

# Business Strategy and Competitiveness in the Garment Sector of Metropolitan Lima, Peru

María del Pilar, Espinoza-Shuña de Vizarreta, Bachelor's Degree in Business Administration<sup>1</sup>, Jorge Alberto, Vargas-Merino, Dr; Department of Research, Innovation and Social Responsibility<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, n00252759@upn.pe

<sup>2</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, jorge.vargas@upn.edu.pe

*Abstract– The present study aimed to determine the relationship between business strategy and competitiveness in the garment sector of Metropolitan Lima, Peru, in 2023. The study employed a quantitative approach, specifically a basic correlational design, non-experimental, and cross-sectional. Additionally, it had a sample of 80 managers, owners, and executives in the garment sector, using non-probabilistic convenience sampling. A questionnaire was utilized as the data collection instrument, consisting of 35 Likert scale questions. Data processing was carried out using SPSS version 29. Regarding the results, a very strong positive correlation of 79.9% was found between the investigated variables. In conclusion, it was determined that both business strategy and competitiveness are significantly related, given that the significance level is less than 0.05. Therefore, effective management of business strategies directly impacts the competitive capacity of organizations.*

*Keywords-- Business strategy, competitiveness, strategic planning, business management.*

**Digital Object Identifier:** (only for full papers, inserted by LACCEI).  
**ISSN, ISBN:** (to be inserted by LACCEI).  
**DO NOT REMOVE**

# Estrategia empresarial y competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana en Perú

María del Pilar, Espinoza-Shuña de Vizarrata, Bachelor's Degree in Business Administration<sup>1</sup>, Jorge Alberto, Vargas-Merino, Dr; Department of Research, Innovation and Social Responsibility<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, n00252759@upn.pe

<sup>2</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, jorge.vargas@upn.edu.pe

**Resumen**– El presente estudio tuvo como finalidad determinar la relación entre la estrategia empresarial con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023. El estudio presentó como método el enfoque cuantitativo, tipo básico, de nivel correlacional, no experimental y de corte transversal. Asimismo, contó con una muestra de 80 gestores, dueños, gerentes del sector confecciones, utilizando el muestreo no probabilístico por conveniencia. Se empleó el instrumento del cuestionario para recolectar información, el mismo instrumento contó con 35 preguntas en escala de Likert, para el procesamiento se realizó mediante la estadística Spss v. 29. Con respecto al resultado se encontró que ambas variables investigadas se correlacionan de manera positiva muy fuerte en un 79.9%. Teniendo como conclusión que tanto la estrategia empresarial se relaciona de manera significativa con la competitividad a causa de que la sig. es menor a 0.05, por lo tanto, cuando las estrategias empresariales se gestionan de manera correcta repercute directamente en la capacidad competitiva de las organizaciones.

**Palabras claves**-- Estrategia empresarial, competitividad, planeamiento estratégico, gestión empresarial.

## I. INTRODUCCIÓN

En el tiempo actual, las estrategias empresariales son de gran relevancia ya que juega un papel crucial en el desarrollo de la organización, además puede ser competitiva en cualquier el entorno empresarial, pero las empresas hoy en día pasan por diversos obstáculos que les impide tener un adecuado direccionamiento hacia los objetivos que se han planteado.

Vale la pena señalar que muchas empresas comienzan a crecer rápidamente, pero a su vez irregular, no es posible detectar errores y fallas en el proceso, por lo que sus responsables resuelven grandes problemas sin contar con la oportunidad para mejorar e innovar de manera inmediata [1].

De igual forma, cuando los emprendedores inician un negocio, ingresan al mercado sin plantearse una estrategia articulada que les permita una operación estable y rentable.

Tal es el caso de los negocios dedicados a la elaboración textil en México, donde se evidenció que continúan aplicando estrategias que no dan los mejores resultados, usan materiales y herramientas inadecuadas sin considerar las tendencias actuales, en un entorno cambiante que afecta la competitividad [2].

En esa misma línea, el mayor desafío que enfrenta la industria de confecciones peruana es la introducción de manufactura China, que compite directamente con los costos del producto peruano [3].

Es importante señalar que se realizó un estudio que demuestra que si bien el sector textil pudo resistir al impacto económico por el COVID-19, esta coyuntura obligó a muchos establecimientos a cerrar [4].

Por otro lado, indican que en el Perú no existe una estrategia de mercado sostenible para facilitar el crecimiento de las mypes [5]. Por si fuera poco, el crecimiento sin control y sin una base sólida priva a la empresa a ser competitiva, ya que tendrá acceso limitado al mercado nacional, sin oportunidad de participar en el ámbito internacional y menos oportunidades para concretar ventas, de continuar las dificultades estas compañías perderán estatus y probablemente abandonen el mercado [6].

Respecto a la problemática local de la industria textil y confecciones, el 32,9% se concentra en las áreas Metropolitanas de Lima y el Callao [7]. Según las conversaciones con los líderes, dueños del rubro textil mencionan que existe un alto riesgo de que no reconozcan a tiempo sus requerimientos de producción, adquisición de materia prima, trabajadores calificados, etc, debido a que las operaciones no están planificadas estratégicamente para el logro de sus objetivos [8].

Se tiene conocimiento que muchas empresas enfrentan una desventaja en la producción en masa debido a la falta de estrategias en sus procesos, lo que dificulta el progreso competitivo. En tales situaciones, la falta de condiciones competitivas limita la sostenibilidad en el mercado [9].

Por ello tener operaciones comerciales exitosas requieren de procesos bien ejecutados con el propósito de mejorar la competitividad [10].

Por lo antes mencionado, en este artículo se plantea algunas alternativas de solución, como la coordinación e indicación exacta al equipo de trabajo y sobre las especificaciones de las actividades a realizar que puedan inferir con la entrega a tiempo. Además, el mantenimiento correctivo y preventivo de los bienes operacionales de la empresa, así como la capacitación técnica en innovación y tecnología con el objeto de entregar una producción con alto valor y la mejora en la reputación empresarial. Por último, la formación y el entrenamiento continuo en los procesos ayudará a evitar la gestión de desperdicio, ya que es un tema de importancia para cualquier negocio, y eliminar el trabajo innecesario es uno de los factores más importantes para construir un emprendimiento exitoso.

**A continuación, se exponen algunos antecedentes desarrollados internacional y nacionalmente**

Dentro de la literatura realizada en Perú, se evidenció el grado de la gestión empresarial y su relación con la competitividad, hallando una sig. de 0,000 existiendo relación moderada en las variables con un  $r=0,724$ . Por lo tanto, realizar mejoras en la ejecución propias del proceso administrativo se incrementará el nivel competitivo [11].

Del mismo modo, en un estudio realizado en Ecuador, encontraron interés en la repercusión de los planteamientos competitivos genéricos aplicado a la rentabilidad de los establecimientos deportivos, se realizó entrevistas a 27 empresas utilizando el método de las estrategias genéricas, concluyendo que las estrategias influyen significativamente sobre la rentabilidad de las compañías [12].

Además, se tomó en cuenta la investigación del capital humano y su incidencia en la competitividad de las pymes ecuatorianas, se evaluó a 124 unidades de negocios, concluyendo que el talento humano se correlaciona positivamente en los siguientes puntos: productivo, innovación y competencia en un porcentaje de 38,4% ( $r=0.38$ ), 40,9% ( $r=0.40$ ) y 35,8% ( $r=0.35$ ) [13].

Respecto a la relación entre la gestión estratégica con la competitividad, con la finalidad de generar un modelo competitivo, en el emporio comercial Gamarra se evaluó a 307 mypes para conocer su percepción, teniendo como resultado que el 54% está muy de acuerdo con usar métodos que permita mejorar el desarrollo empresarial [14].

De acuerdo con un estudio realizado en Ate para determinar el grado de influencia de la competitividad en la rentabilidad de las pymes textiles, se encuestó a 12 empresas desarrollando cuestionarios que brindaron valores de alta confiabilidad (0.954 y 0.972) y validado por juicio de expertos (94.44% y 96.39%), concluyendo que hay incidencia favorable entre la capacidad competitiva y la rentabilidad del rubro textil [15].

De igual manera con el estudio realizado en Chiclayo, sobre proponer una estrategia de diferenciación fortaleciendo su posición y el lugar que ocupa los negocios del rubro de transporte. Se usó una metodología descriptiva, no experimental, analizando a 166 clientes de transportes, concluyendo que la estrategia diferenciadora favorece a los comercios para una mejor posición en el sector [16].

Por último, en la investigación realizada en Tacna, se determinó la incidencia del planteamiento de la mercadotecnia y la capacidad competitiva de las industrias Ladrilleras. Se evaluó a 42 colaboradores aplicando la encuesta. En definitiva, el planeamiento estratégico de marketing se asocia con la competitividad empresarial, lo que significa que el uso correcto de estas estrategias puede incrementar la competitividad de cualquier negocio [17].

### ***La estrategia empresarial y competitividad en el sector confecciones***

En esencia, la estrategia es un conjunto de determinaciones para identificar y diferenciar a una empresa dentro del ámbito en que se encuentre para alcanzar resultados

de forma duradera [18]. Asimismo, la estrategia es clave para operar un negocio para ello existen herramientas que nos permiten llegar a ser competitivos, el objetivo de esta estrategia es entrenar a las empresas para el desafiante entorno de hoy [19].

Además, el propósito del dinamismo que ejecutan las empresas para funcionar correctamente, evitando causar dificultades dentro de la organización [20]. En ese aspecto la estrategia empresarial es una ruta estratégica que ayuda a las compañías a evaluar y determinar cursos de acción alternativos que mejoren la ventaja competitiva [21].

En esa línea son retos que tienen los estrategas, para desarrollar estrategias viables considerando la ética empresarial, el análisis de los recursos y las capacidades corporativas [22]. Por último las estrategias persisten solo hasta que la competencia sobrepasa a la organización, o cuando la competencia es limitada [23].

Basado en las estrategias genéricas del 1985 de Michael Porter [24], propone tres estrategias básicas que las empresas pueden utilizar, estas estrategias son: liderar en costos, estrategia diferenciadora y enfocada a un segmento.

El liderazgo en costos busca lograr una ventaja superior sobre la competencia, estableciendo una posición rentable sobre los competidores sin descuidar la calidad y el servicio [24]. También se compone de indicadores de publicidad, I+D, costos administrativos y finalmente atención y el buen trato a los clientes [25]. Esta estrategia requiere que las organizaciones gestionen en todo momento la cadena de valor y estén preparadas para disminuir costos en todas las actividades de desarrollo [26]. En ese sentido la gestión está enfocada en niveles de rentabilidad porque tiene como objetivo optimizar los costos para hacer que los negocios sean más productivos [27].

La diferenciación es una estrategia de negocio que brinda algo extraordinario, que el competidor no puede igualar y que el comprador lo aprecia [28]. Es fundamental la diferenciación de los productos para hacerlo más atractivo y diferenciarlo de la competencia [29]. También significa diferenciar los bienes y servicios que ofrecen las industrias elaborando productos que se consideren únicos en el mercado [24]. Finalmente, la diferenciación significa que los procesos sean flexibles con diseños adecuados, mejorando la eficacia de los productos [30].

El enfoque es identificar el nicho de mercado el cual debe llegar a un público muy limitado usando los criterios de ubicación, cliente y producto [31]. Por ello las empresas se basan en un segmento de mercado, clasificándose por productos o necesidades geográficas [32]. Además, debe centrarse en un grupo particular de usuarios, satisfaciendo las demandas de ese nicho [24]. Para terminar el enfoque es una concentración específica de un pequeño mercado donde determinados clientes demandan necesidades de productos específicos [33].

Con relación a la competitividad, se puede medir la capacidad competitiva de las organizaciones de tal manera que se hace necesaria ver cuán sostenible pueden llegar a ser [34].

También, es la capacidad de brindar un mejor producto que la competencia en un mercado específico [35]. Además, es un factor competitivo muy importante porque permite a las empresas alcanzar sus objetivos y esto sucede cuando intervienen elementos intrínseco y extrínseco que inciden positivamente [36].

En la teoría de la competitividad se señala la importancia de cinco aspectos para un desarrollo adecuado de las empresas estos son: productividad competitiva, conocimiento del mercado, logística, tecnología e innovación [37].

La productividad competitiva hace referencia a las economías productivas y tienden a tener mayor ingreso y mejor ROI [38]. Se refiere en recibir más de lo invertido de manera adecuada y razonable [39]. Indica que lo correcto para obtener una ventaja competitiva es aumentar la productividad de sus competidores [37]. También lo definen como componentes productivos que se utilizan en la fabricación de mercancías destinado a la población [40].

En el conocimiento del mercado hay que ver la competitividad como un todo, la satisfacción del cliente, conocerlos, cuidarlos y que ellos lo noten [41]. Comprende todo lo que conforma un mercado desde los agentes económicos con quienes se interactúa, la competencia y el ámbito social [37]. También es un conjunto de personas y empresas que tienen influencia sobre la adquisición de bienes en un sitio concreto [42]. Por ello existen mercados netamente regionales que abarcan un espacio superior al local ya que este ofrece productos a toda una región en particular [43].

La logística es la puesta en marcha planificada y controlada de los bienes que se entregan a los compradores en determinado volumen y naturaleza del producto [38]. Es complacer la demanda garantizando que el producto o servicio se entregue en las cantidades y condiciones establecidas [30]. Permite el desplazamiento desde donde se obtiene los materiales, pasando por la fabricación, abastecimiento para hacer posible que un producto llegue los consumidores [44]. De igual manera es un procedimiento enfocado a todas las áreas involucradas desde el tratamiento de la mercadería, elaboración y bienes fabricados de manera directa e indirecta en la acción [45].

Las empresas deben adquirir tecnología estratégicamente para ser más competitiva y pueda evaluar situaciones objetivas para la tomar mejores decisiones [37]. Invertir en tecnología es una excelente forma para hacer más eficientes los procesos, ya que ayuda a automatizar y simplificar tareas [38]. Igualmente contribuye con las industrias a aprovechar las oportunidades, desarrollar capacidades tecnológicas que permitan identificar, utilizar, y aprender conocimientos nuevos o existentes [46]. Por ende, las empresas que incorporen tecnología a sus procesos incrementan la productividad, mejora la organización y tienen posibilidades de acceso a otros mercados [47].

La innovación es la capacidad de cambiar continuamente un producto por nuevos y diferenciados de los ya existente mediante el seguimiento de las tendencias del sector [37]. Por ello innovar es un tratamiento donde las industrias crean

bienes y los modifican [48]. Esto implica desarrollar nuevos productos que den impulso al crecimiento de la empresa, se pueda predecir el mercado teniendo la información correcta de los clientes, sus deseos y requerimientos [38]. Por ello la innovación es el resultado de estrategias encaminadas a optimizar la productividad de la empresa en términos de recurso humano, tecnología y financiero [49].

## **Formulación del problema**

### ***Problema general***

En ese contexto, el estudio realizado responde a la siguiente pregunta ¿Cómo se relaciona la estrategia empresarial con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023?

### ***Problemas específicos***

1. ¿Cómo se relaciona el liderazgo en costos con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023?
2. ¿Cómo se relaciona la diferenciación con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023?
3. ¿Cómo se relaciona el enfoque con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023?

## **Objetivos**

### ***Objetivo general***

Determinar la relación entre la estrategia empresarial con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.

### ***Objetivos específicos***

1. Determinar la relación entre el liderazgo en costos con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.
2. Determinar la relación entre la diferenciación con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.
3. Determinar la relación entre el enfoque con la competitividad en el sector confecciones en Lima Metropolitana, Perú 2023.

## **Hipótesis**

### ***Hipótesis general***

Existe relación positiva y significativa entre la estrategia empresarial con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.

### ***Hipótesis específicas***

1. Existe relación positiva y significativa entre el liderazgo en costos con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.
2. Existe relación positiva y significativa entre la diferenciación con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.
3. Existe relación positiva y significativa entre el enfoque con la competitividad en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.

## II. METODOLOGÍA

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, por lo tanto, la investigación tendrá una medición numérica ya que la información extraída será a través de las preguntas y según escala Likert para su posterior análisis.

El tipo de investigación es básica tiene como principal función ayudar a comprender e incrementar el conocimiento teórico y científico que se tiene sobre un fenómeno o problema determinado de estudio obteniendo información relevante y fidedigna [50].

Por otro lado, el diseño es No Experimental porque se desarrolla sin que se modifique o manipule las variables estudiadas. Además, presenta un corte transversal ya que se recopilan y analizan los datos a partir de un momento único. Finalmente, tiene un alcance correlacional dado que estudia la vinculación entre la variable estrategia empresarial y competitividad sin la necesidad de manipularlas de manera que se obtenga una medida estadística de los resultados recabados [51].

### ***Población y muestra***

La población del presente estudio de investigación se ha obtenido mediante una población infinita o no conocida.

Para la muestra se ha considerado 80 personas, específicamente los encargados de las empresas: gerentes, dueños o gestores del sector confecciones comprendidos en Lima Metropolitana.

*Como criterio de inclusión se consideró:*

Dueños, gerentes o gestores del sector confecciones, líderes de las empresas Mypes y Pymes del sector confecciones y empresarios que recién estén iniciando operaciones en el sector señalado.

### ***Técnicas e instrumentos***

La técnica de recolección utilizada es la encuesta, el cual es un procedimiento dentro de la investigación que recopila información de manera rápida y estructurada con el propósito de conocer las opiniones de la población [52].

Además, como instrumento se utilizó el cuestionario debido que tiene un conjunto de preguntas, el mismo debe estar redactado coherentemente, de manera secuenciada, con la finalidad de que las respuestas ofrezcan la información necesaria referente a las variables estudiadas [53].

Por tanto, se ha realizado dos instrumentos: una por cada variable. Para el desarrollo del cuestionario de la primera variable siendo estrategia empresarial, se utilizó el instrumento llevado a cabo por Zúñiga Santillán Xiomara Leticia con su investigación denominada: Las estrategias competitivas y el desarrollo empresarial en las Pymes comerciales de productos de consumo masivo en el cantón Milagro, Ecuador 2012 – 2016. Dicha herramienta ha sido ajustada al presente documento [23]. Para la variable competitividad se hizo uso del instrumento realizado por Fernández Segovia Lorena, con su investigación denominada: Estrategias de marketing y la competitividad de las Mypes

exportadoras de joyería de plata de Lima Metropolitana, 2016. Siendo esta herramienta tomada y ajustada a la presente investigación [35].

### ***Procesamiento***

Se tuvo una coordinación con los gestores de las empresas del sector confecciones, haciéndoles llegar el instrumento (cuestionario) a cada uno de ellos. La labor consistió en encuestar de manera virtual y/o presencial, se les informó sobre las variables de estudio indicando en que consiste y cuál es el propósito de la investigación, respetando la ética durante la recopilación de datos, habiendo leído las indicaciones de la investigación los integrantes dieron respuesta a las preguntas.

Dada por concluida la recolección de datos, la información conseguida se incorporó al programa Excel, posteriormente ingresados al software IBM Spss v. 29 con la finalidad de ser procesado de manera adecuada.

### ***Análisis de datos***

Se hizo uso del método estadístico descriptivo, porque permite al investigador resumir la evidencia obtenida mediante la recolección planteada para luego traducirse en cifras, esta investigación debe ser sencilla y clara para su interpretación [54].

El método de estadística inferencial se utilizó porque se pretende investigar una característica en una población y se cuenta con los datos de una muestra. En este caso la información permite comprobar hipótesis [54].

### ***Aspecto ético***

Como investigador se respetó plenamente la privacidad, autonomía y anonimato de las personas conforme a los principios éticos, garantizando el avance del conocimiento de manera ética y responsable.

## III. RESULTADOS

### ***Estadística inferencial – contrastación de hipótesis***

#### **Prueba de normalidad**

**Ho:** Los datos siguen una distribución normal.

**Ha:** Los datos no siguen una distribución normal.

#### **Criterios de aceptabilidad:**

Si la muestra es mayor a 50 será analizado el criterio de Kolmogorov-Smirnova. Asimismo, si la sig. es inferior a 0.05 se accede a la hipótesis alternativa – Ha, debido que la información no prosigue distribuciones normales, por tal motivo se utiliza la correlación de Spearman.

TABLA 1

PRUEBA DE NORMALIDAD DE DATOS

|                                     | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |         |
|-------------------------------------|---------------------------------|----|---------|
|                                     | Estadístico                     | gl | Sig.    |
| Liderazgo en costos                 | 0.158                           | 80 | < 0.001 |
| Diferenciación                      | 0.161                           | 80 | < 0.001 |
| Enfoque                             | 0.166                           | 80 | < 0.001 |
| Sumatoria V1 Estrategia empresarial | 0.127                           | 80 | 0.003   |
| Productividad competitiva           | 0.111                           | 80 | 0.016   |
| Conocimiento del mercado            | 0.123                           | 80 | 0.004   |
| Logística                           | 0.126                           | 80 | 0.003   |
| Tecnología                          | 0.163                           | 80 | < 0.001 |
| Innovación                          | 0.213                           | 80 | < 0.001 |
| Sumatoria V2 Competitividad         | 0.088                           | 80 | 0.193   |

a. Lilliefors Significance Correction

La muestra trabajada es de 80 gestores de empresas, por lo tanto, al indicar mayor a 50 se analizó el resultado por Kolmogorov-Smirnova, para ello se observa que la mayoría de las significancias es menor a 0.05, por tal razón los datos no siguen distribuciones normales, de modo que se empleara el factor Rho de Spearman, aceptando la hipótesis alterna (estadística no paramétrica).

**Prueba de hipótesis general**

**Ho:** No existe relación positiva y significativa entre la estrategia empresarial con la competitividad.

**Ha:** Existe relación positiva y significativa entre la estrategia empresarial con la competitividad.

TABLA 2

CORRELACIÓN ENTRE LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y COMPETITIVIDAD

|                 |                             | Estrategia empresarial | Competitividad |
|-----------------|-----------------------------|------------------------|----------------|
| Rho de Spearman | Coefficiente de correlación | 1.000                  | 0.799**        |
|                 | Sig. (bilateral)            | .                      | < 0.001        |
|                 | N                           | 80                     | 80             |
| Competitividad  | Coefficiente de correlación | 0.799**                | 1.000          |
|                 | Sig. (bilateral)            | < 0.001                | .              |
|                 | N                           | 80                     | 80             |

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

Según lo observado, la sig. es de 0.001, siendo inferior al criterio teórico de 0.05, por lo tanto, se accede a la hipótesis alternativa, debido que la estrategia empresarial está relacionada de manera significativa con la competitividad. Además, se tiene un coeficiente de 0.799 (79.9%), indicando que la relación es positiva. Por último, en base a la siguiente

tabla de rangos se analiza la magnitud del grado de relación de estas dos variables estudiadas.

TABLA 3

GRADO DE RELACIÓN SEGÚN COEFICIENTE DE CORRELACIÓN

| Rango         | Relación                          |
|---------------|-----------------------------------|
| -0.91 a -1.00 | Correlación negativa perfecta     |
| -0.76 a -0.90 | Correlación negativa muy fuerte   |
| -0.51 a -0.75 | Correlación negativa considerable |
| -0.11 a -0.50 | Correlación negativa media        |
| -0.01 a -0.10 | Correlación negativa débil        |
| 0.00          | No existe correlación             |
| +0.01 a +0.10 | Correlación positiva débil        |
| +0.11 a +0.50 | Correlación positiva media        |
| +0.51 a +0.75 | Correlación positiva considerable |
| +0.76 a +0.90 | Correlación positiva muy fuerte   |
| +0.91 a +1.00 | Correlación positiva perfecta     |

Por tal razón, concluimos que se relacionan positivamente muy fuerte, debido a que se encuentra en un intervalo de +0.76 a +0.90. Esto quiere decir que cuando la estrategia empresarial se gestiona de manera adecuada será relacionada directamente con la capacidad competitiva de las empresas.

**Prueba de hipótesis específica 1**

**Ho:** No existe relación positiva y significativa entre el liderazgo de costos con la competitividad.

**Ha:** Existe relación positiva y significativa entre el liderazgo de costos con la competitividad.

TABLA 4

CORRELACIÓN ENTRE EL LIDERAZGO DE COSTOS CON LA COMPETITIVIDAD

|                 |                             | Liderazgo en costos | Competitividad |
|-----------------|-----------------------------|---------------------|----------------|
| Rho de Spearman | Coefficiente de correlación | 1.000               | .772**         |
|                 | Sig. (bilateral)            | .                   | <0.001         |
|                 | N                           | 80                  | 80             |
| Competitividad  | Coefficiente de correlación | .772**              | 1.000          |
|                 | Sig. (bilateral)            | <0.001              | .              |
|                 | N                           | 80                  | 80             |

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

La significancia es menor a 0.05 y con un factor de 0.772 demostrando que se relacionan positivamente muy fuerte, en ese sentido se relacionan el liderazgo de costos y la competitividad.

**Prueba de hipótesis específica 2**

**Ho:** No existe relación positiva y significativa entre la diferenciación con la competitividad.

**Ha:** Existe relación positiva y significativa entre la diferenciación con la competitividad.

TABLA 5  
CORRELACIÓN ENTRE LA DIFERENCIACIÓN CON LA COMPETITIVIDAD

|                 |                             | Diferenciación | Competitividad |
|-----------------|-----------------------------|----------------|----------------|
| Diferenciación  | Coefficiente de correlación | 1.000          | .666**         |
|                 | Sig. (bilateral)            | .              | <.001          |
|                 | N                           | 80             | 80             |
| Rho de Spearman | Coefficiente de correlación | .666**         | 1.000          |
|                 | Sig. (bilateral)            | <.001          | .              |
|                 | N                           | 80             | 80             |

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

La significancia sale inferior a 0.05, por lo tanto, se puede demostrar que la diferenciación esta significativamente relacionada con la competitividad, además el coeficiente también muestra que hay una relación de un 0.666 positivamente considerable.

### Prueba de hipótesis específica 3

**Ho:** No existe relación positiva y significativa entre el enfoque con la competitividad.

**Ha:** Existe relación positiva y significativa entre el enfoque con la competitividad.

TABLA 6  
CORRELACIÓN ENTRE EL ENFOQUE CON LA COMPETITIVIDAD.

|                 |                             | Enfoque | Competitividad |
|-----------------|-----------------------------|---------|----------------|
| Enfoque         | Coefficiente de correlación | 1.000   | .760**         |
|                 | Sig. (bilateral)            | .       | <.001          |
|                 | N                           | 80      | 80             |
| Rho de Spearman | Coefficiente de correlación | .760**  | 1.000          |
|                 | Sig. (bilateral)            | <.001   | .              |
|                 | N                           | 80      | 80             |

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

La significancia es de 0.001 siendo menor a 0.05, por lo tanto, se vinculan tanto el enfoque con la competitividad, aceptándose la hipótesis alternativa, además el coeficiente demuestra que se relacionan positivamente muy fuerte en un 0.760, de esta manera se puede apreciar una correlación entre ambos conceptos.

## IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### Discusión

Posteriormente se interpreta los resultados obtenidos de las hipótesis estudiadas, tanto general como específicas las cuales abordaron las preguntas planteadas inicialmente.

**Hipótesis general,** en los resultados obtenidos se muestran datos favorables donde la estrategia empresarial está relacionada de manera significativa con la competitividad, dada la información se accede a la hipótesis alterna, ya que cuenta con un valor de 0.001 menor a 0.05, siendo este significativo para el estudio, con un proporcional de  $r= 0.799$  indicando que la relación es positiva, esto quiere decir que cuando se gestiona de manera adecuada, ambas variables se relacionan directamente.

Respecto al contraste de resultados, este estudio concuerda con la investigación realizada en el 2017 en Ecuador acerca de los recursos humanos y su repercusión en la competencia de las pymes en el ámbito manufactura. Determinando que ambas variables se asocian positivamente con un factor de  $r = 0.820$ , con ello se demuestra que tener una buena estrategia permite incrementar la competitividad empresarial para la obtención de las metas [13]. Otro de los resultados relevantes fue realizado en el 2020 el cual concuerda que gestión empresarial teniendo un valor significativo con respecto a la competitividad de las mypes textiles y dentro de los hallado tiene  $r=0.724$  una vinculación positiva media, esto quiere decir que con una mejora en la gestión estratégica se incrementa el nivel competitivo drásticamente [11]. De igual manera el estudio llevado a cabo en el 2018 es concordante con el nuestro ya que indica que el gestionamiento estratégico se relaciona de manera significativa con la capacidad competitiva de los pequeños negocios de Gamarra, con un valor de 0.515 positivo considerable [14], obteniéndose características similares a la investigación.

Realizada la comparativa de los resultados mencionados, se comprueba que el estudio fue hecho en el contexto de la estrategia empresarial y la competitividad en el sector confecciones y guarda relación con la literatura investigada ya que también fue realizada en un contexto semejante al sector confección y textil, [11], esto quiere decir que ambos escenarios son vinculantes.

De acuerdo con la implicancia del marco teórico, se confirma que los hallazgos encontrados en el presente estudio concuerdan con lo señalado en [21] donde se indica que la estrategia empresarial es un camino que comienza con un análisis del desempeño de una organización y ayuda a las empresas a definir cursos de acción en la mejora competitiva. Encontrando esa explicación en la investigación realizada, por tanto, se puede decir que estas variables se asocian de manera directa ya que es el apoyo fundamental para la evolución de las empresas.

Por último, fijar la importancia de tener estrategias empresariales para competir en un mercado tan cambiante donde los pequeños negocios mejoren, se fortalezcan y desarrollen nuevas capacidades con el propósito de ser cada vez más competitivos. En base a este artículo, otros investigadores pueden tomar este estudio y plantearlo a su sector de interés, recomendándose realizar una muestra mayor, ya que el presente estudio puede no ser suficiente. El resultado

de esta información será un aporte para otras investigaciones que pueda continuar abriendo nuevas líneas de investigación.

**Hipótesis específica 1**, se observa que el liderazgo de costos con la competitividad se relaciona positivamente y de manera importante, ya que la significancia es menor en un 0.001, determinado que liderar en costos permite tener estrategias que definen lo competitiva que puede ser una empresa, buscando mantener costos bajos que la competencia provocando mayor rentabilidad, teniendo una cuota en el mercado y aumentando los volúmenes de ventas.

En esa línea, este hallazgo guarda concordancia con la investigación realizada en el 2019 donde indica que la rentabilidad incide favorablemente en la capacidad competitiva de las pymes, esto quiere decir que se relacionan positivamente y cuando aumenta la competitividad aumenta la rentabilidad [15]. En cuanto al resultado hallado en el 2018 se puede indicar que es consecuente porque se relacionan significativamente tanto las estrategias competitivas genéricas (basado en el liderazgo de costos) y la rentabilidad [12].

Realizada la comparativa de lo hallado, se señala que ambas investigaciones guardan relación siendo semejantes, por más que el rubro sea diferente el contexto sigue siendo el mismo [15] [12].

De acuerdo con la implicancia teórica se corrobora que liderar en costes está enfocado a la rentabilidad y tiene por objetivo optimizar los costos para que las organizaciones sean más productivas [27]. Habiéndose encontrado esos conceptos en el presente estudio que respalda la hipótesis formulada.

Por lo tanto, el liderazgo en costos es de gran importancia y es sin duda una estrategia competitiva para las empresas y estas deben emplearlas para llegar a tener mayor participación en mercado, poner en práctica actividades que les permita ser la mejor elección en la industria, aprovechando la economía de escala, optimizar insumos y el uso de nuevas tecnologías de fabricación para maximizar el logro productivo. Por lo que se sugiere profundizar en esta investigación.

**Hipótesis específica 2**, según lo observado existe una significancia inferior de 0.05, determinando que ambos conceptos se relacionan de manera positiva considerable, tanto la diferenciación como el ámbito competitivo, por ende, su importancia ya que es clave porque permite disminuir la competencia aumentando rentablemente a las organizaciones.

Dichos resultados hallado en el 2021 son consistentes ya que se encontró que la diferenciación favorece positivamente al posicionamiento de las empresas. Por lo tanto, diferenciarse puede causar un impacto notable en una empresa y por añadidura en sus procesos [16]. De igual manera con lo encontrado en el 2018 donde se señala que los planteamientos enfocados en estrategias genéricas influyen de manera significativa en lo rentable y competitiva que pueden ser las empresas [12].

Después de comparar los resultados, se puede demostrar que los contextos tienen una semejanza a la presente investigación y guarda relación similar con las investigaciones halladas [16].

Con respecto a la implicancia teórica se corrobora que la diferenciación es una estrategia de negocios importante para las empresas y es necesaria para el funcionamiento de la cadena de valor. De acuerdo con lo mencionado se puede decir que es una teoría vinculante porque los mismos fundamentos se ha encontrado en la investigación trabajada [28].

Es oportuno mencionar la importancia de tener estrategias diferenciadoras donde un producto similar puede ser mejorado, con nuevas características que las hacen más valiosas, estas estrategias no solo se utilizan para la optimización del producto, sino también para la mejora interna de los negocios, ya que todo ello es percibido por el cliente y se traduce en un mayor esmero a sus necesidades. Con ello se recomienda especial análisis para futuras investigación con la posibilidad de mejorar continuamente.

**Hipótesis específica 3**, según lo observado en este análisis, el enfoque se relaciona positivamente con la competitividad, ya que tiene un sig. inferior de 0.001, por tal razón definir un nicho de mercado permite orientarse a un sector definido de usuarios en particular.

Desde esa perspectiva, este resultado guarda concordancia con la investigación realizada en el 2019 en Tacna acerca de las estrategias genéricas basadas en el enfoque y como esto tiene un efecto positivo con la competitividad, ya que permiten mejorar aspectos concretos, de procesos, producto y tiempo de entrega [17]. Por otro lado, entre los hallazgos se encontró el del 2018 sobre las estrategias genéricas (con relevancia en el enfoque) y su relación con la competitividad se crea un enfoque dinámico, competitivo, incluyendo factores que determinen la naturaleza de la empresa [12].

Luego de la comparativa se puede mencionar que la investigación [17] se ha realizado en el contexto en el que se ha desarrollado en el presente estudio. Es importante señalar que esta literatura pertenece a otro rubro [12] pero las variables son similares al contexto estudiado, respecto a ello se puede indicar que ambos estudios se relacionan.

De acuerdo con la implicancia teórica se corrobora con la conceptualización del enfoque, el cual indica que un nicho de mercado debe llegar a un público muy limitado usando criterios de enfoque adecuados, ya que al ser un mercado reducido las necesidades son más específicas [31]. Encontrado esos componentes que fundamenta el marco teórico realizado.

Finalmente, se recomienda profundizar en esta teoría a través de estudios explicativos que describan el mecanismo de la estrategia de enfoque con la competitividad, porque el objetivo es mantener un enfoque empresarial que lleve a la empresa al liderazgo en el mercado con un determinado producto o servicio.

## Conclusiones

A continuación, se evidencia la conexión de los objetivos formulados de las cuales se plantean las siguientes conclusiones.

Se determinó en esta investigación que la estrategia empresarial tiene un vínculo significativo con la competitividad, las mediciones de Spearman guardan una

asociación positivamente muy fuerte de 0.799, esto implica que si las empresas adoptan buenas estrategias crecerán de manera favorable logrando una posición competitiva en el desarrollo organizacional del sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.

Se determinó que el liderazgo en costo guarda relación significativa con la competitividad con sig. inferior al 0.05, teniendo un valor de 0.772. Esto significa que si hay una correcta ventaja en costos permitirá a las empresas ser competitivamente más eficaces en sus productos, procesos y por ende competir de manera adecuada en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.

Se determinó que la diferenciación guarda relación significativa con la competitividad con una sig. inferior al 0.05, teniendo un valor de 0.666. Esto significa que existe competitividad cuando un producto está suficientemente diferenciado, crea valor agregado que los clientes reconocerán y querrán comprar, por ende, habrá capacidad competitiva en el sector confecciones de Lima Metropolitana, Perú 2023.

Se determinó que este enfoque guarda relación significativa con la competitividad, con a una sig. inferior al 0.05, teniendo un valor de 0.760. Esto significa que con el enfoque estratégico adecuado incrementará la competitividad en el sector confecciones Lima Metropolitana, Perú 2023. Ya que al implementar correctamente esta estrategia pueden destacar satisfaciendo las necesidades críticas o desatendidas de sus clientes.

### **Implicancias**

Los resultados de esta investigación indican que una buena estrategia empresarial está fuertemente ligada a una mayor competitividad. Específicamente, se encontró que el liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque están significativamente relacionados con la competitividad en este sector. Estos hallazgos sugieren que las empresas pueden mejorar su competitividad al enfocarse en reducir costos, diferenciarse en el mercado y adoptar un enfoque estratégico adecuado. Sin embargo, se necesita precaución al generalizar estos resultados a otros contextos o sectores, no se puede asumir automáticamente que estos hallazgos sean aplicables a otros contextos o sectores sin un análisis más detallado. Es posible que las dinámicas competitivas, los factores económicos y las estrategias efectivas varíen en diferentes industrias o regiones. Las implicaciones prácticas incluyen la necesidad de mejorar la eficiencia operativa, innovar en productos y procesos, y desarrollar estrategias claras alineadas con las necesidades del cliente. En resumen, las empresas del sector de confecciones pueden mejorar su competitividad al adoptar estrategias empresariales efectivas que se centren en costos, diferenciación y satisfacción del cliente.

### **Agenda futura de investigación**

La investigación sugiere áreas de investigación futura. Estas incluyen explorar cómo la adopción de estrategias específicas impacta en el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo de las empresas en el sector. Se propone un

análisis detallado de cada estrategia (liderazgo en costos, diferenciación, enfoque) para comprender mejor su implementación efectiva y los desafíos asociados. Además, se sugiere examinar cómo los factores culturales y regionales influyen en la adopción y éxito de estrategias empresariales, así como analizar cómo las empresas pueden ajustar sus estrategias frente a cambios en el entorno empresarial, tecnológico y social. Otros aspectos por considerar incluyen la relación entre innovación en productos y procesos y la competitividad, el impacto de la satisfacción del cliente en la lealtad y competitividad a largo plazo, y la comparación con empresas de confecciones en otras regiones. Finalmente, se propone desarrollar modelos predictivos para evaluar el impacto probable de ciertas estrategias antes de implementarlas, adaptados al mercado de confecciones en Lima Metropolitana. Esta agenda de investigación tiene el potencial de mejorar las estrategias empresariales en el sector de confecciones, beneficiando a empresas y formuladores de políticas en la región.

### **REFERENCIAS**

- [1] R. Quille, "Gestión empresarial y competitividad en Xima Hotels S.A.C. Cusco, 2022 Título del libro," Tesis de Licenciatura, Fac. Ciencias empresariales, Univ. UCV, Lima, Perú, 2022. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92712/Quille\\_CR-SD.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92712/Quille_CR-SD.pdf?sequence=1)
- [2] V. Hernández, "Régimen Tributario e Innovación empresarial como estrategia para alcanzar la competitividad de las Mipymes del sector textil y de la confección. Estudio de caso de una empresa de Aguascalientes," Tesis de Maestría, Centro de Ciencias Econ. Y Adm, Univ. UAA, Aguascalientes, Mexico, 2018. <http://bdigital.dgse.uaa.mx:8080/xmliui/bitstream/handle/11317/15714/32883.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [3] C. A. Espinoza, "Gestión empresarial y capital humano en el desarrollo de las empresas de confecciones textiles de Gamarra, La Victoria, 2019", Tesis de doctorado, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. UCV, Lima, Perú, 2020. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40787/Espinoza\\_AC.p%20df?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40787/Espinoza_AC.p%20df?sequence=1&isAllowed=y)
- [4] APTT, "Asociación Peruana de Técnicos Textiles", 2020, [Online]. Disponible: <https://apttperu.com/el-reto-de-reactivar-la-industria-textil/>
- [5] N. Villantoy, "Gestión y desarrollo empresarial y su incidencia en la efectividad de las micro y pequeña empresa en el sector industrial textil, Lima". Tesis de Maestro, Escuela de Posgrado, Univ. UNFV, Lima, Perú, 2019. <https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/3707/VILLANTOY%20PALOMINO%20NORMA%20-%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [6] J. Adrianzen. (2018, May 03) Sostenibilidad y competitividad. Dos problemas que hacen desaparecer a las pymes. [Online] Disponible: <https://stakeholders.com.pe/noticias-sh/sostenibilidad-competitividad-dos-problemas-hacen-desaparecer-las-pymes/>
- [7] INEI, "Instituto Nacional de Estadística e Informática", 2021, [Online]. Disponible: [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_demogrwafia\\_empresarial.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_demogrwafia_empresarial.pdf)
- [8] C. Aranda, "El ciclo Deming y competitividad de las empresas del sector textil en el emporio Gamarra", Tesis de Licenciatura, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. UCS, Lima, Perú, 2022. <https://repositorio.cientifica.edu.pe/handle/20.500.12805/2811>
- [9] R. Larios, "Estado actual de las mipymes del sector textil de la confección en Lima", *Ingeniería Industrial*, vol. 0 no. 35, pp. 113–137, Enero 2017. <https://www.redalyc.org/pdf/3374/337453922006.pdf>

- [10] J. Álvarez, “La gestión empresarial de las mypes y su relación con la competitividad de ventas en el emporio de gamarra, la Victoria, 2017”, Tesis de Licenciatura, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. UCV, Lima, Perú, 2017. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3055/Alvarez\\_PJK-SD.pdf?sequence=6&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3055/Alvarez_PJK-SD.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- [11] A. Durand y J. Villanueva, “Gestión Empresarial y su incidencia en la competitividad de las mypes del sector textil en la ciudad de Chiclayo”, *Revista Horizonte Empresarial*, vol. 8, no. 1, pp. 272–285, Junio 2021. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1630/2327>
- [12] C. F. Achig, “Análisis de la aplicación de las estrategias competitivas genéricas definidas por Porter y su impacto en los indicadores de rentabilidad ubicados en el cantón Rumiñahui durante el periodo 2014-2016”, Tesis de Ingeniero, Fac. Ing. Comercial, Univ. ESPE, Sangolquí, Ecuador, 2018. <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/21000/15067/T-ESPE-040446.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [13] R. Pesántez, “El capital humano y su incidencia en la competitividad de las pymes del sector manufacturero de la ciudad de Cuenca, Ecuador”, Tesis de doctorado, Fac. Ciencias Adm, Univ. UMSM, Lima Perú, 2017. <https://core.ac.uk/download/pdf/323352126.pdf>
- [14] N. Melendez, “La gestión estratégica y su relación con la competitividad en las mypes del centro comercial e industrial gamarra”, Tesis de Licenciatura, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. USIL, Lima, Perú 2018. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3c84ead7-4068-46cf-beda-94df5885cfd0/content>
- [15] R. Lima, “Competitividad y rentabilidad en las pymes textiles del distrito de Ate – Vitarte”, Tesis de Maestría, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. UCV, Lima, Perú, 2019. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85835/Lima\\_ORDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85835/Lima_ORDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [16] F. Morales “Estrategias de diferenciación de servicios para reforzar el posicionamiento de la empresa tours Ángel Divino SAC - Chiclayo, 2018”, Tesis de Licenciatura, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. USS, Pimentel, Perú, 2021. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/9284/Morales%20Gavidia%20Fany.pdf?sequence=1>
- [17] J. Claros, “Estrategias de marketing y su influencia en la competitividad empresarial de la empresa ladrillera Maxx de Tacna, 2019”, Tesis de Licenciatura, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. UPT, Tacna, Perú, 2019. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/795>
- [18] M. Buendía, *Estrategia: formulación, implementación, valoración y control*. Universidad de Barcelona, 2014. [http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/140145/1/TFM-DEAF-169\\_Buendia.pdf](http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/140145/1/TFM-DEAF-169_Buendia.pdf)
- [19] J. Ferreira, M, Raposo & E. Mainardes, “Conceptos de estrategia y dirección estratégica: son reconocidos por los estudiantes de gestión”, *Economía y Gestión*, vol. 17, no. 1, 1–14 Marzo 2014. [https://www.researchgate.net/publication/269581430\\_Strategy\\_and\\_Strategic\\_Management\\_Concepts\\_Are\\_They\\_Recognised\\_by\\_Management\\_Students](https://www.researchgate.net/publication/269581430_Strategy_and_Strategic_Management_Concepts_Are_They_Recognised_by_Management_Students)
- [20] F. Nickols, Strategy: Definitions & Meanings, *Distance Consulting*, 2016, vol. 200, p. 2–10. [https://www.nickols.us/strategy\\_definitions.pdf](https://www.nickols.us/strategy_definitions.pdf)
- [21] J. Aramburu, “Planeamiento estratégico y productividad en los trabajadores administrativos de la clínica Municipal de Santa Anita, Lima”, Tesis de Maestría, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. UCV, Lima, Perú, 2017. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5266/Aramburu\\_BJl.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/5266/Aramburu_BJl.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [22] J. Tarzján, J. *Fundamentos de la estrategia empresarial*, 5ta. ed. Chile: Ediciones Universidad Católica de Chile, 2018. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HIV8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=estrategia+empresarial&ots=ZzbfSEYi9&sig=15UH\\_BBQjx86iYL5zv--bvf8yIQ#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HIV8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT17&dq=estrategia+empresarial&ots=ZzbfSEYi9&sig=15UH_BBQjx86iYL5zv--bvf8yIQ#v=onepage&q&f=false)
- [23] X. L. Zúñiga, “Las estrategias competitivas y el desarrollo empresarial en las Pymes comerciales de productos de consumo masivo en el cantón Milagro, Ecuador 2012–2016”, Tesis de posgrado, Fac. Ciencias Adm, Univ. UNMSM, Lima Perú, 2018. <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7972>
- [24] M. E. Porter, *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*, Mexico: Ediciones Pirámide. 2009.
- [25] A. Thompson, M. Peteraf, J. Gamble y A. Strickland, *Administración Estratégica*, 18avo. Ed. New York: Editora Mc Graw-Hill, 2012.
- [26] D. Martínez y A. Milla, *La elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del cuadro de Mando Integral*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos 2012.
- [27] M. Koseoglu, J. Parnell, y B. Guillet, “Vínculos entre estrategias no comerciales, estrategias de mercado, valores organizacionales y desempeño en la industria hotelera”, *Revista de gestión y marketing hotelero*, vol. 29, pp. 358–375, Julio 2020. <https://doi.org/10.1080/19368623.2019.1639096>
- [28] A. C. Hax y N. Majluf, *Estrategias para el liderazgo competitivo*, Argentina: Ediciones Granica S.A, 2004.
- [29] G. Jones, *Teoría organizacional: Diseño y cambio en las organizaciones*. Mexico Pearson Educación, 2008.
- [30] F. R. David, *Conceptos de administración estratégica*. Mexico: Pearson Educación, 2013.
- [31] H. Mintzberg. *Generic Strategies: Toward a comprehensive framework*, *Advances in Strategic Management*, vol. 5, pp. 1–67, Greenwich, CT: JAI Press, 1988.
- [32] C. Gonzales, L. Espilco, y E. Aragón, “Análisis de estrategias competitivas en sectores industriales del Perú”, *Industrial Data*, vol. 6, no. 2 pp. 88–93, Diciembre 2003. <https://www.redalyc.org/pdf/816/81660214.pdf>
- [33] A. Fernández, *Conceptos de Estrategia Empresarial*, Madrid, España: Escuela de Organización Industrial 2012.
- [34] A. Barreto, “Gestión y competitividad empresariales de las mypes textiles del emporio comercial Gamarra, la Victoria, 2018”, Tesis de Licenciatura, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. UCV, Lima, Perú, 2018. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19391>
- [35] L. Fernández, “Estrategias de marketing y la competitividad de las Mypes exportadoras de joyería de plata de Lima Metropolitana, 2016”, Tesis de Licenciatura, Fac. Ciencias Empresariales, Univ. UCV, Lima, Perú, 2017. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23910/Fernandez\\_SL%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23910/Fernandez_SL%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [36] S. Flores, y C. Bringas, *Competitividad de empresas familiares*. Revista Interciencia, vol. 43, p. 236–241, Abril 2018. <https://www.interciencia.net/wp-content/uploads/2018/05/236-6091-TADDEI-43-04.pdf>
- [37] R.E Fonseca, *Competitividad: La clave del éxito empresarial*, Alpha Editorial, 2015.
- [38] S. Berumen y O. Sommer, *Competitividad, Clusters e innovación*, Mexico: Editorial Trillas, 2011.
- [39] N. Valbuena, “Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial,” *Revista de Ciencias Sociales*, vol. 19, no. 2 pp. 379 – 389, Abril 2013. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28026992014.pdf>
- [40] N. Valbuena, M. Guerra, y A. Montiel, “ADN organizacional y productividad en las empresas familiares,” *Desarrollo gerencial*, vol. 10, no. 1 pp. 105–122, Febrero 2018. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/2987/3875>
- [41] D. Pérez, y I. Pérez, *El conocimiento del mercado: análisis de clientes, intermediarios y competidores*, Escuela de Organización Industria 2006. <https://www.eoi.es/sites/default/files/savia/documents/componente45087.pdf>
- [42] A. B. Navarro, “Análisis del mercado: Dirección de marketing,” 2017, 2021, [Online]. Disponible: [https://campusgaia.org/wisdomlibrary/wp-content/uploads/2021/08/analisis-de-mercado\\_1563825598.pdf](https://campusgaia.org/wisdomlibrary/wp-content/uploads/2021/08/analisis-de-mercado_1563825598.pdf)
- [43] A. Atucha, y P. Gualdoni, *El funcionamiento de los mercados*. Argentina: Universidad Nacional de Mar de Plata, 2018. <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/2879/1/atucha-et-al-2018.pdf>
- [44] F. Hurtado, *Gestión logística*. Perú: Fondo editorial de la UIGV, 2018. <http://168.121.45.179/bitstream/handle/20.500.11818/3513/GESTION%20LOGISTICA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- [45] A. Ramírez, J. Coy, y M. Velásquez, “Infraestructura logística y estrategias de marketing para la competitividad portuaria”, *Revista de Economía & Administración*, vol. 12, no. 2, 95–112, Julio 2015. <https://revistas.uao.edu.co/ojs/index.php/REYA/article/view/101>
- [46] J. Hernández, “Capacidades tecnológicas y organizacionales de las empresas mexicanas participantes en la cadena de valor de la industria aeronáutica”, *Economía Teoría y Práctica*, vol. 47, 65–98. Marzo 2017. <https://www.scielo.org.mx/pdf/etp/n47/2448-7481-etp-47-00065.pdf>
- [47] V. Castillo, B. Morejón, M. Illescas, y L. Fuentes, “Tipos de Innovación como Estrategias de Adaptación al Dinamismo de los Mercados”, *Innova Research Journal*, vol. 5, no. 3, pp. 1–21, Setiembre 2020.
- [48] N. López, J. Montes y C. Vázquez, *Cómo gestionar la innovación en las pymes*. España: Editorial Netbiblo, 2007. [https://books.google.com.pe/books?id=oGJTfQh6QHUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=oGJTfQh6QHUC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)
- [49] M. Bernal y D. Rodríguez, “Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial”, *Scientia et Technica*, vol. 24 no. 1, pp. 85–96, Marzo 2019. <https://www.redalyc.org/journal/849/84959429009/84959429009.pdf>
- [50] C. González, “La Investigación Básica. La Investigación en Ciencias Fisiológicas: Bioquímica, Biología Molecular y Fisiología. Cuestiones Previas”, *Educación Médica*, vol. 7, pp. 41–51, Enero 2004. <http://scielo.isciii.es/pdf/edu/v7s1/art7.pdf>
- [51] R. Hernández, C. Fernández y P. Baptista, *Metodología de la investigación*, 6ta. ed. Mexico: Editora Mc Graw-Hill, 2014.
- [52] F. Martín, *La encuesta: una perspectiva general metodológica*. Centro de Investigaciones Sociológicas, 2da. ed. Madrid: Centro de Investigaciones sociológicas, 2011. [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Gbz5JO-1oDEC&oi=fnd&pg=PA1&dq=metodologia+de+la+encuesta&ots=TUo6GQ7e5Z&sig=hB-7Z5\\_-ajrXDGIwKGx1vVRQjRw#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=Gbz5JO-1oDEC&oi=fnd&pg=PA1&dq=metodologia+de+la+encuesta&ots=TUo6GQ7e5Z&sig=hB-7Z5_-ajrXDGIwKGx1vVRQjRw#v=onepage&q&f=false)
- [53] R. Hernández, *Metodología de la investigación*, 6ta. ed. Mexico: Editora Mc Graw-Hill, 2018.
- [54] J. Sucasaire, *Estadística descriptiva para trabajos de investigación: presentación e interpretación de los resultados*. Perú: Biblioteca Nacional del Perú, 2021. [http://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2241/3/Estadistica descriptiva para trabajos de investigaci%C3%B3n.pdf](http://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2241/3/Estadistica%20descriptiva%20para%20trabajos%20de%20investigaci%C3%B3n.pdf)