nuevos competidores: Porter (2017), nuevos aspirantes buscan ganar un porcentaje del mercado.

Economías a escala por parte de la oferta: Cuando las empresas que producen mayor cantidad de productos cuentan con costos bajos ya que el costo fijo se reparte entre mayor cantidad de unidades producidas. Esto obliga al nuevo aspirante a entrar con producción a escala también, o a aceptar desventaja en costos. Las economías a escala se encuentran presentes en casi todos los procesos.

Beneficios a escala por parte de la demanda: Cuando varios compradores se unen para realizar compras a escala de una empresa. Los beneficios a escala por parte de la demanda, retraen la entrada ya que limita la

disposición de los clientes al comprar a una empresa nueva y al reducir los precios hasta que tengan una base de clientes.

Costos por cambio de clientes: Referido a los costos fijos que asumen los clientes para afrontar cambios de proveedor. A medida que aumentan los costos de cambio, más difícil será para una nueva empresa obtener clientes

Requisitos de capital: referido a la necesidad de inversión altas cantidades de recursos financieros para poder competir. El capital sirve para invertir en instalaciones, así como también para otorgar crédito a los clientes, elaborar inventarios y asumir las pérdidas cuando la empresa es nueva.

Beneficios para los miembros independientemente del tamaño: las empresas ya establecidas pueden contar con beneficios respecto a la calidad o costos en comparación a los nuevos competidores.

Acceso desigual a los canales de distribución: el nuevo miembro debe asegurar canales de distribución para su producto o servicio, cuanto más limitado sean los canales de venta, más difícil será la entrada a la industria, en ocasiones las barreras de distribución son tan complejas que los nuevos competidores evitan usarlas o crean sus propios canales.

Política restrictiva del gobierno: Las políticas de los gobiernos pueden favorecer o no la entrada de nuevos competidores, así también las barreras de entrada. Puede llegar a excluir a una industria, por ejemplo, imponiendo barreras a la inversión del extranjero, o a través de subsidios.

Muchas veces los que dirigen las empresas limitan a la competencia solamente en términos de competidores directos, más no ven que existen otras fuerzas que intervienen: clientes proveedores, posibles aspirantes y productos sustitutos. La combinación de las cinco fuerzas define la estructura de una industria y moldea la naturaleza. (Porter, 2017)

Las fuerzas competitivas muestran los motores de la competencia en una industria, un estratega se encontrará mejor preparado cuando comprenda que la competitividad se expande más allá de la comprensión solo de los rivales, con ello podrá detectar de manera más eficiente las amenazas y estará mejor preparado para afrontarlas. Las cinco fuerzas muestran si una industria es atractiva y colabora con los inversionistas para afrontar los cambios positivos o negativos. (Porter, 2017).

Porter (2017): La tecnología juega un rol importante y puede alterar a cada una de las fuerzas competitivas, y con ello el atractivo de un sector de la siguiente manera.

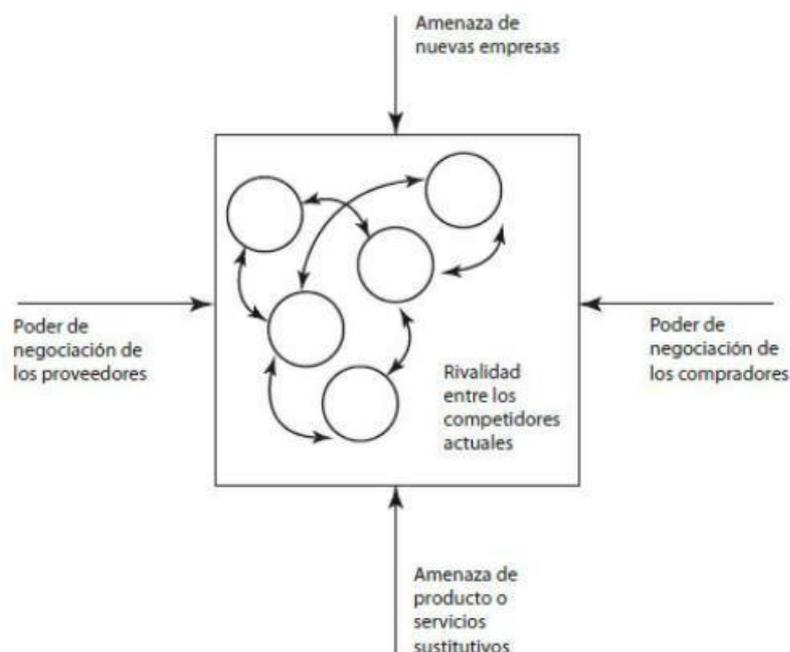


Figura 2: Factores determinantes del atractivo de un sector (Porter, 2017)

La tecnología de información aumenta el poder de los compradores.
Las tecnologías de información con las que cuentan las grandes inversiones dificulta el ingreso de nuevos competidores.
Sistemas flexibles asistidos por ordenadores han permitido las patentes, permitiendo la mejora de los productos y así evitar productos sustitutos.
Automatización de pedidos y facturación permiten abaratar los costes, los distribuidores deben competir para aumentar sus ventas.

En cualquier organización la tecnología de la información afecta de manera directa a la ventaja competitiva en costos y en diferenciación. Afecta las actividades de la creación de valor. (Porter, 2017).

Amaru (2009), manifiesta que para que una empresa sea competitiva necesita tener preferencia de los clientes, esto le dará una ventaja sobre los competidores.

3. Justificación de la investigación

La presente investigación permitió conocer la importancia de que las empresas cuenten con un adecuado plan estratégico que determinará los lineamientos y le formará identidad, a través de la identificación de objetivos estratégicos, visión, misión y propósito, que encaminará a la empresa a ser competitiva en el mercado actual. La empresa Rental dedicada a la venta de productos de seguridad en la ciudad de Cajamarca y no es ajena a tener un planeamiento estratégico adecuado lo que permitirá mejorar su competitividad en el mercado actual.

Esta investigación permitió analizar por un lado al planeamiento estratégico de la empresa Rental, analizar su competitividad actual y relacionar ambas variables, lo que permitirá en primer lugar obtener un diagnóstico de la situación actual para que a gerencia tome decisiones en cuanto a los objetivos estratégicos para potenciar ambas variables. Con esta investigación lo que se busca es evidenciar que un adecuado planeamiento estratégico beneficiará a toda empresa, y que es necesaria para el éxito de cualquier negocio o empresa, otorgando herramientas que permitan a los emprendedores y empresarios en sus negocios, fortaleciendo a las empresas y llevarlas al éxito. La investigación permitió aumentar los conocimientos sobre las variables de estudio debido a que se ha realizado una revisión bibliográfica de antecedentes y de teorías que han permitido respaldar a la investigación.

Los resultados que se obtuvieron serán presentados a la gerencia de la empresa Rental lo que le otorgará herramientas que le permitirán tomar mejores decisiones en cuanto a la planificación y a la competitividad. De la misma manera esta investigación podrá servir a otras empresas con similares características y con realidades semejantes. En la investigación se empleó métodos y técnicas, así como sus instrumentos para determinar la relación de manera formal.

4. Problema

¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental - Cajamarca 2020?

5. Conceptuación y operacionalización de las Variables

Conceptualización de las variables

Planeación estratégica

La planeación estratégica es una continuidad de pensamiento o idea, y acciones conectados a un propósito, para ellos se necesita tener una visión, así como los pasos y estrategias para lograr los resultados esperados. (Hernández y Godínez, 2015). Las dimensiones consideradas fueron Objetivo, situación y estrategia.

Competitividad

La competitividad es el valor que una empresa logra crear para sus clientes y que supera sus costos (Porter, 2017). La fortaleza de las fuerzas competitivas incide en los precios, costos e inversión que permitirá a la empresa competir. Las dimensiones consideradas fueron Rivalidad entre competidores, poder de negociación de compradores, poder de negociación de proveedores, productos sustitutos, amenaza de nuevos competidores.

6. Hipótesis

H1: El planeamiento estratégico se relaciona de manera positiva con la competitividad de la empresa Rental - Cajamarca 2020.

H0: El planeamiento estratégico se relaciona de manera negativa con la competitividad de la empresa Rental - Cajamarca 2020.

7. Objetivos

a. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental - Cajamarca - 2020.

b. Objetivos específicos

- a.** Analizar el planeamiento estratégico de la empresa Rental.
- b.** Analizar los factores la competitividad de la empresa Rental
- c.** Analizar la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental.

8. Materiales y Métodos

Metodología del trabajo

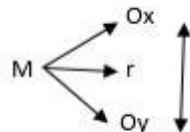
Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación:

La investigación es básica, por lo que fue requerido recolectar información que ha permitido obtener un diagnóstico de la situación de la situación actual del planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa en estudio.

Diseño de la investigación:

La investigación fue de campo, no experimental, ya que no se manipularon las variables, así mismos será transversal debido a que la investigación se realizará en un determinado punto en el tiempo. Finalmente, la investigación fue correlacional presentando el siguiente esquema:



Donde:

M: Muestra

R: relación

Ox: Variable independiente (planeamiento estratégico)

Oy: Variable dependiente (competitividad).

Métodos de investigación:

Método deductivo: Referido a que la investigación realiza un análisis de las variables lo que permitió obtener resultados de carácter específico que se establecieron en la problemática.

Método inductivo: La investigación utilizó premisas particulares para llegar a una conclusión general.

Método analítico: El estudio permitió detallar a un todo descomponiéndolo en sus elementos y características para observar su comportamiento.

Método sintético: Teniendo en cuenta que se respondieron los objetivos de manera coherente, diagnóstico de las variables y la relación entre ellas.

Población y Muestra

Para la presente investigación, la población, muestra son los trabajadores de la empresa Rental, la unidad de análisis fue el trabajador de la empresa Rental maquinarias y servicios generales.

Técnicas e instrumentos de investigación

La investigación fue de campo, se utilizó para ello las técnicas de encuesta utilizando instrumentos de cuestionario.

Procesamiento y análisis de la información

Para el procesamiento y análisis de la información se utilizó Microsoft Excel y SPSS.

9. RESULTADOS

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: Analizar el planeamiento estratégico de la empresa

Los resultados muestran que el planeamiento estratégico se encuentra en un nivel medio, al presentar un puntaje de 155 puntos como promedio de los 8 colaboradores que se encuentran laborando en la empresa Rental, del máximo posible que sería 225, teniendo en cuenta el cuadro que se muestra a continuación.

Desde	Hasta	Nivel
45	81	MUY BAJO
82	118	BAJO
119	155	MEDIO
156	192	ALTO
193	225	MUY ALTO

Dimensión: objetivo

Pregunta 1: Propósito de la empresa

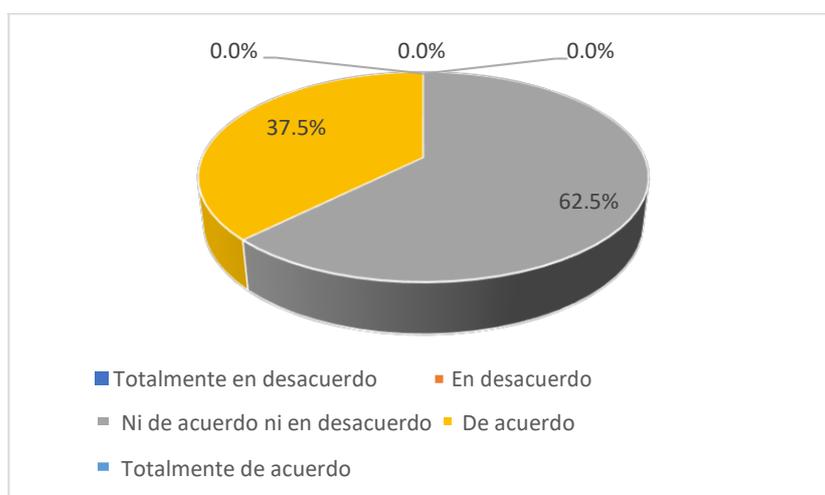


Figura 3: Sé cuáles son los componentes del propósito

Interpretación: Del 100% de colaboradores entrevistados, el 37.5% manifiesta que sabe que el propósito de la empresa comprende la misión, visión y valores

de la empresa. El 62.5% indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo, lo que indica que no tienen claro en que se basa el propósito de la empresa.

Pregunta 2: Misión de la empresa responde a las preguntas



Figura 4: Sé qué preguntas responde la misión de la empresa

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% indica estar de acuerdo en saber que la misión responde a las preguntas para qué estamos aquí, para qué hacemos lo que hacemos, para qué atendemos a quien atendemos. El 37.5% manifiesta estar en desacuerdo, es decir no tienen claro, a qué preguntas responde la misión de la empresa.

Pregunta 3: Identificación con la misión

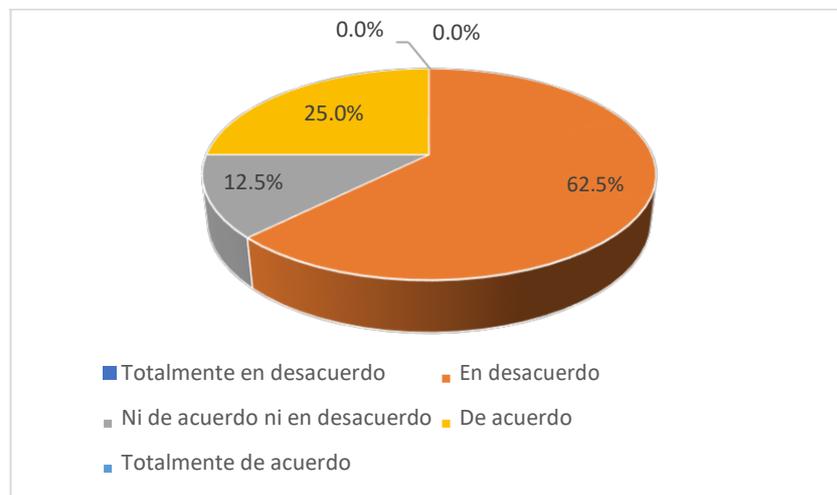


Figura 5: Identificación con la misión de la organización

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% indica estar en desacuerdo con la premisa que indica que se sienten identificados con la misión de la organización, el 12.5% indica estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, solo el 25% manifiesta estar de acuerdo. Estos resultados muestran que la tercera parte de los colaboradores de la organización no se sienten identificados con la misión de la empresa, o tienen dudas sobre ella.

Pregunta 4: Visión responde a las preguntas

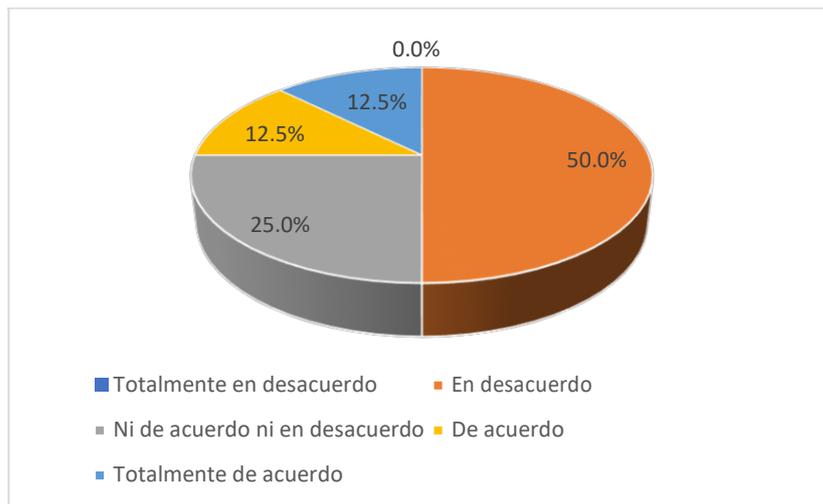


Figura 6: Sé que la visión de la empresa responde a preguntas

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 50% manifiesta que no está de acuerdo en saber que la visión de la empresa responde a la pregunta dónde va a estar nuestra empresa en el futuro, donde están hoy y hacia dónde van en el futuro. El 25% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 12.5% está de acuerdo y el 12.5% muy de acuerdo, lo que significa que no todos los colaboradores interiorizan la visión de la empresa, o no saben la importancia de tener una visión como organización.

Pregunta 5: Identificación con la visión

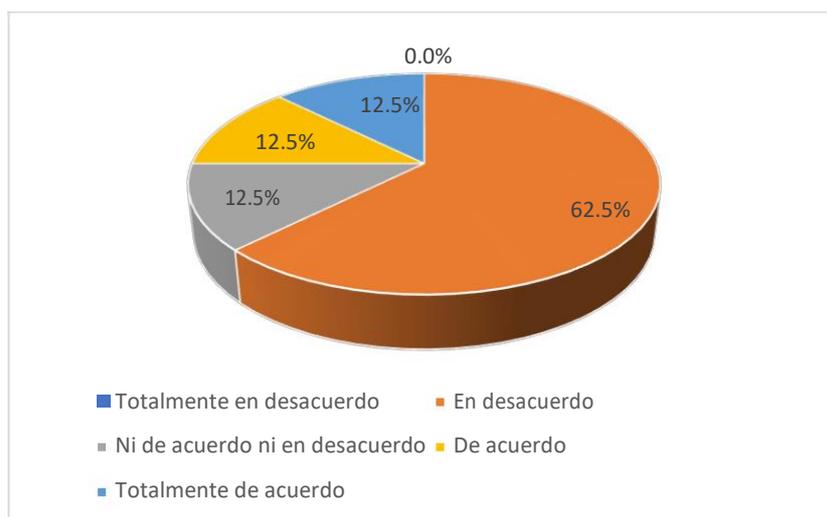


Figura 7: Identificación con la visión de la organización

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, 62.5% no se identifica con la visión de la organización, es decir no tienen la visión a futuro de la empresa, el 12.5% manifiesta no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 12.5% manifiesta estar de acuerdo. Estos resultados muestran que hay una gran dispersión, entre las respuestas de colaboradores, lo que indicaría que no todos son considerados de la misma manera o no todos se comprometen de verdad con la organización.

Pregunta 6: Valores de la empresa definidos e interiorizados



Figura 8: Los valores de la empresa se encuentran definidos e interiorizados

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, 62.5% manifiesta su disconformidad con que los valores de la empresa se encuentran definidos e interiorizados, el 37% está de acuerdo, lo que significa nuevamente que no todos los colaboradores conocen e interiorizan los valores.

Pregunta 7: Me encuentro identificado con los valores



Figura 9: Me encuentro representado por los valores

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62% indica que está en desacuerdo con que los valores lo representan, el 25% manifiesta estar de acuerdo y el 12.5% manifiesta su total conformidad. Estos resultados refuerzan la premisa de que los valores deben ser revisados, interiorizados y que representen a los colaboradores.

Dimensión: Situación

Pregunta 8: Empresa vista como competitiva



Figura 10: La competencia califica a la empresa como competitiva

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, 75% manifiesta estar de acuerdo en que la competencia califica a la empresa como competitiva, el 12.5% se encuentra muy de acuerdo, esto es un buen indicador debido a que la percepción de los colaboradores en cuanto a cómo los califica la competencia es alta, por lo que se deben sentir orgullosos de trabajar para la organización. Solo el 12.5% indica no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. No se observan posiciones contrarias.

Pregunta 9: Impresión de la organización

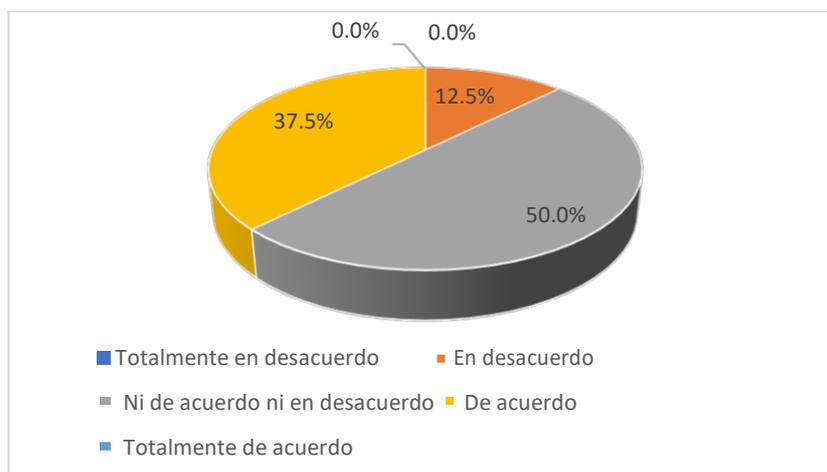


Figura 11: Los antiguos colaboradores tienen una buena impresión de la organización

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 50% manifiesta que los antiguos colaboradores con quien se presume que mantienen contacto no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 12.5% están en desacuerdo. Así también el 37.5% se encuentra de acuerdo en que los antiguos colaboradores tienen una buena impresión de la empresa. Esto quiere decir que más de la mitad de colaboradores no podría aseverar que los trabajadores que ya no se encuentran laborando en la organización tienen una buena impresión de la misma.

Pregunta 10: Reconocimiento de mis esfuerzos

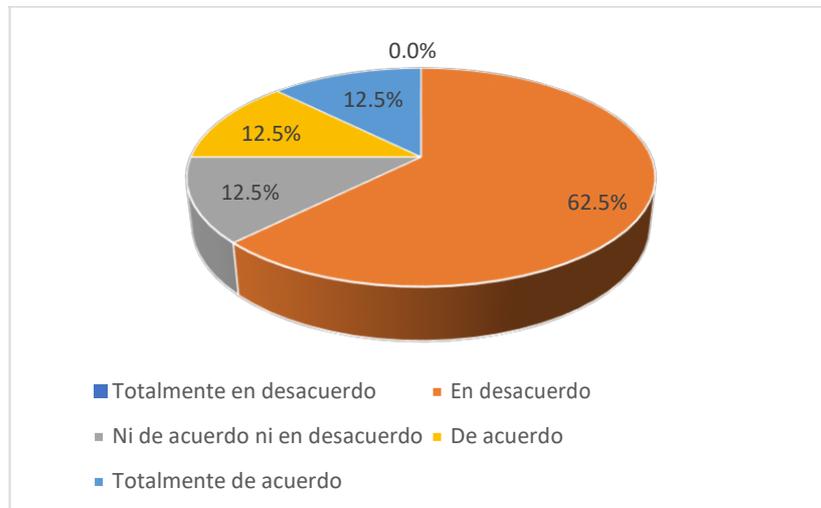


Figura 12: Mis esfuerzos tienen reconocimiento especial dentro de la organización

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, 62.5% manifiesta estar en desacuerdo con la premisa establecida lo que indica que más de la mitad de colaboradores de la empresa indica que la organización no reconoce los esfuerzos que realizan los colaboradores, incluyendo el 12.5% que no se encuentra de acuerdo ni en desacuerdo. El 12.5% manifiesta estar de acuerdo y el 12.5% totalmente de acuerdo.

Pregunta 11: Productos siempre requeridos



Figura 13: Los productos que ofrecemos siempre serán requeridos

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 50% está de acuerdo, el 12.5% está totalmente de acuerdo, el 25% ni de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa establecida. El 12.5% se muestra en desacuerdo. Los datos muestran que más de la mitad de colaboradores piensan que los productos que ofrecen siempre serán requeridos.

Pregunta 12: Clientes importante

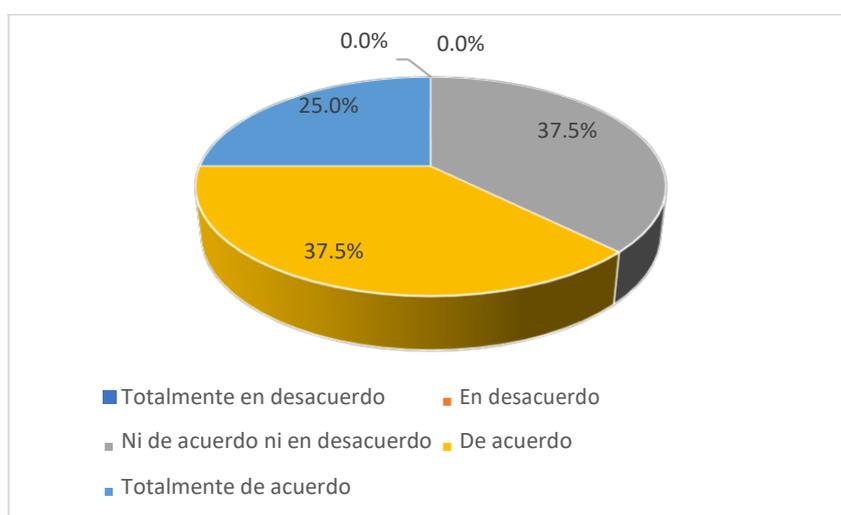


Figura 14: Los clientes son lo más importante para el funcionamiento del negocio

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 37.5% manifiesta su conformidad, el 25% está muy de acuerdo con la premisa establecida, la cual indica que los clientes son lo más importante para el funcionamiento del negocio, el 37.5% manifiesta no estar seguro.

Pregunta 13: Gerente indispensable

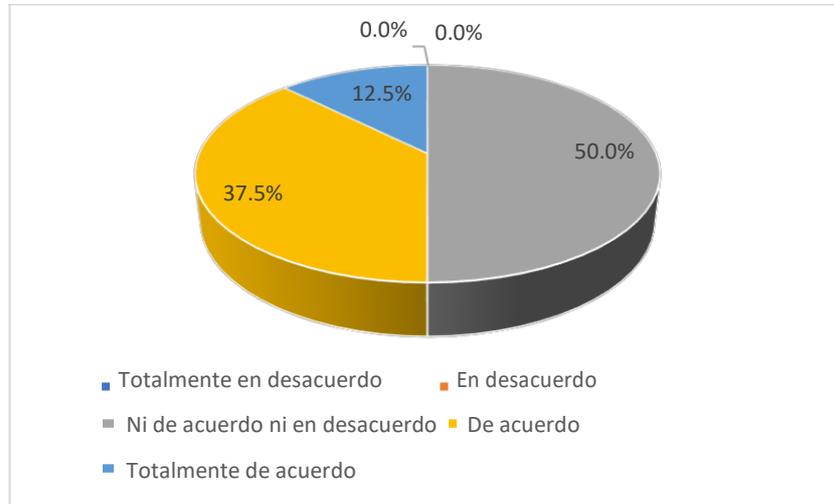


Figura 15: Gerente indispensable para el funcionamiento del negocio

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 50% indica no estar seguro, de que si faltara el gerente el negocio dejaría de funcionar, el 37.5% está de acuerdo y el 25% muy de acuerdo.

Pregunta 14: Cambios en la empresa

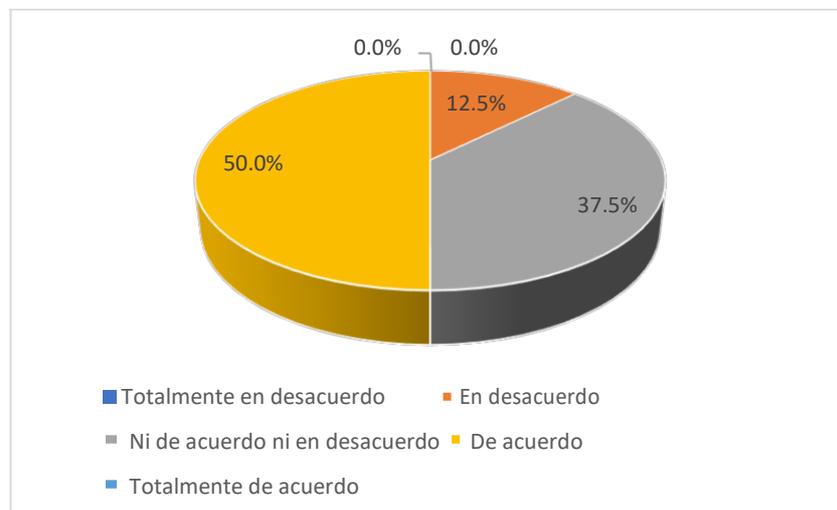


Figura 16: Creo que hay muchos cambios que se pueden hacer en la empresa

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 50% indica que, según su percepción, si es necesario que se hagan cambios dentro de la empresa, cambios en la distribución, en los ambientes, en la manera de gestionar los recursos, entre otros. El 37.5% manifiesta que una posición neutral, y solo el 12.5% indica que no es necesario hacer cambios dentro de la organización.

Pregunta 15: Solidez de la empresa

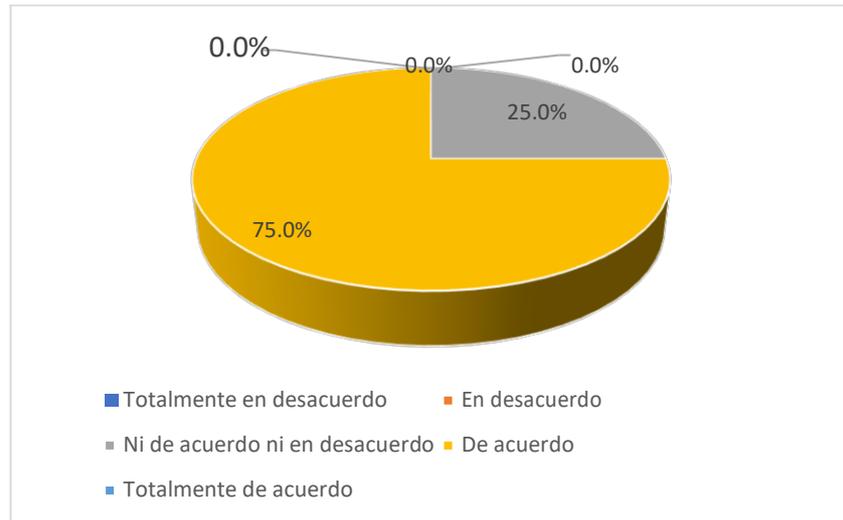


Figura 17: La empresa es sólida

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 75% indica que, según su percepción, la empresa es sólida. El 25% manifiesta que una posición neutral.

Pregunta 16: Beneficio del cliente

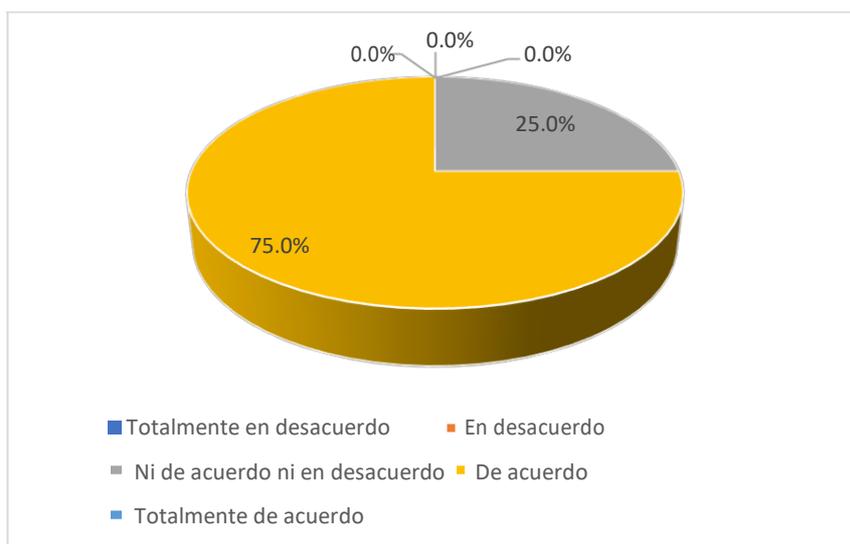


Figura 18: El cliente se beneficia con los productos que ofrezco

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 75% indica que, según su percepción, los clientes se benefician con los productos y servicios que ofrece la empresa. El 25% manifiesta que una posición neutral respecto a estos beneficios.

Pregunta 17: Fondos disponibles para capital de trabajo

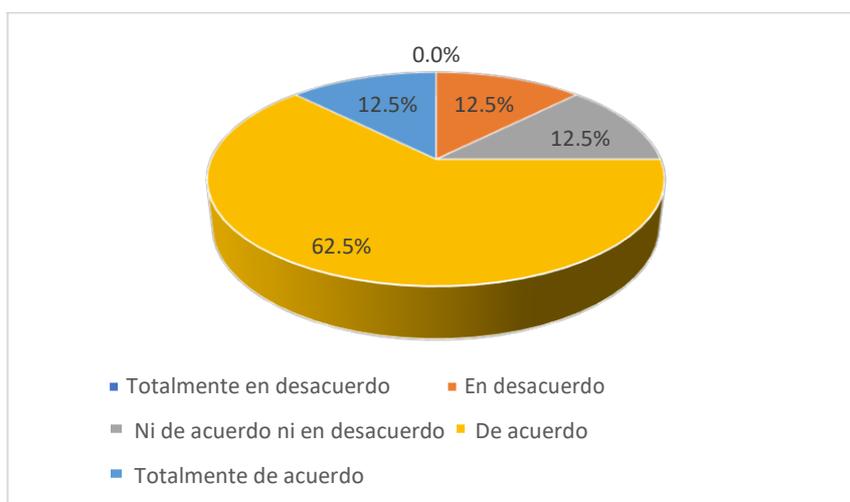


Figura 19: Se ve que la empresa siempre cuenta con fondos disponibles para capital de trabajo

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% indica que, según su percepción, la empresa siempre cuenta con fondos disponibles para capital de trabajo. El 12.5% se manifiesta de manera neutral, otro 12.5% indica que manifiesta en desacuerdo respecto a la disponibilidad de fondos, y el otro 12.5% restante se muestra totalmente de acuerdo respecto a la financiación de la empresa para capital de trabajo.

Pregunta 18: La empresa cuenta con una eficiente gestión de créditos

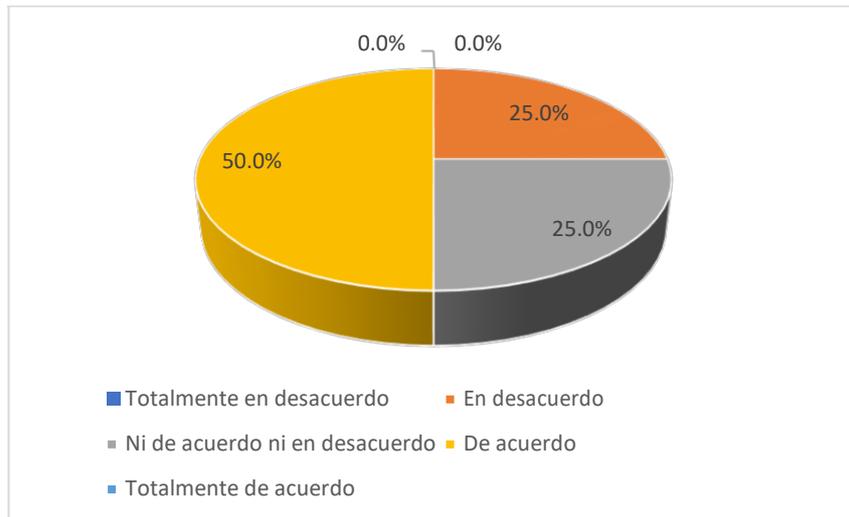


Figura 20: La empresa cuenta con una eficiente gestión de ventas a crédito

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 50% indica que, según su percepción, la empresa cuenta con una eficiente gestión de ventas a crédito que se hace con los clientes. El 25% se manifiesta de manera neutral, y el 25% restante de muestra en desacuerdo respecto a que la empresa cuente con una eficiente gestión de ventas a crédito.

Pregunta 19: Sistemas y tecnologías

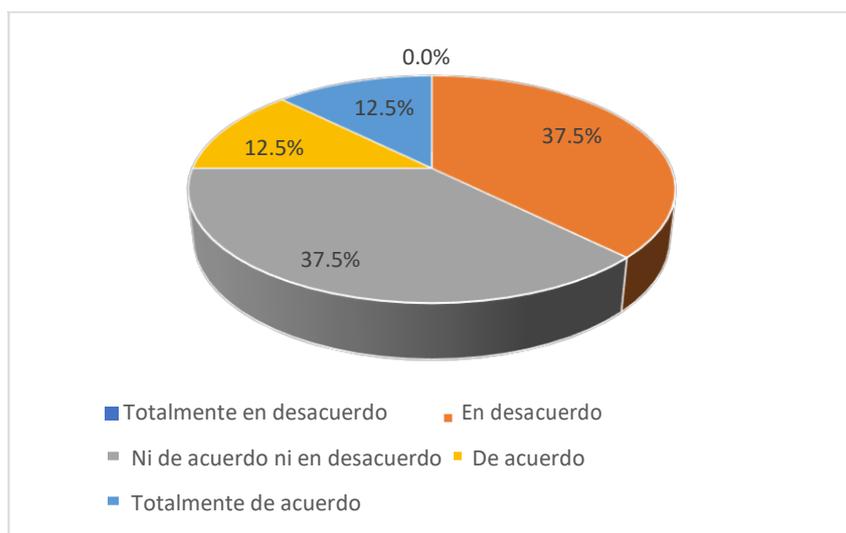


Figura 21: La empresa hace uso adecuado de sistemas y tecnología

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo en que la empresa hace uso adecuado de sistemas de tecnología como computadoras, internet, softwares, entre otros. El 12.5% de los colaboradores están de acuerdo con la afirmación anterior, el 37% se manifiesta de manera neutral, el 37.5% restante están en desacuerdo respecto a que la empresa haga uso adecuado de sistemas y tecnología.

Pregunta 20: Instalaciones adecuadas

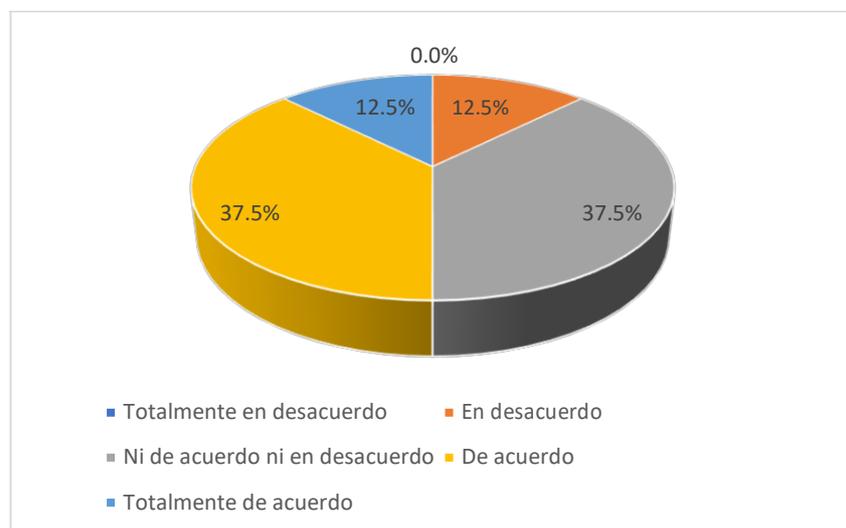


Figura 22: La empresa cuenta con instalaciones adecuadas

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo en que la empresa cuenta con instalaciones adecuadas para el desarrollo de sus actividades. El 37.5% de los colaboradores están de acuerdo con la afirmación anterior, el 37% se manifiesta de manera neutral, el 12.5% restante están en desacuerdo respecto a que la empresa tenga instalaciones adecuadas para realizar sus actividades.

Pregunta 21: Gestión automatizada

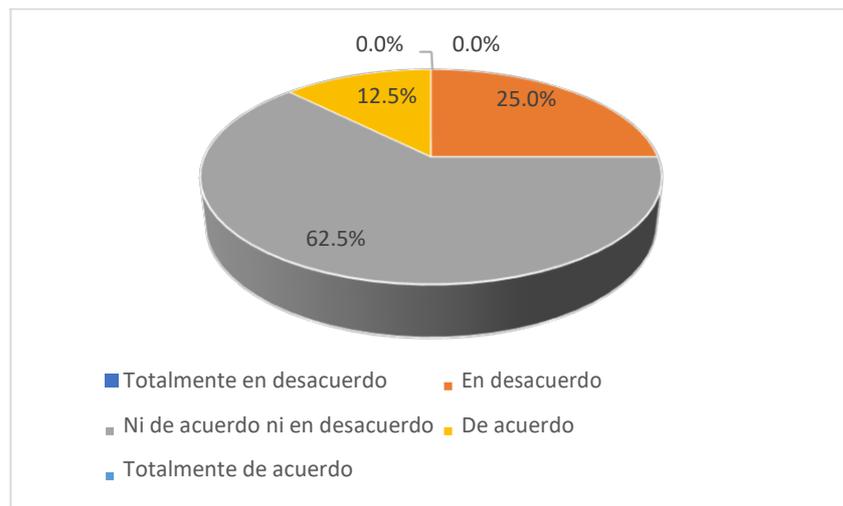


Figura 23: La empresa hace uso de una gestión automatizada

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% indica que, según su percepción, están de acuerdo en que la empresa hace uso de una gestión automatizada para sus procesos. El 62.5% de los colaboradores se manifiestan de manera neutral y el 12.5% restante están en desacuerdo con que la empresa haga uso de una gestión automatizada para desarrollar sus procesos.

Pregunta 22: Gestión de tiempos

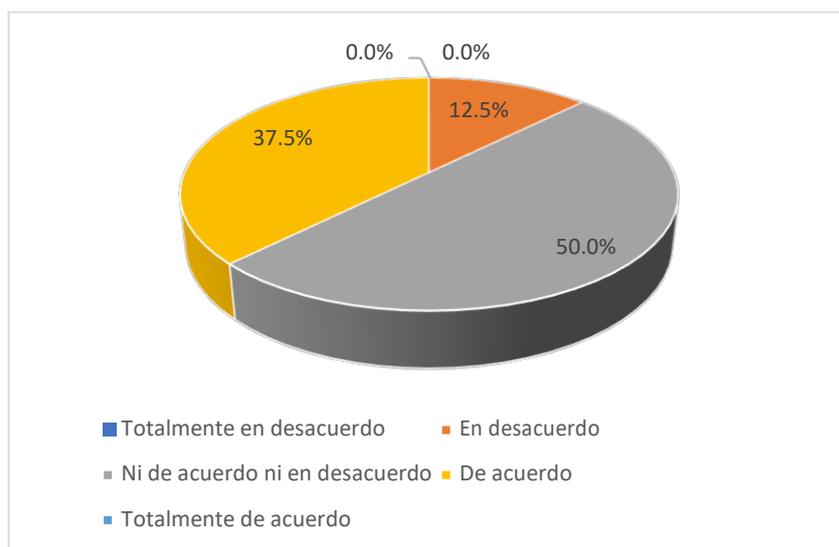


Figura 24: La empresa realiza una adecuada gestión de tiempos para la realización de la actividad: horarios de trabajo.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 37.5% indica que, según su percepción, están de acuerdo con la gestión de tiempos que se maneja en la empresa, es decir, sus horarios de trabajo. El 50% de los colaboradores se manifiestan de manera neutral y el 12.5% restante están en desacuerdo con que la empresa respete los horarios de trabajo.

Pregunta 23: Tiempos establecidos

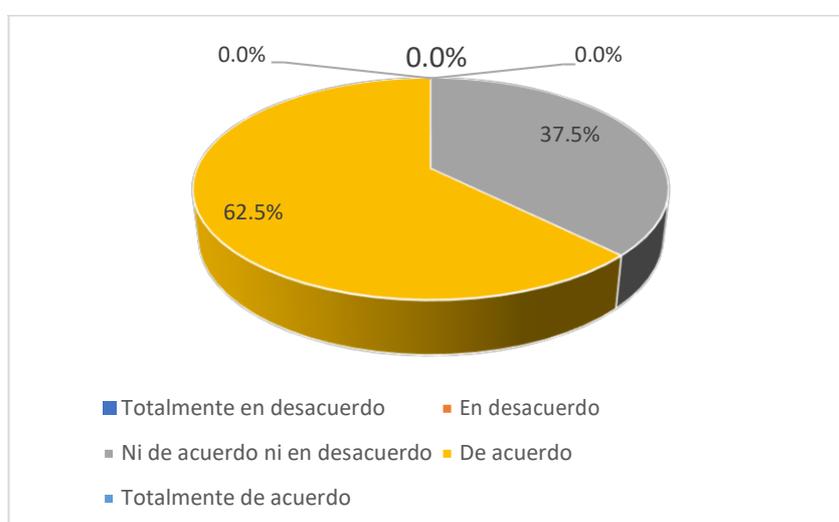


Figura 25: La empresa cumple los tiempos establecidos con los clientes

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% indica que, según su percepción, están de acuerdo con que la empresa cumple con los plazos y tiempos que ofrece a sus clientes. El 37.5% de los colaboradores se manifiestan de manera neutral en cuanto a los tiempos que se establecen con los clientes.

Pregunta 24: Desarrollo de capacidades – capacitaciones

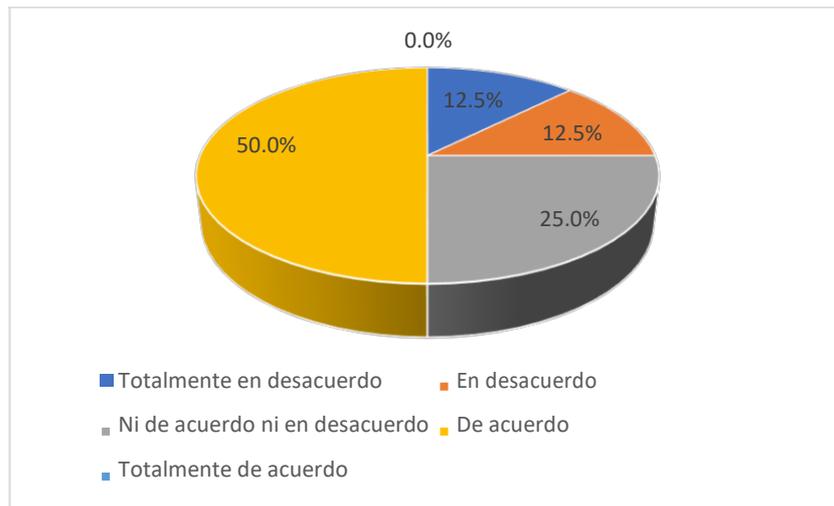


Figura 26: La empresa desarrolla mis capacidades a través de capacitaciones

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 50% indica que, según su percepción, están de acuerdo con que la empresa desarrolla sus capacidades a través de capacitaciones. El 25% de los colaboradores se manifiestan de manera neutral, 12.5% de los colaboradores está en desacuerdo respecto a que la empresa desarrolle sus capacidades a través de capacitaciones y el otro 12.5% restante está en total desacuerdo respecto a lo antes mencionado.

Pregunta 25: Programa de desarrollo de habilidades y competencias

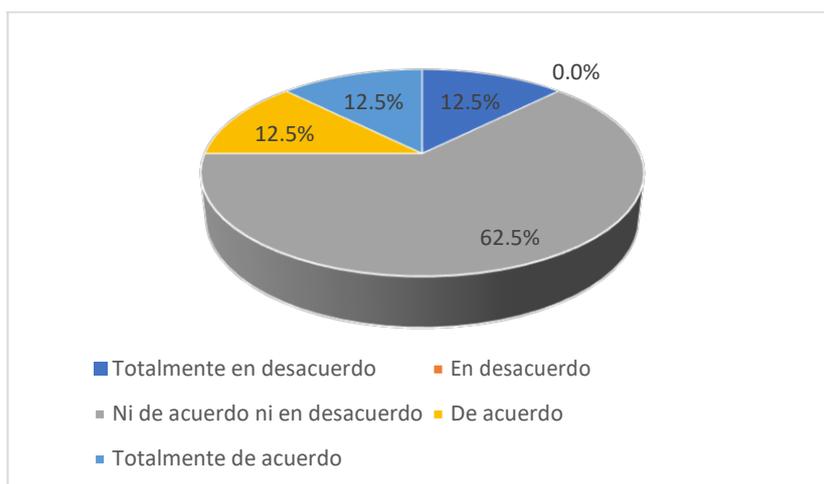


Figura 27: La empresa cuenta con un programa de desarrollo de habilidades y competencias

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo con que la empresa cuenta con programas de desarrollo de habilidades y competencias para sus trabajadores. El 12.5% de los colaboradores se manifiestan de acuerdo respecto a que la empresa cuenta con un programa de desarrollo de habilidades y competencias, 62.5% de los colaboradores se muestran de manera neutral y el 12.5% restante están totalmente en desacuerdo en cuanto al desarrollo de habilidades y competencias.

Pregunta 26: Compromiso con el cambio



Figura 28: Percibo que la organización está comprometida el cambio

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo que la organización está comprometida con el cambio constante de mercado, entro otros. El 12.5% de los colaboradores se manifiestan de manera parcial y el 25% se encuentran en desacuerdo con la organización esté comprometida con el cambio

Pregunta 27: Compromiso con la actividad

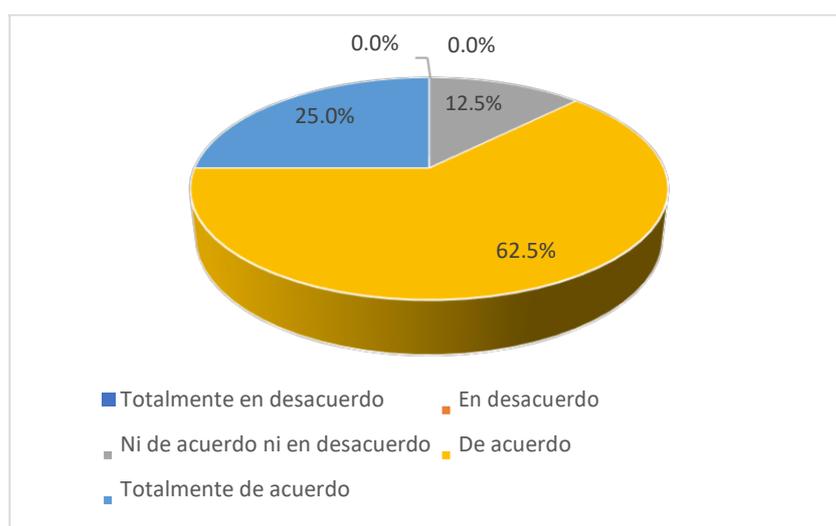


Figura 29: Me considero personal comprometido con la actividad del negocio

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% indica que, según su percepción, están de acuerdo con considerarse personal comprometido con la actividad del negocio. El 25% están totalmente de acuerdo con la afirmación y el 12.5% se muestran de manera neutral.

Pregunta 28: Liderazgo

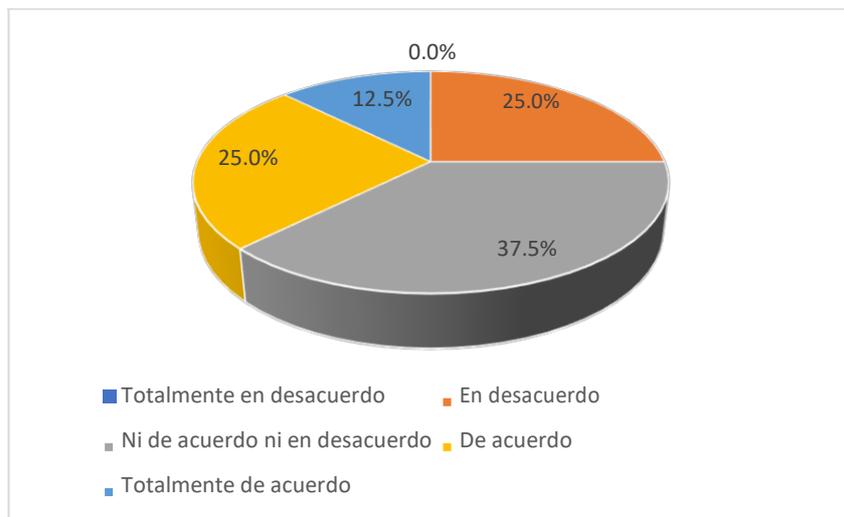


Figura 30: Las jefaturas practican el liderazgo

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo con que las jefaturas practican el liderazgo en la empresa. El 25% están de acuerdo con esa información, el 37.5% se muestran de manera neutral y el 25% restante indica que está en desacuerdo con que las jefaturas practiquen el liderazgo.

Pregunta 29: Comunicación asertiva y efectiva

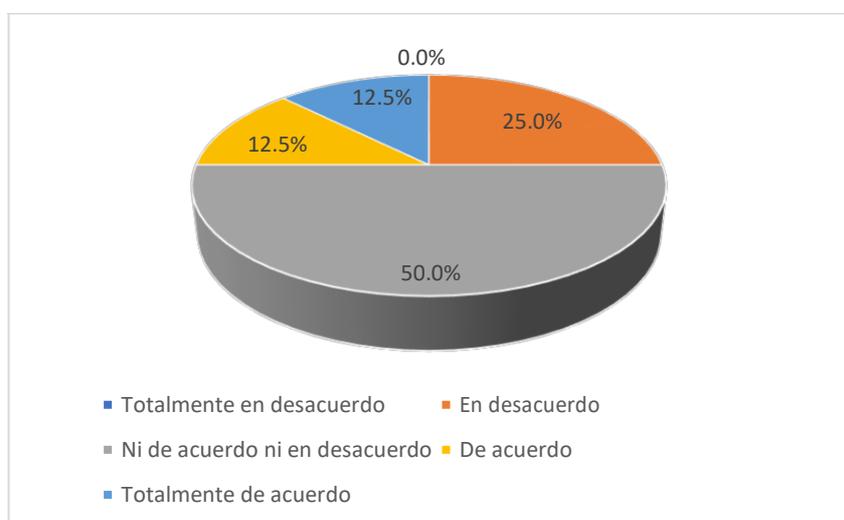


Figura 31: En la empresa se practica la comunicación asertiva y efectiva.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo que en la empresa se practica la comunicación asertiva y efectiva entre colaboradores. El 12.5% están de acuerdo con esa información, el 50% se muestran de manera neutral y el 25% restante indica que está en desacuerdo con que en la empresa se practique correctamente la comunicación tanto asertiva como efectiva.

Pregunta 30: Resultados esperados – Proveedores

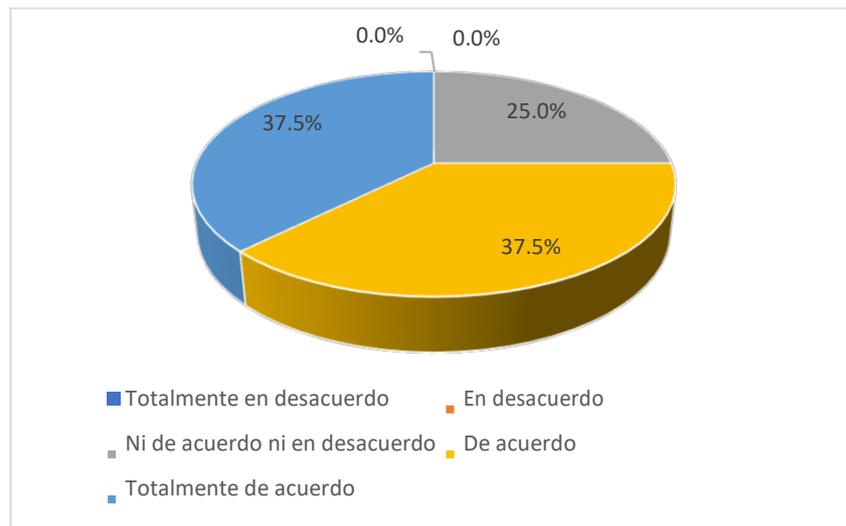


Figura 32: Percibo que los proveedores nos dan resultados esperados.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 37.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo con que los proveedores dan los resultados esperados para que la empresa funcione adecuadamente. El 25% se muestran de manera neutral y el 37.5% restante indica que están en desacuerdo con que los proveedores dan los resultados esperados.

Pregunta 31: Investigación

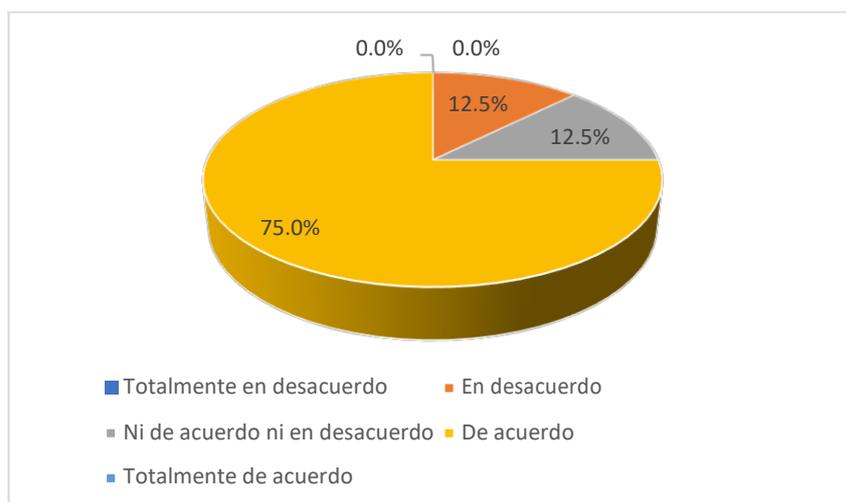


Figura 33: La organización promueve la investigación

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 75% indica que, según su percepción, están de acuerdo con que la organización promueve la investigación dentro de la misma. El 12.5% se muestran de manera neutral y el 12.5% restante indica que están en desacuerdo la promoción de la investigación en la empresa.

Pregunta 32: Investigación y beneficios



Figura 34: La empresa cree que la investigación proporcionará mayores beneficios

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 87.5% indica que, según su percepción, están de acuerdo con que la empresa cree que la

investigación proporcionará mayores beneficios a empleados y empleadores. El 12.5% se muestran en desacuerdo y cree que la empresa no cree que la investigación proporcionará mayores beneficios.

Pregunta 33: Productos adecuados

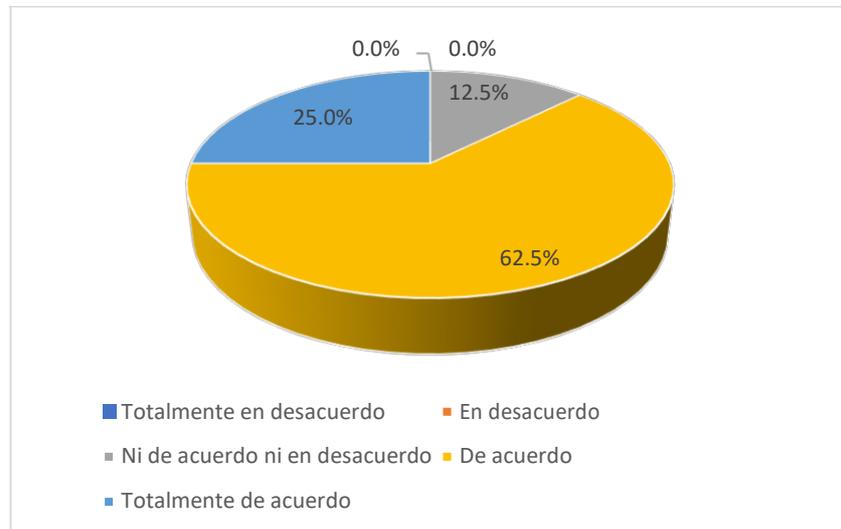


Figura 35: Los productos ofrecidos son adecuados.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% indica que, según su percepción, están de acuerdo con que los productos que la empresa ofrece son adecuados. El 12.5% se muestran de manera neutral y el 25% está totalmente de acuerdo con esta afirmación.

Pregunta 34: Necesidades del cliente

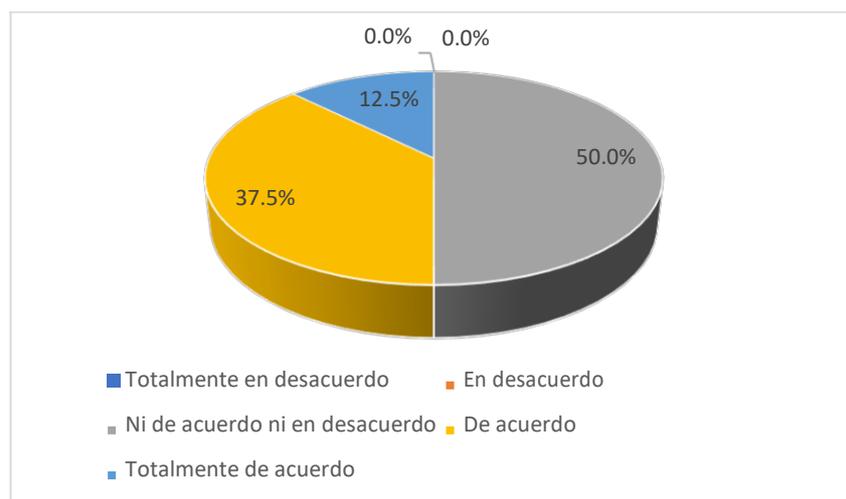


Figura 36: La organización conoce las necesidades del cliente

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo con que la organización conoce las necesidades del cliente y las puede satisfacer. El 37.5% se muestran de acuerdo con la afirmación anterior y el 50% se manifiestan de manera neutral.

Pregunta 35: Debilidades y fortalezas de la competencia

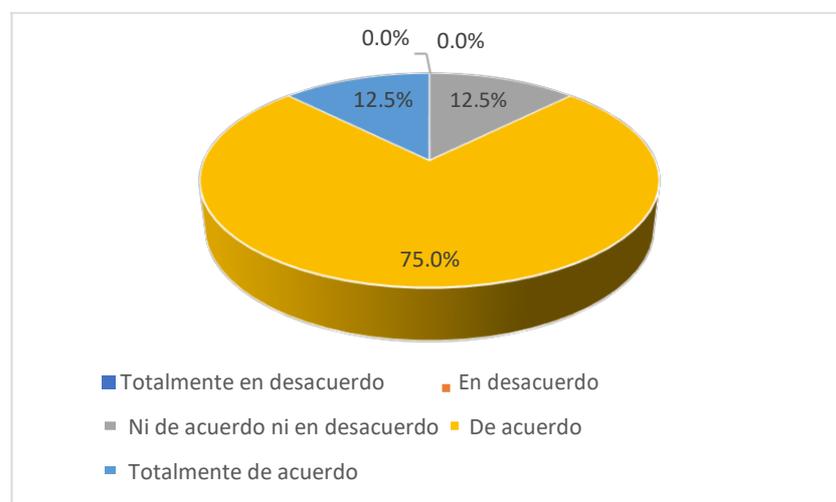


Figura 37: Conozco las debilidades y fortalezas de la competencia.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo con que conocen las debilidades

y fortalezas de las empresas competidoras. El 75% están de acuerdo con la afirmación y el 12.5% restante se manifiesta de manera neutral.

Pregunta 36: Estudio de mercado



Figura 38: Es importante que se realicen estudios de mercado para analizar a la competencia

Interpretación: El 100% de colaboradores de la empresa están de acuerdo con que es importante que se realicen estudios de mercado para analizar a la competencia y estar un paso adelante.

Pregunta 37: Tendencia de mercado

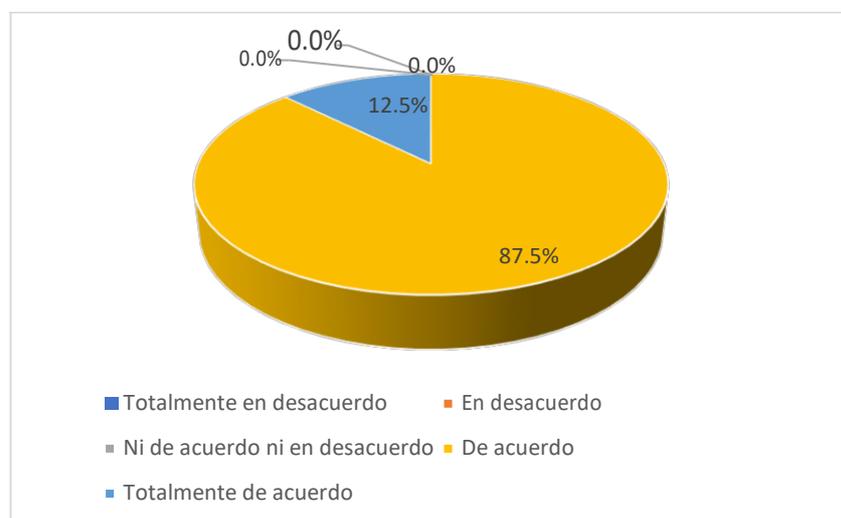


Figura 39: Conozco la tendencia de mercado

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% indica que, según su percepción, están totalmente de acuerdo que la empresa y los colaboradores conocen la tendencia de mercado. El 87.5% están de acuerdo con la afirmación.

Pregunta 38: Análisis de tendencias

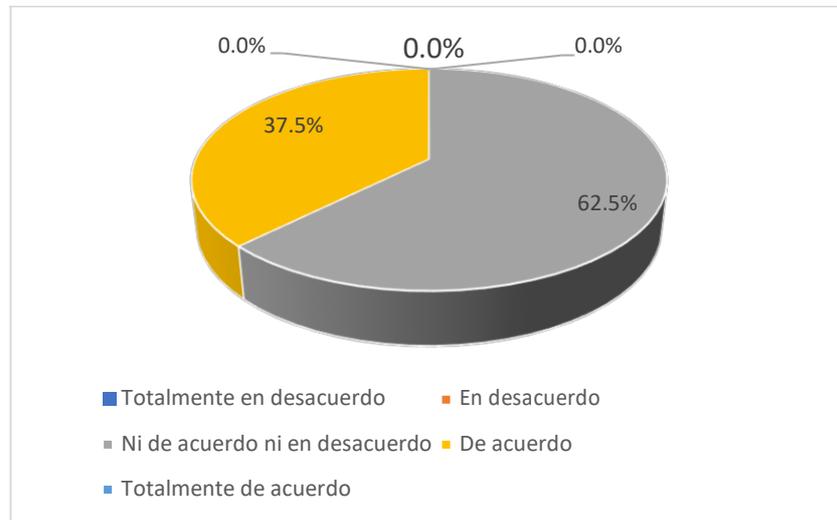


Figura 40: Sé que la empresa analiza cuál tendencia favorece y cuál perjudica

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 37.5% están de acuerdo en que la empresa analiza las tendencias a favor y en contra de la organización. El 62.5% se muestran de manera neutral.

Pregunta 39: Riesgos



Figura 41: Percibo que la empresa toma riesgos para nuevas inversiones o compras en volumen

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 37.5% están de acuerdo con que perciban que la empresa tomo riesgos para nuevas inversiones o comprar en volumen de los productos que comercializan. El 62.5% se muestran de manera neutral ante la afirmación anterior.

Pregunta 40: Inversión

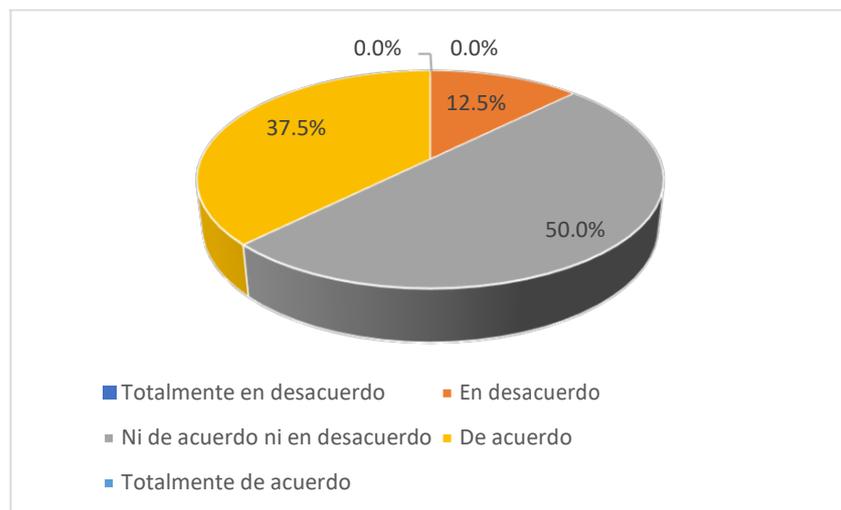


Figura 42: Pienso que la empresa invierte de manera adecuada para obtener mayores retornos.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 37.5% están de acuerdo con que la empresa invierte de manera adecuada para obtener mayores retornos en su rentabilidad. El 50% se muestran de manera neutral ante la afirmación anterior y el 12.5% está en desacuerdo en cuanto a las inversiones de la empresa.

Pregunta 41: Presupuesto

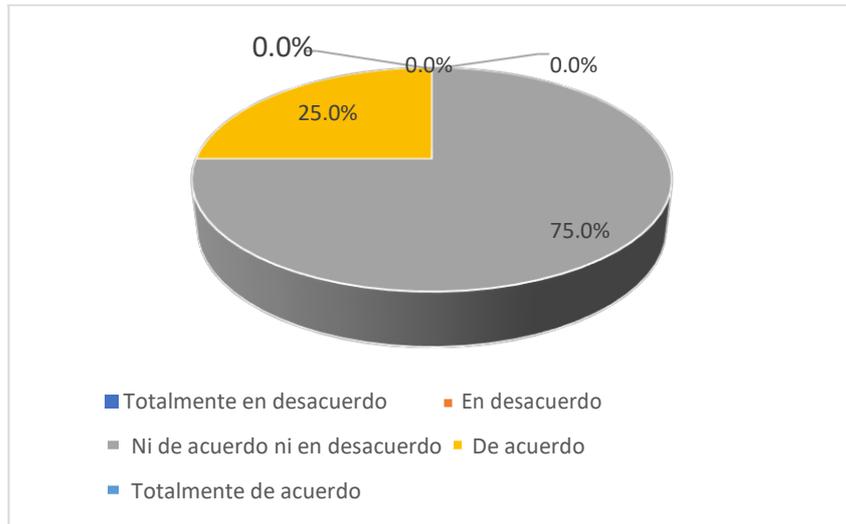


Figura 43: Percibo que la empresa cuenta con un sistema de presupuesto adecuado.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 25% están de acuerdo con que la empresa cuento con un sistema de presupuestos adecuados. El 75% se muestran de manera neutral ante la afirmación anterior.

Dimensión: Estrategia

Pregunta 42: Diferenciación

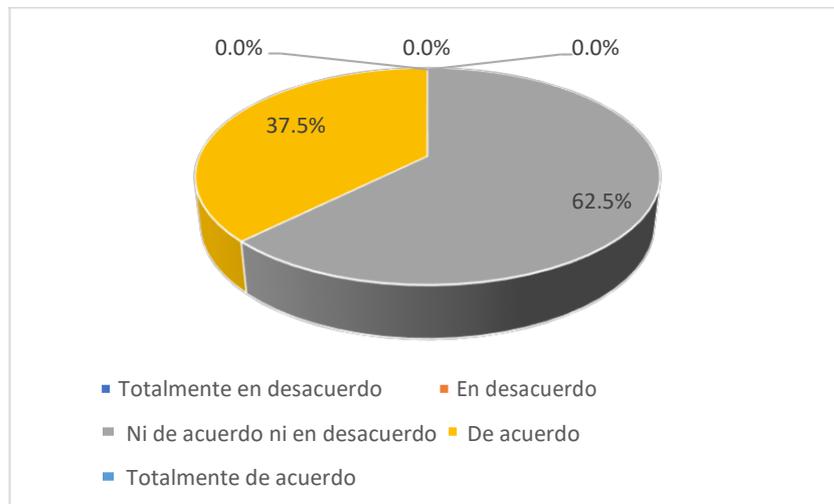


Figura 44: La organización tiene una diferenciación de su producto.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 37.5% están de acuerdo con que la empresa tiene productos correctamente diferenciados de la competencia. El 62.5% se muestran de manera neutral.

Pregunta 43: Diferenciación y éxito

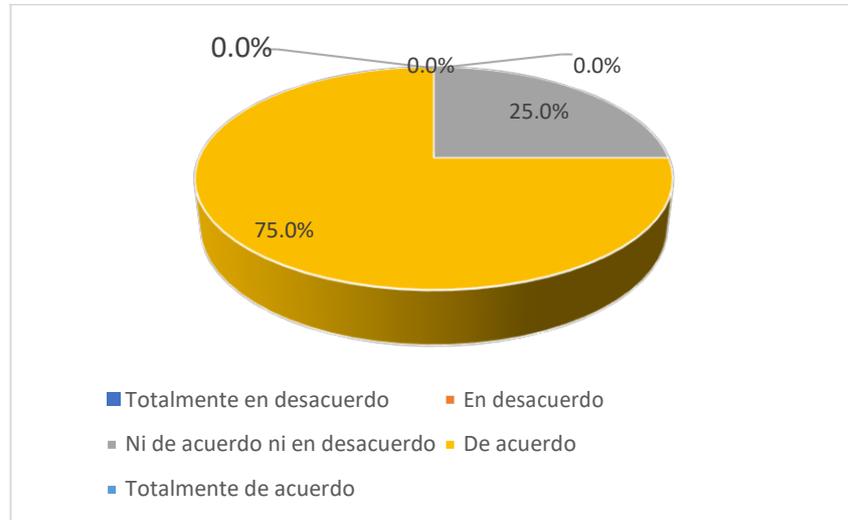


Figura 45: La diferenciación es la clave del éxito del producto

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 75% están de acuerdo con que la diferenciación de la organización es la clave del éxito del producto. El 25% se muestran de manera neutral ante la afirmación anterior.

Pregunta 44: Táctica

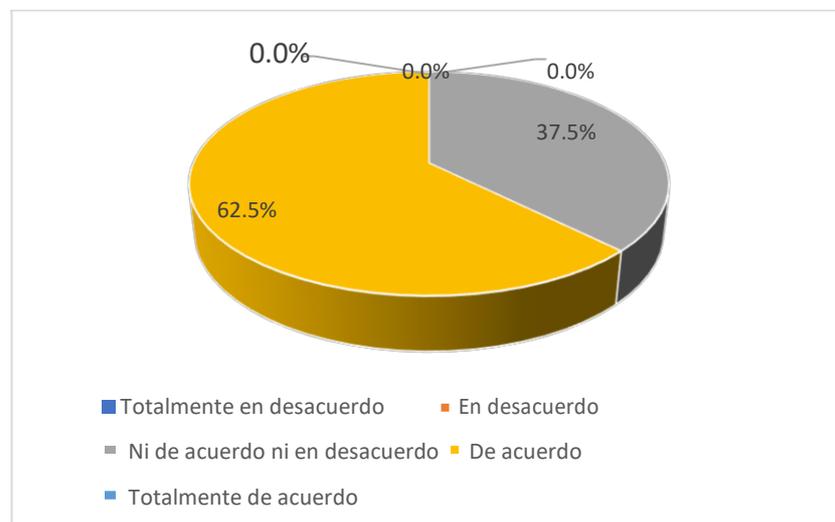


Figura 46: La empresa tiene definido a quién están sirviendo, qué están sirviendo y

cómo lo están ofreciendo.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 65% están de acuerdo con que la empresa tiene definido a quién están sirviendo, qué están sirviendo y cómo lo están ofreciendo. El 37.5% se muestran de manera neutral ante la afirmación anterior.

Pregunta 45: Morosos

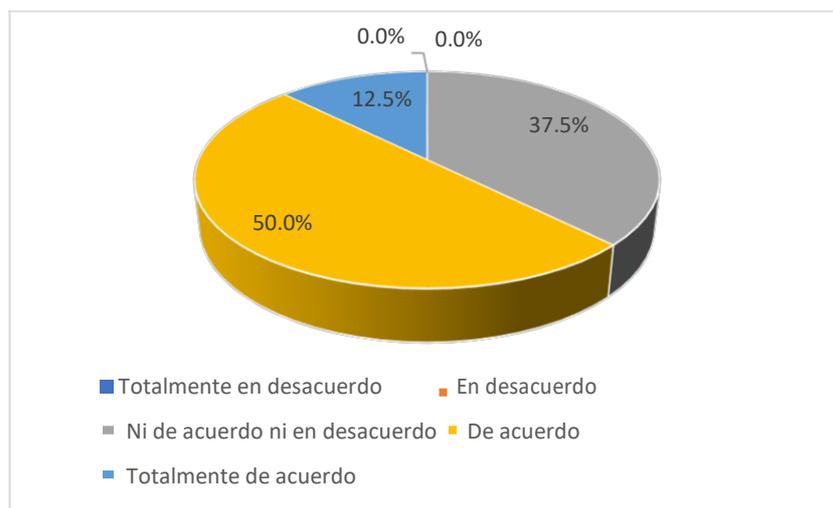


Figura 47: Los clientes morosos no son bienvenidos en la organización

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12% están totalmente de acuerdo con que los clientes morosos no son bien recibidos en la organización, el 50% se muestra de acuerdo con la afirmación anterior y el 37.5% se muestran de manera neutral ante la afirmación anterior.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2: Analizar los factores de la competitividad de la empresa Rental

Los resultados muestran que la competitividad de la empresa se encuentra en un nivel medio, al presentar un puntaje de 76.5 puntos como promedio de los 8 colaboradores que se encuentran laborando en la empresa Rental, teniendo en cuenta el cuadro que se muestra a continuación.

Desde	Hasta	Nivel
24	43	MUY BAJO
44	63	BAJO
64	83	MEDIO
84	103	ALTO
104	123	MUY ALTO

Dimensión: Rivalidad entre competidores

Pregunta 1: Competidores de la empresa

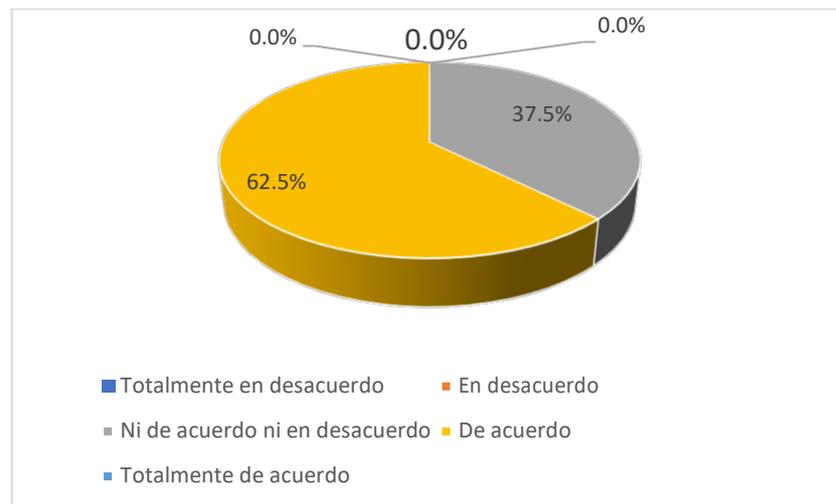


Figura 48: Sé que la empresa tiene varios competidores

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% están de acuerdo con que la empresa tiene varios competidores en el mercado en que se desarrolla, mientras que el 37.5% se manifiestan de manera neutral respecto a esta afirmación.

Pregunta 2: Principales competidores

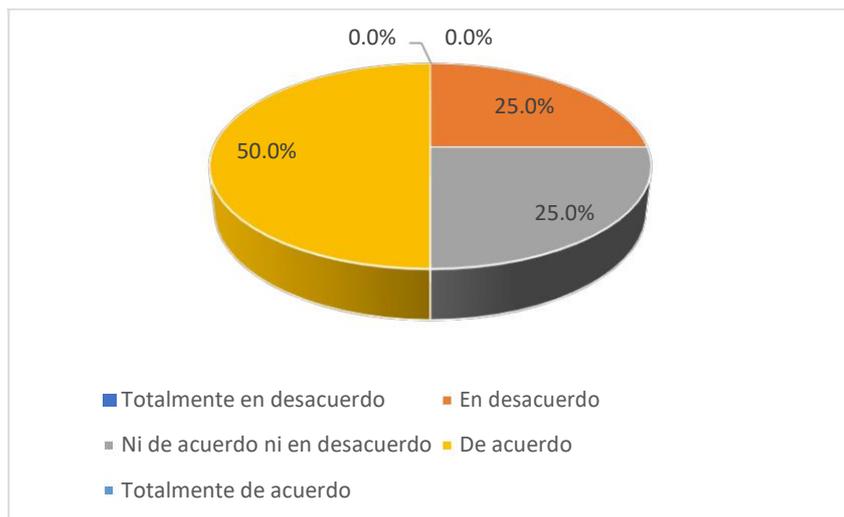


Figura 49: Conozco quienes son los principales competidores

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 50% están de acuerdo con conocer a los principales competidores de la empresa dentro del mercado en que se desarrollan. El 25% se manifiesta de manera neutral respecto a la afirmación anterior y el 25% restante están en desacuerdo en que conozcan quienes son los principales competidores.

Pregunta 3: Industrias en crecimiento

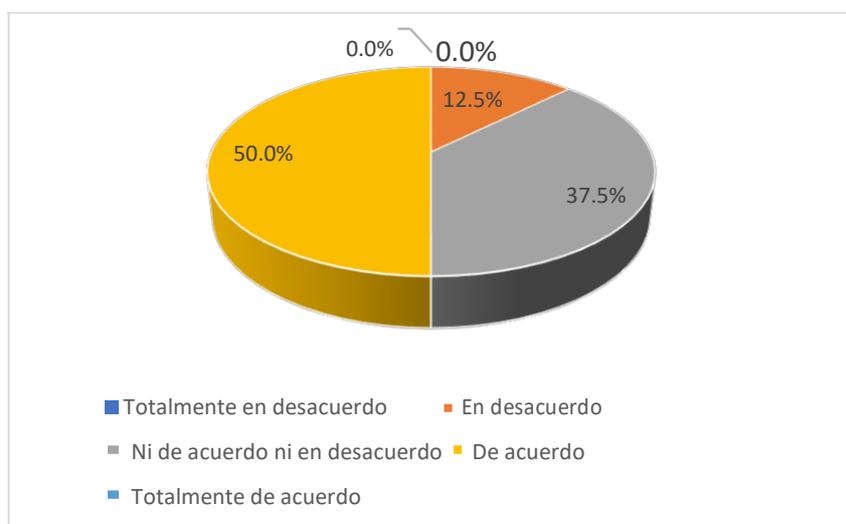


Figura 50: Percibo que la industria está en crecimiento

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 50% están de acuerdo con que la industria en la que se desarrolla la empresa está en

crecimiento, el 37.5% se muestra de manera neutral respecto a esa afirmación, mientras que el 12.5% restante indica estar en desacuerdo con que la industria esté en crecimiento.

Pregunta 4: Barreras de salida

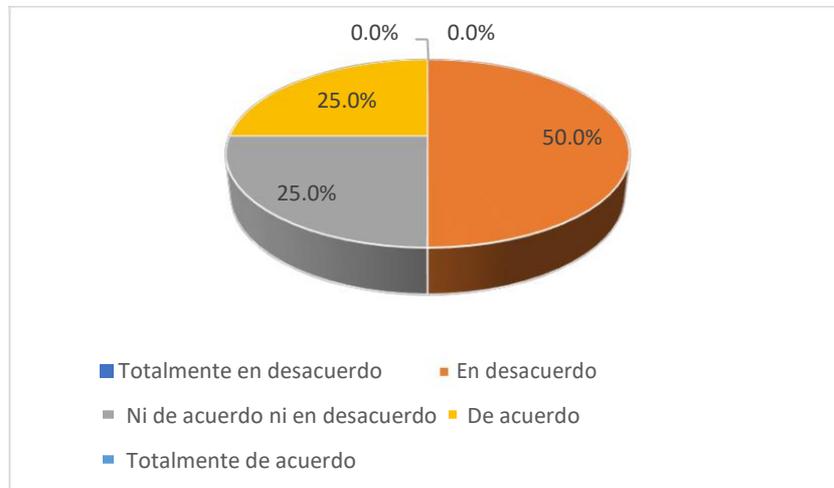


Figura 51: Sé cuáles son las barreras de salida de la industria si quisiera abandonar el negocio

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 25% están de acuerdo con saber cuáles son las barreras de salida de la industria si quisiera abandonar el negocio, el 25% se muestra de manera neutral respecto a esa afirmación, mientras que el 50% restante indica estar en desacuerdo con conocer las barreras de salida de la industria.

Pregunta 5: Competidores en el negocio

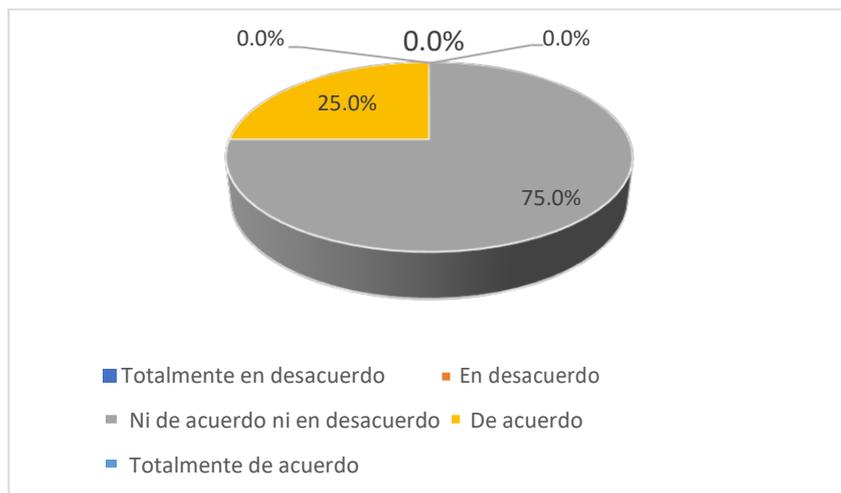


Figura 52: Sé por qué los competidores se encuentran en el negocio

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 25% están de acuerdo con que conocen por qué los competidores se encuentran en el negocio al cual se dedica la empresa y el 75% restante indica estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Dimensión: Poder de negociación de los compradores

Pregunta 6: Registro de ventas

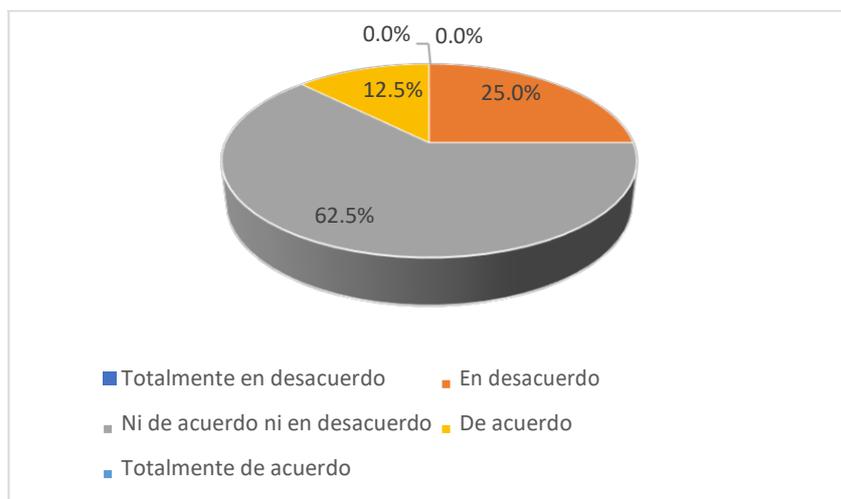


Figura 53: Se lleva un registro de las ventas diarias y mensuales

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% están de acuerdo con que se lleva un registro de las ventas diarias y mensuales dentro de

la empresa, el 62.5% se muestra de manera neutral y el 25% se manifiesta en desacuerdo respecto a lo anterior mencionado.

Pregunta 7: Ventas volúmenes altos

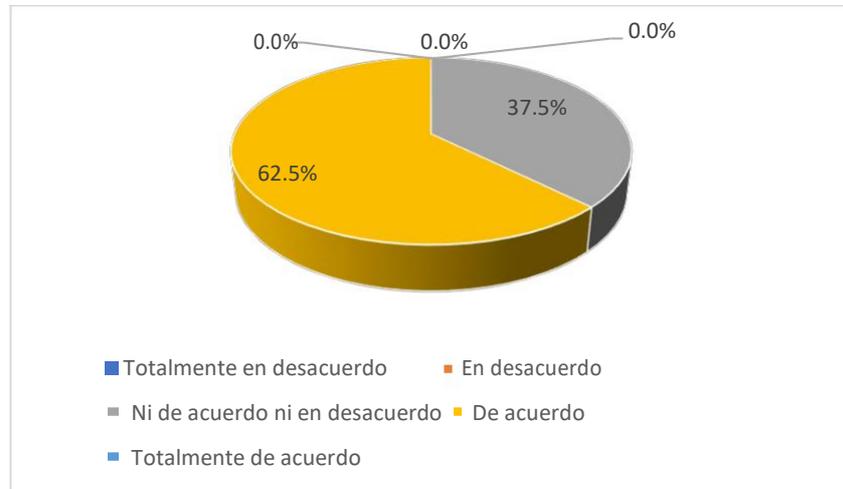


Figura 54: Los ingresos de la empresa dependen de las ventas de volúmenes altos.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% están de acuerdo con que los ingresos de la empresa dependen de las ventas de volúmenes altos de productos, mientras que el 37.5% indican tener una posición neutral en cuanto a dicha afirmación.

Pregunta 8: Diferenciación en las ventas

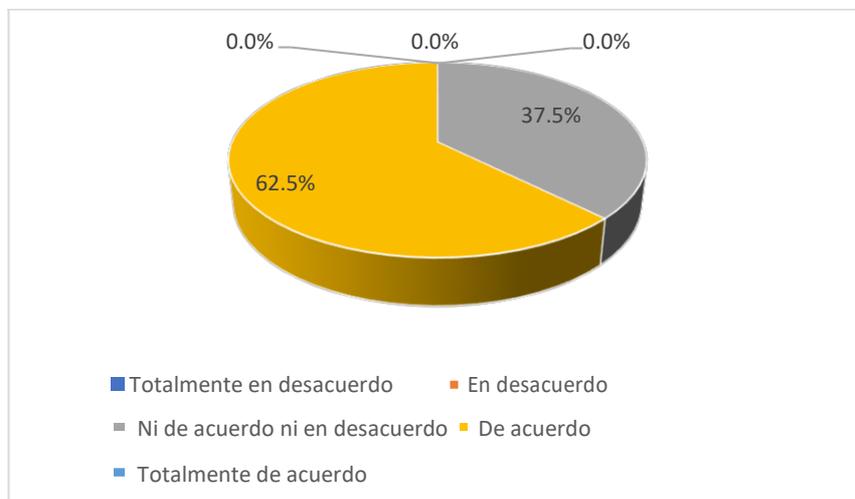


Figura 55: La empresa practica la diferenciación en la venta de sus productos respecto a la competencia.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 62.5% están de acuerdo con que la empresa practica la diferenciación en la venta de sus productos con respecto a la competencia y el 37.5% indica que mantiene una posición neutral respecto a dicha afirmación.

Pregunta 9: Facilidad para que los compradores vayan con la competencia

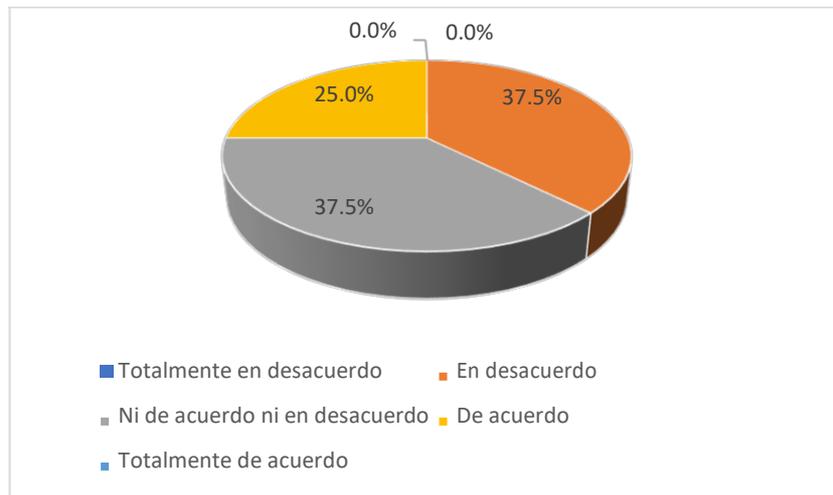


Figura 56: Creo que los compradores podrían elegir el producto de la competencia fácilmente.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 25% están de acuerdo, según su percepción, con que los compradores podrían elegir el producto de la competencia fácilmente, el 37.5% se muestra de manera neutral y el 37.5% están en desacuerdo con que los compradores podrían elegir productos de la competencia.

Dimensión: Poder de negociación de los proveedores

Pregunta 10: Proveedores y su baja concentración

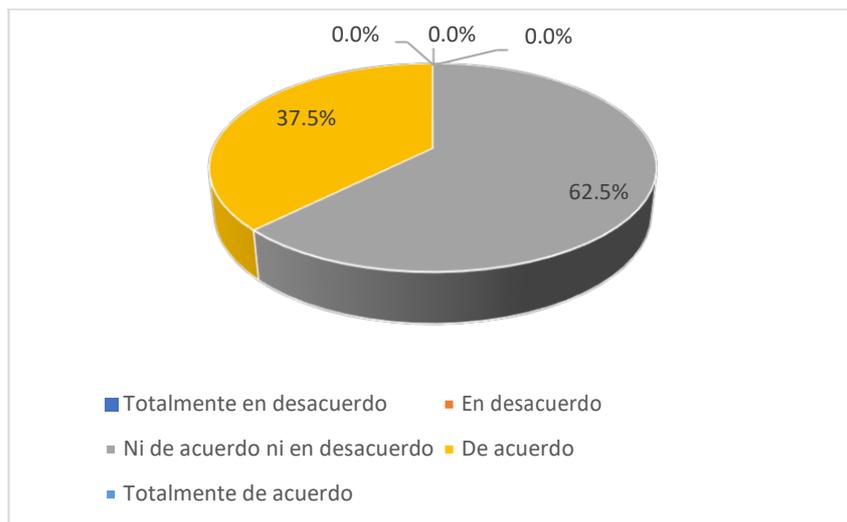


Figura 57: Percibo que los proveedores de la empresa tienen bajo grado de concentración en el mercado.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 37.5% están de acuerdo, según su percepción, con que los proveedores de la empresa tienen bajo grado de concentración en el mercado mientras que el 62.5% se muestra de manera neutral.

Pregunta 11: Proveedores atienden a otros sectores

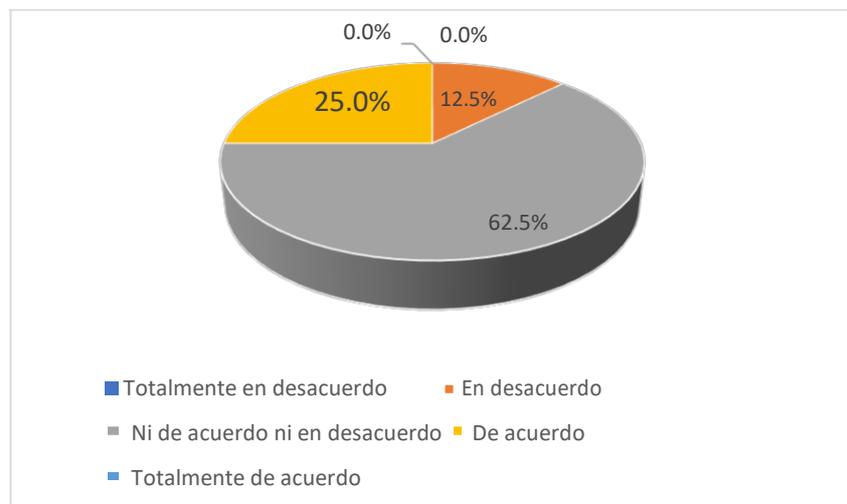


Figura 58: Pienso que los proveedores atienden a otros sectores de la industria.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 25% están de acuerdo, según su percepción, con que los proveedores atienden a otros

sectores de la industria aparte de la suya, el 62.5% se manifiesta de manera neutral mientras que el 12.5% está en desacuerdo con dicha afirmación.

Pregunta 12: Cambio de proveedores fácilmente

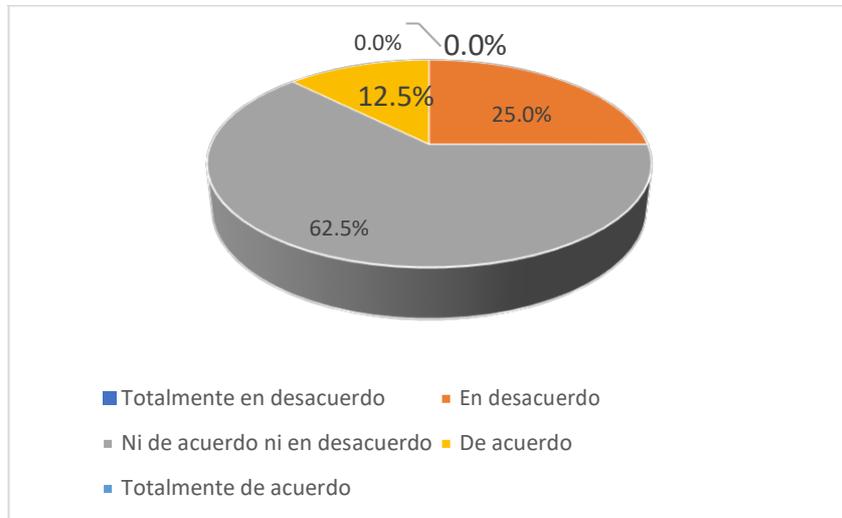


Figura 59: Sé que la empresa puede cambiar fácilmente de proveedores.

Interpretación: Del 100% de colaboradores encuestados, el 12.5% están de acuerdo, según su percepción, con que la empresa puede cambiar de proveedores fácilmente, mientras que el 62.5% se muestran de manera neutral y el 25% están en desacuerdo.

Pregunta 13: Proveedores ofrecen productos diferenciados

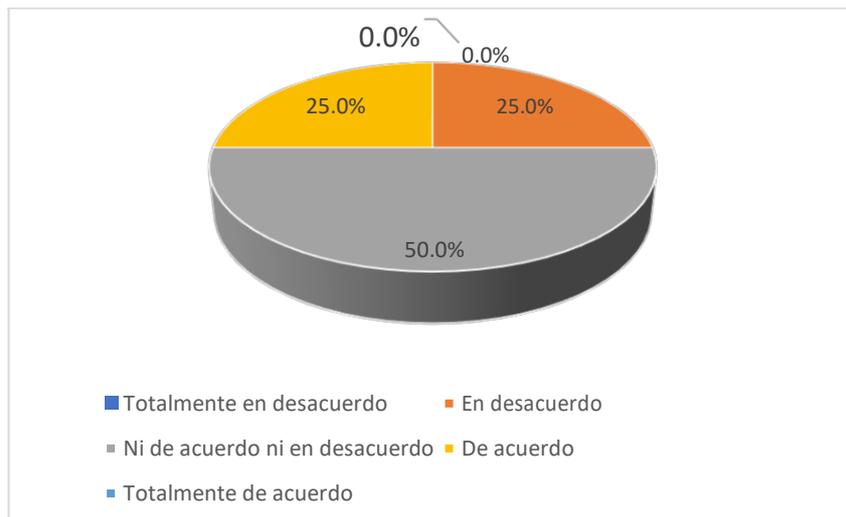


Figura 60: Los proveedores con los que actualmente cuento tienen productos diferenciados

Interpretación: El 50% de encuestados indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa establecida, el 25% manifiesta estar en desacuerdo, pero también el 25% está de acuerdo.

Dimensión: Productos sustitutos

Pregunta 14: Productos sustitutos

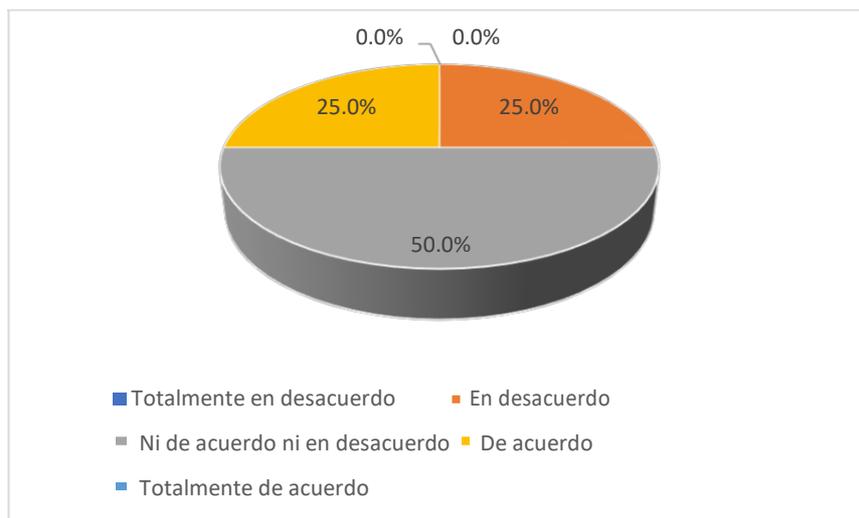


Figura 61: Los productos que ofrece la empresa son difíciles de tener productos sustitutos

Interpretación: El 50% de encuestados indica que no está de acuerdo ni en desacuerdo con la premisa establecida, el 25% manifiesta estar en desacuerdo, pero también el 25% está de acuerdo.

Pregunta 15: Clientes fidelizados

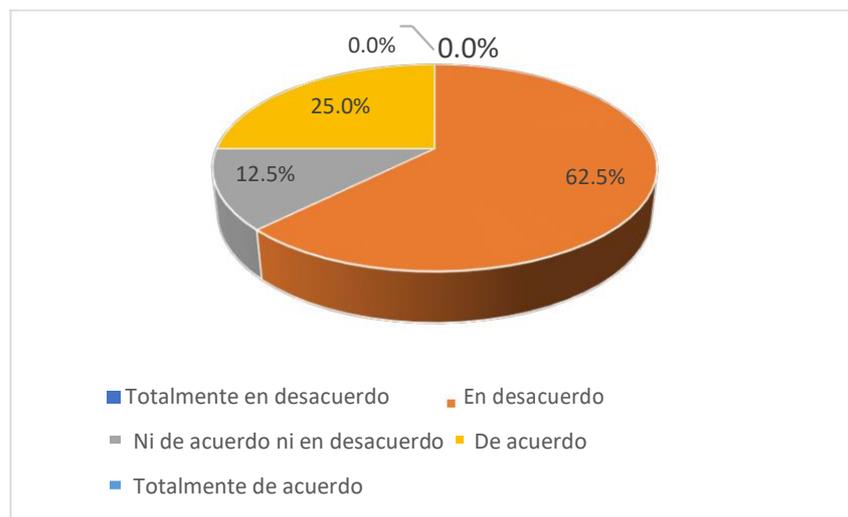


Figura 62: Los clientes están fidelizados

Interpretación: El 62.5% de encuestados indica que no está de acuerdo en que los clientes están fidelizados, esto indica que la percepción de los colaboradores respecto al programa de fidelización de clientes no es adecuada. El 12.5% muestra una posición neutral y solo el 25% indica que si está de acuerdo con la premisa los clientes se encuentran fidelizados.

Pregunta 16: Economías a escala

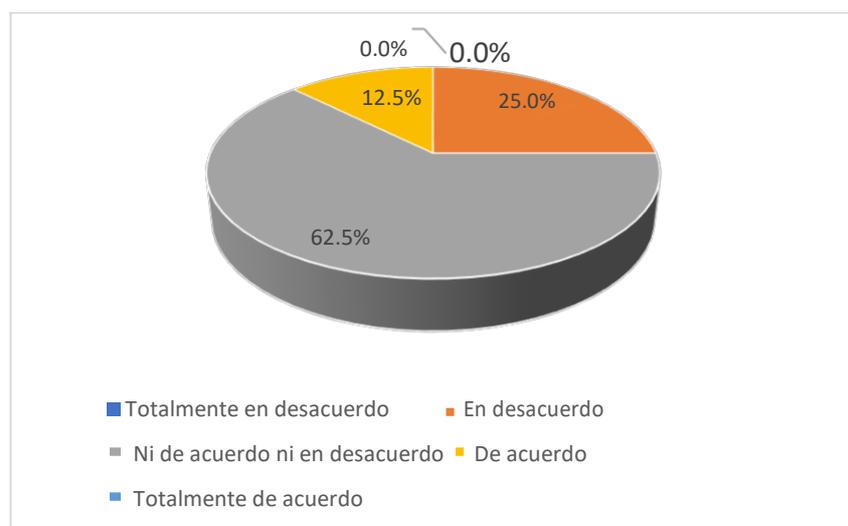


Figura 63: La empresa maneja economías a escala

Interpretación: El 62.5% de encuestados indica que no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, es decir no está seguro si la empresa maneja

economías a escala, compras a volúmenes altos para reducir el costo. El 25% manifiesta estar en desacuerdo, y el 12.5% de acuerdo.

Pregunta 17: Los clientes no podrán cambiarnos

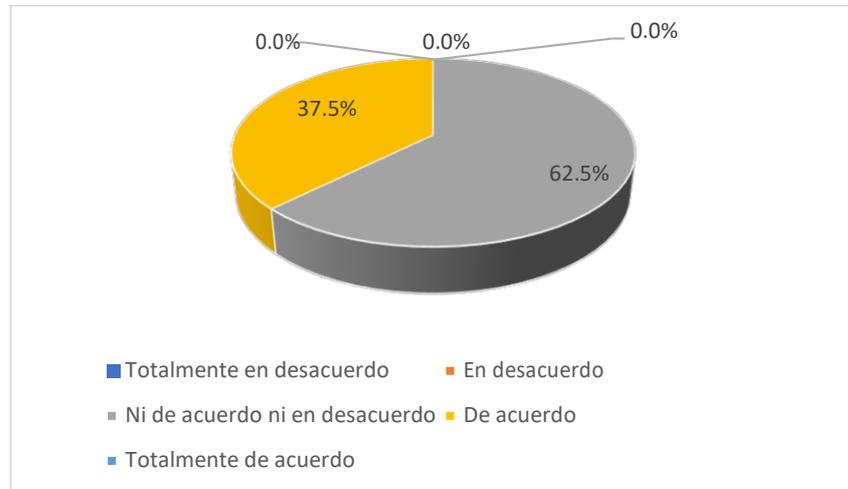


Figura 64: Los clientes no podrán cambiarnos debido a las facilidades y a la variedad que ofrecemos

Interpretación: el 62.5% manifiesta no estar ni a favor ni en contra a la premisa establecida, el 37.5% se encuentra de acuerdo. No se observan posiciones contrarias, lo que indica que se percibe que la empresa ofrece variedad y facilidades a los clientes.

Dimensión: Amenaza de nuevos competidores

Pregunta 18: Capital para invertir

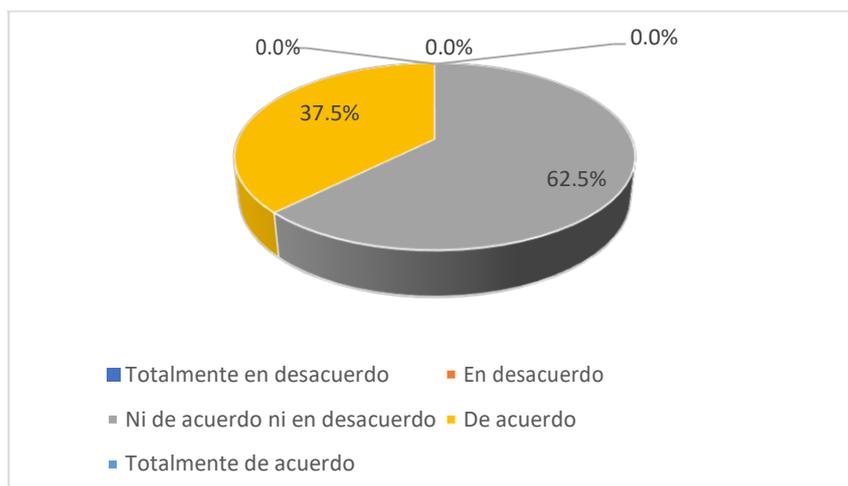


Figura 65: La empresa cuenta con capital para invertir en ampliaciones, sucursales, capital de trabajo.

Interpretación: El 37.5% está de acuerdo en que la empresa cuenta con capital para invertir, y el 62.5% manifiesta no estar de acuerdo ni en desacuerdo, no se observan posiciones contrarias, es decir que la percepción es que la empresa cuenta con capital.

Pregunta 19: Facilidades de financiamiento

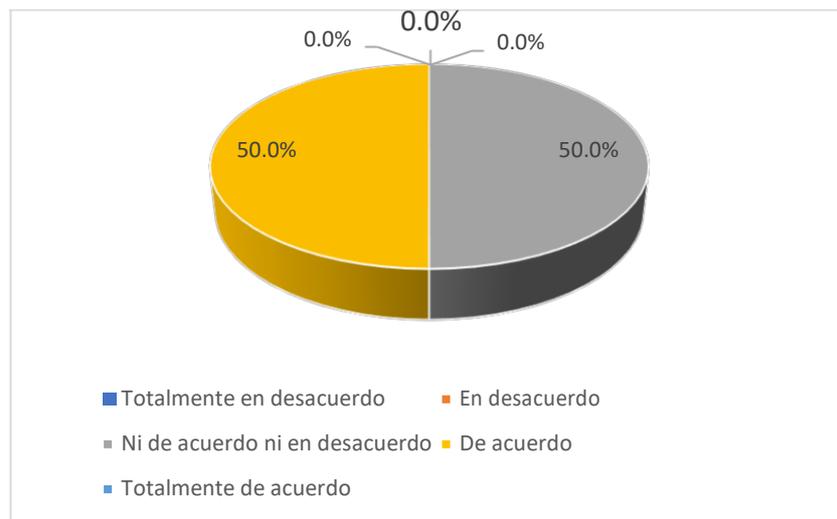


Figura 66: La empresa cuenta con facilidades de financiamiento

Interpretación: El 50% manifiesta que la empresa cuenta con facilidades de financiamiento y el 50% muestra una posición neutral. Es decir que la percepción es que la empresa cuenta con facilidades de financiamiento ya sea de familiares, instituciones financieras, entre otros.

Pregunta 20: Crédito de los proveedores

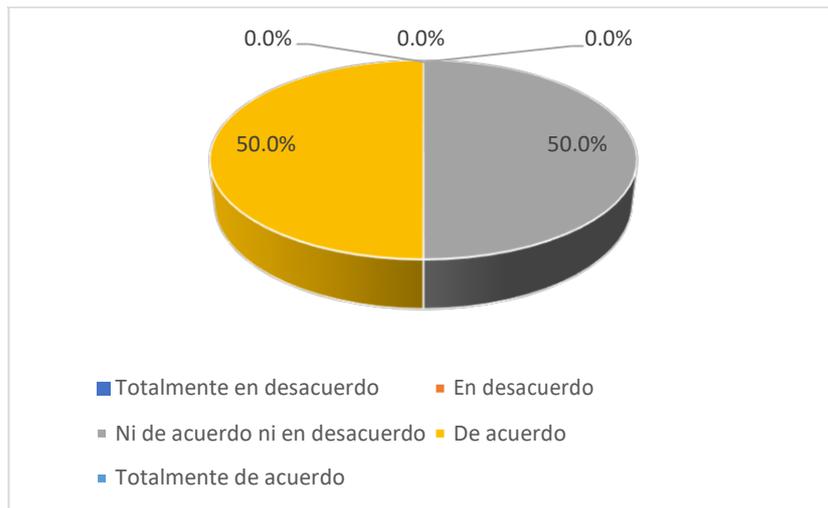


Figura 67: Proveedores de la empresa otorgan crédito

Interpretación: El 50% manifiesta que los proveedores otorgan crédito lo cual demuestra que la empresa cumple con sus obligaciones. El 50% se encuentra en una posición neutral.

Pregunta 21: Canales de distribución

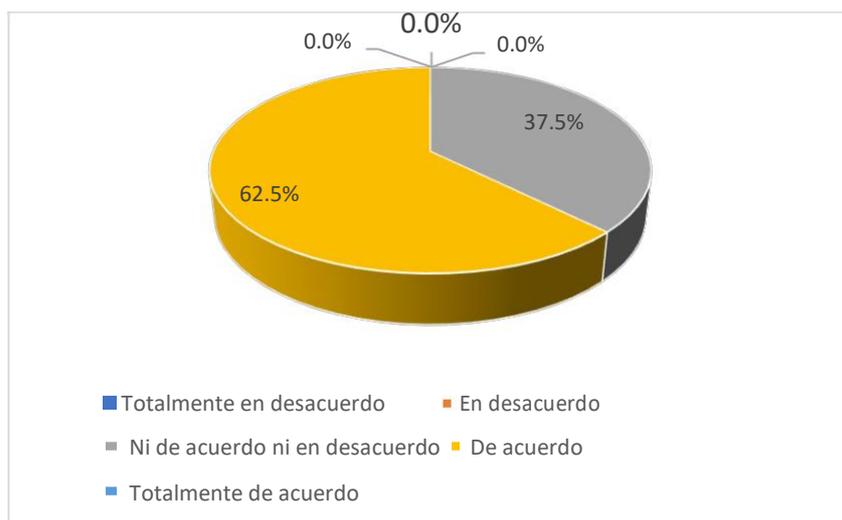


Figura 68: La empresa cuenta con varios canales de distribución, físicos, virtuales

Interpretación: El 62.5% indica que la empresa cuenta con varios canales de distribución, ya sea por medios físicos y virtuales. El 37.5% manifiesta no estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Pregunta 22: Ventas por internet

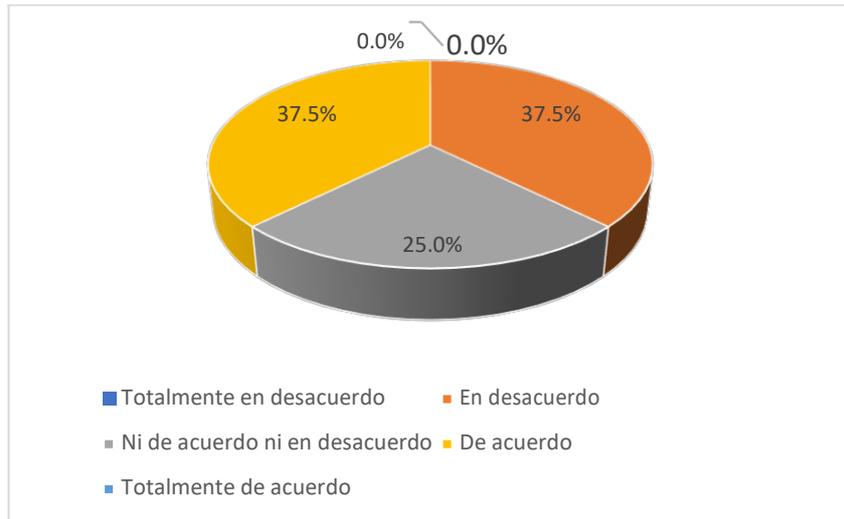


Figura 69: La empresa cuenta con medios electrónicos para ventas por internet

Interpretación: El 37.5% manifiesta estar de acuerdo con la premisa establecida, el 37.5% manifiesta estar en desacuerdo, lo que demuestra posiciones divididas, el 25% se muestra en una posición normal.

Pregunta 23: Ingreso de nuevos competidores

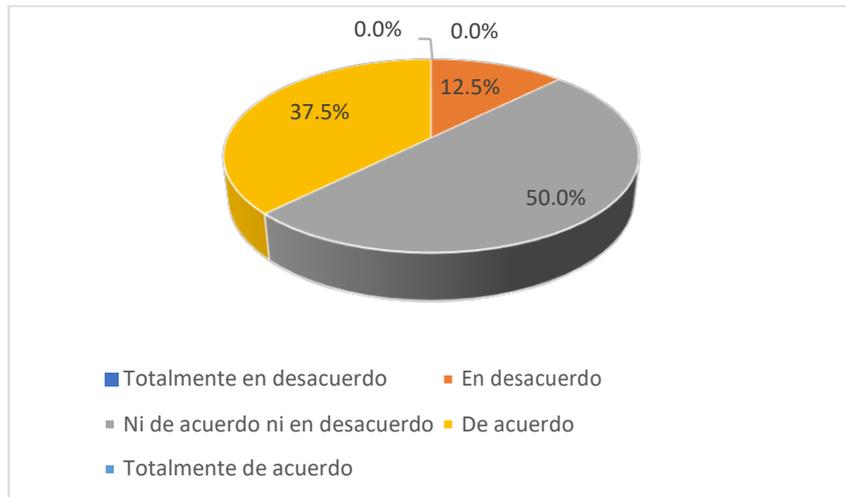


Figura 70: Los competidores nuevos tienen dificultades para ingresar al mercado.

Interpretación: El 50% manifiesta estar en posición neutral es decir no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los nuevos competidores tienen dificultades para ingresar al mercado. El 37.5% se encuentra de acuerdo y solo el 12.5% manifiesta lo contrario.

Pregunta 24: Capital como restricción para nuevos competidores

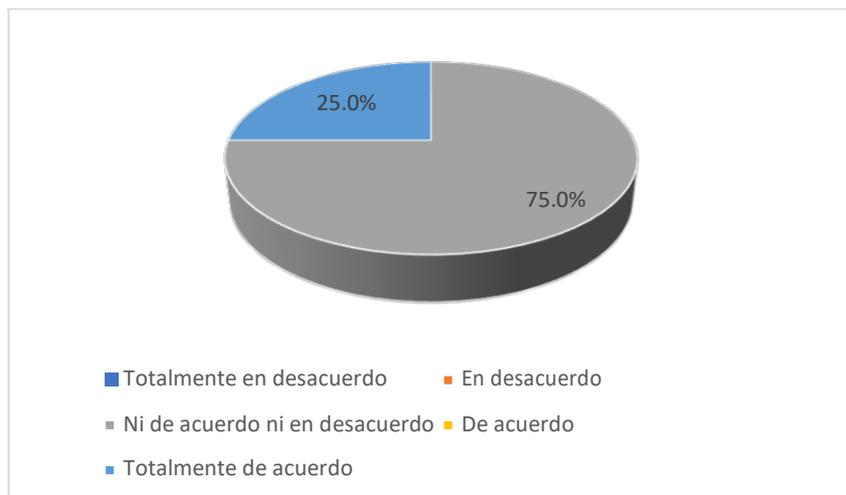


Figura 71: El capital para invertir restringe el ingreso de nuevos competidores

Interpretación: El 25% está totalmente de acuerdo y el 75% se muestra en una posición neutral.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3: Analizar la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental

		Medidas simétricas			
		Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Intervalo por intervalo	R de Pearson	,977	,015	11,194	,000 ^c
Ordinal por ordinal	Correlación de Spearman	,958	,063	8,193	,000 ^c
N de casos válidos		8			

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

c. Se basa en aproximación normal.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos se puede indicar que existe una correlación positiva y significativa entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa, lo que significa que al mejorar el planeamiento

estratégico en la empresa se tendrá un impacto alto en la competitividad de la misma. Caso contrario si se descuida el planeamiento estratégico afectará de manera negativa en la competitividad de la organización.

Al ser la significación bilateral menor a 0.05 ($p < 0.05$), se acepta la hipótesis planteada: Existe relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental.

10. Análisis y discusión

La investigación obtuvo como resultado que existe una relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental, los resultados coinciden con los obtenidos por Vargas (2014), quien concluyó que para que mejore la competitividad es necesario tener estrategias mediante una planificación estratégica. Ramo, Jara y Rivasplata (2017), indica que es necesario el planeamiento estratégico para poder obtener una visión clara, y los medios para lograr objetivos propuestos.

La empresa que cuente con un adecuado planeamiento estratégico obtendrá mejores resultados, en este caso la competitividad se verá afectada, tal y como indica Piscoya (2019), la gran importancia de que la empresa cuenta con un adecuado plan de trabajo, bien estructurado, con pilares básicos para un buen funcionamiento, de esta manera se garantiza que el planeamiento estratégico elegido para ser desarrollado tenga éxito y se alcancen los objetivos propuestos.

Con un adecuado planeamiento estratégico se podrá tener definidos los objetivos de la empresa, y la mejor manera de alcanzarlos, para ello se tendrá definido un horizonte, y los medios necesarios para lograr alcanzarlo, tal y como indica Silva (2017), quien inicialmente realizó un diagnóstico y diseñar metas estratégicas de acuerdo a sus necesidades. Los resultados que se obtuvieron son que el 77% de los trabajadores cumplen funciones que no les corresponde, perjudicando sus propias labores y produciendo un clima laboral tenso, además se percibe que en la empresa existe un intermedio nivel de liderazgo, al igual que en la presente investigación, concluyendo que el planeamiento estratégico debe facilitar el seguimiento de su implementación a través de planes operativos mejorando los procesos tanto internos como externos, lo cual impacta en la eficiencia y la eficacia de la organización.

La planificación estratégica puede ser modificada y replanteada teniendo en cuenta las necesidades y las circunstancias que puedan aparecer, así lo indican Tejada y Ugaz (2016), quienes en su investigación obtuvieron que las personas encuestadas consideran que el plan estratégico actual de la empresa

Serviconfort debe ser mejorado, un 69% manifiesta que se debe tener mayor atención en el área administrativa y el 44% manifiesta que el plan estratégico es una buena herramienta para incrementar el nivel competitividad.

Así también no basta con tener una adecuada planificación estratégica, sino que esta debe ser socializada con los trabajadores, para que puedan identificarse con los objetivos y mejorar la competitividad de la empresa, así lo indica Santa Cruz (2016), quien en su estudio manifiesta que el 43% de trabajadores no tenían suficiente información sobre los objetivos estratégicos de la organización para la que trabajaban, con lo que afectaba directamente a la competitividad de la misma. Finalmente, Muñoz (2019), manifiesta que la ejecución de un planeamiento estratégico genera competitividad en el desarrollo de las actividades de la empresa, logrando con ello la satisfacción de los clientes.

11. CONCLUSIONES

- El planeamiento estratégico de la empresa Rental se encuentra en un nivel medio, al obtener un puntaje de 155; este resultado muestra que existen puntos de mejora para que la empresa cuente con un planeamiento estratégico adecuado y óptimo, sobre todo en los puntos de identificación con la misión, ya que el 62% indicó no sentirse identificado con el mismo, esto también ocurre con la visión y los valores. Así también se percibe que los esfuerzos que se realicen en la empresa no son reconocidos ya que el 62% lo manifiesta. También se observa que la percepción es que la empresa no cuenta con un programa de capacitaciones, también deberá mejorar la comunicación en la empresa.
- La competitividad de la empresa Rental es percibida como media al obtener un puntaje de 76.5. se observó que se conoce a la competencia y a los principales competidores, que saben que la industria en la que incursiona la empresa se encuentra en crecimiento, y esto abocado a las ventas que realizan, algunos puntos por mejorar serían un registro de ventas, un plan de fidelización de los clientes ya que no cuentan con ello. El poder de negociación con proveedores es medio, ya que ellos otorgan crédito. El poder de negociación de los clientes es regular, ya que la empresa otorga facilidades de pago y variedad de productos, pero falta desarrollar nuevos canales de distribución de sus productos y la utilización de tecnología para llegar a nuevos clientes y mercados; la entrada de nuevos competidores es limitada debido a que se requiere un alto respaldo de capital para poder competir con las empresas que ya se encuentran posicionadas.
- Existe una relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental, es decir que, si se mejora y potencia una, esta repercutirá de la misma manera en la otra variable, también ocurrirá en sentido contrario si es que se descuida o no se toma la importancia debida en el planeamiento estratégico, lo que perjudicará a la competitividad de la empresa. Esto se comprueba con la contrastación de hipótesis, donde se observa que el coeficiente de Pearson muestra un nivel de 97.7% y una significancia ($p < 0.05$).

12. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la gerencia de la empresa pueda realizar acciones para madurar su plan estratégico, y socializarlo con el personal de su organización, empezando desde la misión, visión y valores, hasta realizar análisis internos y externos, que permitan una adecuada toma de dediciones basada en estrategias para lograr los objetivos de la empresa.
- Se recomienda que se mantenga las fuentes de financiamiento de la empresa, y el buen comportamiento para que siga obteniendo financiamiento por parte de los proveedores, así también se recomienda adoptar estrategias para el manejo de sus ventas en créditos para así evitar a clientes que se atrasen en el pago de sus deudas a la empresa.
- Se recomienda la contratación de profesionales para replantear el plan estratégico, así como objetivos a largo plazo que permitan tener a la empresa un horizonte y con ello pueda mejorar la competitividad de la empresa.

13. BIBLIOGRAFÍA

- Alvites. (2018). *Plan estratégico y su efecto en la competitividad de la empresa Tel And Net Solutions S.A.C. 2018*. Trujillo.
- Amaru. (2009). *Fundamentos de administración, teoría general y proceso administrativo*. México: Pearson education.
- Cruz, S. (2016). *Plan estratégico para mejorar la competitividad del hospital general de Jaén 2016*. Jaen.
- Fred. (2013). *Administración estratégica*. México: Pearson Education.
- Hernández, & Godínez. (2015). *Planeación estratégica TOTAL*, . México: Ignius Media innovation.
- Koontz, Weihrich, & Cannice. (2012). *Administración Una perspectiva Global y Empresarial*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Piscoya. (2019). *Plan estratégico para la competitividad de la empresa Grupo Ases Capital S.A.C, chiclayo 2018*. Chiclayo.
- Porter. (2017). *Ser competitivo*. Deusto.
- Ramos, Jara, & Rivasplata. (2017). *Plan estratégico para mejorar la competitividad y eficacia en CIRKO ENGINNERING por los años 2016-2019*. Lima.
- Silva. (2017). *Plan estratégico para la competitividad empresarial de la empresa JLM Maquinarias SRL sede Lima 2017*. Lima.
- Soberón. (2018). *Elaboración de un plan estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Sodel Ingenieros servicios generales*. Cajamarca.
- Tejada, & Ugaz. (2016). *Propuesta de un plan estratégico para mejorar la competitividad de la empresa SERVICONFORT EIRL*. Trujillo.
- USP. (2019). *Líneas de investigación*. Chimbote.
- Vargas. (2014). *Propuesta de un plan estratégico para optimizar la competitividad del depósito dental Noemí Caicedo*. Guayaquil.
- Vilca. (2018). *Plan estratégico para optimizar la competitividad de la empresa de transporte Genesis EIRL 2017-2021*. Arequipa.

Zambrano. (2017). *EL diseño de un plan estratégico y su influencia para mejorar la competitividad en el Centro Odontológico especializado Innovation en el distrito de Lince, año 2017*. Lima.

14. ANEXOS Y APÉNDICES

Anexo N° 1: Matriz de consistencia

OBJETIVO : La presente matriz tiene como finalidad establecer la coherencia entre los elementos del planteamiento del problema de investigación.

TITULO : Planeamiento estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020.

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	DIMENSIONES DE VARIABLES	METODOLOGÍA
¿Cuál es la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental - Cajamarca 2020?	H1: El planeamiento estratégico se relaciona de manera positiva con la competitividad de la empresa Rental - Cajamarca 2020.	GENERAL: Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental - Cajamarca - 2020.	V1. Planeamiento estratégico	Objetivo Situación Estrategia	ENFOQUE: Cuantitativo DISEÑO: No experimental POBLACION: Empresa Rental MUESTRA: 8 Trabajadores de la empresa Rental Servicios Generales TECNICAS: Encuestas
	H2: El planeamiento estratégico se relaciona de manera negativa con la	ESPECIFICOS: a. Analizar el planeamiento estratégico de la empresa Rental.	V2. Competitividad	Rivalidad entre competidores Poder de negociación de compradores Poder de negociación de proveedores Productos sustitutos	INSTRUMENTOS: El instrumento que se utilizó para medir el planeamiento estratégico fue el cuestionario, validado por profesionales y con un alfa de cronbach de .959.

	competitividad de la empresa Rental - Cajamarca 2020.	<p>b. Analizar los factores de la competitividad de la empresa Rental.</p> <p>c. Analizar la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental</p>		Amenaza de nuevos competidores	El instrumento utilizado para medir la competitividad es el cuestionario, validado por profesionales y con un alfa de cronbach de .896.
--	---	--	--	--------------------------------	---

Anexo N° 2: ENCUESTA PARA DETERMINAR EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA

A continuación, se presentan una serie de preguntas, las cuales deberá responder según la siguiente escala.

1 = “Totalmente en desacuerdo”

2 = “En desacuerdo”

3 = “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”

4 = “De acuerdo”

5 = “Totalmente de acuerdo”

Agradecemos el apoyo prestado, con los resultados se podrá optimizar el planeamiento estratégico de la empresa.

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: OBJETIVO						
1	Sé que el propósito de la empresa está compuesto por la misión, visión y valores		X			
2	Sé que la misión con la que cuenta la empresa responde a las preguntas, para qué estamos aquí, para qué hacemos lo que hacemos, para qué atendemos a quien atendemos			X		
3	Me identifico con la misión de la organización		X			
4	Sé que la visión de la empresa responde a las preguntas dónde es que va estar nuestra organización en el futuro, dónde estamos hoy y hacia dónde vamos				X	
5	Me identifico con la visión de la organización					
6	Los valores de la empresa se encuentra definidos e interiorizados					
7	Me encuentro representado por los valores					
DIMENSIÓN: SITUACIÓN						
8	La competencia califica a la empresa como competitiva					
9	Los antiguos colaboradores tienen una buena impresión de la organización					
10	Mis esfuerzos tienen un reconocimiento especial dentro de la organización					
11	Los productos que se ofrecen siempre serán requeridos					
12	Los clientes son lo más importante para el funcionamiento del negocio					
13	El gerente es indispensable para el funcionamiento del negocio					
14	Creo que hay muchos cambios que se pueden hacer en la empresa					
15	La empresa es sólida					
16	El cliente se beneficia con los productos que ofrezco					

17	Se ve que la empresa siempre cuenta con fondos disponibles para capital de trabajo					
18	La empresa cuenta con una eficiente gestión de ventas a crédito					
19	La empresa hace uso adecuado de sistemas y tecnología					
20	La empresa cuenta con instalaciones adecuadas					
21	La empresa hace uso de una gestión automatizada					
22	La empresa realiza una adecuada gestión de tiempos para la realización de la actividad: horarios de trabajo					
23	La empresa cumple los tiempos establecidos con los clientes					
24	La empresa desarrolla mis capacidades a través de capacitaciones					
25	La empresa cuenta con un programa de desarrollo de mis habilidades y competencias					
26	Percibo que la organización está comprometida con el cambio					
27	Me considero personal comprometido con la actividad del negocio					
28	Las jefaturas practican el liderazgo					
29	En la empresa se practica la comunicación asertiva y efectiva					
30	Percibo que los proveedores nos dan resultados esperados					
31	La organización promueve la investigación					
32	La empresa cree que la investigación proporcionará mayores beneficios					
33	Los productos ofrecidos son adecuados					
34	La organización conoce las necesidades del cliente					
35	Conozco las debilidades y fortalezas de la competencia					
36	Es importante que se realicen estudios de mercado para analizar a la competencia					
37	Conozco la tendencia de mercado					
38	Sé que la empresa analiza cual tendencia favorece y cual perjudica					
39	Percibo que la empresa toma riesgos para nuevas inversiones o compras en volumen					
40	Pienso que la empresa invierte de manera adecuada para obtener mayores retornos					
41	Percibo que la empresa cuenta con un sistema de presupuesto adecuado					
DIMENSIÓN: ESTRATEGIA						
42	La organización tiene una diferenciación de su producto					
43	La diferenciación es la clave del éxito del producto					
44	La empresa tiene definido a quién están sirviendo, qué están sirviendo y cómo lo están ofreciendo					
45	Los clientes morosos no son bienvenidos en la organización					

Fuente: elaboración propia

Anexo N° 3: ENCUESTA PARA DETERMINAR LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA

A continuación, se presentan una serie de preguntas, las cuales deberá responder según la siguiente escala.

1 = “Totalmente en desacuerdo”

2 = “En desacuerdo”

3 = “Ni de acuerdo, ni en desacuerdo”

4 = “De acuerdo”

5 = “Totalmente de acuerdo”

Agradecemos el apoyo prestado, con los resultados se podrá optimizar la competitividad de la empresa.

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
DIMENSIÓN: RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES						
1	Sé que la empresa tienen varios competidores					
2	Conozco quienes son los principales competidores					
3	Percibo que la industria está en crecimiento					
4	Sé cuáles son las barreras de salida de la industria si quisiera abandonar el negocio					
5	Sé por qué los competidores se encuentran en el negocio					
DIMENSIÓN: PODER DE NEGOCIACIÓN ENTRE COMPRADORES						
6	Se lleva un registro de las ventas diarias y mensuales					
7	Los ingresos de la empresa dependen de las ventas de volúmenes altos					
8	La empresa practica la diferenciación en la venta de sus productos respecto a la competencia					
9	Creo que los compradores podrían elegir el producto de la competencia fácilmente					
DIMENSIÓN: PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES						
10	Percibo que los proveedores de la empresa tienen bajo grado de concentración en el mercado					
11	Pienso que los proveedores atienden a otros sectores de la industria					

12	Sé que la empresa puede cambiar fácilmente de proveedores					
13	Los proveedores con los que cuento actualmente ofrecen productos diferenciados					
DIMENSIÓN: PRODUCTOS SUSTITUTOS						
14	Los productos que ofrece la empresa son difíciles de tener productos sustitutos					
15	Sé que los clientes están fidelizados					
16	Percibo que la empresa maneja economías a escala - compras a grandes volúmenes					
17	Los clientes no podrán cambiarnos fácilmente debido a las facilidades que damos y a la variedad que ofrecemos					
DIMENSIÓN: AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES						
18	Percibo que la empresa cuenta con capital para invertir en ampliaciones, sucursales capital de trabajo					
19	Percibo que la empresa cuenta con facilidades de financiamiento (familiares, instituciones financieras)					
20	Sé que los proveedores de la empresa otorgan crédito					
21	La empresa cuenta con varios canales de distribución - físicos, virtuales, delivery					
22	La empresa cuenta con medios electrónicos para ventas por internet					
23	Pienso que los competidores nuevos tienen dificultades para ingresar al mercado					
24	Pienso que el capital para invertir es lo que restringe el ingreso de nuevos competidores					

Fuente: elaboración propia

Anexo N° 4: ALFA DE CRONBACH PARA EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	45

Anexo N° 5: ALFA DE CRONBACH PARA LA COMPETITIVIDAD

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,896	24

Anexo N° 6: JUICIO DE EXPERTOS



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: Cuestionario para medir el planeamiento estratégico, que hace parte de la investigación titulada: Planeamiento estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis como de sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: Linda Angélica Gonzáles Bringas

FORMACIÓN ACADÉMICA: Administradora

ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Contabilidad y Administración

TIEMPO: 4 años

CARGO ACTUAL: Asistente Administrativo

INSTITUCIÓN: Centro de Capacitación Bancaria del Perú – CEPREBANKO EIRL

Objetivo de la investigación:

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel.	-Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. -Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total. -Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. -Los ítems son suficientes.
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no es claro -El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.

		<p>-Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.</p> <p>-El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.</p>
<p>COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	<p>1. No cumple con el criterio</p> <p>2. Bajo nivel</p> <p>3. Moderado nivel</p> <p>4. Alto nivel</p>	<p>-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo.</p> <p>-El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.</p>
<p>RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido.</p>	<p>1. No cumple con el criterio</p> <p>2. Bajo nivel</p> <p>3. Moderado nivel</p> <p>4. Alto nivel</p>	<p>-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.</p> <p>-El ítem es relativamente importante.</p>

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Planeamiento estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Sé que el propósito de la empresa está compuesto por la misión, visión y valores • Sé que la misión con la que cuenta la empresa responde a las preguntas, para qué estamos aquí, para qué hacemos lo que hacemos, para qué atendemos a quien atendemos • Me identifico con la misión de la organización • Sé que la visión de la empresa responde a las preguntas dónde es que va estar nuestra organización en el futuro, dónde estamos hoy y hacia dónde vamos • Me identifico con la visión de la organización 		4	4	4	

	<ul style="list-style-type: none"> • Los valores de la empresa se encuentran definidos e interiorizados • Me encuentro representado por los valores 					
Situación	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia califica a la empresa como competitiva • Los antiguos colaboradores tienen una buena impresión de la organización • Mis esfuerzos tienen un reconocimiento especial dentro de la organización • Los productos que se ofrecen siempre serán requeridos • Los clientes son lo más importante para el funcionamiento del negocio • El gerente es indispensable para el funcionamiento del negocio • Creo que hay muchos cambios que se pueden hacer en la empresa • La empresa es sólida 	4	4	4	4	

	<ul style="list-style-type: none"> • El cliente se beneficia con los productos que ofrezco • Se ve que la empresa siempre cuenta con fondos disponibles para capital de trabajo • La empresa cuenta con una eficiente gestión de ventas a crédito • La empresa hace uso adecuado de sistemas y tecnología • La empresa cuenta con instalaciones adecuadas • La empresa hace uso de una gestión automatizada • La empresa realiza una adecuada gestión de tiempos para la realización de la actividad: horarios de trabajo • La empresa cumple los tiempos establecidos con los clientes • La empresa desarrolla mis capacidades a través de capacitaciones • La empresa cuenta con un programa de desarrollo de mis habilidades y competencias 					
--	--	--	--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Percibo que la organización está comprometida con el cambio • Me considero personal comprometido con la actividad del negocio • Las jefaturas practican el liderazgo • En la empresa se practica la comunicación asertiva y efectiva • Percibo que los proveedores nos dan resultados esperados • La organización promueve la investigación • La empresa cree que la investigación proporcionará mayores beneficios • Los productos ofrecidos son adecuados • La organización conoce las necesidades del cliente • Conozco las debilidades y fortalezas de la competencia • Es importante que se realicen estudios de mercado para analizar a la competencia • Conozco la tendencia de mercado 					
--	---	--	--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Sé que la empresa analiza cual tendencia favorece y cual perjudica • Percibo que la empresa toma riesgos para nuevas inversiones o compras en volumen • Pienso que la empresa invierte de manera adecuada para obtener mayores retornos • Percibo que la empresa cuenta con un sistema de presupuesto adecuado 					
Estrategia	<ul style="list-style-type: none"> • La organización tiene una diferenciación de su producto • La diferenciación es la clave del éxito del producto • La empresa tiene definido a quién están sirviendo, qué están sirviendo y cómo lo están ofreciendo • Los clientes morosos no son bienvenidos en la organización 	4	4	4	4	

Calificar de 1 a 4 puntos.

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X			
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.	X			
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.	X			
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir.	X			
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada.		X		
VALIDEZ				
APLICABLE			SIX	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI	NO
Validado por: Linda Angélica Gonzáles Bringas			Fecha: 08/01/2021	
Firma: 	Teléfono: 976004653		Email: simef_4@hotmail.com	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: Cuestionario para medir la competitividad, que hace parte de la investigación titulada: Planeamiento estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis como de sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: Linda Angélica Gonzales Bringas

FORMACIÓN ACADÉMICA: Administradora

ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Contabilidad y Administración

TIEMPO 4 años

CARGO ACTUAL Asistente administrativo

INSTITUCIÓN: Centro de capacitación bancaria del Perú – CEPREBANKO EIRL

Objetivo de la investigación:

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel.	-Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. -Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total. -Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. -Los ítems son suficientes.
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no es claro -El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.

		<p>-Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.</p> <p>-El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.</p>
<p>COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	<p>1. No cumple con el criterio</p> <p>2. Bajo nivel</p> <p>3. Moderado nivel</p> <p>4. Alto nivel</p>	<p>-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo.</p> <p>-El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.</p>
<p>RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido.</p>	<p>1. No cumple con el criterio</p> <p>2. Bajo nivel</p> <p>3. Moderado nivel</p> <p>4. Alto nivel</p>	<p>-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.</p> <p>-El ítem es relativamente importante.</p>

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Planeamiento estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
Rivalidad entre competidores	<ul style="list-style-type: none"> • Sé que la empresa tiene varios competidores • Conozco quienes son los principales competidores • Percibo que la industria está en crecimiento • Sé cuáles son las barreras de salida de la industria si quisiera abandonar el negocio • Sé por qué los competidores se encuentran en el negocio 	4	4	4	4	
Poder de negociación entre compradores	<ul style="list-style-type: none"> • Se lleva un registro de las ventas diarias y mensuales • Los ingresos de la empresa dependen de las ventas de volúmenes altos • La empresa practica la diferenciación en la venta de sus productos 	4	4	4	4	

	<p>respecto a la competencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creo que los compradores podrían elegir el producto de la competencia fácilmente 					
Poder de negociación de los proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Percibo que los proveedores de la empresa tienen bajo grado de concentración en el mercado • Pienso que los proveedores atienden a otros sectores de la industria • Sé que la empresa puede cambiar fácilmente de proveedores • Los proveedores con los que cuento actualmente ofrecen productos diferenciados 	3	4	4	4	
Productos sustitutos	<ul style="list-style-type: none"> • Los productos que ofrece la empresa son difíciles de tener productos sustitutos • Sé que los clientes están fidelizados • Percibo que la empresa maneja economías a escala - compras a grandes volúmenes • Los clientes no podrán cambiarnos fácilmente debido a las facilidades que damos y a la 	4	4	4	4	

variedad que ofrecemos

Amenaza de nuevos competidores	<ul style="list-style-type: none"> • Percibo que la empresa cuenta con capital para invertir en ampliaciones, sucursales de trabajo • Percibo que la empresa cuenta con facilidades de financiamiento (familiares, instituciones financieras) • Sé que los proveedores de la empresa otorgan crédito • La empresa cuenta con varios canales de distribución - físicos, virtuales, delivery • La empresa cuenta con medios electrónicos para ventas por internet • Pienso que los competidores nuevos tienen dificultades para ingresar al mercado • Pienso que el capital para invertir es lo que restringe el ingreso de nuevos competidores 	4	4	4	4	

Calificar de 1 a 4 puntos.

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X			
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.	X			
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.	X			
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir.	X			
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada.		X		
VALIDEZ				
APLICABLE			SI	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI	NO
Validado por: Linda Angélica Gonzáles Bringas			Fecha: 04/01/2021	
Firma: 	Teléfono: 976004653		Email: simef_4@hotmail.com	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: Cuestionario para medir el planeamiento estratégico, que hace parte de la investigación titulada: Planeamiento estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis como de sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: Karina Yveth Montoya Terrones

FORMACIÓN ACADÉMICA: Administración y Negocios Internacionales

ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Administración

TIEMPO: 4 años

CARGO ACTUAL: Asistente Administrativo

INSTITUCIÓN: Gobierno Regional de Cajamarca

Objetivo de la investigación:

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel.	-Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. -Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total. -Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. -Los ítems son suficientes.
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel	-El ítem no es claro -El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras

<p>sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	<p>3. Moderado nivel 4. Alto nivel</p>	<p>de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.</p> <p>-Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.</p> <p>-El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.</p>
<p>COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	<p>1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel</p>	<p>-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo.</p> <p>-El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.</p>
<p>RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido.</p>	<p>1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel</p>	<p>-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.</p> <p>-El ítem es relativamente importante.</p>

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Planeamiento estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> • Sé que el propósito de la empresa está compuesto por la misión, visión y valores • Sé que la misión con la que cuenta la empresa responde a las preguntas, para qué estamos aquí, para qué hacemos lo que hacemos, para qué atendemos a quien atendemos • Me identifico con la misión de la organización • Sé que la visión de la empresa responde a las preguntas dónde es que va estar nuestra organización en el futuro, dónde estamos hoy y hacia dónde vamos • Me identifico con la visión de la organización 		3	4	3	

	<ul style="list-style-type: none"> • Los valores de la empresa se encuentran definidos e interiorizados • Me encuentro representado por los valores 					
Situación	<ul style="list-style-type: none"> • La competencia califica a la empresa como competitiva • Los antiguos colaboradores tienen una buena impresión de la organización • Mis esfuerzos tienen un reconocimiento especial dentro de la organización • Los productos que se ofrecen siempre serán requeridos • Los clientes son lo más importante para el funcionamiento del negocio • El gerente es indispensable para el funcionamiento del negocio • Creo que hay muchos cambios que se pueden hacer en la empresa • La empresa es sólida 	3	4	4	4	

	<ul style="list-style-type: none"> • El cliente se beneficia con los productos que ofrezco • Se ve que la empresa siempre cuenta con fondos disponibles para capital de trabajo • La empresa cuenta con una eficiente gestión de ventas a crédito • La empresa hace uso adecuado de sistemas y tecnología • La empresa cuenta con instalaciones adecuadas • La empresa hace uso de una gestión automatizada • La empresa realiza una adecuada gestión de tiempos para la realización de la actividad: horarios de trabajo • La empresa cumple los tiempos establecidos con los clientes • La empresa desarrolla mis capacidades a través de capacitaciones • La empresa cuenta con un programa de desarrollo de mis habilidades y competencias 					
--	--	--	--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Percibo que la organización está comprometida con el cambio • Me considero personal comprometido con la actividad del negocio • Las jefaturas practican el liderazgo • En la empresa se practica la comunicación asertiva y efectiva • Percibo que los proveedores nos dan resultados esperados • La organización promueve la investigación • La empresa cree que la investigación proporcionará mayores beneficios • Los productos ofrecidos son adecuados • La organización conoce las necesidades del cliente • Conozco las debilidades y fortalezas de la competencia • Es importante que se realicen estudios de mercado para analizar a la competencia • Conozco la tendencia de mercado 					
--	---	--	--	--	--	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Sé que la empresa analiza cual tendencia favorece y cual perjudica • Percibo que la empresa toma riesgos para nuevas inversiones o compras en volumen • Pienso que la empresa invierte de manera adecuada para obtener mayores retornos • Percibo que la empresa cuenta con un sistema de presupuesto adecuado 					
Estrategia	<ul style="list-style-type: none"> • La organización tiene una diferenciación de su producto • La diferenciación es la clave del éxito del producto • La empresa tiene definido a quién están sirviendo, qué están sirviendo y cómo lo están ofreciendo • Los clientes morosos no son bienvenidos en la organización 	4	4	4	4	

Calificar de 1 a 4 puntos.

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X			
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.	X			
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.	X			
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir.	X			
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada.		X		
VALIDEZ				
APLICABLE			SIX	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI	NO
Validado por: Karina Yveth Montoya Terrones			Fecha: 04/01/2021	
Firma: 	Teléfono: 983152457		Email: karinamontoyat@gmail.com	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: Cuestionario para medir la competitividad, que hace parte de la investigación titulada: Planeamiento estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020. La evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos a partir de éstos sean utilizados eficientemente; aportando tanto a la elaboración de las Tesis como de sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL JUEZ: Karina Yveth Montoya Terrones

FORMACIÓN ACADÉMICA: Administración y Negocios Internacionales

ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Administración

TIEMPO 4 años

CARGO ACTUAL Asistente administrativo

INSTITUCIÓN: Gobierno Regional de Cajamarca

Objetivo de la investigación:

Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel.	-Los ítems no son suficientes para medir la dimensión. -Los ítems miden algún aspecto de la dimensión, pero no corresponden con la dimensión total. -Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente. -Los ítems son suficientes.
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio 2. Bajo nivel 3. Moderado nivel 4. Alto nivel	-El ítem no es claro -El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.

		<p>-Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.</p> <p>-El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.</p>
<p>COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	<p>1. No cumple con el criterio</p> <p>2. Bajo nivel</p> <p>3. Moderado nivel</p> <p>4. Alto nivel</p>	<p>-El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo.</p> <p>-El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.</p>
<p>RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante; es decir, debe ser incluido.</p>	<p>1. No cumple con el criterio</p> <p>2. Bajo nivel</p> <p>3. Moderado nivel</p> <p>4. Alto nivel</p>	<p>-El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.</p> <p>-El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.</p> <p>-El ítem es relativamente importante.</p>

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EXPERTOS

TÍTULO DE LA TESIS: Planeamiento estratégico y su relación con la competitividad de la empresa Rental – Cajamarca 2020

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (Si debe modificarse un ítem por favor indique)
Rivalidad entre competidores	<ul style="list-style-type: none"> • Sé que la empresa tiene varios competidores • Conozco quienes son los principales competidores • Percibo que la industria está en crecimiento • Sé cuáles son las barreras de salida de la industria si quisiera abandonar el negocio • Sé por qué los competidores se encuentran en el negocio 	4	4	4	4	
Poder de negociación entre compradores	<ul style="list-style-type: none"> • Se lleva un registro de las ventas diarias y mensuales • Los ingresos de la empresa dependen de las ventas de volúmenes altos • La empresa practica la diferenciación en la venta de sus productos 	4	4	4	4	

	<p>respecto a la competencia</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creo que los compradores podrían elegir el producto de la competencia fácilmente 					
Poder de negociación de los proveedores	<ul style="list-style-type: none"> • Percibo que los proveedores de la empresa tienen bajo grado de concentración en el mercado • Pienso que los proveedores atienden a otros sectores de la industria • Sé que la empresa puede cambiar fácilmente de proveedores • Los proveedores con los que cuento actualmente ofrecen productos diferenciados 	3	3	3	3	
Productos sustitutos	<ul style="list-style-type: none"> • Los productos que ofrece la empresa son difíciles de tener productos sustitutos • Sé que los clientes están fidelizados • Percibo que la empresa maneja economías a escala - compras a grandes volúmenes • Los clientes no podrán cambiarnos fácilmente debido a las facilidades que damos y a la 	4	4	4	4	

variedad que
ofrecemos

Amenaza de nuevos competidores	<ul style="list-style-type: none"> • Percibo que la empresa cuenta con capital para invertir en ampliaciones, sucursales de trabajo • Percibo que la empresa cuenta con facilidades de financiamiento (familiares, instituciones financieras) • Sé que los proveedores de la empresa otorgan crédito • La empresa cuenta con varios canales de distribución - físicos, virtuales, delivery • La empresa cuenta con medios electrónicos para ventas por internet • Pienso que los competidores nuevos tienen dificultades para ingresar al mercado • Pienso que el capital para invertir es lo que restringe el ingreso de nuevos competidores 	3	3	4	4	

Calificar de 1 a 4 puntos.

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES	
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X			
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación.	X			
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial.	X			
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir.	X			
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada.		X		
VALIDEZ				
APLICABLE			SI	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			SI	NO
Validado por: Karina Yveth Montoya Terrones			Fecha: 04/01/2021	
Firma: 	Teléfono: 983152457		Email: karinamontoyat@gmail.com	