

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD DE LA
EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO
AGUAS DE LIMA NORTE S.A, PROVINCIA DE HUAURA**

PRESENTADO POR:

JAIME PERALTA QUINTANA

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

ASESOR:

M(º). DANIEL ALBERTO OSWALDO VALENZUELA NARVÁEZ

HUACHO - 2021

**ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA Y COMPETITIVIDAD DE LA
EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO
AGUAS DE LIMA NORTE S.A, PROVINCIA DE HUAURA**

JAIME PERALTA QUINTANA

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: M(ø). Daniel Alberto Oswaldo Valenzuela Narváez

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA
HUACHO
2021**

DEDICATORIA

Esta tesis lo dedico, a:

En primer lugar a mi querida madre, quien estando físicamente entre nosotros, puso las bases para la construcción de mi vida profesional, fueron sabios sus consejos de formarme con buenos valores, sentimientos, hábitos de superación y estudio permanente, sus recomendaciones nunca cesaron para ser una persona de servicio para la sociedad y no fue en vano, no lo he defraudado, cuanto hubiera deseado entregarle este regalo en vida, Dios se recogió a su lado, sé que desde allí está orgullosa de mí, guiándome para continuar en el logro de mis objetivos pendientes.

También dedico esta Tesis a mi amada esposa Sonia, porque fue siempre la que ha estado pendiente en el logro de este trabajo, quien me apoyó en todo aspecto en esta tarea que no fue fácil obtenerlo.

Dedico también este trabajo a mi hija Patricia, porque fue mi motivación e inspiración para seguir adelante con la obtención de este documento final de mi carrera para optar el tan ansiado grado de Maestro en Administración Estratégica, el cual le sirva de ejemplo para ella, de modo que confío superará a su padre más adelante en su formación profesional.

Jaime Peralta Quintana

AGRADECIMIENTO

Agradezco al creador de todas las cosas, porque fue quien me ha guiado y me ha otorgado la fortaleza y recursos necesarios para la obtención de esta Tesis.

También agradezco a mi madre quien me dio la vida, educación en momentos tan difíciles de una parte de mi existencia, apoyo moral y consejos acertados para mi superación permanente.

Mi agradecimiento a mi esposa e hija, por su comprensión y apoyo permanente, el cual ha permitido que no caiga en el desánimo para la culminación de este trabajo tan importante en mi vida profesional.

Agradezco a la Universidad José Faustino Sánchez Carrión por haberme otorgado la oportunidad de contar con el grado de Maestro en Administración Estratégica y a Magister Daniel Valenzuela, por su asesoramiento en la revisión del presente trabajo.

Jaime Peralta Quintana

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	6
1.2.1 Problema general	6
1.2.2 Problemas específicos	6
1.3 Objetivos de la investigación	6
1.3.1 Objetivo general	6
1.3.2 Objetivos específicos	6
1.4 Justificación de la investigación	6
1.1 Delimitaciones del estudio	7
1.1 Viabilidad del estudio	7
CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO	8
2.1 Antecedentes de la investigación	8
2.1.1 Investigaciones internacionales	8
2.1.2 Investigaciones nacionales	8
2.2 Bases teóricas	9
2.3 Bases filosóficas	21
2.4 Definición de términos básicos	23
2.5 Hipótesis de investigación	24
2.5.1 Hipótesis general	24
2.5.2 Hipótesis específicas	24
2.6 Operacionalización de las variables	24
CAPÍTULO III	27
METODOLOGÍA	27
3.1 Diseño metodológico	27
3.2 Población y muestra	27
3.2.1 Población	27

3.2.2 Muestra	28
3.3 Técnicas de recolección de datos	28
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	29
CAPÍTULO IV	30
RESULTADOS	30
4.1 Análisis de resultados	30
4.2 Contrastación de hipótesis	36
CAPÍTULO V	41
DISCUSIÓN	41
5.1 Discusión de resultados	41
CAPÍTULO VI	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	44
6.1 Conclusiones	44
6.2 Recomendaciones	44
REFERENCIAS	46
7.1 Fuentes bibliográficas	46
7.2 Fuentes electrónicas	46
ANEXOS	48

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer de qué manera la administración estratégica influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura. La metodología fue de tipo aplicado, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue de 68 trabajadores. Se utilizó la técnica de la encuesta. Los resultados respecto a la administración estratégica, el 13,2% indicó que se maneja de manera eficaz en la organización, en el caso del 76,5% indicó que se maneja de manera poco eficaz y el 10,3% mencionó que se presenta de manera ineficaz. Respecto a la variable competitividad, el 8,8% mencionaron que la competitividad de la organización se encuentra en un nivel alto, el 55,9% mencionó que se encuentra en un nivel regular y el 35,3% manifestó que se encuentra en un nivel bajo. La investigación concluyó que existe una correlación positiva alta y muy significativa ($p = 0,00 < 0,05$; $\rho = 0,723$), por lo que se concluye que la administración estratégica influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Palabras claves: formulación de estrategias, implementación de estrategias, evaluación de estrategias.

ABSTRACT

The general objective of the investigation was to establish how strategic management influences the competitiveness of the Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., Huaura province. The methodology was applied type, correlational level, non-experimental design, quantitative approach. The population was 68 workers. The survey technique was used. The results regarding strategic management, 13.2% indicated that it is managed effectively in the organization, in the case of 76.5% indicated that it is managed not very effective and 10.3% mentioned that it is presented ineffectively. Regarding the competitiveness variable, 8.8% mentioned that the competitiveness of the organization is at a high level, 55.9% mentioned that it is at a regular level and 35.3% stated that it is at a low level. The research concluded that there is a high and very significant positive correlation ($p = 0.00 < 0.05$; $\rho = 0.723$), which is why it is concluded that strategic management significantly influences the competitiveness of the Sanitation Services Provider Company Aguas de Lima Norte SA, Huaura province.

Keywords: strategy formulation, strategy implementation, strategy evaluation.

INTRODUCCIÓN

La globalización de la economía y de los mercados ha posibilitado a comprender el ambiente corporativo, ello ha conllevado a reflexionar que la competitividad de las organizaciones. De tal manera, la competitividad se determina con un término principal gestionado por compañías en un entorno de mercados cada vez más rivalizante y en donde la competencia trasciende pasos constantes.

La administración estratégica es la orientación más óptima empleada en la actualidad, en un mundo de rápidos cambios, una eficaz gestión optimizará la productividad y de tal manera la competitividad hace referencia a la capacidad para fabricar artículos y prestaciones que excedan las expectativas de su clientela, a la vez que estos puedan tener nivel de calidad de vida óptima y sustentable.

La búsqueda de competitividad en las empresas es una labor compleja para los gerentes, exigiéndolos a dar productos y servicios que conserven una ventaja competitiva. De igual manera, la globalización y la actividad de cambio en el mercado que tienen las organizaciones se adecuen a procesos de elevada velocidad, con buscar un elevado nivel de eficacia a nivel corporativo.

La competitividad posibilita a una compañía lograr el éxito en el mercado en el cual participa. Una empresa es competitiva si llega a desarrollar productos o servicios en donde sus costes y calidades tengan un valor agregado. En síntesis, decir que la competitividad es un tema que necesariamente debe ser tomado en cuenta por las empresas, por tanto, tiene lugar centralmente en estas, que permite a poner en práctica su capacidad de innovación y mejorar permanentemente.

De esta manera, que la presente investigación tiene como objetivo general el establecer de qué manera la administración estratégica influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

La globalización de la economía y de los mercados ha posibilitado a comprender el ambiente corporativo, ello ha conllevado a reflexionar que la competitividad de las organizaciones. De tal manera, la competitividad se determina con un término principal gestionado por compañías en un entorno de mercados cada vez más rivalizante y en donde la competencia trasciende pasos constantes.

La administración estratégica es la orientación más óptima empleada en la actualidad, en un mundo de rápidos cambios, una eficaz gestión optimizará la productividad y de tal manera la competitividad hace referencia a la capacidad para fabricar artículos y prestaciones que excedan las expectativas de su clientela, a la vez que estos puedan tener nivel de calidad de vida óptima y sustentable.

La búsqueda de competitividad en las empresas es una labor compleja para los gerentes, exigiéndolos a dar productos y servicios que conserven una ventaja competitiva. De igual manera, la globalización y la actividad de cambio en el mercado que tienen las organizaciones se adecuen a procesos de elevada velocidad, con buscar un elevado nivel de eficacia a nivel corporativo.

La fuerte competencia que crece a diario, del constante cambio del cliente y la necesidad de satisfacer dichas necesidades, por tal motivo se preparan de forma constante para plantear nuevas estrategias, de esta manera se puede realizar un posicionamiento estratégica de la empresa, y de este modo se vea reflejado en sus utilidades.

La competitividad posibilita a una compañía lograr el éxito en el mercado en el cual participa. Una empresa es competitiva si llega a desarrollar productos o servicios en donde sus costes y calidades tengan un valor agregado. De ello se determina que la competitividad sea un rasgo característico de las empresas y que en un mercado puedan existir diversos niveles de competitividad. En síntesis, decir que la competitividad es un tema que necesariamente debe ser tomado en cuenta por las empresas, por tanto, tiene lugar centralmente en estas, que permite a poner en práctica su capacidad de innovación y mejorar permanentemente.

La Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento (EPS) Aguas de Lima Norte S.A. goza de autonomía administrativa y técnica. Comienza a realizar sus operaciones en el año 1993 otorgándosele un intercambio de activo y pasivo de la anterior administración de Servicio Nacional de Agua Potable y Alcantarillado – SENAPA, ejecutando lo ordenado por los DL N°574 Y 601, en los días 6 y 30 de abril del año 1990, correspondientemente; SENAPA trasladó las prestaciones a las entidades ediles de provincias, las cuales estaban bajo el

mando de sus compañías filiales o unidades funcionales, a término que dichas entidades ediles de provincias deban crear una compañía. De igual forma, los otros servicios de SENAPA que estaban funcionando como gestiones distritales se transfirieron a las entidades ediles de distritos.

Bajo el DL N°25973 en el año 1992, se disuelve y liquida SENAPA y se determinó que la Unidad Operativa Lima se fuera a las correspondientes provincias. De esta manera se estableció que las entidades ediles de Huaura, Huaral y Barranca creen una compañía que se sustente bajo los servicios que les dieron y donde deben integrar otras prestaciones de su mando. Iniciándose de esta forma Aguas de Lima Norte S.A., por ende, el Consejo Provincial de Huaura – Huacho, acepta y permite el establecimiento y formación de la compañía Municipal a través del consenso N°42 – 93 en el año 1993.

La EPS Aguas de Lima Norte S.A., se halla bajo el mando del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, ente regulador encargado del saneamiento, en temas vinculados a la economía, que está en dirección del Presupuesto de las Empresas Municipales del Sector Público, la cual está vigilada, por la SUNASS, desarrollando actividades bajo el control y fiscalización de la misma y, por ende, está a cargo de realizar disposiciones hechas por este ente.

El ámbito jurisdiccional de la prestación de servicios de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., comprende la Provincia de Huaura.

La visión de la EPS Aguas de Lima Norte es “Ser una Empresa modelo de la gestión de los servicios de saneamiento en la región y en el país”. El objetivo central de la empresa es “obtener consolidación y actualización de la empresa para que brinde prestaciones optimas y en buen estado para la clientela que está bajo su jurisdicción”.

En la EPS Aguas de Lima Norte S.A. se ha podido observar su baja competitividad porque:

El servicio que viene prestando a sus usuarios es deficiente, de tal manera no viene ocupando una posición competitiva sostenible en el sector saneamiento, traducido en los indicadores importantes como la continuidad de servicio de agua y procesos de aguas residuales, así como en el ámbito administrativo, producción, almacenamiento y repartición de agua apta, lo cual ha conllevado que la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento - SUNASS en el Año 2019 ha calificado a la EPS Aguas de Lima Norte para ser incluido en el Régimen de Apoyo Transitorio a cargo de OTASS (Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento) conforme indica el Informe Anual emitido por dicha institución fiscalizadora como es la SUNASS, , institución encargada de evaluar a las empresas de saneamiento en concordancia con el Art. – 79, numeral 8 del Decreto Legislativo 1280- Ley Marco de la Gestión y Prestación de los servicios de saneamiento.

No se encuentra en una posición expectante en el Ranking de Benchmarking de las EPS, por lo tanto, el hecho de no entregar un buen servicio a los clientes hace que los clientes no paguen por los servicios que reciben en forma puntual y exista alto grado de morosidad, lo que conlleva que el valor de la empresa no sea lo óptimo y tenga que recurrir a un incremento tarifario que afecta económicamente a los usuarios que pagan puntualmente.

Esta deficiencia de la empresa se evidencia en sus principales indicadores, como son:

Morosidad 23.77 %

Continuidad de servicio promedio de las localidades que conforma la empresa (Huacho, Sayán y Végueta). Este indicador durante los últimos 4 años ha venido descendiendo, lo cual evidencia una gestión ineficiente que requiere mejorar la EPS Aguas de Lima Norte, conforme se describe a continuación:

Año 2017: 14.22 hrs/ día

Año 2018: 13.96 hrs/día

Año 2019: 12.50 hrs/día

Año 2020 al III Trim. 11.32 hrs/día

Este indicador en una empresa eficiente debe ascender a 24 hrs/día.

Agua No Facturada: 30.66 %; esto significa que, del total de agua potable tratada, la empresa sólo vende el 69.34 %. El 30.66 % lo desaprovecha por ineficiente.

Las aguas residuales de la EPS Aguas de Lima Norte lo vienen vertiendo a cuerpo receptor no apto, como es el mar, contaminando así el litoral que circunda la Provincia de Huara.

Su situación financiera, igualmente refleja que algunas partidas importantes no se están gestionando eficientemente, tales como:

Cuentas por Cobrar Comerciales

- Al año 2017 S/. 1'497,839
- Al año 2018 1'841,408
- Al año 2019 2'653,576

Esta partida, como se puede observar, cada año va en incremento, lo cual evidencia que no se está gestionando eficientemente, la cual conlleva a una morosidad alta, que asciende a 23.77 % al año 2019.

El Rubro Otras Cuentas por Cobrar, durante los años 2017 a 2019, se mantiene con cifras inalterables que asciende a S/. 6'267,506, situación ineficiente.

Sus Resultados Acumulados, de una muestra de tres años consecutivos vienen arrojando cifras negativas:

- Al año 2017 S/. -9'015,260
- Al año 2018 -9'992,515
- Al año 2019 -9'988,243

El Catastro Técnico de la Localidad de Sayán no se encuentra actualizado. Esta situación impacta desfavorablemente en el Patrimonio neto de la empresa, de tal manera, tomando en cuenta su capital social al año 2019, que asciende a S/ 20'854,873, resulta que cuenta con alta pérdida patrimonial la EPS Aguas de Lima Norte, esto es - 47.89%, como resultado de la razón: Resultados Acumulados/Capital.

Según el último Informe del periodo 2019 "Evaluación para el Ingreso al Régimen de Apoyo Transitorio de la EPS Aguas de Lima Norte" de parte de la SUNASS, en cumplimiento del Art. 79, numeral 8 del Decreto Legislativo 1280- Ley Marco de la Gestión y Prestación de los servicios de saneamiento, en cuanto su solvencia económica y financiera ha determinado la

calificación siguiente: en peligro por falta de recursos monetarios, con peligros de acceso a crédito, teniendo un elevado riesgo al realizar sus operaciones.

- Según Estado de Resultados Integrales de la EPS Aguas de Lima Norte S.A. de los periodos 2017; 2018 y 2019, en la partida Gastos de Administración, se evidencia un incremento anual en términos porcentual de 10.01 % y 46.67 % respectivamente, lo que evidencia la ineficiencia con la gestión de sus recursos.

La cadena de valor, siendo una herramienta para crear valor en el ambiente competitivo, la empresa no implementa, si bien ésta no tiene competidores en el sector saneamiento, sin embargo, es de vital importancia para brindar un mejor servicio cada vez a los usuarios en calidad, continuidad y cobertura.

Respecto a la administración estratégica de la EPS Aguas de Lima Norte S.A. se ha podido observar problemas diversos como son:

- La empresa actúa sólo de manera reactiva frente a los problemas en sus actividades operacionales, administrativas y comerciales, debido a que, si bien la empresa cuenta con un plan, sin embargo, en la práctica no ejecuta según sus propósitos planteados, esto debido a la falta de una cultura organizacional de realizar sus actividades en forma proactiva y ordenada, dejando de lado muchas veces el cumplimiento de sus planes, lo que viene perjudicando a la empresa para alcanzar sus metas, tanto en el área operacional, comercial y administrativo-financiero que a continuación se detalla:

En el Área Operacional;

No se realiza la conservación precautoria de las redes de agua y alcantarillado oportunamente, produciendo esto constantes atoros y roturas en las redes de alcantarillado, lo cual perjudica a la población, aunado a la reducción de la imagen de la Empresa por un mal servicio que recibe, así como produce una contaminación ambiental en la ciudad por los derrames de aguas servidas en el lugar de los hechos.

No se cuenta con un estudio definitivo para la ejecución de una Planta de Tratamiento de Aguas Residuales para el ámbito de la EPS Aguas de Lima Norte.

La Cobertura de agua y alcantarillado no es lo óptimo. Al año 2019, se cuenta con los porcentajes siguientes:

Cobertura de agua potable: 93.76 %

Cobertura de Alcantarillado: 87.89 %

No se cuenta con un plan de reducción de pérdidas físicas de agua en la red de servicios, así como de conexiones fraudulentas y clandestinas.

No se cuenta con un Plan de Control de Calidad (PCC)

No se cuenta con un Plan de Gestión de Riesgos y Desastres (GRD)

La Empresa no viene implementando planes y mecanismos de Gestión Ambiental.

La densidad de atoros por km de la red de agua potable es de 8.52, que según calificación de SUNASS es malo.

La presión de la Localidad de Huacho no es óptima, según calificación de la EPS no supera a 12 mca.

La micro medición de la localidad de Huacho es baja, igualmente La continuidad de esta localidad es inferior a 12 hrs/día.

La cobertura de agua potable por localidades que conforme la EPS, es como sigue: Huacho 62 %, Sayán 38 % y Végueta 36 %.

La cobertura de Alcantarillado por localidades que conforme la EPS, es como sigue: Huacho 62 %, Sayán 36 % y Végueta 29 %.

No se cuenta con un Plan de Integración Provincial, con la Municipalidad Provincial de Huaura, Santa María, Carquín, como tampoco existen acuerdos legales con estos municipios.

En el Área Comercial;

El Catastro Comercial se encuentra pendiente de actualización.

La morosidad va en crecimiento, los tres últimos ejercicios, fueron como sigue: Al año 2017: 15.51 %, al año 2018: 17.65 % y al año 2019: 23.77 %.

La Densidad de reclamos (reclamos x cada 1,000 conexiones) es muy alta, que es de 146 reclamos.

La eficiencia de facturación, conforme la calificación de la EPS es deficiente, la misma es inferior a 60%.

En el Área Administrativo- Financiero;

El margen Operativo es deficiente en los tres últimos ejercicios, ha decrecido notablemente y fueron como sigue: Al año 2017: 0.03 %, al año 2018: -3.28 % y al año 2019: -6.46 %.

No se cuenta con un manual de procesos

La Relación de Trabajo, asciende a 83, que según la calificación de SUNASS es regular.

Las deudas por pagar a largo plazo son altas, el cual, según calificación de la misma EPS es deficiente.

No se implementó al 100% la Contabilidad Reguladora, en cumplimiento a la normativa y metodología dispuesta por la SUNASS.

El saneamiento legal-contable de Activos Fijos, derivados de proyectos transferidos por MVCS, OTASS, Fondo Nacional de Vivienda-FONAVI se encuentran pendientes.

Todos los aspectos señalados anteriormente y recogidos del Plan Estratégico Institucional EPS Aguas de Lima Norte 2020-2024 y de informes a SUNASS permite conocer la falta de competitividad y de una correcta administración estratégica, afectando así al logro de sus objetivos y su misión institucional.

Con base a los hechos señalados, la investigación procederá a determinar las dimensiones de las variables para identificar las deficiencias y conocer la incidencia de la administración estratégica en la competitividad de la EPS Aguas de Lima Norte S.A. el cual posibilita detectar sus puntos débiles para una mejora continua a fin de que se cumpla con los objetivos institucionales y direccionarse a su misión institucional.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera la administración estratégica influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿De qué manera la formulación de estrategias influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura?
- b. ¿De qué manera la implementación de estrategias influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura?
- c. ¿De qué manera la evaluación de estrategias influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer de qué manera la administración estratégica influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer de qué manera la formulación de estrategias influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.
- b. Establecer de qué manera la implementación de estrategias influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.
- c. Establecer de qué manera la evaluación de estrategias influye en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

1.4 Justificación de la investigación

- II. *Justificación por su conveniencia:* La tesis buscó conocer si se viene desarrollando una adecuada administración estratégica en la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A. y de esta forma establecer de qué modo tiene incidencia en su competitividad como empresa.
- III. *Justificación práctica:* El estudio buscará plantear sugerencias para solucionar las deficiencias descritas en la realidad problemática, las cuales que vienen afectando ambas variables.
- IV. *Justificación por su relevancia social:* Este se fundamenta con base a que si se mejora la competitividad de la compañía brindará mejores prestaciones a los usuarios y extenderá sus servicios a los que no reciben agua y otros servicios.
- V. *Justificación metodológica:* Su objeto metodológico se halla en proponer una herramienta científica para reunir datos que permitan asegurar demás estudios analizar la administración estratégica y de igual forma analizar la competitividad de la empresa, debido a ello se seleccionó con criterio una base teórica que es sustento de la tesis para lograr los resultados estimados por medio del presente estudio.
- VI. *Justificación teórica:* El estudio será de aporte con datos con respecto a la relación de variable independiente y la variable dependiente, datos que serán puestos en los resultados y alcance de los objetivos del estudio.

1.1 Delimitaciones del estudio

- VII. *Delimitación espacial:* Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A.
- VIII. *Delimitación temporal:* De noviembre del año 2020 a abril del año 2021.
- IX. *Delimitación social:* trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A.
- X. *Delimitación semántica:* administración estratégica y competitividad.
- XI. *La administración estratégica es el trabajo que desempeñan los gerentes en búsqueda de consolidar sus tácticas y volver más competitiva a una empresa y en última instancia tener mayor rentabilidad, lo que sin duda excederá el valor para sus acciones (Mochón, Mochón y Sáez, 2014).*
- XII. *La competitividad es facultada de la propia empresa en un sector para conservar o incrementar, situaciones de competencia independiente, su intervención de los mercados locales o foráneos, al mismo tiempo que lograr un crecimiento aceptable en términos de rentabilidad (Bernal y Sierra, 2013).*

1.1 Viabilidad del estudio

La tesis fue factible ya que se contó de medios monetarios, humanos y materiales; asimismo el tema de estudio se tuvo un acceso amplio respecto a libros, artículos científicos e informes de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Vera (2015), “Relación entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil”, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Ecuador. La investigación fue de tipo exploratoria. La población fue de unas 265 medianas empresas. La investigación concluyó que del estudio del contexto de las mypes se estableció que en la provincia del Guayas se halla enfocado en un 33.95% de las medianas industrias, las más importantes operaciones que las medianas industrias de Guayaquil realizan son la elaboración de artículos de plásticos en un 13.33%; la fabricación de comestibles en un 7.56% y la elaboración de bienes químicos en un 6.67%.

Mendoza (2015), “Gestión estratégica de los Municipios de sexta categoría en Colombia, el caso agua de dios- Cundinamarca”, Universidad Militar Nueva Granada. Colombia. La investigación es aplicada de corte descriptivo. El trabajo de investigación concluyó que la perspectiva táctica, ha tenido gran relevancia en el entendimiento de las mecánicas territoriales; es una herramienta esencial para la administración táctica de los municipios. Dicho instrumento tiene por objeto entender las transformaciones actuales y largo plazo en el escenario donde están los territorios.

Rivarola (2016), “Competitividad de sectores industriales. aplicación a la industria de productos metálicos, maquinarias y equipos en la región de la Plata, Berisso y Ensenada”, Universidad Nacional de la Plata, Argentina. El objetivo fue medir el nivel de competitividad del sector industrial. La investigación es de tipo explicativo. La población fue de 318 empresas. La investigación llegó a la conclusión que sus niveles de competitividad son débiles en infraestructura física de la región, que incluye la estructura logística en general del abastecimiento de recursos y repartición de artículos; la poca eficiencia de mercado financiero con sus limitaciones para acceder a financiación regular.

Olarte y Santacruz (2016), “Gestión estratégica empresarial de las empresas líderes del sector textil colombiano” en Colombia. La muestra fue de 10 empresas. Utilizó la encuesta. Concluyó que en muchas compañías han tenido un desarrollo sustentable en los últimos años gracias a las tácticas directivas centradas en tecnología, innovación y optimización de procesos internos, de esta manera sus tácticas competitivas como la distinción del artículo, la competitividad y eficiencia, y el liderazgo en costes de fabricación, etcétera.

2.1.2 Investigaciones nacionales

López (2018), “Administración estratégica para el tratamiento de aguas ácidas de mina mediante humedales artificiales en NYRSTAR Coricancha S.A.”, Universidad Nacional del Centro del Perú. La investigación fue de diseño experimental, se aplicó la encuesta y el cuestionario. Concluyó que la consecuencia generada por el empleo de la gestión táctica en la calidad del efluente obtenido con

el proceso de las aguas ácidas de mina por medio de humedales artificiales es positiva.

Mendizabal (2018), “Factores que afectan la competitividad en la empresa Proyectos e Inversiones M.C-Lima-2018”, Universidad Nacional Cesar Vallejo, Perú. La investigación fue de diseño descriptivo simple. La población fue de unas 60 personas, quienes respondieron al cuestionario. La investigación llegó a la conclusión que los elementos que inciden en la competitividad de las compañías son elementos externos que no son netamente de la compañía.

Cajavilca (2018), “Ventajas competitivas y competitividad empresarial en las empresas exportadoras peruanas, 2006-2017”, Universidad Nacional Federico Villarreal, Perú. La investigación fue de tipo básico y de diseño no experimental. La población fue de unas 406 empresas exportadoras. Concluyó que las ventajas competitivas por costes es un elemento de gran valor en la competitividad corporativa en relación a los resultados de productividad, beneficios y desarrollo.

Seytuque (2017), “La administración estratégica de la SUNAT y el contrabando de mercancías en los centros comerciales de la ciudad de Lima”, Universidad Cesar Vallejo. Perú. La investigación es de tipo básica y de diseño no experimental. La población fue de 70 servidores públicos quienes respondieron un cuestionario. Concluyó que se comprobó que existe una correlación moderada para las variables en estudio, siendo el grado de correlación igual a 0,422.

2.2 Bases teóricas

Variable independiente: Administración estratégica

A. *Definiciones*

Hitt, Duane y Hoskisson (2015) lo definen como una serie de obligaciones, determinaciones y procederes que son necesarias para que una compañía obtenga una competitividad táctica y un desempeño superior al estimado.

Mochón, Mochón y Sáez (2014) mencionan que la administración estratégica es el trabajo que desempeñan los gerentes en búsqueda de consolidar sus tácticas y volver más competitiva a una empresa y en última instancia tener mayor rentabilidad, lo que sin duda excederá el valor para sus acciones.

Robbins y Coulter (2014) lo definen como las acciones hechas por los directivos para diseñar tácticas en sus empresas.

David (2013) lo define como la habilidad y la disciplina de diseñar, poner en marcha y analizar determinaciones en diversos escenarios que hagan posible lograr lo propuesto.

Wheelen y Hunger (2013) lo definen como una serie de determinaciones y actuaciones funcionales que establecen el rendimiento a futuro de una compañía.

B. *Dimensiones de la administración estratégica*

David (2017) menciona que el proceso de administración estratégica consta esencialmente de tres fases, las cuales son las siguientes:

a. Formulación de estrategias

“Comprende diseñar una visión y misión, reconocer las posibilidades e intimidaciones extrínsecas de la compañía, establecer sus resistencias y fragilidades extrínsecas, determinar metas a futuro, diseñar tácticas opcionales y seleccionar las ciertas tácticas a poner en marcha” (Fred, 2017, p. 5).

Cuando se refiere al tema que mantiene relación con las estrategias se encuentra el tomar las decisiones para extender las acciones a comercios actuales, asimismo se trata a qué negocios tienen rentabilidad y por ende deben ser abandonados, es importante tener conocimiento la forma en que se determinarán los materiales, realizar la búsqueda de la variabilidad y la disposición de sus acciones, por medio de tácticas es posible prever la compra de negocios no rentables, realizar la búsqueda de una forma más factible de extender las acciones en mercados foráneos, o la opción de concebir una sociedad o estar en la búsqueda de una fusión.

Es importancia que las compañías seleccionen tácticas opcionales que aseguren buenos resultados en pro de las compañías ya que éstas no tienen todos los recursos. Si se decide por la puesta en marcha de una táctica se ve comprometido a ciertos bienes, medios, tecnología y mercados de la compañía a un cierto periodo. Lograr obtener las ventajas competitivas que sean a largo plazo se determinara de acuerdo a las estrategias empleadas. Al decidir para bien o para mal, las osadías estratégicas persuaden firmezas multifuncionales serios y sucesos inmarcesibles en una formación. Las interrupciones dirigentes mantienen la mejorada fase para alcanzar en su suma las influencias de sus medidas al expresar sus estrategias; y acarician la facultad para ocuparlos técnicas inapelables para su ejecución. La ejecución de la maestría exhorta que la obra determine íntegros cíclicos, origine políticas, explique a los valeres y clasifique amparos para que las maniobras puedan ponerse en marcha. La puesta en marcha de maniobras denota desplegar un culto que gravite la maestría, instaurar una orden organizativa garantizada, redirigir las voluntades de marketing, preparar presupuestos, avanzar e introducir métodos de encuesta y reunir de honorarios de los encargados a la práctica organizacional.

b. Implementación de estrategias

“Necesita que la compañía determine propósitos por años, desarrolle políticas, incentive al personal y destine medios con el fin de que las tácticas diseñadas se lleven a cabo” (Fred, 2017, p. 6).

La puesta en marcha de la estrategia es generalmente conocida como la fase de acción de la gestión táctica. Poner en marcha una táctica se traduce en incentivar al personal para implementar las tácticas diseñadas. Muchas veces se toma en cuenta como la fase de mayor complejidad de la gestión táctica, la puesta en marcha necesita de disciplina, obligaciones y abnegación. Tener una puesta en marcha con

éxito está sujeto de la capacidad de los gerentes para incentivar al personal, que va más allá que una disciplina. Las tácticas diseñadas, aunque no puestas en marchas, son inútiles.

Las destrezas interpersonales son particularmente relevantes para el éxito de la puesta en marcha de la táctica. Las acciones de puesta en marcha tienen incidencia en cada personal y directivo de una compañía. El desafío de la puesta en marcha es animar a los directivos y personal de la compañía a trabajar con honra y ánimo en la búsqueda de las metas propuestas.

c. Evaluación de estrategias

“El estudio de las tácticas abarca tres operaciones esenciales: inspeccionar los elementos intrínsecos o extrínsecos en relación a las diseñadas por las tácticas vigentes, valorizar el rendimiento, y poner en marcha acciones correctivas” (Fred, 2017, p. 6).

El análisis de las tácticas es el centro esencial de los directivos para identificar si ciertas tácticas no están marchando como se debe. A causa del continuo cambio de los elementos internos y sobre todo de los elementos externos, es necesario que el director tenga conocimiento que las tácticas sean cambiadas de acuerdo a los escenarios.

Es importante que el análisis de tácticas ya que el éxito actual no asegura un éxito en el futuro. A menudo el éxito incita a nuevas dificultades y las empresas que complacen a estos desaparecen.

Las grandes compañías, el diseño, la puesta en marcha y el análisis de tácticas se presentan en tres niveles jerárquicos: unidades empresariales y funcionales, corporativas, divisionales o estratégicas. Al promover el diálogo y la relación entre directivos y personal en cada nivel jerárquico, la gestión táctica contribuye a la compañía a tener un desenvolvimiento competitivo.

En muchas mypes y en algunas grandes compañías no se hallan divisiones de negocio tácticas, solo poseen nivel corporativos y funcionales. Aunque, los directivos y personal de dichos niveles deben contar con una intervención constante en la gestión táctica.

C. Importancia de la administración estratégica

David (2017) menciona que la importancia de la administración estratégica se explica por los tres factores siguientes:

Puede marcar las diferencias para determinar si la organización funciona bien. Las empresas que emplean la gestión táctica, suelen tener niveles de rendimiento muy elevados pues supone que los gerentes han llevado a cabo un estudio detenido del mercado y sus tendencias y ha diseñado las estrategias oportunas para anticiparse a los acontecimientos.

Los gerentes se enfrentan a situaciones cambiantes, y utilizan la planeación estratégica implica un estudio del medio interno y una consideración de los factores que pueden condicionar la trayectoria de la empresa y la toma de decisiones de las medidas oportunas.

Las empresas son diferentes y difíciles, y cada una debe estar en búsqueda de objetivos en común. Esto resulta más fácil con la administración estratégica, ya que facilita organizar y centrarse el esfuerzo el personal. La administración estratégica aclara la dirección que ha tomado la organización y define el modo en que se lograrán los propósitos.

Por las razones apuntadas, hoy en día las empresas públicas y privadas emplean la gestión táctica. Solo de esta forma la organización podrá saber con antelación si tiene las habilidades suficientes para ejecutar las estrategias que posibiliten lograr propósitos y llevar a cabo su misión.

D. Proceso de la administración estratégica

Robbins y Coulter (2014) hacen mención que el proceso de gestión táctica es un proceso de 6 fases el cual comprende planeación, puesta en marcha y análisis de tácticas.

Fase 1: Reconocimiento de la misión, propósitos y las tácticas vigentes de la empresa.

Cada organización requiere de una misión, mejor dicho, una manifestación acerca de su real objetivo. Cuando se establece la misión, los directivos están obligados a reconocer su objetivo de negocios. Aunque, en ocasiones la manifestación de la misión resulte muy restrictiva.

Fase 2: Ejecución de una evaluación externo

Luego de evaluar el medio, es importante que los directivos reconozcan las posibles oportunidades que serían aprovechadas por la empresa o las posibles amenazas que tendrían que enfrentar o mitigar. Las oportunidades se definen como inclinaciones favorables en el medio externo, por su lado, las amenazas son inclinaciones desfavorables.

Fase 3: Ejecución de una evaluación interna

Posteriormente debe realizarse una evaluación interna y en ello se debe obtener datos relevantes en relación a los medios y competencias particulares que tiene la empresa. Los medios son activos monetarios, tangibles, humanos e intangibles que tiene para diseñar, fabricar y entregar bienes a sus usuarios, son los medios que tiene la empresa. Por otra parte, sus competencias son capacidades y artes que tiene para operar cada acción que realiza, es la forma en cómo se realiza sus operaciones. Las más importantes competencias que añaden valor a la empresa son sus capacidades esenciales. En grupo, los medios y las competencias esenciales se establece cuáles son sus instrumentos más competitivos.

Inmediatamente después de finalizar el interno, los directivos deben contar con las capacidades para reconocer fortalezas y las fragilidades de la empresa. Cual fuese las acciones que hacen resaltar a la empresa o los únicos medios que tiene la empresa, son sus fortalezas. Las debilidades representan las acciones que realizar de forma inequívoca que necesita aunque los carece.

La mezcla de la evaluación interna y externa se denomina evaluación FODA. Cuando se concluye el FODA, los directivos deben diseñar tácticas adecuadas, mejor dicho, tácticas que saquen provecho a las fortalezas de la empresa y las

oportunidades que le brinda el medio externo, reducir y dar protección a la empresa de las carencias externas o enmendar sus debilidades más relevantes.

Fase 4: Diseño de tácticas

Fase en la cual los directivos deben tomar en cuenta el verdadero escenario del medio externo, de esta manera los materiales y las competencias que consisten, para elaborar las tácticas que contribuirán a lograr las metas. Las más importantes tácticas que los directivos diseñarán son las empresariales, las de mayores competencias y las operacionales.

Fase 5: Puesta en marcha de las tácticas

Luego de diseñar las tácticas, es importante ponerlas en marcha. Pese a que hayan sido planeadas eficazmente, cabe la posibilidad que el rendimiento de la empresa se perjudica si no se ponen en marcha las tácticas.

Fase 6: Análisis de resultados

La fase final del proceso de gestión táctica se trata en analizar los resultados. Sobre la táctica en relación cuáles han tenido efectividad para que la empresa logre lo propuesto, las reformas necesarias, como después de analizar sus tácticas anteriores y de establecer los cambios necesarios.

E. Tipos de estrategias al nivel de negocio

Hitt, Duane y Hoskisson (2015) mencionan que las empresas eligen por una serie de tácticas dependiendo el negocio para determinar la posición táctica que quieren y defenderla para lo cual requieren de; un liderazgo en costo, la distinción, el liderazgo en costo centrado a un propósito, la distinción centrada en un propósito y el liderazgo en costo y la distinción integrada. Cada táctica del negocio contribuye a determinar cierta ventaja competitiva, en el cual la perspectiva de competencia particular, y a explotarla. El modo en que las compañías integran las actividades que desempeñan dentro de cada una de las diferentes estrategias al nivel del negocio demuestra las diferencias que existen entre una y otras. Cuando las compañías eligen una estrategia al nivel de negocio evalúan dos clases de posibles ventajas competitivas: “un costo más bajo que el de las rivales o la capacidad para diferenciarse e imponer un precio extraordinario que exceda al costo extra por la diferencia. Un costo más bajo se debe a la capacidad de la compañía para desempeñar las actividades de forma diferente a sus rivales; la diferenciación indica que la compañía tiene la capacidad para desempeñar actividades diferentes y valiosas. Por lo tanto, para implementar su estrategia al nivel de negocio, la compañía se basa en la esencia y la calidad de sus materiales, habilidades y destrezas centrales internos para forjar una ventaja competitiva en costo o una ventaja competitiva por diferenciación.

F. Pros de la administración estratégica

David (2017) hace mención que la gestión táctica hace posible que la empresa tenga mayor productividad que activa nuevamente en lo que respecto al futuro, posibilita a una empresa a influir en acciones, de esta forma, dar un monitoreo sobre

su misma dirección. Los propietarios de las mypes, gerentes generales, presidentes y gerentes han reconocido los pros de la gestión de táctica.

A partir de sus orígenes, el más importante pro de este tema es la contribución de las compañías en diseñar tácticas óptimas por medio del empleo de una perspectiva más sistemática, racional y sustentable para la selección de tácticas. Lo cual, indudablemente, es un pro muy relevante de la gestión táctica, aunque los estudios actuales señalan que el proceso, más que la dirección o el escrito, son el aporte de mayor contribución de la gestión táctica. El diálogo es crucial para la gestión de una táctica de éxito. Por medio de una intervención en el proceso, mejor dicho, por medio de la comunicación y la intervención, los gerentes y el personal están comprometidos a contribuir con la empresa. Es necesario acotar que cada empresa requiere que cada personal se entregue a la misión de alcanzar el éxito de la empresa.

Por ende, la forma en la cual se realiza la gestión táctica es de vital importancia. Uno de los más importantes propósitos del proceso es alcanzar el entendimiento y el compromiso por parte de cada uno de los gerentes y el personal. El entendimiento puede ser en pro de la gestión seguido del compromiso. Si el personal y los directivos entienden las actividades de la empresa, con frecuencia se sienten parte de la empresa y se sienten comprometidos a cooperar con esta. Ello pasa particularmente si el personal comprende el vínculo existente entre el salario y el rendimiento de la compañía. Los directivos y el personal se tornan muy creativos e innovadores si entienden y contribuyen a la misión, las metas y las tácticas de la compañía.

La gestión táctica es un procedimiento de instrucción, contribuye con formación y apoyo, no únicamente en una acción de papeleo entre los directivos de alto nivel. La comunicación que se genera en el procedimiento de gestión táctica es de más valor que un documento bien empastado. Un grave error que posiblemente lleven a cabo los estrategas es solo realizar planes tácticos y luego presentarlo a los gerentes operacionales para que los lleven a cabo. A través del proceso de intervención en el proceso, los directivos se “adueñan” de la táctica. El afecto de propiedad de las tácticas en los individuos que deben ponerlas en marcha es la clave del éxito. Aun cuando se tomen las mejores decisiones tácticas el cargo más relevante lo tiene el gerente general de la empresa, los gerentes y el personal deben intervenir en las acciones de diseño, puesta en marcha y análisis de las tácticas. La intervención es una de las más importantes claves que se logre el compromiso en realizar los cambios estimados. Año tras año las empresas actuales emplean la gestión táctica para tomar buenas decisiones. Aunque la gestión táctica no asegura el éxito, puede resultar poco funcional sino se lleva una adecuada conducción.

Por ende, la gestión táctica nos ofrece diversos pros:

Facilita el reconocimiento, jerarquización y saca provecho de las oportunidades.

Brinda propósitos imparciales de las deficiencias administrativas.

Es un patrón que mejora la coordinación y monitoreo de las acciones.

Reduce los impactos de las condiciones y las transformaciones opuestas.

Facilita a la toma de decisiones de mayor relevancia de las metas relevantes.

Facilita a una adecuada asignación de tiempo y medios frente a las posibilidades reconocidas.

Facilita a que se distribuyan menos materiales y tiempos a enmendar decisiones equívocas.

Concibe un patrón para un diálogo interno entre los trabajadores.

Ayuda a conseguir un mayor esfuerzo de los trabajadores.

Brinda un sustento para esclarecer cargos personales.

Incentiva ideas innovadoras.

Brinda una perspectiva empresarial, completa y animosa para confrontar dificultades y oportunidades.

Incentiva a una postura positiva frente al cambio.

Brinda disciplina y exactitud a la gestión de una empresa.

G. Instrucciones para una administración estratégica eficaz

David (2017) menciona que de no continuar instrucciones al dirigir la gestión táctica puede generarse juicios que van en oposición al procedimiento y concebir dificultades en la empresa. Es necesario considerar ciertos cuestionamientos tales como ¿La gestión táctica en su organización es un procedimiento de las personas o un simple trámite?

No es necesario que una gestión táctica se transforme en un mecanismo burocrático que sea duradero para sí solo. En lo opuesto, es necesario tener un mecanismo de formación que sea introspectivo que se habitúe a los directivos y personal de la empresa con las deficiencias más importantes y las opciones para solucionarlos. La gestión táctica por cifras, y no a los números protegidos por palabras, es necesario dar explicación a los temas tácticos y reacciones organizacionales. Las más importantes actividades de los estrategas es permitir que continúe la formación y la transformación organizacional.

Una recomendación de mucha importancia en una gestión táctica eficaz es contar con una mente abierta. La aptitud y el ánimo para tomar en cuenta una nueva información, nuevos enfoques, nuevas nociones y nuevas oportunidades son claves; cada integrante de la empresa debe contar con un espíritu abierto a la formación. Los estrategas, como comandantes, jefes de Estado, empresarios y jefes de agencias del gobierno, deben estar comprometidos a oír y comprender las perspectivas de los directivos más favorables para tener la capacidad de reiterar las palabras de complacencia de los directores.

Asimismo, los directores y personal de la empresa deben tener la capacidad de especificar los enfoques de los estrategas de complacencia de estos mismos. Dicho nivel de disciplina incentivará el entendimiento y la formación.

No existe empresa que cuenta con medios de sobra. No hay empresa que adquiera un número excesivo de deuda o dar un número excesivo de actividades para aumentar el capital. Por ende, no existe empresa que siga al pie de la letra cada de las tácticas para su propio beneficio. De este modo es necesario tomar decisiones tácticas para quitar ciertos procesos y destinar determinados medios de la empresa,

demás. Muchas empresas únicamente emplean algunas tácticas a nivel corporativo en un cierto tiempo. Una equivocación muy difícil en gran parte de los gerentes es emplear muchas tácticas en solo momento, por lo que disipan los materiales de la empresa de la forma que exponen al peligro cada una de sus tácticas.

Las decisiones tácticas necesitan estabilidad entre consideraciones en ciertos plazos, o aumentar la rentabilidad. Asimismo, hay asuntos éticos. Las selecciones tácticas llevan consigo críticas e inclinaciones subjetivas. En la mayoría de casos, una carencia de imparcialidad al diseñar tácticas genera pérdidas de una posición competitiva y ganancias a la organización. Muchas empresas hoy en día identifican definiciones e instrumentos de gestión táctica que pueden optimizar la toma de decisiones efectivas. Los elementos imparciales, como la postura frente a los riesgos, la incertidumbre por las obligaciones sociales y cultura organizacional, por lo general inciden en las decisiones que se vinculan al diseño de las tácticas, aunque las empresas requieren de objetividad para tomar en cuenta los factores cualitativos.

Variable dependiente: Competitividad

A. Definiciones

D' Alessio (2015) define competitividad como el grado de eficiencia de una empresa, el cual se valora por un grupo de elementos de variantes.

Gordon (2014) hace mención que es la capacidad de una organización para desarrollar y mantener ciertos beneficios para mantener una posición privilegiada en el mercado.

Bernal y Sierra (2013) establece que la competitividad es facultada de la propia empresa en un sector para conservar o incrementar, situaciones de competencia independiente, su intervención de los mercados locales o foráneos, al mismo tiempo que lograr un crecimiento aceptable en términos de rentabilidad.

Uribe (2013) mencionan que la competitividad es la competencia de una empresa sobre mercado, para conseguir rentabilidad, añadir valor y complacer al cliente.

B. Dimensiones de competitividad

Rojas, Romero y Sepúlveda (2000) mencionan que son:

a. Factores internos de la empresa

Son aquellos que surgen de la propia decisión y que por medio de estos la empresa busca diferenciarse de la competencia.

b. Factores sistémicos

Son aquellos que vuelven productiva a la empresa; inciden en su ambiente en el cual opera y puede considerarse claves en el establecimiento de un entorno competitivo y en las oportunidades para diseñar tácticas de competitividad de las empresas.

c. Factores de desarrollo microeconómico

Tomando como punto de partida las transformaciones tecnológicas ascendentes ha aparecido un nuevo formato organizacional, que concilia enormes escalas de fabricación con la capacidad de variar y sofisticar los bienes. Dicho formato genera una transferencia de autoridades en las decisiones y una ascendente intervención del personal en las decisiones y rentabilidad de la empresa, a la vez que atraviesa los vínculos entre las empresas.

C. La ventaja competitiva

Gimbert (2010) menciona que es importante la sostenibilidad en una ventaja competitiva, es necesario tener protección de cierto modo, ya que en caso contrario está será copiada luego dejando de serlo en dicho instante. Como en el caso de una empresa que crea artículos nuevos, si logra el éxito es posible que sea copiado fácilmente por la competencia, en consecuencia, la excelencia de dicho bien le asegurará será pasajera.

La ventaja competitiva tiene como error no contar con una definición general, sino relativa: no consiste en ser bueno, sino en ser mejor. Ello implica una enorme distinción, dado que, es bastante complejo ser bueno o muy bueno, sería más complejo ser mejor. Ser mejor implica estar en una constante competencia con demás empresas que hacen intentos por tener una ventaja igual.

Sucede casos donde los competidores están en un mismo ambiente con una sola táctica. Por lo general, dichos competidores se dirigen a un mercado muy amplio, para que cada uno tenga lo suficiente de clientes para sobrevivir. Aunque, también en esos casos, se pone a prueba día a día dicha ventaja. Por ende, la ventaja competitiva suele ser caduca. Es necesario estar en constante alerta para precaver una posible extinción y tener la seguridad de que se va lograr una ventaja nueva.

D. Estrategias competitivas de Porter

Wheelen y Hunger (2013) mencionan que Michael Porter plantea un par de tácticas competitivas “genéricas” para ser mejor que las empresas en un mercado o sector en específico: menor coste y distinción. Estas tácticas tienen como nombre genéricas ya que se pueden implementar en cualquier empresa si tener en cuenta su tamaño o tipo, inclusive si son con fines de lucro.

La primera táctica se denomina liderazgo en costo la cual hace referencia a la competencia de una empresa para proyectar, fabricar y vender un bien comparable de forma eficiente que su competencia.

La segunda táctica consiste en la distinción la cual se trata de la competencia de la empresa para dar al comprador un valor único e insuperable respecto a la calidad, atributos particulares del bien, o la prestación posventa.

Además, plantea la ventaja competitiva de una empresa en un cierto mercado radica en su grado de competencia, la diversidad del mercado objetivo de la compañía. Previo a emplear cualquier de las tácticas antes mencionadas; la

compañía debe elegir el rango de variedad de bienes que producirá, las vías de repartición que utilizará, las clases de compradores que ayudará, los territorios que comercializarán y el conjunto de otros mercados relacionados en los que también competirá, las vías de repartición que utilizará, las clases de clientela que serán de su conveniencia, los territorios en los que comercializará y el grupo de otros mercados relacionados donde competirá. En pocas palabras, éste debe reflejar el grado de conciencia que tiene la empresa al emplear sus recursos, la empresa puede limitarse o no en el objetivo que se proponga. La mezcla de estas clases de mercados meta con ambas tácticas genera resultados en cambios de estrategias genéricas. Si las tácticas de *menor coste* y *distinción* se emplean en un mercado abundante, son llamadas *liderazgo en coste* y *distinción*, y en los casos donde se enfocan en un nicho de mercado se denomina *perspectiva en costes* y *perspectiva en distinción*. Aun cuando los estudios señalan que las empresas establecidos que emplean tácticas de mayor alcance logran superar a las empresas que emplean las tácticas de objetivo amplio logran superar a las compañías que emplean las tácticas de objetivo estrecho en términos de retorno de activos, las compañías emergentes están en mejor posición de sobrevivir si aplican las tácticas de alcance reducido o en foco en lugar de las estrategias de amplio alcance.

El liderazgo en costes es una táctica competitiva de bajo coste cuya finalidad de llegar a un mercado abundante y necesita de una “edificación funcional de establecimientos productivos, hallar una menor reducción de costes sustentada en la vivencia, un control riguroso de costes, egresos totales y cuentas de clientela marginales y reducción de costos en área de I+D, prestaciones, fuerzas de ventas, etcétera. Por sus menores costos, ser líder en costes implica tener la capacidad de cobrar precios muy reducidos por sus bienes que su competencia e inclusive así obtienen una buena rentabilidad. Aun cuando no tenga los costes más reducidos por sus bienes que su competencia. Contar con una posición de menor coste asimismo hace que la compañía sepa confrontar a su competencia en el mercado, lo cual facilita continuar con la rentabilidad en momentos de continua competencia.

Su alta participación de mercado se traduce a un elevado poder de negociación de sus proveedores (al comprar enormes volúmenes). Contar con precios reducidos asimismo ayuda como carrera de entrada, ya que solo algunos competidores nuevos podrán estar capacitados para competir de igual a igual en el liderazgo en costo. Posiblemente, ello dé como resultado, que los líderes obtengan retorno sobre su inversión por arriba del promedio.

La distinción se enfoca en un mercado abundante y se trata en concebir bienes o prestaciones que son captados como únicos en el mercado. Es posible que la empresa cobre más por su producto. Este distintivo se asocia con el diseño o la imagen de la marca, en cuanto a tecnología, atributos del producto y red de distribución, o prestación del cliente. La distinción es una táctica factible para generar rentabilidad por encima del promedio en un cierto negocio ya que la fidelidad a la marca derivada reduce la sensibilidad del cliente al precio. El aumento de los costes, a menudo, se traslada a los compradores. La lealtad del comprador también sirve como barrera de entrada; las nuevas empresas deben formarse de sus competidores, capacidades diferenciadoras para que sus productos se distingan de cierta manera, para lograr el éxito.

La perspectiva de costes es una táctica competitiva de bajo coste que se centra en un conjunto determinado de clientes cuyo fin es únicamente servir en dicho nicho.

Con dicha táctica la compañía quiere lograr una ventaja de costos en un determinado segmento de un mercado meta.

El enfoque de distinción, como el enfoque de costos, se centra en un conjunto de clientes (segmento de una línea de bien o un mercado determinado). Al aplicar la perspectiva de diferenciación, una compañía busca la distinción en un segmento de mercado meta. Dicha táctica es de mucho valor para la empresa quienes piensan que una empresa centra sus esfuerzos tiene más capacidad en atender las carencias particulares de un mercado meta táctico estrecho, con más eficacia que la de su competencia.

E. Valoración de la competitividad en diversas empresas y a diferentes niveles

D' Alessio (2015) menciona que la competitividad en una empresa posiblemente genere valor en relación a sus operaciones, en su empresa o compañía, en su industria, región, nación, o inclusive su continente. Esta contribución puede ser en mayor o menor valor según la dimensión o alcance geográfico de la empresa. Aquí se presenta la manera saber exactamente las oportunidades obtenidas, a partir de un nivel funcional a un nivel general.

Si se desea que un sector sea competitivo (productivo), este debe ser apoyado por la región, estado y por el país. Se presenta asimismo lo contrario, un país aumentará los niveles de vida de su nación si tiene empresas que aporten valor añadido.

Podemos medir la competitividad. Inclusive hay empresas especializadas en brindar importantes reportes vinculados a la competitividad, aun cuando no consisten directamente sobre el tema, aunque los datos que presenta posibilitan hacer verdaderas comparaciones cercanas a la realidad.

Mencionan que las bases de la competitividad se tratan específicamente de una adición numérica de indicadores que valoran la posición relativa entre las empresas. Únicamente se puede tener conocimiento si la empresa está rumbo a la competitividad si se evalúan los frutos de los rankings que la evalúan. El método empleado es necesario sea ordenado y contenido, claro, imparcial, fiable, y con una auditoría lo más recomendable.

En ciertas ocasiones hay distinciones metódicas que hacen cambiar el resultado final, éstas deben comprenderse y ser aprovechadas al máximo, como por ejemplo en resultados de competitividad a nivel nacional.

Tomando en cuenta este ejemplo, se pueden presentar ciertas deficiencias: a) Evaluar el fruto final y no los elementos que forma parte del mismo, donde se haya una enorme consistencia; b) hace una comparación entre el año actual y el anterior, de corto periodo; y c) relacionar de forma directa el desarrollo monetario y la competitividad, si la verdad que dicha relación no comprende la causalidad.

Por ende, los elementos que se deben impactar si se quiera obtener la consistencia son: a) comprender las definiciones esenciales de la productividad para entender cómo mejorar la competitividad local, b) Estimar los elementos de mayor relevancia que le dan forma al resultado final de los dos índices, y c) saber los atributos generales de los métodos de valoración que las empresas emplean.

F. Globalización, competitividad y ventaja competitiva

Bernal y Sierra (2013) hacen mención que:

a. Globalización

La globalización tiene como finalidad ser un proceso integrador que tiene dependencia recíproca entre los diferentes países en los diversos ámbitos sociales, culturales, políticos, jurídicos y legales que se ve reflejado en mayor fuerza en los flujos foráneos de individuos, aspectos culturales, colectivos, saberes, datos, artículos y prestaciones, tecnología y capitales.

Aunque, la definición antes descrita amplifica la globalidad, en este caso, vamos a reducir su significado esencialmente en el término globalización económica.

El tema en término económico se vincula con el proceso de internacionalización de actividades y estrategias monetarias la cual aumenta las amenazas, particularmente por el aumento de los competidores, aunque asimismo brinda innumerables posibilidades para las personas, las organizaciones y las naciones al intensificar los flujos de bienes y prestaciones y capital apoyados por el desarrollo de las tecnologías de datos y comunicaciones.

b. Competitividad

Se menciona que pese a la increíble cantidad de estudios que existen del tema y de la importancia de este, aun así, no hay arreglos sobre una definición específica, por los diferentes elementos que participan en esta. Aunque, si hay un consenso que la competitividad deben comprenderse en perspectivas micro y macro.

Cuando hablamos de un enfoque macro se señala que, se comprende como la competencia de una nación, en situación de un mercado abierto, generar artículos y prestaciones para mercados locales y foráneos, a la vez que conserva o incrementa su renta local.

Cuando hablamos de un enfoque micro se señala que, se asigna la competencia de una organización con el fin de poder brindar servicios o producir bienes, destinados a la parte donde participa o su nivel de ganancias.

c. Ventaja competitiva

A raíz del proceso de globalización y debido a la ampliación de competidores, las compañías y las empresas se han visto ante retos para generar lo que denominamos ventaja competitiva y particularmente sustentable. En relación a ello, son diferentes los planes para obtener ventaja competitiva que sea sostenida por las compañías.

La fuente de ventaja competitiva de las empresas radica en alinear los bienes y prestaciones en respuesta a las necesidades de los clientes. Es decir, que, según este autor, a partir de este enfoque, la incertidumbre mayor para las compañías es lograr la eficacia en lugar de la eficiencia.

Es importante mencionar que una empresa alcanza ventaja competitiva se alcanza o mantiene tener una participación logrando rentabilidad mayor al promedio de las compañías de su área, en el mercado donde compete.

G. Selección de una táctica competitiva

Robbins y Coulter (2014) menciona que los directivos se encuentran analizando ciertas fuerzas elaboradas en una evaluación de FODA, con ello se encontrarán preparados para elegir una táctica competitiva idónea, mejor dicho, la táctica que se ajuste adecuadamente a sus medios y competencias (fortalezas) de la compañía y en el sector donde participa. Según Porter, no existe compañía que logre el éxito si se encarga de satisfacer las expectativas de todos los individuos.

La ventaja competitiva de una empresa está en base a los costes muy reducidos en su sector, en dirección de una táctica de liderazgo en costes, este debe ser bastante eficiente. Los egresos comunes se conservan al mínimo. En esta clase de liderazgo se pueden observar que no existen bienes de gran valor.

Cuando la compañía ofrece bienes únicos y de gran valor para el cliente, es cuando emplea la táctica de distinción. Los atributos diferenciadores de los bienes pueden tener un resultado gratificante, dado a la buena tecnología, servicio de calidad y de una gran capacidad para tener una imagen positiva de la marca.

En su mayoría los artículos o prestaciones de consumo que han logrado el éxito ha sido por emplear adecuadamente la táctica de distinción como en los casos de Apple gracias al diseño de sus artículos.

¿Qué sucede si una empresa no tiene la capacidad de diseñar una ventaja de costes como tampoco la distinción? De acuerdo a Porter, la empresa se queda estancada, en una posición muy inconveniente. Una empresa que se queda estancada en el medio es cuando se genera elevados costes para competir con el líder de bajos costes o si sus artículos y prestaciones no tienen la suficiente distinción para competir con artículos de vanguardia. Si sé que salir de este caso, es importante que la empresa seleccione la ventaja que más le conviene y este en concordancia de sus materiales, recursos y competencias esenciales.

Aun cuando Porter señala que es importante desarrollar las ventajas de costes reducidos o distinción para impedir que la empresa se estanque; los estudios actuales demuestran que las dos generan un elevado rendimiento. Efectivamente, consiste en hallar un objetivo complicado de alcanzar, ya que se deben conservar costes reducidos y distinguirse realmente.

Para finalizar la táctica funcional, se emplea por diversas áreas funciones de la compañía para dar respaldo a una táctica competitiva.

2.3 Bases filosóficas

Wheelen y Hunger (2013) mencionan que Michael Porter plantea un par de tácticas competitivas “genéricas” para ser mejor que las empresas en un mercado o sector en específico: menor coste y distinción. Estas tácticas tienen como nombre genéricas ya que se pueden implementar en cualquier empresa si tener en cuenta su tamaño o tipo, inclusive si son con fines de lucro.

- La primera táctica se denomina liderazgo en costo la cual hace referencia a la competencia de una empresa para proyectar, fabricar y vender un bien comparable de forma eficiente que su competencia.

- La segunda táctica consiste en la distinción la cual se trata de la competencia de la empresa para dar al comprar un valor único e insuperable respecto a la calidad, atributos particulares del bien, o la prestación posventa.

Además, plantea la ventaja competitiva de una empresa en un cierto mercado radica en su grado de competencia, la diversidad del mercado objetivo de la compañía. Previo a emplear cualquier de las tácticas antes mencionadas; la compañía debe elegir el rango de variedad de bienes que producirá, las vías de repartición que utilizará, las clases de compradores que ayudará, los territorios que comercializarán y el conjunto de otros mercados relacionados en los que también competirá, las vías de repartición que utilizará, las clases de clientela que serán de su conveniencia, los territorios en los que comercializará y el grupo de otros mercados relacionados donde competirá. En pocas palabras, éste debe reflejar el grado de conciencia que tiene la empresa al emplear sus recursos, la empresa puede limitarse o no en el objetivo que se proponga. La mezcla de estas clases de mercados meta con ambas tácticas genera resultados en cambios de estrategias genéricas. Si las tácticas de menor coste y distinción se emplean en un mercado abundante, son llamadas liderazgo en coste y distinción, y en los casos donde se enfocan en un nicho de mercado se denomina perspectiva en costes y perspectiva en distinción. Aun cuando los estudios señalan que las empresas establecidos que emplean tácticas de mayor alcance logran superar a las empresas que emplean las tácticas de objetivo amplio logran superar a las compañías que emplean las tácticas de objetivo estrecho en términos de retorno de activos, las compañías emergentes están en mejor posición de sobrevivir si aplican las tácticas de alcance reducido o en foco en lugar de las estrategias de amplio alcance.

El liderazgo en costes es una táctica competitiva de bajo coste cuya finalidad de llegar a un mercado abundante y necesita de una “edificación funcional de establecimientos productivos, hallar una menor reducción de costes sustentada en la vivencia, un control riguroso de costes, egresos totales y cuentas de clientela marginales y reducción de costos en área de I+D, prestaciones, fuerzas de ventas, etcétera. Por sus menores costos, ser líder en costes implica tener la capacidad de cobrar precios muy reducidos por sus bienes que su competencia e inclusive así obtienen una buena rentabilidad. Aun cuando no tenga los costes más reducidos por sus bienes que su competencia. Contar con una posición de menor coste asimismo hace que la compañía sepa confrontar a su competencia en el mercado, lo cual facilita continuar con la rentabilidad en momentos de continua competencia.

Su alta participación de mercado se traduce a un elevado poder de negociación de sus proveedores (al comprar enormes volúmenes). Contar con precios reducidos asimismo ayuda como carrera de entrada, ya que solo algunos competidores nuevos podrán estar capacitados para competir de igual a igual en el liderazgo en costo. Posiblemente, ello dé como resultado, que los líderes obtengan retorno sobre su inversión por arriba del promedio.

La distinción se enfoca en un mercado abundante y se trata en concebir bienes o prestaciones que son captados como únicos en el mercado. Es posible que la empresa cobre más por su producto. Este distintivo se asocia con el diseño o la imagen de la marca, en cuanto a

tecnología, atributos del producto y red de distribución, o prestación del cliente. La distinción es una táctica factible para generar rentabilidad por encima del promedio en un cierto negocio ya que la fidelidad a la marca derivada reduce la sensibilidad del cliente al precio. El aumento de los costes, a menudo, se traslada a los compradores. La lealtad del comprador también sirve como barrera de entrada; las nuevas empresas deben formarse de sus competidores, capacidades diferenciadoras para que sus productos se distingan de cierta manera, para lograr el éxito.

La perspectiva de costes es una táctica competitiva de bajo coste que se centra en un conjunto determinado de clientes cuyo fin es únicamente servir en dicho nicho.

Con dicha táctica la compañía quiere lograr una ventaja de costos en un determinado segmento de un mercado meta.

El enfoque de distinción, como el enfoque de costos, se centra en un conjunto de clientes (segmento de una línea de bien o un mercado determinado). Al aplicar la perspectiva de diferenciación, una compañía busca la distinción en un segmento de mercado meta. Dicha táctica es de mucho valor para la empresa quienes piensan que una empresa centra sus esfuerzos tiene más capacidad en atender las carencias particulares de un mercado meta táctico estrecho, con más eficacia que la de su competencia.

2.4 Definición de términos básicos

Administración estratégica

La administración estratégica es el trabajo que desempeñan los gerentes en búsqueda de consolidar sus tácticas y volver más competitiva a una empresa y en última instancia tener mayor rentabilidad, lo que sin duda excederá el valor para sus acciones (Mochón, Mochón y Sáez, 2014).

Formulación de estrategias

Comprende diseñar una visión y misión, reconocer las posibilidades e intimidaciones extrínsecas de la compañía, establecer sus resistencias y fragilidades extrínsecas, determinar metas a futuro, diseñar tácticas opcionales y seleccionar las ciertas tácticas a poner en marcha (David, 2017).

Implementación de estrategias

Necesita que la compañía determine propósitos por años, desarrolle políticas, incentive al personal y destine medios con el fin de que las tácticas diseñadas se lleven a cabo (David, 2017).

Evaluación de estrategias

El estudio de las tácticas abarca tres operaciones esenciales: inspeccionar los elementos intrínsecos o extrínsecos en relación a las diseñadas por las tácticas vigentes, valorizar el rendimiento, y poner en marcha acciones correctivas (David, 2017).

Competitividad

La competitividad es facultad de la propia empresa en un sector para conservar o incrementar, situaciones de competencia independiente, su intervención de los mercados locales o foráneos, al mismo tiempo que lograr un crecimiento aceptable en términos de rentabilidad (Bernal y Sierra, 2013).

Factores internos de la empresa

Son aquellos que surgen de la propia decisión y que por medio de estos la empresa busca diferenciarse de la competencia (Rojas, Romero y Sepúlveda, 2000).

Factores sistémicos

Son aquellos que vuelven productiva a la empresa; inciden en su ambiente en el cual opera y puede considerarse claves en el establecimiento de un entorno competitivo y en las oportunidades para diseñar tácticas de competitividad de las empresas (Rojas, Romero y Sepúlveda, 2000).

Factores de desarrollo microeconómico

Tomando como punto de partida las transformaciones tecnológicas ascendentes ha aparecido un nuevo formato organizacional, que concilia enormes escalas de fabricación con la capacidad de variar y sofisticar los bienes (Rojas, Romero y Sepúlveda, 2000).

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

La administración estratégica influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

2.5.2 Hipótesis específicas

1. La formulación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.
2. La implementación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.
3. La evaluación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

2.6 Operacionalización de las variables

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	<i>Formulación de estrategias</i>	Visión. Misión Identificar oportunidades externas Identificar amenazas externas.

	<p><i>Implementación de estrategias</i></p> <p><i>Evaluación de estrategias</i></p>	<p>Identificar fortalezas internas</p> <p>Identificar debilidades internas.</p> <p>Objetivos a largo plazo.</p> <p>Generar estrategias alternativas.</p> <p>Estrategias particulares a seguir.</p> <p>Objetivos anuales.</p> <p>Políticas.</p> <p>Motivación de los empleados.</p> <p>Recursos para ejecutar las estrategias.</p> <p>Revisar los factores externos e internos.</p> <p>Medir el desempeño.</p> <p>Aplicar acciones correctivas.</p>
--	---	--

Fuente: David (2017).

A continuación, presentación la baremación:

Administración estratégica: Ineficaz (0-27) poco eficaz (27-53) y Eficaz (53 a más).

Formulación de estrategias: Ineficaz (0-16) poco eficaz (16-30) y Eficaz (30 a más).

Implementación de estrategias: Ineficaz (0-7) poco eficaz (7-13) y Eficaz (13 a más).

Evaluación de estrategias: Ineficaz (0-6) poco eficaz (6-10) y Eficaz (10 a más).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores
COMPETITIVIDAD	<i>Factores internos de la empresa</i>	<p>Capacidad tecnológica y productividad.</p> <p>Calidad de los recursos humanos.</p> <p>Conocimiento de mercado y adaptabilidad</p> <p>Relaciones adecuadas con clientes y abastecedores.</p>

	<p><i>Factores sistémicos</i></p> <p><i>Factores de desarrollo microeconómico</i></p>	<p>Acceso al financiamiento. Infraestructura tecnológica e institucional.</p> <p>Capacitación y gestión tecnológica de empresas. Nuevos esquemas organizacionales. Estrategias de ventas y relaciones con abastecedores. Recursos humanos.</p>
--	---	--

Fuente: Rojas, Romero y Sepúlveda (2000).

A continuación, presentamos la baremación correspondiente:

Competitividad: Baja (0-17); Regular (17-33) y Alta (33 a más).

Factores internos de la empresa: Baja (0-7); Regular (7-33) y Alta (13 a más).

Factores sistémicos: Baja (0-4); Regular (4-6) y Alta (6 a más).

Factores de desarrollo microeconómico: Baja (0-7); Regular (7-33) y Alta (13 a más).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Tipo: aplicada porque presenta posibles soluciones para así dar respuesta a diferentes problemas prácticos (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013).

Nivel: correlacional porque se estableció la relación que existe entre las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Diseño: no experimental porque no se manipuló las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Enfoque: cuantitativo porque se usó a la ciencia estadística para llegar a conclusiones sobre el objeto de estudio, teniendo aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos (Muñoz, 2011).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La EPS Aguas de Lima Norte S.A. al mes de enero de 2021, cuenta como sujeto de estudio a un total de 68 trabajadores.

CARGO	CANTIDAD
FUNCIONARIOS	
Gerente General	1
Gerente Operacional	1
Gerente Administrativo	1
Gerente Comercial	1
Jefe de Oficina de Planeamiento	1
Gerente de Proyectos	1
PERSONAL ESTABLE	
Jefe de Control Interno	1
Jefe de Equipo	15

Administrativo	34
PERSONAL CONTRATADO	
Personal Administrativo	8
Jefe de Equipo	3
Asesor Legal	1
Total	68

3.2.2 Muestra

La técnica de muestreo es el censal, por lo tanto, se considerará al total de la población.

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta. El instrumento utilizado fue un cuestionario. El cual ayudará a medir las variables administración estratégica y competitividad. El cuestionario será respondido por los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Validación del cuestionario de administración estratégica

Tabla 1

Prueba de KMO y Bartlett del cuestionario de administración estratégica

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,800
	Aprox. Chi-cuadrado	266,544
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	78
	Sig.	,000

Validación del cuestionario de competitividad

Tabla 2

Prueba de KMO y Bartlett del cuestionario de competitividad

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,814
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	270,944
	gl	78
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario de administración estratégica

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario de administración estratégica

Alfa de Cronbach	N de elementos
,923	13

Confiabilidad del cuestionario de competitividad

Tabla 4

Estadísticas de fiabilidad para el cuestionario de competitividad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,924	13

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Se empleó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov. Con respecto al estadístico de prueba se empleó el Rho de Spearman. El software utilizado fue el SPSS. Las tablas y figuras presentan los resultados del estudio.

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

A. Datos generales

Tabla 5

Género de los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura

		f	%
Válido	Masculino	46	67,6
	Femenino	22	32,4
	Total	68	100,0

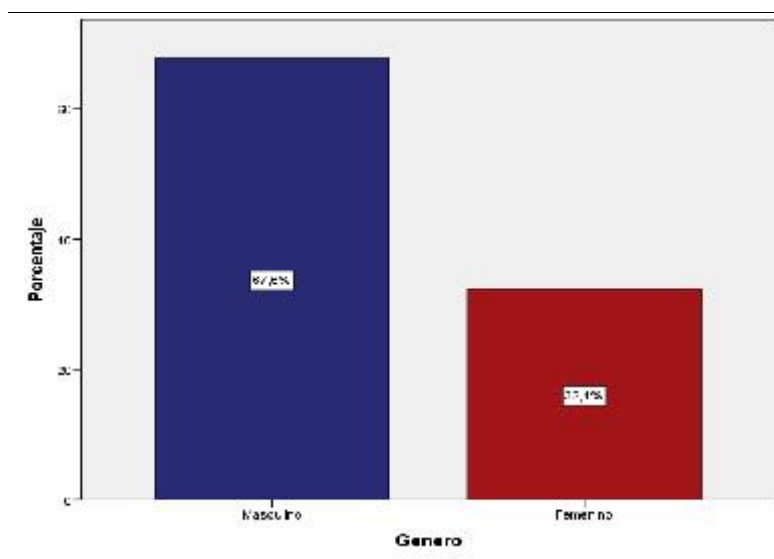


Figura 1. Género de los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Se observa en la Tabla 5 que el 67,6% pertenecen al género masculino y el 32,4% de los docentes pertenecen al género femenino.

B. Análisis descriptivo de la variable Administración Estratégica

Tabla 6

Resultado de las dimensiones de la administración estratégica según los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

	Eficaz	Poco eficaz	Ineficaz
--	--------	-------------	----------

	f	%	f	%	f	%
Formulación de estrategias	10	14,7%	41	60,3%	17	25,0%
Implementación de estrategias	15	22,1%	43	63,2%	10	14,7%
Evaluación de estrategias	3	4,4%	60	88,2%	5	7,4%

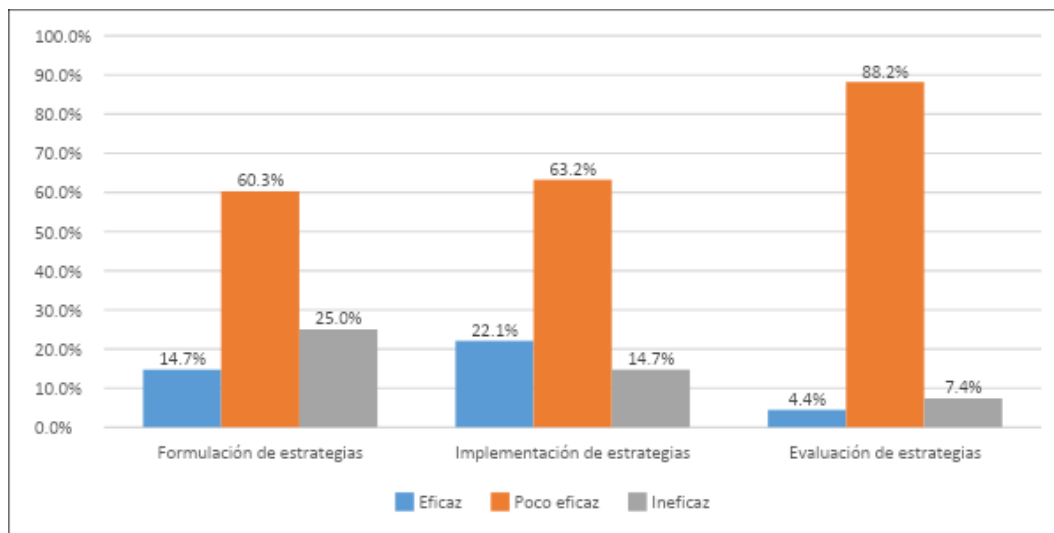


Figura 2. Dimensiones de la administración estratégica los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Tabla 6, la formulación de estrategias el 14,7% de los trabajadores calificaron de eficaz, en el caso del 60,3% indicaron que se maneja de manera poco eficaz y el 25% indicó que se maneja de manera ineficaz.

Tabla 7

Resultado de la administración estratégica según los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

		f	%
Válido	Eficaz	9	13,2
	Poco eficaz	52	76,5
	Ineficaz	7	10,3
	Total	68	100,0

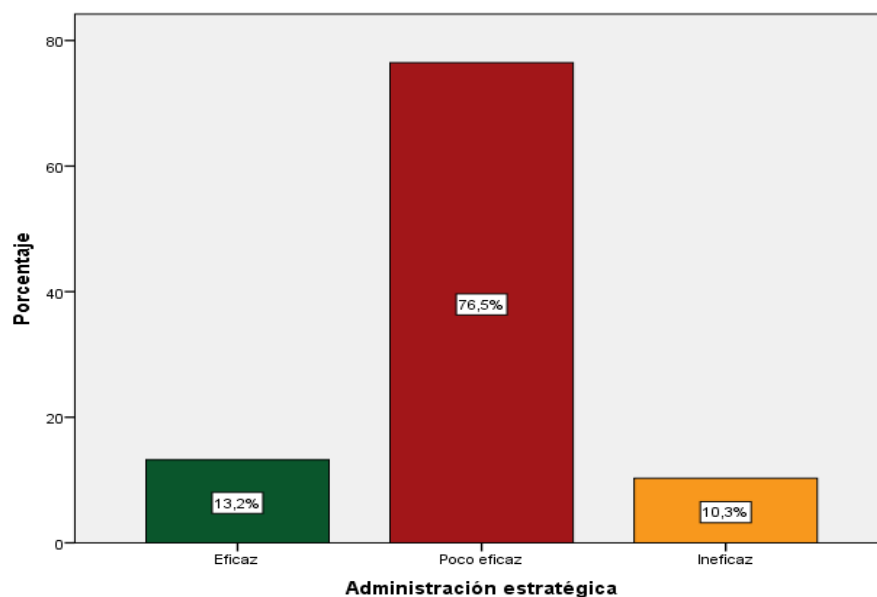


Figura 3. Administración estratégica según los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Tabla 7, la administración estratégica el 13,2% indicó que se maneja de manera eficaz en la organización, en el caso del 76,5% indicó que se maneja de manera poco eficaz y el 10,3% mencionó que se presenta de manera ineficaz.

C. Análisis descriptivo de la variable Competitividad

Tabla 8

Resultado de las dimensiones de la competencia según los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

	Alta		Regular		Baja	
	f	%	f	%	f	%
Factores internos de la empresa	9	13,2%	43	63,2%	16	23,5%
Factores sistémicos	10	14,7%	46	67,6%	12	17,6%
Factores de desarrollo microeconómico	10	14,7%	34	50,0%	24	35,3%

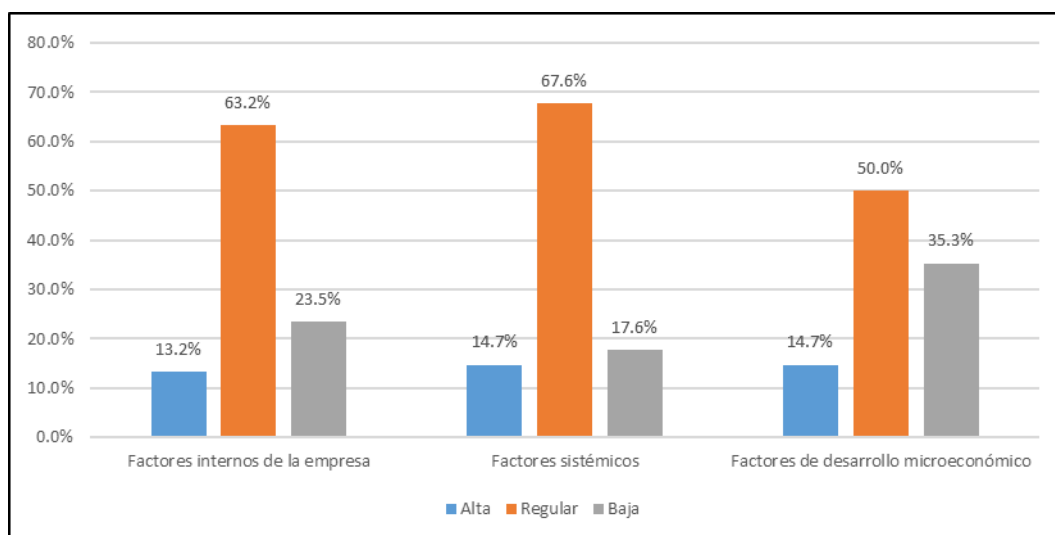


Figura 4. Dimensiones de la competitividad según los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Tabla 8, los factores internos de la empresa el 13,2% calificó que se encuentra en un nivel alto, en el caso del 63,2% indicó que se encuentra en un nivel regular y el 23,5% mencionó que se encuentra en un nivel bajo. En segundo lugar, en los factores sistémicos el 14,7% mencionó que se ubica en un alto nivel, el 67,6% mencionó que está en un nivel regular y el 17,6% indicó que se encuentra en un nivel bajo. En último lugar, en los factores de desarrollo microeconómico, el 14,7% indicó que está en un alto nivel, el 50% mencionó que lo calificaron en un nivel regular y el 35,3% indicó que se encontraba en un nivel bajo.

Tabla 9

Resultado de la competitividad estratégica según los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura

		f	%
Válido	Alta	6	8,8
	Regular	38	55,9
	Baja	24	35,3
	Total	68	100,0

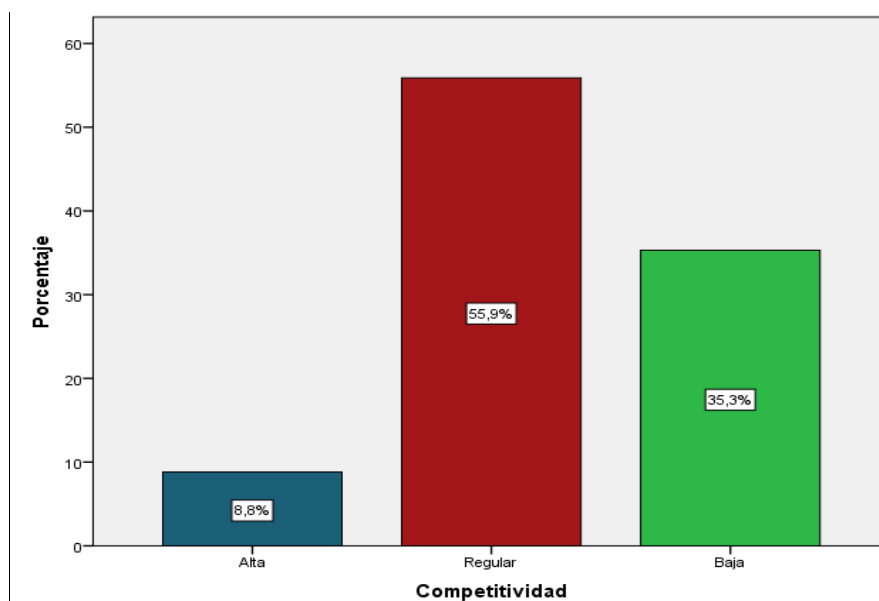


Figura 5. Administración estratégica según los trabajadores de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Tabla 9, el 8,8% mencionaron que la competitividad de la organización se encuentra en un nivel alto, el 55,9% mencionó que se encuentra en un nivel regular y el 35,3% manifestó que se encuentra en un nivel bajo.

D. Análisis bivariado

Tabla 10

Resultado de las dimensiones de la administración estratégica según la competitividad de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura

			Competitividad					
			Alta		Regular		Baja	
			f	%	f	%	f	%
Formulación de estrategias	Eficaz	2	2,9%	8	11,8%	0	0,0%	
	Poco eficaz	4	5,9%	30	44,1%	7	10,3%	
	Ineficaz	0	0,0%	0	0,0%	17	25,0%	
Implementación de estrategias	Eficaz	3	4,4%	12	17,6%	0	0,0%	
	Poco eficaz	3	4,4%	26	38,2%	14	20,6%	
	Ineficaz	0	0,0%	0	0,0%	10	14,7%	
Evaluación de estrategias	Eficaz	0	0,0%	3	4,4%	0	0,0%	
	Poco eficaz	6	8,8%	35	51,5%	19	27,9%	
	Ineficaz	0	0,0%	0	0,0%	5	7,4%	

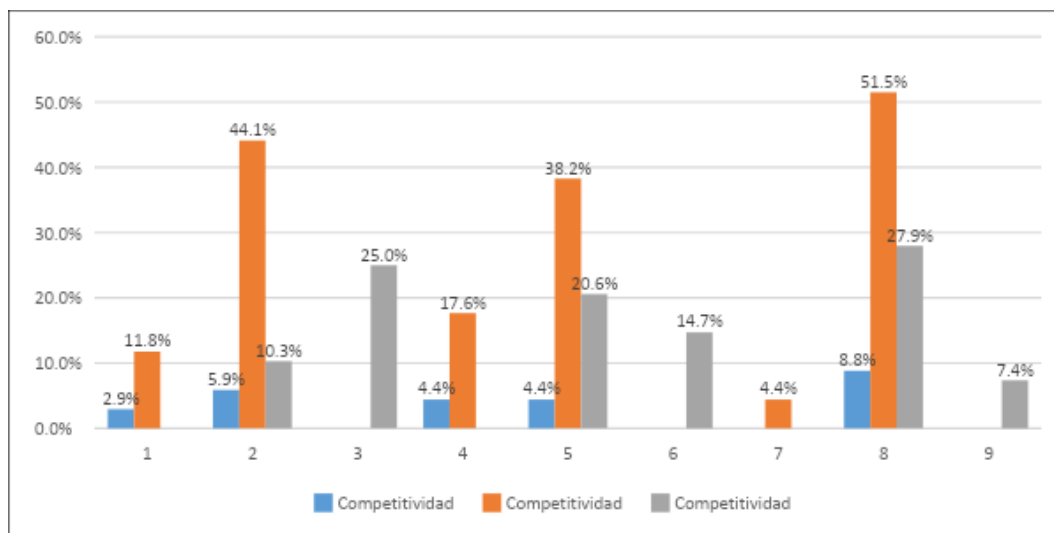


Figura 6. Dimensiones de la administración estratégica según la competitividad de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

En la Tabla 10 del total de los encuestados que indicaron que la formulación de la estrategia se maneja de manera eficaz el 2,9% mencionó que la empresa tiene una alta competitividad y el 11,8% manifestó que el nivel de la competitividad en un rango regular. Por otro lado, del total de encuestados calificaron en un rango poco eficaz la formulación de la estrategia el 5,9% calificó que la competitividad se encontraba en un nivel alto, el 44,1% mencionó que está en un nivel regular y el 10,3% indicó que está en un nivel bajo. Por último, del total de los encuestados que indicaron que la formulación de la estrategia se maneja de manera ineficaz el 25% mencionó que se encuentra en un nivel bajo la competitividad.

En segundo lugar, del total de los encuestados que indicaron que la implementación de la estrategia se maneja de manera eficaz el 4,4% mencionó que la empresa tiene una alta competitividad y el 16,7% manifestó que el nivel de la competitividad en un rango regular. Por otro lado, del total de encuestados calificaron en un rango poco eficaz la implementación de la estrategia el 4,4% calificó que la competitividad se encontraba en un nivel alto, el 38,2% mencionó que está en un nivel regular y el 20,6% indicó que está en un nivel bajo. Por último, del total de los encuestados que indicaron que la implementación de la estrategia se maneja de manera ineficaz el 14,7% mencionó que se encuentra en un nivel bajo la competitividad.

En tercer lugar, del total de los encuestados que indicaron que la Evaluación de la estrategia se maneja de manera eficaz el 4,4% mencionó que el nivel de la competitividad está en un rango regular. Por otro lado, del total de encuestados calificaron en un rango poco eficaz la Evaluación de la estrategia el 8,8% calificó que la competitividad se encontraba en un nivel alto, el 51,5% mencionó que está en un nivel regular y el 27,9% indicó que está en un nivel bajo. Por último, del total de los encuestados que indicaron que la Evaluación de la estrategia se maneja de manera ineficaz el 7,4% mencionó que se encuentra en un nivel bajo la competitividad.

Tabla 11

Resultado de la administración estratégica según la competitividad de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura

		Competitividad					
		Alta		Regular		Baja	
		f	%	f	%	f	%
Administración estratégica	Eficaz	6	8,8%	0	0,0%	0	0,0%
	Poco eficaz	0	0,0%	0	0,0%	38	55,9%
	Ineficaz	0	0,0%	24	35,3%	0	0,0%

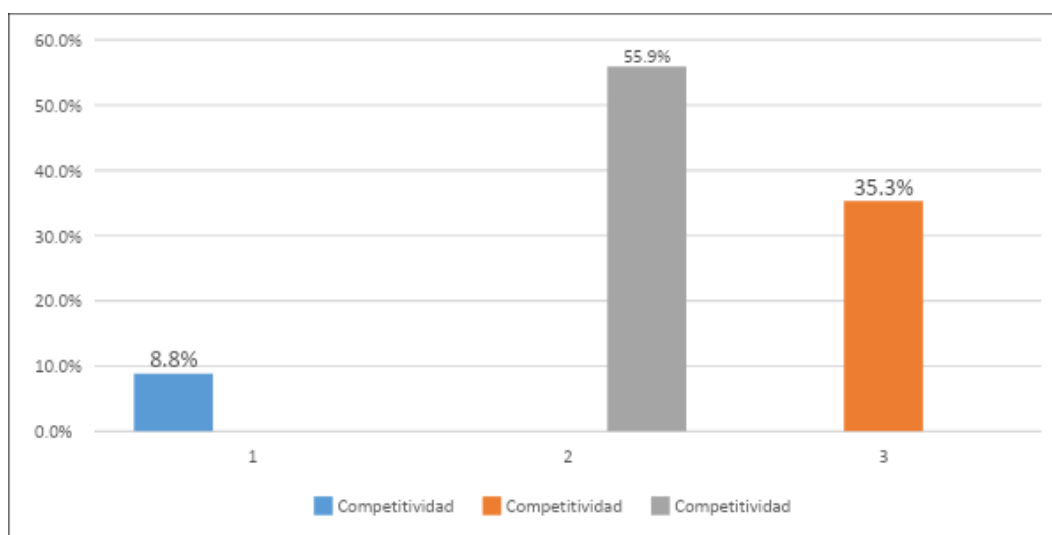


Figura 7. Administración estratégica según la competitividad de la EPS Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

En la Tabla 11 que del total de los encuestados que indicaron que la administración estratégica se maneja de manera eficaz el 8,8% mencionó que la empresa tiene una alta competitividad, por otra parte, del total que manifestó que la empresa maneja una

administración poco eficaz el 55,9% indicó que el nivel de la competitividad está en un rango bajo. Por último del total de encuestados que calificaron la administración estratégica en un rango ineficaz el 35,3% indicó que la competitividad está en un nivel regular.

Prueba de normalidad

Se observa que los datos recogidos sobre la administración estratégica y competitividad, en función a los resultados obtenidos en tanto en el estadístico Kolmogorov y nivel de significancia, muestran la aplicación de la prueba no paramétrica.

Tabla 12
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Administración estratégica	,222	68	,000
Formulación de estrategias	,203	68	,000
Implementación de estrategias	,172	68	,000
Evaluación de estrategias	,155	68	,000
Competitividad	,244	68	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

4.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

Tabla 13
Correlación de Rho de Spearman entre la administración estratégica y competitividad

			Administración estratégica	Competitividad
Rho de Spearman	Administración estratégica	Coefficiente de correlación	1,000	,723**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	68	68
	Competitividad	Coefficiente de correlación	,723**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

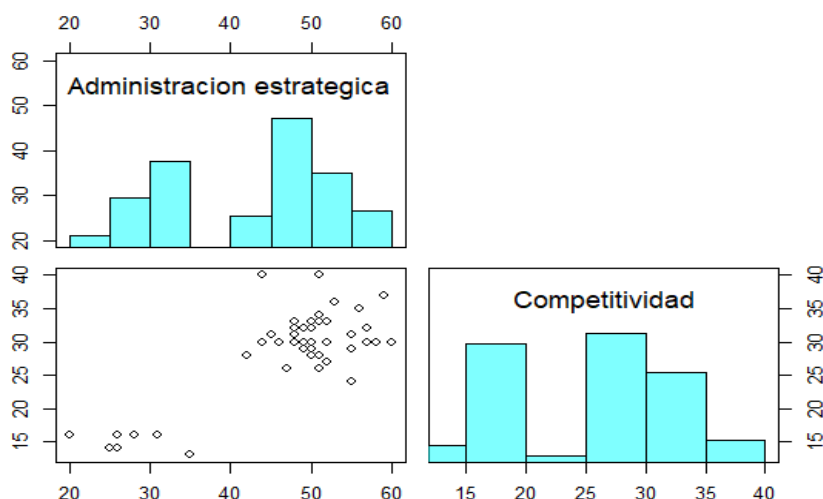


Figura 8. Administración estratégica y la competitividad.

La Tabla 13 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La administración estratégica influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Hipótesis específica 1

Tabla 14

Correlación de Rho de Spearman entre la formulación de estrategias y competitividad

			Formulación de estrategias	Competitividad
Rho de Spearman	Formulación de estrategias	Coefficiente de correlación	1,000	,673**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	68	68
	Competitividad	Coefficiente de correlación	,673**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

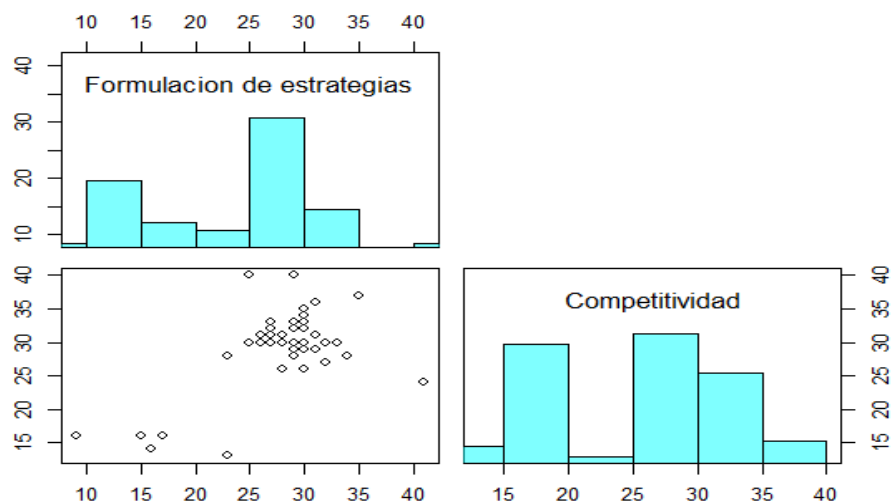


Figura 9. Formulación de estrategias y la competitividad.

La Tabla 14 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La formulación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Hipótesis específica 2

Tabla 15

Correlación de Rho de Spearman entre la implementación de estrategias y competitividad

			Implementación de estrategias	Competitividad
Rho de Spearman	Implementación de estrategias	Coefficiente de correlación	1,000	,772**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	68	68
	Competitividad	Coefficiente de correlación	,772**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

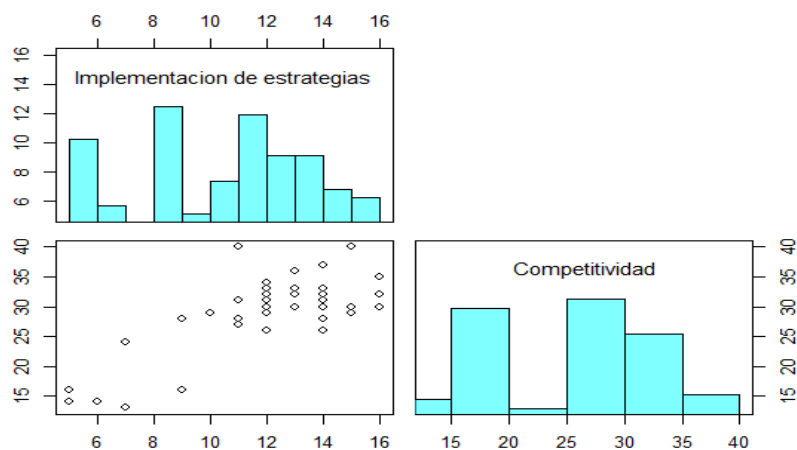


Figura 10. Implementación de estrategias y la competitividad.

La Tabla 15 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La implementación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

Hipótesis específica 3

Tabla 16

Correlación de Rho de Spearman entre la evaluación de estrategias y competitividad

			Evaluación de estrategias	Competitividad
Rho de Spearman	Evaluación de estrategias	Coeficiente de correlación	1,000	,695**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	68	68
	Competitividad	Coeficiente de correlación	,695**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	68	68

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

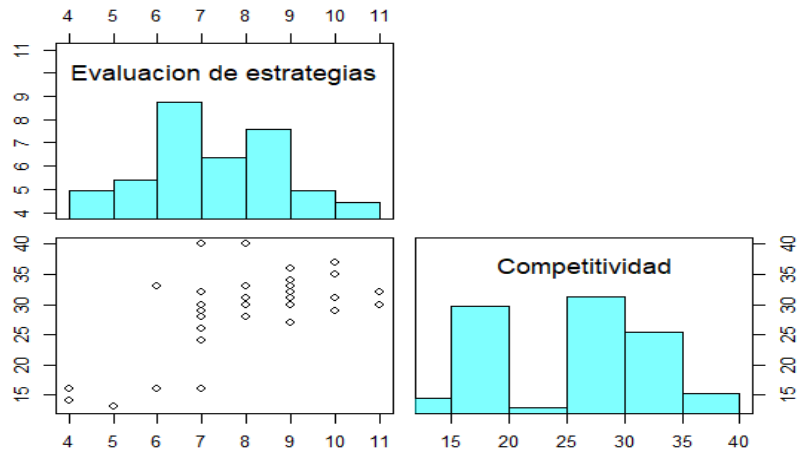


Figura 11. Evaluación de estrategias y la competitividad.

La Tabla 16 registra los valores del coeficiente y la significancia, por eso permite aceptar la hipótesis:

La evaluación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Respecto a la hipótesis general se corroboró que la administración estratégica influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura; esto se pudo afirmar mediante la Prueba de Rho de Spearman 0,723 representando un grado positivo alto y con un nivel de significancia $p = 0,00 < 0,05$. Este resultado nos permite inferir que la administración estratégica es la orientación más óptima empleada en la actualidad, en un mundo de rápidos cambios, una eficaz gestión optimizará la productividad y de tal manera la competitividad hace referencia a la capacidad para fabricar bienes y servicios que excedan las expectativas de sus clientes, a la vez que estos puedan tener nivel de calidad de vida óptima y sustentable. Asimismo, posibilita a una empresa tener éxito en el mercado en el cual participa. Una empresa es competitiva si llega a desarrollar productos o servicios en donde sus costes y calidades tengan un valor agregado. De ello se determina que la competitividad sea un rasgo característico de las empresas y que en un mercado puedan existir diversos niveles de competitividad. En cuanto a los datos descriptivos, se pone en evidencia que del total de los trabajadores que perciben como medianamente eficiente presentan el 55.9% calificaron de la competitividad en un nivel bajo. Al respecto el teórico David (2017) recomienda que para que la administración estratégica hace posible que la empresa tenga mayor productividad que activa nuevamente en lo que respecto al futuro, posibilita a una empresa a influir en acciones, de esta forma, dar un monitoreo sobre su misma dirección. Los propietarios de las mypes, gerentes generales, presidentes y gerentes han reconocido los pros de la gestión de táctica. En tal sentido, Mendoza (2015), llegando a concluir que la perspectiva táctica, ha tenido gran relevancia en el entendimiento de las mecánicas territoriales; es una herramienta esencial para la administración táctica de los municipios. Dicho instrumento tiene por objeto entender las transformaciones actuales y largo plazo en el escenario donde están los territorios.

Respecto a la hipótesis específica 1: se corroboró que la formulación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura; esto se pudo afirmar mediante la Prueba de Rho de Spearman 0,673 representando un grado positivo moderado y con un nivel de significancia $p = 0,00 < 0,05$. Ante esto, de acuerdo con el enfoque del teórico David (2017) menciona que las decisiones tácticas necesitan estabilidad entre consideraciones en ciertos plazos, o aumentar la rentabilidad. Asimismo, hay asuntos éticos. Las selecciones tácticas llevan consigo críticas e inclinaciones subjetivas. En la mayoría de casos, una carencia de imparcialidad al diseñar tácticas genera pérdidas de una posición competitiva y

ganancias a la organización. Muchas empresas hoy en día identifican definiciones e instrumentos de gestión táctica puede optimizar tomar decisiones efectivas. Los elementos imparciales, como la postura frente a los riesgos, la incertidumbre por las obligaciones sociales y cultura organizacional, por lo general inciden en las decisiones que se vinculan al diseño de las tácticas, aunque las empresas requieren de objetividad para tomar en cuenta los factores cualitativos. En tal sentido, en los resultados descriptivos se encontró que del total de encuestados que calificaron como ineficaz la formulación de estrategias el 25% manifestó que la competitividad de la organización se encuentra en un nivel bajo; el hecho de no entregar un buen servicio a los clientes hace que los clientes no paguen por los servicios que reciben en forma puntual y exista alto grado de morosidad, lo que conlleva que el valor de la empresa no sea lo óptimo y tenga que recurrir a un incremento tarifario que afecta económicamente a los usuarios que pagan puntualmente. Con lo expuesto anteriormente, López (2018) concluyó que la consecuencia generada por el empleo de la gestión táctica en la calidad del efluente obtenido con el proceso de las aguas ácidas de mina por medio de humedales artificiales es positiva.

Respecto a la hipótesis específica 3: se corroboró que la implementación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura; esto se pudo afirmar mediante la Prueba de Rho de Spearman 0,772 representando un grado positivo alto y con un nivel de significancia $p = 0,00 < 0,05$. Ante esto, de acuerdo con el enfoque del teórico Wheelen y Hunger (2013) propone que la ventaja competitiva de una empresa en un cierto mercado radica en su rango de competencia, mejor dicho, la diversidad del mercado objetivo de la compañía. Previo a emplear cualquier de las tácticas antes mencionadas; la compañía debe elegir el rango de variedad de bienes que producirá, las vías de repartición que utilizará, las clases de compradores que ayudará, los territorios que comercializarán y el conjunto de otros mercados relacionados en los que también competirá, las vías de repartición que utilizará, las clases de clientela que serán de su conveniencia, los territorios en los que comercializará y el grupo de otros mercados relacionados donde competirá. En pocas palabras, éste debe reflejar el grado de conciencia que tiene la empresa al emplear sus recursos, la empresa puede limitarse o no en el objetivo que se proponga. La mezcla de estas clases de mercados meta con ambas tácticas genera resultados en cambios de estrategias genéricas. Si las tácticas de *menor coste y distinción* se emplean en un mercado abundante, son llamadas *liderazgo en coste* y *distinción*, y en los casos donde se enfocan en un nicho de mercado se denomina *perspectiva en costes* y *perspectiva en distinción*. Aun cuando los estudios señalan que las empresas establecidos que emplean tácticas de mayor alcance logran superar a las empresas que emplean las tácticas de objetivo amplio logran superar a las compañías que emplean las tácticas de objetivo estrecho en términos de retorno de activos, las compañías emergentes están en mejor posición de sobrevivir si aplican las tácticas de alcance reducido o en foco en lugar de las estrategias de amplio alcance. En tal sentido, en los resultados descriptivos se encontró que del total de encuestados que calificaron como ineficaz la implementación de estrategias el 14.7% manifestó que la competitividad de la organización se encuentra en un nivel bajo; esto debido a la falta de una cultura organizacional de realizar sus actividades en forma proactiva y ordenada, dejando de lado muchas veces el cumplimiento de sus planes, lo que viene perjudicando a la empresa en el logro de sus objetivos. Con lo expuesto anteriormente, Rivarola (2016) llegó a la conclusión que sus niveles de competitividad son débiles en infraestructura física de la región, que incluye la estructura logística en general del abastecimiento de recursos y repartición de artículos; la poca eficiencia de mercado financiero con sus limitaciones para acceder a financiación regular.

Respecto a la hipótesis específica 4: se corroboró que la evaluación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura; esto se pudo afirmar mediante la Prueba de Rho de Spearman 0,695 representando un grado positivo moderado y con un nivel de significancia $p = 0,00 < 0,05$. Ante esto, de acuerdo con el enfoque del teórico Robbins y Coulter (2014) menciona que los directivos se encuentran analizando ciertas fuerzas elaboradas en una evaluación de FODA, con ello se encontrarán preparados para elegir una táctica competitiva idónea, mejor dicho, la táctica que se ajuste adecuadamente a sus medios y competencias (fortalezas) de la compañía y en el sector donde participa. Según Porter, no existe compañía que logre el éxito si se encarga de satisfacer las expectativas de todos los individuos. Por tal motivo, planteó a los gerentes elegir una táctica que brinde a su empresa una ventaja competitiva, puede ser a costes muy reducidos en el sector o tener una distinción en gran medida de su competencia. En tal sentido, en los resultados descriptivos se encontró que del total de encuestados que calificaron como ineficaz la evaluación de estrategias el 7.4% manifestó que la competitividad de la organización se encuentra en un nivel bajo; esto debido a que el servicio que viene prestando a sus usuarios es deficiente, de tal manera no viene ocupando una posición competitiva sostenible en el sector saneamiento, traducido en los indicadores importantes como la continuidad de servicio de agua y tratamiento de aguas residuales, así como en el ámbito administrativo, producción, almacenamiento y distribución de agua potable, lo cual ha conllevado que la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento - SUNASS en el Año 2019 ha calificado a la EPS Aguas de Lima Norte para ser incluido en el Régimen de Apoyo Transitorio a cargo de OTASS (Organismo Técnico de la Administración de los Servicios de Saneamiento) conforme indica el Informe Anual emitido por dicha institución fiscalizadora como es la SUNASS, , institución encargada de evaluar a las empresas de saneamiento en concordancia con el Art. – 79, numeral 8 del Decreto Legislativo 1280- Ley Marco de la Gestión y Prestación de los servicios de saneamiento.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Se concluye que la formulación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura. Es decir, a medida que la misión de la empresa tenga la capacidad de generar estrategias alternativas para conseguir sus objetivos en caso que el primer plan de acción falle será mayor la productividad del personal para cumplir con sus funciones de manera óptima.

Se concluye que la implementación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura. Es decir, a medida que la empresa provea los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de los procesos que abarca las estrategias implementadas mejorara la infraestructura tecnológica e institucional.

Se concluye que la evaluación de estrategias influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura. Es decir, a medida que la empresa revise los factores externos e internos en la ejecución de las acciones de las estrategias implementadas mejorara el manejo de sus estrategias para brindar sus servicios y relacionarse con sus proveedores.

Por lo tanto

Se concluye que la administración estratégica influye significativamente en la competitividad de la Empresa Prestadora de Servicios de Saneamiento Aguas de Lima Norte S.A., provincia de Huaura.

6.2 Recomendaciones

Implementar un plan de mejoramiento en la capacidad de la empresa para generar estrategias alternativas para conseguir sus objetivos en caso que el primer plan de acción falle fortalecerá la productividad del personal para cumplir con sus funciones de manera óptima.

Proporcionar de recursos necesarios para el adecuado desarrollo de los procesos que abarca las estrategias implementadas de manera que se realiza mejoras en la infraestructura tecnológica e institucional.

Evaluar los factores externos e internos durante la ejecución de las acciones de las estrategias implementadas con el fin de brindar sus servicios y relacionarse con sus proveedores.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

- Bernal, C. y Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para la organizaciones XXI* (2 ed.). Bogotá, Colombia: Pearson .
- D'Alessio, F. (2015). *El proceso estratégica. Un enfoque de gerencia* (3 ed.). Lima, Perú: Pearson.
- David, F. (2013). *Administración estratégica*. (14, Ed.) México: Pearson.
- Gimbert, X. (2010). *Pensar estratégicamente*. Barcelona, España: Deusto.
- Hitt, M., Duane, R. y Hoskisson, R. (2015). *Administración estratégica* (11 ed.). México: Cengage Learning.
- Mochón, F., Mochón, M. y Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias en Casos Latinoamericanos*. México D.F.: Alfaomega.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson Educación.
- Uribe, M. (2013). *Gerencia del servicio. Alternativa para la competitividad* (2 ed.). Colombia: Ediciones de la U.
- Wheelen, T. y Hunger, D. (2013). *Administración estratégica y política de negocios* (13 ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.

7.2 Fuentes electrónicas

- Cajavilca, W. (2018). *Ventaja competitiva y competitividad empresarial en las empresas exportadoras Peruanas, 2006-2017*. tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villareal, Lima. Recuperado el 13 de diciembre de 2019, de <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2781/CAJAVILCA%20LAGOS%20WILDER%20OSWALDO-DOCTORADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gordon, D. (2014). *Competencia Empresarial*. Obtenido de http://www.colbritanico.edu.co/CBCStudents/Proyectos%20de%20metodologia/Economia_Competencia%20empresarial.pdf
- Lopez, A. (2018). *administración estratégica para el tratamiento de aguas ácidas de mina mediante humedales artificiales en NYRSTAR Coricancha s.a.* tesis de doctorado, Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo. Recuperado el 13 de diciembre de 2019, de http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/5018/T010_20016455_D.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Mendizabal, N. (2018). *Factores que afectan la competitividad en la empresa Proyectos e Inversion M.C-Lima-2018*. tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Chimbote. Recuperado el 13 de diciembre de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/34933/Mendizabal_PCDJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Mendoza, N. (2015). *Gestión estratégica de los municipios de sexta categoría en Colombia, el caso de agua de Dios-Cundimarca*. tesis de maestría, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá. Recuperado el 13 de diciembre de 2019, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/7579/MENDOZACOLORADONELYCRISTINA2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Olarte, P. y Santacruz, A. (2016). *Gestión estratégica empresarial de las empresas líderes del sector textil colombiano*. tesis de grado, Colegio de Estudios Superiores de Administración, Bogotá. Recuperado el 13 de diciembre de 2019, de <https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/1161/TMBA00361.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Rivarola, M. (2016). *Competitividad de sectores industriales aplicación a la industria de productos metálicos maquinarias y equipos en la región de la plata, Brisso y Ensenada*. tesis de maestría, Universidad Nacional de la Plata, La Plata. Recuperado el 13 de diciembre de 2019, de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/59801/Documento_completo__pdf-PDFA.pdf?sequence=4&isAllowed=y
- Rojas, P., Romero, S. y Sepúlveda, S. (2000). *Algunos ejemplos de cómo medir la competitividad*. IICA. San José: IICA. Recuperado el 01 de junio de 2019, de <http://repiica.iica.int/docs/B0241e/B0241e.pdf>
- Seytuque, C. (2017). *La administración estratégica de la Sunat y el contrabando de mercancías en los centros comerciales de la ciudad de Lima*. tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 13 de diciembre de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7145/Setyuque_MCD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vera, L. (2015). *Relaciones entre las estrategias de competitividad y de financiamiento de las medianas empresas del sector manufacturero de la ciudad de Guayaquil*. Tesis de maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, Guayaquil. Recuperado el 13 de diciembre de 2019, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/4048/1/T-UCSG-POS-MAE-77.pdf>

ANEXOS

CUESTIONARIO

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indeciso	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	1	2	3	4	5
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA					
DIMENSIÓN 01: FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS					
1. La visión de la empresa plasma de manera clara lo que se quiere lograr en el futuro.					
2. La misión de la empresa plasma de manera clara el propósito de la misma.					
3. La empresa tiene la capacidad de identificar oportunidades externas.					
4. La empresa tiene la capacidad de identificar amenazas externas.					
5. La empresa tiene la capacidad de identificar sus fortalezas internas.					
6. La empresa tiene la capacidad de identificar sus debilidades internas.					
7. La empresa tiene plasmada de manera clara sus objetivos a largo plazo.					
8. La empresa tiene la capacidad de generar estrategias alternativas para conseguir sus objetivos en caso que el primer plan de acción falle.					

9.	La empresa pone en marcha estrategias particulares para cada área, como parte de una sola estrategia global.					
DIMENSIÓN 02: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS						
10.	Las estrategias que pone en marcha la empresa son afines a los objetivos anuales.					
11.	Las estrategias que pone en marcha la empresa son afines con las políticas que se manejan.					
12.	La empresa motiva a sus trabajadores para maximizar su desempeño al desarrollo de las estrategias y con ello el logro de objetivos.					
13.	La empresa provee los recursos necesarios para el adecuado desarrollo de los procesos que abarca las estrategias implementadas.					
DIMENSIÓN 03: EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS						
14.	La empresa revisa los factores externos e internos en la ejecución de las acciones de las estrategias implementadas.					
15.	La empresa mide el desempeño de las estrategias implementadas mediante el logro de objetivos.					
16.	La empresa aplica acciones correctivas en caso se detectara puntos bajos o negativos en los procesos.					
COMPETITIVIDAD						
DIMENSIÓN 01: FACTORES INTERNOS DE LA EMPRESA						
17.	La empresa cuenta con la capacidad tecnológica y productiva para cumplir con sus funciones de manera óptima.					
18.	La empresa cuenta con recursos humanos de calidad para cumplir con sus funciones de manera óptima.					
19.	La empresa tiene un amplio conocimiento del mercado y demuestra tener capacidad de adaptabilidad.					
20.	La empresa maneja relaciones adecuadas con los clientes y abastecedores.					
DIMENSIÓN 02: FACTORES SISTÉMICOS						
21.	La empresa tiene fácil acceso a financiamiento.					
22.	La empresa cuenta con infraestructura tecnológica e institucional.					
DIMENSIÓN 03: FACTORES DE DESARROLLO MICROECONÓMICO						
23.	La empresa maneja una adecuada capacitación y gestión tecnológica.					
24.	La empresa maneja un adecuado esquema organizacional.					
25.	La empresa maneja adecuadas estrategias para brindar sus servicios y relacionarse con sus proveedores.					
26.	La empresa gestiona adecuadamente los recursos humanos.					

M(o) Daniel Oswaldo Valenzuela Narváez
ASESOR

Dr. Santiago Ernesto Ramos y Yovera
PRESIDENTE

Dr. Policarpo Diomedes Marquez Valencia
SECRETARIO

M(o) Oscar Carlos Otazu Montes
VOCAL

[Indique los nombres y apellidos completos del segundo vocal]
VOCAL

[Indique los nombres y apellidos completos del tercer vocal]
VOCAL

**NOTA: PARA LLENAR ESTOS DATOS OBSERVE LOS GRADOS DE LOS DOCENTES EN LAS
RESOLUCIONES DE NOMBRAMIENTO DE JURADOS Y ASESOR**