



Nivel de planificación y la competitividad de Mypes peruanas de venta de calzados

Level of planning and competitiveness of Peruvian shoe sales Mypes

Cachay-Pilco, Alexandra^{1*}

Yalta-Panaifo, Daxs¹

Vidaurre-Rojas, Pierre¹

Fasanando-Garcia, Segundo¹

Ludeña-Cardenas, Juan Carlos¹

¹Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto, Perú

Recibido: 25 Abr. 2023 | **Aceptado:** 08 Jun. 2023 | **Publicado:** 20 Jul. 2023

Autor de correspondencia*: alcachayp@alumno.unsm.edu.pe

Cómo citar este artículo: Cachay-Pilco, A., Yalta-Panaifo, D., Vidaurre-Rojas, P., Fasanando-Garcia, S. & Ludeña-Cardenas, J. C. (2023). Nivel de planificación y la competitividad de Mypes peruanas de venta de calzados. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 2(2), e549. <https://doi.org/10.51252/race.v2i2.549>

RESUMEN

La planificación estratégica es esencial para mejorar la competitividad de una empresa que implica la formulación de objetivos a largo plazo y la identificación de las acciones necesarias para lograrlos; sin embargo, se ha identificado que las Mypes del sector calzado presentan deficiencias en su formulación e implementación, disminuyendo la ventaja competitiva en el mercado. Frente a ello, esta investigación propuso determinar la relación entre el nivel de planificación y la competitividad de las mypes de venta de calzados en la ciudad de Tarapoto, Perú. Para el logro el objetivo se administraron dos cuestionarios a 44 gerentes de las MYPE, siendo un estudio básico, relacional, no experimental y transversal. Los resultados demostraron que el nivel de planificación en las Mypes fue deficiente en 72,7%, y la competitividad resultó bajo en 75,0%; asimismo, se encontró relación significativa (p -valor $< 0,05$) entre las dimensiones implementación, formulación, evaluación y control, de la variable planificación con la variable competitividad. Se concluye existe una relación significativa entre la planificación y la competitividad, ya que la significancia bilateral resultó en un valor por debajo de 0,05 (0,000); además, la correlación entre estas variables fue bastante alta, alcanzando un valor de 0,594 según Rho de Spearman.

Palabras clave: control; evaluación; formulación; ventaja competitiva

ABSTRACT

Strategic planning is essential to improve a company's competitiveness, involving the formulation of long-term objectives and identifying the necessary actions to achieve them. However, deficiencies have been identified in the formulation and implementation of strategic planning in footwear micro and small enterprises (Mypes), reducing their competitive advantage in the market. This study aimed to determine the relationship between the level of planning and competitiveness of shoe-selling Mypes in Tarapoto, Peru. A basic, relational, non-experimental, and cross-sectional study was conducted, administering two questionnaires to 44 Mype managers. The results showed that the level of planning in Mypes was deficient in 72.7%, and competitiveness was low in 75.0%. A significant relationship (p -value < 0.05) was found between the implementation, formulation, evaluation, and control dimensions of the planning variable with the competitiveness variable. It is concluded that there is a significant relationship between planning and competitiveness, with a bilateral significance value below 0.05 (0.000). Furthermore, the correlation between these variables was quite high, reaching a value of 0.594 according to Spearman's Rho.

Keywords: control; assessment; formulation; competitive advantage



1. INTRODUCCIÓN

La competitividad de una empresa se ve influenciada por factores internos y externos. Entre los factores internos, la planificación estratégica es uno de los más importantes, ya que se enfoca en aumentar la productividad y generar valor, permitiendo a la empresa competir en nuevos sectores y adaptarse a los mercados globales (George et al., 2019). A nivel mundial, la planificación estratégica se considera un proceso estructurado y organizado que implica actividades que afectan las decisiones de la empresa (Arias Hanco, 2022).

Para implementar la planificación estratégica, es necesario realizar un análisis de la información interna y externa relevante (Zúñiga Abregú, 2022). Este análisis permite diagnosticar la realidad de la empresa y establecer su nivel de competitividad para anticiparse a los cambios futuros y tomar las mejores decisiones (Baldeos Ardian et al., 2020). Las empresas globales que aplican la planificación estratégica suelen generar escenarios, definir planes de acción e identificar las variaciones en el menor tiempo posible (Ore, 2020).

Sin embargo, en Latinoamérica, las Mypes enfrentan problemas en su entorno interno que les impiden generar cambios en estrategias, programas, estructuras, etc. Esto se debe a la falta de procesos de gestión y baja capacidad administrativa (Mora-Riapira et al., 2015). La falta de planificación es una característica común de las pequeñas empresas en México, donde solo el 50% de las empresas realiza acciones de planificación y solo el 19% de las pequeñas empresas muestra preocupación por visualizar sus decisiones en el futuro (Saavedra García & Camarena Adame, 2016). Además, la planificación resulta una actividad sofisticada que implica una cantidad considerable de recursos que generan en las empresas dudas respecto a su empleo.

A nivel nacional, México se ubica en el puesto 65 en el ranking de competitividad global 2019, según World Economic Forum [WEF] (2019), y registra su peor resultado en el pilar de capacidad de innovación. Este resultado se ve reflejado en la falta de capacidad de innovación y la falta de uso de estrategias efectivas para promocionar los productos o servicios (Benites Gutierrez et al., 2020), como se ha observado en las Mypes de venta de calzados en la ciudad de Tarapoto, donde se ha identificado una disminución en las ventas y la falta de priorización de la calidad de los productos.

La situación previamente descrita se ve agravada por deficiencias en la planificación. Por ejemplo, los negocios no suelen establecer metas de ventas ni elaborar estrategias para lograrlas, sino que confían únicamente en sus precios y modelos para atraer clientes (Pacheco Robles & Delgado Bardales, 2022). Además, hay un bajo nivel de planificación en cuanto al inventario, resultando en ocasiones en una falta de productos de alta rotación y en la pérdida de oportunidades de venta, siendo difícil para los comerciantes determinar la cantidad exacta de calzado necesario para realizar pedidos, viéndose afectada su competitividad (Carrasco Vega et al., 2021; Navarro Silva et al., 2018).

Frente a ello, se planteó el objetivo principal de determinar la relación entre el nivel de planificación y la competitividad de las Mypes de venta de calzados en la ciudad de Tarapoto. Además, se estableció como objetivos específicos: i) Establecer la relación entre la formulación y la competitividad, ii) Indicar la relación entre la implementación y la competitividad, iii) Precisar la relación entre la evaluación y control y la competitividad.

1.1 Planificación estratégica

La planificación estratégica es un proceso crucial para que una organización pueda establecer su dirección y tomar decisiones para alcanzar sus objetivos a largo plazo. Este proceso se enfoca en determinar las acciones que la organización debe tomar para lograr su visión y cumplir con su misión. Para alcanzarlo, se debe realizar un análisis FODA que permita identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que enfrenta la organización. Con esta información, se establecen objetivos y metas claras y se definen los recursos necesarios para lograrlos. Además, se elaboran planes y estrategias que permiten a la

organización adaptarse a los cambios del mercado y aprovechar oportunidades para mantener su competitividad (van Hoorn, 1979; Vancil & Lorange, 1997).

Un beneficio de contar con una planificación estratégica en las Mypes es la mejora en la gestión de inventario. Al establecer objetivos de ventas a largo plazo, las empresas gestionan pedidos de inventario con anticipación y se aseguran de tener suficiente stock para satisfacer la demanda del mercado. Esto también les permite identificar los productos que tienen una mayor rotación y asegurarse de tener suficientes existencias de los mismos. En síntesis, la planificación estratégica es una herramienta fundamental para que las Mypes puedan competir en el mercado y lograr sus objetivos de manera efectiva (Spee & Jarzabkowski, 2011; Wolf & Floyd, 2017).

1.2 Competitividad en Mypes

La competitividad en las Mypes se refiere a la capacidad de estas empresas para competir en el mercado y mantenerse rentables en el largo plazo. Existen diferentes teorías y enfoques que explican la competitividad en Mypes (Bhawsar & Chattopadhyay, 2015). Una de las teorías más ampliamente aceptadas es la Teoría de Recursos y Capacidades, que sostiene que la competitividad de una empresa depende de su capacidad para desarrollar y gestionar sus recursos y capacidades de manera efectiva. Esto incluye la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios del mercado, innovar y desarrollar nuevas habilidades y capacidades (Fong Reynoso et al., 2017).

Otro enfoque importante, es el enfoque de la Ventaja Competitiva, se centra en la capacidad de la empresa para desarrollar ventajas competitivas en el mercado, como la capacidad de producir productos de alta calidad a precios más bajos que la competencia, o la capacidad de ofrecer un servicio excepcional al cliente (Ma, 2000). En el contexto de las Mypes, la teoría de la Competitividad Basada en los Recursos (CBR) es un enfoque teórico que ha ganado importancia en los últimos años; teoría que sostiene que la competitividad de una empresa depende de su capacidad para desarrollar y gestionar sus recursos de manera efectiva, incluyendo su capital humano, recursos financieros y tecnológicos (Quispe & Rivera, 2018).

Además, algunos expertos también han destacado la importancia del ambiente empresarial para la competitividad de las Mypes, incluyendo factores como la regulación gubernamental, el acceso a financiamiento y el apoyo de instituciones gubernamentales y privadas. La capacidad de las Mypes para acceder a recursos y servicios externos también genera un impacto significativo en su capacidad para competir en el mercado (Rivera Rodríguez, 2003).

En base a la problemática y los fundamentos teóricos expuestos, se planteó la hipótesis general: Existe relación significativa entre el nivel de planificación y la competitividad de las Mypes de venta de calzados; y las hipótesis específicas: i) Existe relación significativa entre la formulación y la competitividad de las Mypes de venta de calzados, ii) Existe relación significativa entre la formulación y la competitividad de las Mypes de venta de calzados, y iii) Existe una relación significativa entre la evaluación y control y la competitividad de las Mypes de venta de calzados.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

2.1. Diseño de investigación

Se optó por una investigación básica, de nivel relacional y diseño pre-experimental de corte transversal. Se estudiaron las variables planificación con tres dimensiones: i) formalización, ii) implementación y iii) evaluación y control, que presentó 14 reactivos. Por otra parte, se estudió la variable competitividad con tres dimensiones: i) Liderazgo en costos, ii) diferenciación y iii) área competitiva, que tuvo 21 reactivos.

2.2. Unidad de análisis

La población se conformó por 100 gerentes de Mypes de venta de calzados ubicados en la ciudad de Tarapoto. Para obtener el tamaño de la muestra, se empleó un muestro probabilístico aleatorio con ajuste al 95% de confianza, obteniendo una muestra de 44 gerentes. Solo se incluyeron a gerentes representativos que desearon participar de la encuesta mediante el consentimiento informado.

2.3. Instrumentos

Se empleó la encuesta como técnica de recolección de datos y dos cuestionarios como instrumentos. Para el caso de la variable planificación, la escala valorativa fue tipo Likert donde 1=Totalmente en desacuerdo, 2=En desacuerdo, 3=Indiferente, 4=De acuerdo y 5=Totalmente de acuerdo. En el caso de la variable competitividad, se tuvo una escala tipo Likert de cinco puntos, desde 1=No se utiliza hasta 5=Es prioritario. Para evaluar la variable competitividad se empleó la escala de estrategia competitiva elaborado por Ferrer Lorenzo et al. (2018). En cuanto a la validación de los instrumentos (pueden ser solicitados al autor de correspondencia), los valores Alfa de Cronbach resultaron 0,903 y 0,876 para el cuestionario de planificación y competitividad, respectivamente, sugiriendo una confiabilidad muy alta (Corral, 2009).

2.4. Análisis de datos

Para procesar y analizar la información de los datos obtenidos, en primer lugar, se creó una base de datos en el programa Microsoft Excel, la cual fue trasladada al software estadístico SPSS versión 26 para la codificación de cada variable. Posteriormente, se llevó a cabo el análisis descriptivo mediante el cálculo de frecuencias relativas y absolutas y los resultados fueron presentados a través de gráficos de barra. Por último, se evaluó la relación entre la planificación y la competitividad a través de la aplicación del coeficiente Rho de Spearman.

3. RESULTADOS

3.1. Nivel de planificación

Según la Figura 1, las Mypes dedicadas a la venta de calzado en la ciudad de Tarapoto presentan deficiencias en su nivel de planificación, según el 72,7% de los resultados. Esto se traduce en que este grupo de empresas no evalúa si sus estrategias les proporcionan una ventaja competitiva dentro del sector de la venta de calzado. En contraste, se encontró un nivel regular de planificación según el 18,2% de los resultados, que indica que estas empresas evalúan regularmente si sus estrategias se adaptan al contexto y a las variaciones del mercado. Por último, el 9,1% de los gerentes encuestados reportaron un nivel eficiente de planificación, ya que afirmaron que sus empresas suelen reestructurar su estructura organizacional en función de las estrategias que adoptan.

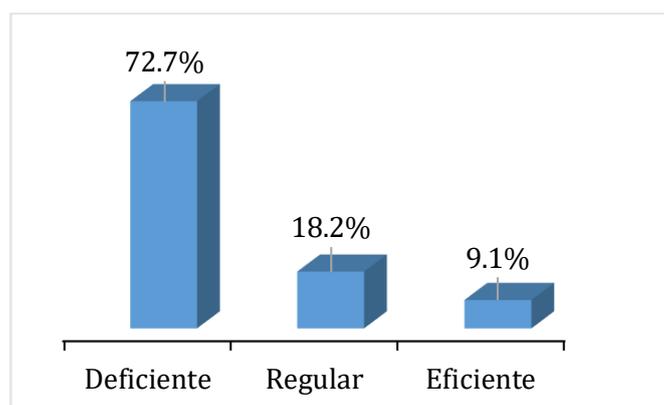


Figura 1. Nivel de planificación

3.2. Nivel de competitividad

De acuerdo a la Figura 2, las Mypes exhibieron un nivel bajo de competitividad, ya que casi no emplean la estrategia de buscar calzados cada vez más perfectos. Sin embargo, un grupo de empresas (13,6%) presentó un nivel alto de competitividad debido a su empleo de amplias capacidades de servicio al cliente como estrategia. Además, se encontró un nivel medio de competitividad (11,4%) en otro grupo de empresas que regularmente emplea la estrategia de enfocarse solamente en mercados geográficos específicos. Estos resultados sugieren que la mayoría de las Mypes de venta de calzado en la ciudad de Tarapoto necesitan mejorar su competitividad para adaptarse a un mercado en constante cambio y satisfacer las necesidades del consumidor de manera más efectiva.

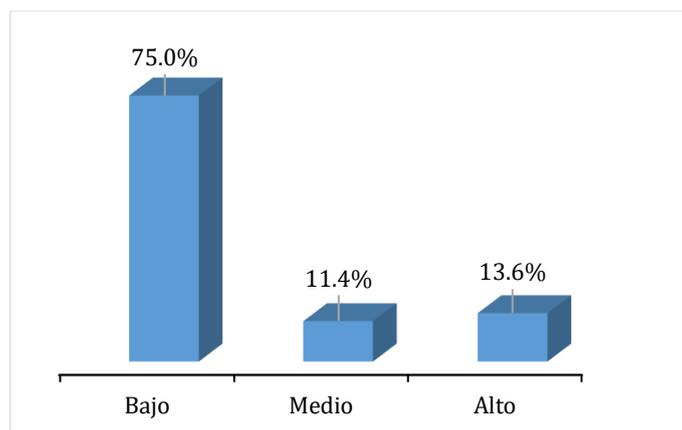


Figura 2. Nivel de competitividad

3.3. Relación entre la formulación y la competitividad

Según la Tabla 1 y la Figura 3, existe una relación significativa entre la dimensión formulación de la variable planificación y la variable competitividad. Esto se debe a que la significancia bilateral resultó por debajo de 0,05 (0,000). Además, dicha relación fue positiva y considerable, evidenciada por el coeficiente de correlación de 0,564. A partir de estos resultados, se infiere que un proceso de formulación de la planificación tiene una influencia significativa del 31,8% en la competitividad de las micro y pequeñas empresas dedicadas a la venta de calzado en la ciudad de Tarapoto.

Tabla 1.

Relación entre la formulación y la competitividad

		Formulación	Competitividad
Rho de Spearman	Formulación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	44
Rho de Spearman	Competitividad	Coeficiente de correlación	,564**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	44

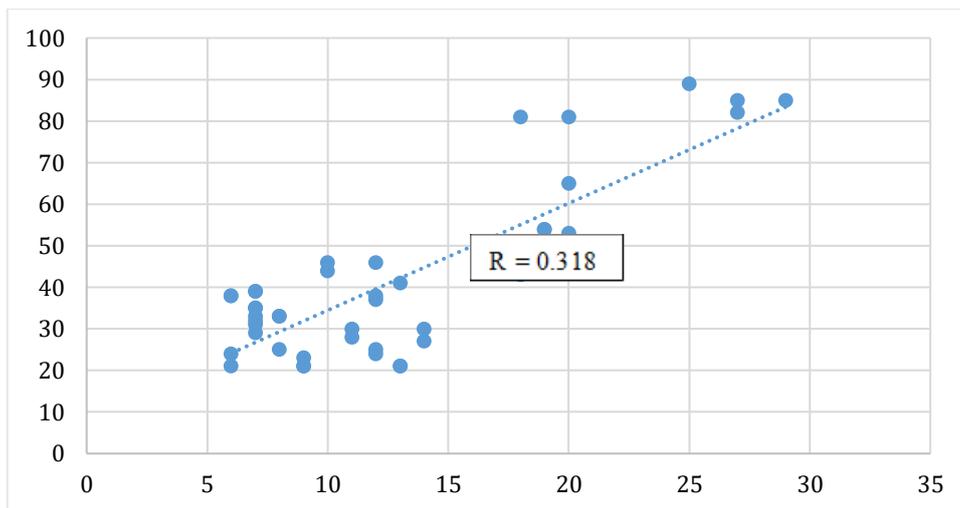


Figura 3. Dispersión de datos entre la formulación y la competitividad

3.4 Relación entre la implementación y la competitividad

De acuerdo con los datos presentados en la Tabla 2 y la Figura 4, existe una relación significativa entre la dimensión implementación de la variable planificación y la variable competitividad. Esto se debe a que la significancia bilateral resultó por debajo de 0,05 (0,000). Además, dicha relación fue positiva y considerable, evidenciada por el coeficiente de correlación de 0,578. A partir de estos resultados, se infiere que el proceso de implementación tiene una influencia significativa del 33,4% en la competitividad de las Mypes del sector de venta de calzado en la ciudad de Tarapoto.

Tabla 2. Relación entre la implementación y la competitividad

		Implementación	Competitividad
Implementación	Coeficiente de correlación	1,000	,578**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	44	44
Competitividad	Coeficiente de correlación	,578**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	44	44

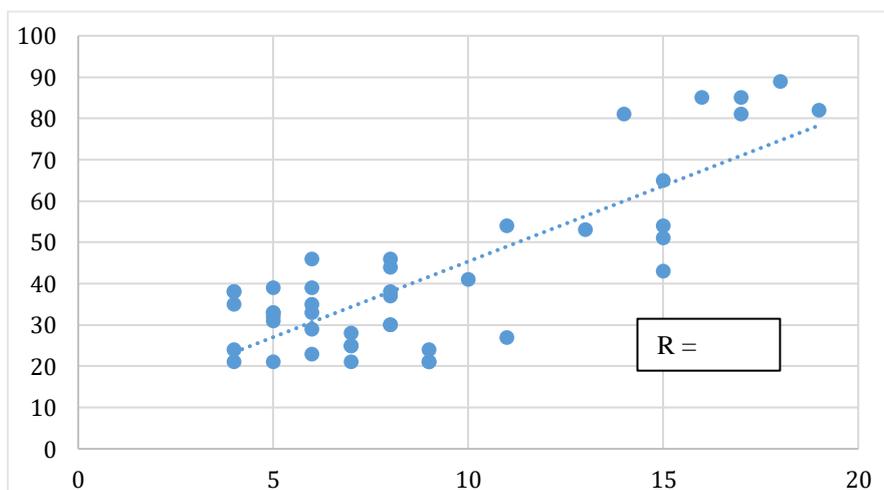


Figura 4. Dispersión de datos entre la implementación y la competitividad

3.5. Relación entre la evaluación y control y la competitividad

Según la Tabla 3 y la Figura 5, existe una relación significativa entre la dimensión evaluación y control de la variable planificación y la variable competitividad, debido a que la significancia bilateral resultó por debajo de 0,05 (0,000). Además, se evidenció una relación positiva considerable, tal como lo demuestra el coeficiente de correlación de 0,564. Por consiguiente, se infiere que un proceso efectivo de evaluación y control tiene una influencia significativa del 31,8% en la competitividad de las Mypes dedicadas a la venta de calzado en la ciudad de Tarapoto.

Tabla 3.
Relación entre la evaluación y control y la competitividad

		Evaluación y control	Competitividad
Rho de Spearman	Evaluación y control	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,564**
		N	44
Competitividad		Coeficiente de correlación	,564**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	44

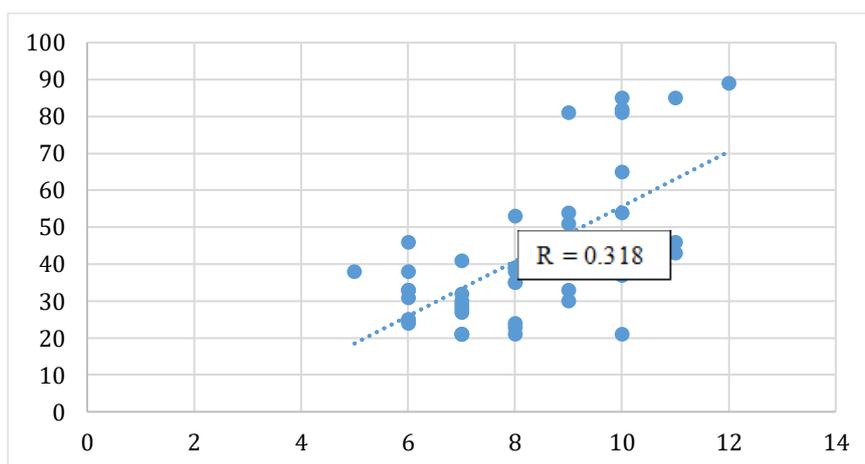


Figura 5. *Dispersión de datos entre la evaluación y control y la competitividad*

3.6. Relación entre la planificación y la competitividad

Según la Tabla 4 y la Figura 6, se observa que existe una relación significativa entre la planificación y la competitividad, ya que la significancia bilateral resultó en un valor por debajo de 0,05 (0,000). Además, la correlación entre estas variables fue bastante alta, alcanzando un valor de 0,594. De este modo, se infiere que el proceso de planificación influye de manera significativa en la competitividad de las Mypes de venta de calzados en la ciudad de Tarapoto, con una incidencia del 35,3%.

Tabla 4.
Relación entre la planificación y la competitividad

		Planificación	Competitividad
Rho de Spearman	Planificación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,594**
		N	44
Competitividad		Coeficiente de correlación	,594**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	44

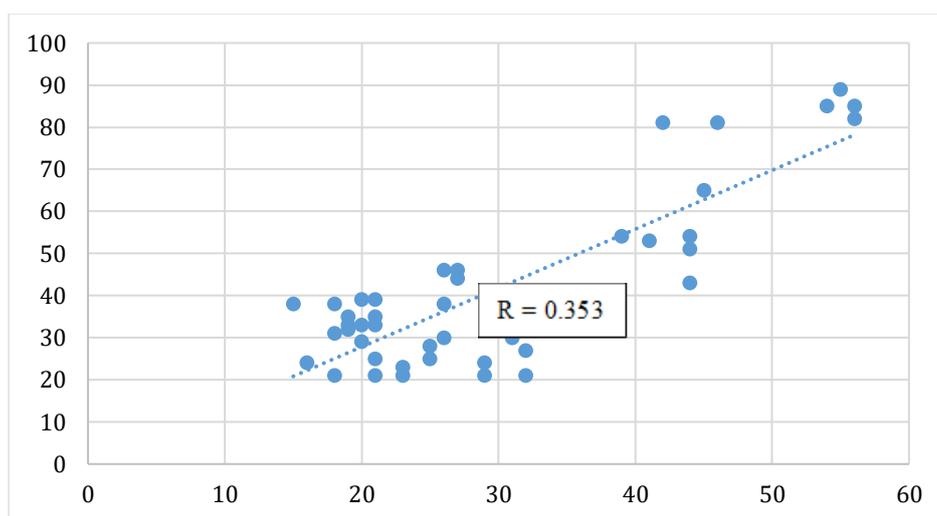


Figura 6. *Dispersión de datos entre la planificación y la competitividad*

4. DISCUSIÓN

El presente estudio se originó después de observar diversos problemas relacionados con la competitividad en las Mypes de venta de calzado ubicadas en la ciudad de Tarapoto. Específicamente, se ha identificado que estas empresas no dan prioridad a la calidad de sus productos, resultando en la insatisfacción del público objetivo. Además, no emplean estrategias de publicidad adecuadas para la promoción de sus productos, lo que agrava aún más la situación. Estas deficiencias han generado una disminución de las ventas en los últimos periodos. Además, se ha observado que las Mypes no establecen metas de ventas ni estrategias para alcanzarlas, y tampoco planifican adecuadamente el inventario de sus productos.

Se encontró una relación significativa entre la variable de planificación (formulación) y la competitividad de las empresas. La significancia bilateral resultó por debajo de 0,05 (0,000) y el coeficiente de correlación fue de 0,564, lo que indica una relación positiva considerable. Este resultado es consistente con el estudio realizado por Saavedra García & Camarena Adame (2016) en la ciudad de México, donde también se encontró una relación significativa entre la formulación de la planificación y la competitividad, evaluando indicadores como la definición de objetivos, el análisis FODA de la empresa y del sector, el análisis de cambios en la industria y la valuación comparativa.

Asimismo, se evidenció una relación significativa entre la dimensión de implementación de la variable planificación y la variable competitividad, con una significancia bilateral de 0,000. El coeficiente de correlación resultó ser 0,578, evidenciándose una relación positiva considerable. Estos resultados son similares a los encontrados por Saavedra García & Camarena Adame (2016) en la ciudad de México, quienes hallaron una relación significativa entre la implementación y la competitividad, incluyendo el trabajo en equipo y la implicación del personal en la consecución de objetivos. Además, Ayquipa Espinoza (2017) halló un coeficiente de correlación igual a 0.769 ($p=0.000$) en una empresa ubicada en Lima, lo que demuestra la importancia de la implementación en la mejora de la competitividad.

Por otra parte, el tercer objetivo específico del estudio reveló una relación significativa entre la variable de planificación en la dimensión de evaluación y control y la variable de competitividad, con una significancia bilateral inferior a 0,05 (0,000) y un coeficiente de correlación positivo considerable de 0,564. Este resultado es parejo al encontrado por Ayquipa Espinoza (2017), quien identificó una correlación significativa entre la evaluación y el control y la competitividad en una empresa ubicada en Lima, con un coeficiente de correlación de 0,786 ($p = 0,000$).

De manera similar, Pizan Muñoz (2019) reportó un coeficiente de correlación de 0,751 ($p = 0,000$) entre la implementación y la competitividad en la empresa Exportaciones Agro Perales S.A.C. en Casma. Además,

según Gomera et al. (2018) y Bhawsar & Chattopadhyay (2015), una evaluación deficiente del impacto de la planificación, a través de la identificación y análisis de las acciones establecidas por las MYPES de venta de calzados en Tarapoto, se asoció con una menor capacidad de las empresas para satisfacer sosteniblemente los requisitos de los clientes mientras mantienen sus ganancias.

La investigación reveló que existe una relación significativa entre la planificación y la competitividad, lo cual se confirmó con una significancia bilateral inferior a 0,05 (0,000) y un coeficiente de correlación positivo considerable de 0,594. Estos resultados son coherentes con otros estudios como el de Leyva Carreras et al. (2018), quienes encontraron un coeficiente de correlación de 0,971 en PyMEs de Hermosillo, Sonora (México) y el de Ibarra Cisneros et al. (2017), quienes encontraron un coeficiente de correlación de 0,645 ($p < 0.01$) en el contexto de las PyMEs del sector manufacturero de Baja California, México. Específicamente, los autores informaron que el 39% de las PyMEs del sector manufacturero de Baja California tenía un bajo nivel de aplicación de la planificación, mientras que el 48% tenía un nivel medio de competitividad.

CONCLUSIONES

La relación entre la formulación, implementación, evaluación y control, así como el nivel de planificación y la competitividad de las Mypes de venta de calzados en la ciudad de Tarapoto, es significativa debido a que el valor del Sig. (bilateral) es menor a 0,05 y los valores de los coeficientes de correlación de Rho de Spearman son positivos y significativos: 0,564 para formulación, 0,578 para implementación, 0,564 para control y evaluación, y 0,594 para nivel de planificación. Por lo tanto, se afirma que, a mayor nivel de planificación, mayor será la competitividad de las Mypes de venta de calzados en la ciudad de Tarapoto.

La investigación permite recomendar futuros estudios que profundicen en el análisis de la relación entre formulación y competitividad en otros rubros de Mypes, con el fin de identificar similitudes y diferencias y ampliar la comprensión del tema. Asimismo, examinar o proponer estrategias específicas que puedan implementarse en el rubro de Mypes de Tarapoto para contribuir a mejorar su competitividad.

FINANCIAMIENTO

Ninguno

CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Conceptualización: Cachay-Pilco, A., Yalta-Panaifo, D. y Vidaurre-Rojas, P.

Curación de datos: Fasanando-Garcia, S. y Ludeña-Cardenas, J. C.

Análisis formal: Vidaurre-Rojas, P. y Ludeña-Cardenas, J. C.

Investigación: Cachay-Pilco, A., Yalta-Panaifo, D. y Vidaurre-Rojas, P.

Visualización: Vidaurre-Rojas, P. y Ludeña-Cardenas, J. C.

Redacción - borrador original: Cachay-Pilco, A., Yalta-Panaifo, D. y Vidaurre-Rojas, P.

Redacción - revisión y edición: Cachay-Pilco, A., Yalta-Panaifo, D., Vidaurre-Rojas, P. Fasanando-Garcia, S. y Ludeña-Cardenas, J. C.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias Hanco, J. F. (2022). Competitiveness: A Strategic Resource-Based Approach To Business Management. *International Technology, Science and Society Review /Revista Internacional de*

- Tecnología, Ciencia y Sociedad*, 11, 1–15. <https://doi.org/10.37467/revtechno.v11.4449>
- Ayquipa Espinoza, D. L. (2017). *La Planificación Estratégica y su relación con la Competitividad en Misión Cementerio Católico Parque del Recuerdo del distrito de San Isidro; año 2017* [Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12222>
- Baldeos Ardian, L. A., Lioo Jordan, F. de M., & Vellon Flores, V. I. (2020). Planeación estratégica y la competitividad de las MYPES en la provincia de Huaura del Perú. *Revista San Gregorio*, 43, 78–91. <https://doi.org/https://doi.org/10.36097/rsan.v1i43.1235>
- Benites Gutierrez, L. A., Ruff Escobar, C., Ruiz Toledo, M., Matheu Pérez, A., Inca Alayo, M., & Juica Martínez, P. (2020). Análisis de los factores de competitividad para la productividad sostenible de las PYMES en Trujillo (Perú). *Revista de Métodos Cuantitativos Para La Economía y La Empresa*, 29, 208–236. <https://doi.org/10.46661/revmetodoscuanteconempresa.3513>
- Bhawsar, P., & Chattopadhyay, U. (2015). Competitiveness: Review, Reflections and Directions. *Global Business Review*, 16(4), 665–679. <https://doi.org/10.1177/0972150915581115>
- Carrasco Vega, Y. L., Mendoza Virhuez, N. E., López Cuadra, Y. M., Mori Zavaleta, R., & Ivarado Ibáñez, J. C. (2021). La competitividad empresarial en las pymes: retos y alcances. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(5), 57–564. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2266>
- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista Ciencia de La Educacion*, 19(33), 228–247. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf>
- Ferrer Lorenzo, J. R., Maza Rubio, M. T., & Abella Garcés, S. (2018). The competitive advantage in business, capabilities and strategy. What general performance factors are found in the Spanish wine industry? *Wine Economics and Policy*, 7(2), 94–108. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2018.04.001>
- Fong Reynoso, C., Flores Valenzuela, K. E., & Cardoza Campos, L. M. (2017). La teoría de recursos y capacidades: un análisis bibliométrico. *Nova Scientia*, 9(19). <https://doi.org/10.21640/ns.v9i19.739>
- George, B., Walker, R. M., & Monster, J. (2019). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810–819. <https://doi.org/10.1111/puar.13104>
- Gomera, S., Chinyamurindi, W. T., & Mishi, S. (2018). Relationship between strategic planning and financial performance: The case of small, micro- and medium-scale businesses in the Buffalo City Metropolitan. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 21(1). <https://doi.org/10.4102/sajems.v21i1.1634>
- Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. del R. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 107–130. <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a06>
- Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroyo, J., & Espejel Blanco, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63(3), 41. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Ma, H. (2000). Competitive advantage and firm performance. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 10(2), 15–32. <https://doi.org/10.1108/eb046396>
- Mora-Riapira, E. H., Vera-Colina, M. A., & Melgarejo-Molina, Z. A. (2015). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipymes del sector comercio en Bogotá. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 79–87. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.08.001>
- Navarro Silva, O., Ferrer Reyes, W., & Burgos Bencomo, O. (2018). La calidad como factor estratégico en el

- desarrollo competitivo de las Pequeñas y medianas empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(2), 171–174. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/843>
- Ore, H. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista Científica Pakamuros*, 8(4), 31–44. <https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v8i4.147>
- Pacheco Robles, R. A., & Delgado Bardales, J. M. (2022). Proceso de elaboración de instrumentos en la gestión administrativa de una universidad peruana. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 770–783. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2620
- Pizan Muñoz, J. G. (2019). *La planificación estratégica y su incidencia en el nivel de competitividad empresarial de Exportaciones Agro Perales S.A.C. – Casma 2019*. Universidad César Vallejo.
- Quispe, J., & Rivera, J. (2018). Estrategias competitivas y gestión deportiva. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 23(44), 29–59. <https://doi.org/10.1108/JEFAS-05-2017-0067>
- Rivera Rodríguez, H. A. (2003). La competitividad y la gestión empresarial. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, 48, 132–143. <https://journal.universidadean.edu.co/index.php/Revista/article/view/258>
- Saavedra García, M. L., & Camarena Adame, M. E. (2016). The Strategic Planning and the Competitiveness of SMES in Mexico City. *International Journal of Business and Management Invention*, 5(9), 25–35.
- Spee, A. P., & Jarzabkowski, P. (2011). Strategic planning as communicative process. *Organization Studies*, 32(9), 1217–1245. <https://doi.org/10.1177/0170840611411387>
- van Hoorn, T. P. (1979). Strategic planning in small and medium-sized companies. *Long Range Planning*, 12(2), 84–91. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(79\)90076-1](https://doi.org/10.1016/0024-6301(79)90076-1)
- Vancil, R. F., & Lorange, P. (1997). Strategic Planning in Diversified Companies. In *Strategische Unternehmensplanung / Strategische Unternehmensführung* (pp. 788–801). Physica-Verlag HD. https://doi.org/10.1007/978-3-662-41482-8_36
- Wolf, C., & Floyd, S. W. (2017). Strategic Planning Research: Toward a Theory-Driven Agenda. *Journal of Management*, 43(6), 1754–1788. <https://doi.org/10.1177/0149206313478185>
- World Economic Forum [WEF]. (2019). *The Global Competitiveness Report 2019*.
- Zúñiga Abregú, R. R. (2022). El uso del planeamiento estratégico como instrumento de gestión por las micro y pequeñas empresas de Chimbote. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(1), 2082–2093. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i1.1635