

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



Tesis

Planeamiento estratégico como variable relacionada con la competitividad de las asociaciones
de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025

Presentado por:

Arnaldo Severo Warthon Roman

Para optar el título de Licenciado en Administración

Abancay, Perú

2025



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



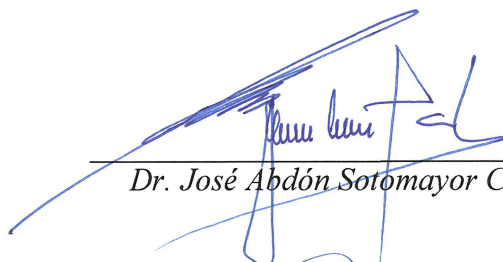
TESIS

Planeamiento estratégico como variable relacionada con la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chiquibambilla- Apurímac, 2025

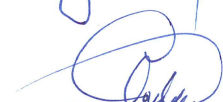
Presentado por **Arnaldo Severo Warthon Roman**, para optar el título de
Licenciado en Administración

Sustentado y aprobado 22 de enero del 2026 ante el jurado evaluador:

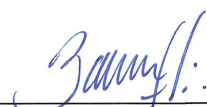
Presidente:


Dr. José Abdón Sotomayor Chauhaylla

Primer miembro:


Dra. Rosario Letecia Valer Montesinos

Segundo miembro:


Dr. Yavell Adhemir Barrionuevo Inca Roca

Asesor:


Dr. Percy Fritz Puga Peña



UNIVERSIDAD NACIONAL
MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC

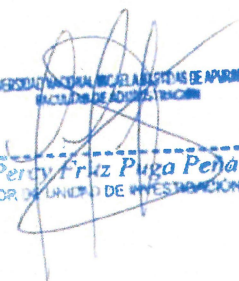
Licenciada por SUNEDU

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N° 021-2026

La Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, a través de la Unidad de Investigación de la Facultad de Administración, declara que, la tesis intitulada: **"Planeamiento estratégico variable relacionada con la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla Apurímac-2025"**. para optar el título de Licenciado en Administración, presentado por el Bachiller **Arnaldo Severo Warthon Roman**, ha sido sometido a un mecanismo de evaluación de verificación de similitud, a través del software TURNITIN, siendo el 15% el índice de similitud; el cual es menor al 25% establecido por el reglamento de investigación aprobado por Resolución N° 168-2024(2)-CU-UNAMBA, por lo que cumple con los criterios establecidos por la universidad.

Tamburco, 04 de junio de 2026.


UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Dr. Percy Cruz Puga Peña
DIRECTOR DE UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

C.C:

Archivo,
PFPP/D/-U.I.F.A.

Av. Inca Garcilaso de la Vega S/N - Ciudad Universitaria Tamburco
investigacionadministracion@unamba.edu.pe



Agradecimiento

Agradezco infinitamente a mis padres Severo Warthon Palma y Genoveva Román Huillca porque con su trabajo, esfuerzo, con su ejemplo, sus consejos y su amor me han hecho una persona de bien.

A mis hermanos Antauro, Elizabeth, Lucero y demás familiares por la paciencia que me han tenido.

A mis docentes de la universidad, por apoyarme y compartir sus conocimientos.

A Dios y Jesucristo por permitirme sonreír nuevamente y gozar de buena salud para concluir mis metas trazadas.



Dedicatoria

A Dios por regalarme la vida, a mis padres que me inculcaron con valores y confiaron en cada reto personal y nunca temieron a mis deseos de superación por lograr grandes objetivos personales.



Planeamiento estratégico como variable relacionada con la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025

Línea de investigación: Gestión Empresarial

Esta publicación está bajo una Licencia Creative Commons



ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
RESUMEN	3
ABSTRACT	4
CAPÍTULO I	5
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1 Descripción de problema	5
1.2 Enunciado del problema	9
1.2.1 Problemageneral	9
1.2.2 Problemas específicos	9
1.3 Justificación de la investigación	10
1.3.1 Justificación teórica	10
1.3.2 Justificación práctica	10
1.3.3 Justificación metodológica	11
CAPÍTULO II	12
OBJETIVO E HIPÓTESIS	12
2.1 Objetivos de la investigación	12
2.1.1 Objetivo general	12
2.1.2 Objetivos específicos	12
2.2 Hipótesis de la investigación	13
2.2.1 Hipótesis general	13
2.2.2 Hipótesis específicas	13
2.3 Operacionalización de variables	14
CAPÍTULO III	16



MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	16
3.1 Antecedentes	16
3.2 Marco teórico	21
3.2.1 Planeamiento estratégico	21
3.2.2 Competitividad	25
3.2.3 Producción de trucha en el Perú	31
3.3 Marco conceptual	33
CAPÍTULO IV	37
METODOLOGÍA	37
4.1 Tipo y nivel de investigación	37
4.1.1 Tipo de investigación	37
4.1.2 Nivel de investigación	37
4.2 Diseño de investigación	38
4.3 Descripción ética de la investigación	38
4.4 Población y muestra	39
4.4.1 Población	39
4.4.2 Muestra	39
4.5 Procedimiento	39
4.6 Técnicas e instrumentos	40
4.6.1 Técnica	40
4.6.2 Instrumento	40
4.7 Análisis estadístico	44
CAPÍTULO V	46
RESULTADOS Y DISCUSIONES	46
5.1 Análisis de resultados	46
5.1.1 Análisis del nivel de Planeamiento Estratégico y competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025	46



5.1.2	Análisis por dimensiones de la variable Planeamiento Estratégico	47
5.1.3	Análisis por dimensiones de la variable Competitividad	50
5.2	Contrastación de hipótesis	53
5.3	Discusión	57
CAPÍTULO VI		60
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		60
6.1	Conclusiones	60
6.2	Recomendaciones	61
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		63
ANEXOS		71

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Operacionalización de variables	14
Tabla 2 Baremación de variables	41
Tabla 3 Validación de instrumento para medir el Planeamiento estratégico de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025	42
Tabla 4 Validación de instrumento para medir la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025	42
Tabla 5 Análisis de confiabilidad de instrumentos	43
Tabla 6 Nivel de relación según coeficiente de correlación de Spearman	44
Tabla 7 Prueba de normalidad	45
Tabla 8 Planeamiento estratégico y la Competitividad	46
Tabla 9 Análisis del nivel de Formulación de la estrategia	47
Tabla 10 Análisis del nivel de Implantación de estrategias	48
Tabla 11 Análisis del nivel de Penetración de estrategias	48
Tabla 12 Análisis del nivel de Evaluación de la estrategia	49
Tabla 13 Análisis del nivel de Tecnologías competitivas	50
Tabla 14 Análisis del nivel de Precios	51
Tabla 15 Análisis del nivel de Posicionamiento competitivo	52
Tabla 16 Prueba de hipótesis general	53
Tabla 17 Prueba de la primera hipótesis específica	55
Tabla 18 Prueba de la segunda hipótesis específica	55
Tabla 19 Prueba de la tercera hipótesis específica	56
Tabla 20 Prueba de la cuarta hipótesis específica	57



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1 Planeamiento estratégico y la Competitividad	46
Figura 2 Análisis del nivel de Formulación de la estrategia	47
Figura 3 Análisis del nivel de Implantación de estrategias	48
Figura 4 Análisis del nivel de Penetración de estrategias	49
Figura 5 Análisis del nivel de Evaluación de la estrategia	50
Figura 6 Análisis del nivel de Tecnologías competitivas	51
Figura 7 Análisis del nivel de Precios	52
Figura 8 Análisis del nivel de Posicionamiento competitivo	53
Figura 9 Prueba de hipótesis general	54

INTRODUCCIÓN

La presente investigación titulada “Planeamiento estratégico como variable relacionada con la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla-Apurímac, 2025” tiene como objetivo determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad; para ello, se pretende medir a la primera variable de estudio mediante el planeamiento con estrategias, planeamiento sin estrategias, enfoque de oportunidades, aprovechamiento de recursos y oportunidades.

A escala global, los mercados se están volviendo cada vez más competitivos y las empresas tienen la responsabilidad de vigilar y preservar los recursos que poseen y utilizarlos de una manera que constantemente les brinde ventajas competitivas. Incluso si la empresa está bien posicionada en el mercado, es necesariamente evaluar firmemente las metas y objetivos, así como los demás procedimientos que se utiliza para alcanzar estas metas en la empresa.

Por tanto, este estudio se va a centrar en el planeamiento estratégico de las asociaciones como también de la producción de trucha en los distintos lugares del distrito de Chuquibambilla, en la provincia de Grau. Se abordarán los aspectos como son la planeación, comercialización, producción y las estrategias competitivas que están siendo empleadas por las empresas productoras, siguiendo los objetivos establecidos. Para llevar a cabo esta investigación, se realizaron una revisión bibliográfica y documental como también en las entidades gubernamentales regionales para recopilar información. Además, se encuestó a las unidades productoras de trucha para obtener los datos comparativos con las hipótesis que están planteadas en la investigación.

Por lo tanto, la presente tesis se ha constituido siguiendo los parámetros determinados por las autoridades universitarias, la cual comprende los siguientes capítulos:



En el Capítulo I, se describió el planteamiento del problema, se analizó la descripción del problema, el enunciado del problema (general y específicos) y las justificaciones de la investigación (teórica, metodológica y práctica).

En el Capítulo II, se desarrolló el objetivo general y específicos, y la operacionalización de variables.

En el Capítulo III, se abordó el marco teórico referencial, seccionado en antecedentes internacionales, nacionales y regionales, posteriormente del marco teórico de cada variable y el marco conceptual.

En el capítulo IV, se abordó la metodología de la investigación; se especifica el nivel, tipo, método y diseño de investigación; la población y muestra, las técnicas, instrumentos, procedimientos de recolección de datos y las técnicas de procesamiento de análisis de datos.

En el capítulo V, se abordó los resultados y discusiones de la investigación, además, se analizaron los resultados obtenidos de cada una de las variables mediante estadísticas descriptivas e inferenciales.

Finalmente, en el Capítulo VI, se desarrolló las conclusiones y recomendaciones en base a los resultados obtenidos durante la investigación. Finalmente se muestra la bibliografía y los anexos.



RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad determinar en qué medida el planeamiento estratégico se relaciona con la competitividad de la Asociación de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla – Apurímac, 2025. El proceso empleado para la elaboración de la presente tesis estuvo relacionada al enfoque cuantitativo, ya que es una investigación básica que se ubica en el nivel correlacional. El diseño de la misma es la de no experimental: transversal-correlacional. La población sujeta al estudio estuvo conformada por 81 productores de truchas en el distrito de Chuquibambilla, dedicadas a la comercialización de truchas en la Asociación de Piscicultores de Chuquibambilla, en la provincia de Grau, donde se utilizó un muestreo no probabilístico de tipo intencional de conveniencia, en otras palabras, el tamaño muestral estuvo representado por 81 productores de truchas en el distrito de Chuquibambilla, dedicadas a la comercialización de truchas, y se utilizó como instrumentos un cuestionario, con un nivel de significancia de Alpha de Cronbach de 0,981 para la variable planeamiento estratégico y 0,918 para la otra variable, la competitividad; valor confiable y aceptable. Entre los resultados más puntuales recogidos con la prueba de Rho de Spearman aplicada a las variables de este estudio, se determinó de que existe relación significativa entre el planeamiento estratégico y la competitividad de producción de truchas en la Asociación de Piscicultores de Chuquibambilla, con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman $r = 0,822$, con una correlación positiva alta, y con un nivel de significancia de 0,001 menor que el nivel esperado ($p < 0,05$), con el cual se determina el rechazo a la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis alterna.

Palabras clave: *Planeamiento estratégico, competitividad.*



ABSTRACT

The purpose of this research is to determine the extent to which strategic planning is related to the competitiveness of the Association of Fish Farmers of the district of Chuquibambilla – Apurimac, 2025. The process used to develop this thesis was based on a quantitative approach, as it is a basic research study at the correlational level. The design is non-experimental: cross-sectional correlational. The population under study consisted of 81 trout producers in the district of Chuquibambilla, dedicated to the commercialization of trout in the Association of Fish Farmers of Chuquibambilla, in the province of Grau, where a non-probabilistic sampling of intentional convenience type was used, in other words, the sample size was represented by 81 trout producers in the district of Chuquibambilla, dedicated to the commercialization of trout, and a questionnaire was used as instruments, with a significance level of Cronbach's Alpha of 0.981 for the strategic planning variable and 0.918 for the other variable, competitiveness; a reliable and acceptable value. Among the most specific results collected with the Spearman Rho test applied to the variables of this study, it was determined that there is a significant relationship between strategic planning and the competitiveness of trout production in the Chuquibambilla Fish Farmers Association, with a Spearman Rho correlation coefficient $r = 0.822$, with a high positive correlation, and with a significance level of 0.001 less than the expected level ($p < 0.05$), with which the rejection of the null hypothesis is determined, accepting the alternative hypothesis.

Keywords: *Strategic planning, competitiveness.*



CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de problema

La presente investigación tiene previsto abordar como variables de estudio al planeamiento estratégico y la competitividad, teniendo como unidad de análisis a las asociaciones de piscicultores, concretamente en el distrito de Chuquibambilla, el mismo que será estudiado durante el año 2025.

De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2024) refiere que la cantidad global de pesca y acuicultura ha llegado a un récord histórico, y por primera vez, la acuicultura de organismos acuáticos ha sobrepasado a la pesca extractiva.

Por su parte el director general de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), afirmó que, a pesar de los avances, es imperativo implementar de transformación y adaptación para que los sistemas alimentarios acuáticos sean más sostenibles y resilientes. Estas mejoras son esenciales para que el sector pueda contribuir de forma efectiva a reducir la inseguridad alimentaria y la pobreza. Con este propósito, la FAO ha lanzado la iniciativa de la Transformación Azul, alineada con sus metas de mejorar la producción, la nutrición, el medio ambiente y asegurar una vida mejor para todos.

Las cifras del sector pesquero correspondientes a marzo 2023 revelan un escenario crítico para la pesca continental, la cual presentó una reducción del 4,33%, restando 0,84 puntos porcentuales al desempeño general del sector. Esta realidad se contrapone al éxito de la pesca marítima, que aportó más de 22 puntos porcentuales al crecimiento sectorial. Ante esta disminución en la pesca continental, se vuelve imperativo analizar cómo el



planeamiento estratégico puede revertir estas cifras negativas en asociaciones locales, fortaleciendo su competitividad frente a los resultados nacionales (INEI, 2023).

La situación de la pesca continental (es la captura de peces y otros organismos acuáticos (como crustáceos y moluscos) en cuerpos de cómo son del agua dulce o salobre dentro de tierra firme, tales como ríos, lagos, lagunas, embalses y humedales) refleja una crisis de industrialización y conservación. Según indicadores recientes, este sector sufrió una caída del 4,33%, explicada principalmente por el desplome drástico en la producción de especies destinadas al curado (-73,26%) y al congelado (-19,28%). Esta incapacidad para procesar la materia prima limita la competitividad de las asociaciones, que quedan relegadas a la venta en estado fresco, la cual, a pesar de haber crecido un 8,93%, no compensa la pérdida de oportunidades en mercados de mayor valor comercial (INEI, 2023).

Según los lineamientos (Ministerio de la Producción (PRODUCE), 2024), uno de los problemas fundamentales que limita la competitividad del sector es la carencia de una planificación prospectiva que considere los riesgos ambientales y climáticos. Esta deficiencia en la gestión estratégica de la inversión pública y privada resulta en infraestructuras vulnerables, lo que en contextos locales como el de las asociaciones de piscicultores se traduce en una incapacidad para mantener la oferta constante frente a perturbaciones del entorno, debilitando la sostenibilidad económica del negocio acuícola. Sin embargo, para El estado mundial de la pesca y la acuicultura (2024) La producción mundial de pescado y productos acuícolas alcanzó un total de 223,2 millones de toneladas en 2022, lo que representa un aumento del 4,4% en comparación con 2020. De esta cifra, 185,4 millones de toneladas correspondieron a animales acuáticos y 37,8 millones de toneladas a algas.

Nuestro país no es ajeno a las demandas presentadas sobre la Acuicultura, según La presente investigación tiene previsto tocar como variables de estudio al planeamiento estratégico y la competitividad, teniendo como unidad de análisis a las asociaciones de piscicultores, concretamente en el distrito de Chuquibambilla, el mismo que será estudiado durante el año 2025.

Según el artículo del ministerio de la producción (2024) revelo que, Durante las últimas tres décadas, la acuicultura en Perú ha mostrado una tendencia de crecimiento sostenido.



Este impulso se debe, en gran medida, a la contribución significativa de la producción de especies clave, como la concha de abanico, el langostino y la trucha (p. 17).

Sin embargo, en el artículo de PRODUCE (2024) La cosecha acuícola de enero del 2024 fue de 9,106 TM, superando en 28.1% la cifra de enero de 2023. Este incremento se explica por la reactivación de la producción de trucha (+117.7%) y concha de abanico (+72.2%), que el año anterior habían sido mermadas por conflictos sociales y eventos climáticos adversos.

En la actualidad, se está llegando a observar un aumento en la demanda global de productos acuícolas, impulsado por la creciente necesidad de proporcionar alimentos orgánicos y libres de pesticidas a la población que está en constante crecimiento. Esta tendencia está generando un interés en alimentos alternativos, como la carne de trucha, que está experimentando un aumento en su consumo en la población apurimeña.

En el año 2024 en el Perú según el informe de reporte coyuntural indico que el articulo ministerio de la producción (2024) El sector de la cosecha acuícola ha mostrado signos de recuperación al registrar un ligero aumento del 2.9% en su actividad, revirtiendo la tendencia negativa de los dos años anteriores. El volumen total cosechado fue de 108,144 TM, impulsado en gran medida por la mayor producción de concha de abanico. Sin embargo, este crecimiento fue moderado por la reducción considerable en la cosecha de otros recursos importantes como el langostino y la tilapia.

Según en el informe de MINISTERIO DE LA PRODUCCION (2017) Para impulsar las actividades acuícolas y pesqueras en las regiones del país, el Estado ha definido como política su fomento. El mecanismo requerido para esto es la priorización de los Planes Regionales de Acuicultura. Este documento no solo permitirá promover y desarrollar programas y proyectos con una ejecución claramente definida para los años venideros, sino que también facultará al sector para competir eficazmente en un escenario global con mercados cada vez más exigentes y de alta competencia (p.8).

También según el informe de MINISTERIO DE LA PRODUCCION (2017) La Región Apurímac cuenta con una abundancia considerable de recursos hídricos (lagunas, ríos, etc.) localizados en múltiples pisos ecológicos, con una diversidad de climas que oscilan entre el frío y el cálido. Estas ventajas naturales son propicias para impulsar la

acuicultura; no obstante, en años recientes, el sector ha mostrado una expansión gradual pero rezagada en relación con las regiones vecinas. A pesar de que la mayoría de sus fuentes de agua exhiben cualidades ideales para la crianza de peces (tanto autóctonos como alóctonos), ninguna organización, sea esta estatal o del sector privado, ha brindado el apoyo necesario para su preservación y desarrollo. Ello ha impedido que la acuicultura se convierta, a corto plazo, en una alternativa de seguridad alimentaria y fuente de trabajo para una población mayoritariamente afectada por la pobreza extrema. Por lo tanto, ha quedado relegada a una práctica marginal de subsistencia, sin generar un impacto significativo en la PEA laboral (p.9).

Otro aspecto importante que dijo MINISTERIO DE LA PRODUCCION (2017) El desempeño de la truchicultura ha sido irregular en años recientes, de acuerdo con los datos gubernamentales. Las razones fundamentales de esta inestabilidad se deben a los altos costos del alimento balanceado en el mercado y a la limitada disponibilidad de alevinos. Respecto a la región Apurímac, su participación en la producción nacional anual de trucha se ha mantenido alrededor del 0.39% en el último periodo de ocho años. Aunque se observó una caída al 0.14% en 2011, posteriormente, en 2015 y 2016, la región mostró una ligera inclinación hacia la recuperación (p.10).

Muchas asociaciones alrededor de nuestro Perú no tienen una planificación estratégica en las organizaciones de la asociación, la cual se transforma en una de las etapas que son claves en las gestiones de los grandes proyectos, cuando día a día se puede observar que la mayor parte de las empresas tienen más ambiciones en la implementación de nuevos proyectos. La buena manera de planificar, organizar, gestionar y controlar en cada departamento que la conforma es la columna vertebral de su desempeño organizacional.

La planificación estratégica en las compañías universales demuestra que es una de las bases sólidas que mantiene la eficacia y eficiencia que se puede realizar en cualquier empresa empresarial, ya que a través de ella se alcanzan a lograr los objetivos. En cualquier espacio que accede la empresa es necesario realizar un sistema que permita y a la vez apoye la conexión del capital humano para que esté atento a cada necesidad de la organización, incluso si es necesario comenzar a trabajar y cuentan con empleados que trabajan en todos los niveles de trabajo y organización de la empresa.



Las estrategias propuestas se desarrollan a partir de un meticuloso proceso de planeamiento estratégico, que incluye un análisis exhaustivo de la información interna y externa de las MYPES. Se reconoce que hay un gran potencial de los recursos hidrobiológicos en la provincia de Chuquibambilla, especialmente en nuestra región de Apurímac, que cuenta con las cuencas, riachuelos, ríos y lagunas y la más conocida (llyullyta). En este contexto, se sostiene que la actividad pesquera y en particular, la acuicultura, pueden ser opciones viables y rentables para los productores del departamento de Apurímac.

Todo lo expuesto en los párrafos de arriba conlleva realizar la presente investigación “Planeamiento estratégico como variable relacionada con la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025” para lo cual se pudo identificar el vínculo que hay entre las dos variables de estudio de acuerdo con como las dimensiones se componen.

1.2 Enunciado del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida el planeamiento estratégico se relaciona con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿En qué medida la formulación de estrategias se relaciona con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025?
- ¿En qué medida la implantación de estrategias se relaciona con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025?



- ¿En qué medida la penetración de estrategias se relaciona con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025?
- ¿En qué medida la evaluación de estrategias se relaciona con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025?

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Justificación teórica

La presente investigación se justifica desde el punto de vista teórico porque contribuye al fortalecimiento del conocimiento científico relacionado con el planeamiento estratégico y la competitividad en el contexto de las asociaciones productivas del sector acuícola. El estudio permite analizar y comprobar empíricamente la relación existente entre ambas variables, aportando evidencia estadística que respalda los planteamientos de la teoría administrativa y estratégica, especialmente aquellos que sostienen que una adecuada planificación estratégica influye positivamente en el desempeño competitivo de las organizaciones.

Asimismo, la investigación amplía el marco teórico existente al aplicar conceptos de planeamiento estratégico en asociaciones de piscicultores, un ámbito poco estudiado en comparación con empresas formales o grandes organizaciones. Los resultados obtenidos pueden servir como referente teórico para futuras investigaciones relacionadas con gestión estratégica, competitividad y desarrollo productivo en organizaciones asociativas del ámbito rural.

1.3.2 Justificación práctica

Desde el enfoque práctico, la investigación se justifica porque sus resultados brindan información relevante y útil para los integrantes de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla, permitiéndoles identificar la importancia del planeamiento estratégico como un factor clave para mejorar su competitividad. Los hallazgos evidencian la necesidad de fortalecer la formulación, implantación, penetración y evaluación de estrategias para lograr



una mejor organización interna, optimizar recursos y mejorar su posicionamiento en el mercado.

De igual manera, los resultados pueden ser utilizados como herramienta de apoyo para la toma de decisiones, orientando a los directivos y socios en el diseño e implementación de planes estratégicos que contribuyan al crecimiento sostenible de sus asociaciones. Además, la investigación puede servir de base para programas de capacitación, asistencia técnica y políticas de apoyo por parte de entidades públicas o privadas vinculadas al desarrollo productivo y acuícola de la región.

1.3.3 Justificación metodológica

La investigación se justifica metodológicamente porque aplica un enfoque cuantitativo con un diseño correlacional, permitiendo medir de manera objetiva la relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad. El uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman resulta pertinente, dado que las variables fueron medidas mediante escalas ordinales, garantizando así la validez y confiabilidad del análisis estadístico.

Asimismo, el estudio aporta un instrumento de recolección de datos estructurado y validado, que puede ser replicado o adaptado en futuras investigaciones relacionadas con organizaciones asociativas o productivas similares. La metodología empleada constituye un aporte al ámbito académico, ya que demuestra la viabilidad de aplicar técnicas estadísticas rigurosas en contextos rurales y asociaciones productivas, fortaleciendo la investigación científica en el campo de la gestión estratégica y la competitividad.



CAPÍTULO II

OBJETIVO E HIPÓTESIS

2.1 Objetivos de la investigación

2.1.1 Objetivo general

Determinar en qué medida el planeamiento estratégico es una variable relacionada con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.

2.1.2 Objetivos específicos

- Determinar en qué medida la formulación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.
- Determinar en qué medida la implantación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.
- Determinar en qué medida la penetración de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.
- Determinar en qué medida la evaluación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.

2.2 Hipótesis de la investigación

2.2.1 Hipótesis general

Existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.

2.2.2 Hipótesis específicas

- Existe relación directa y significativa entre formulación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.
- Existe relación directa y significativa entre la implementación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.
- Existe relación directa y significativa entre la penetración de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.
- Existe relación directa y significativa entre la evaluación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.

2.3 Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valoración
Planeamiento Estratégico	el planeamiento estratégico se concibe como el proceso técnico y creativo encargado de la planificación, ejecución y control de decisiones transversales. Su finalidad es articular las diferentes áreas de la organización para asegurar la consecución de las metas institucionales establecidas (Fred R, 2013).	Es un proceso continuo basado en el conocimiento del futuro que se emplea para tomar decisiones presentes con riesgo sobre resultados futuros.	Formulación de estrategias.	• Diagnostico situacional. • Disposición de estrategias. • Estrategias nuevas. • Cumplimiento de objetivos. • Gestión de estrategias	– Ha llevado a cabo una evaluación o diagnóstico de la situación actual de su asociación en los últimos meses. – Los colaboradores muestran disposición para contribuir en la formulación de estrategias destinadas a mejorar la producción de truchas. – Regularmente se programan encuentros con el propósito de desarrollar nuevas estrategias para mejorar la producción de truchas. – Se lleva a cabo de forma regular la evaluación del cumplimiento de los objetivos de la asociación. – Se proporciona formación a los productores sobre la elaboración y gestión de estrategias empresariales para fortalecer la posición de la asociación. – Se desarrollan iniciativas estratégicas con el fin de posicionar o redefinir la posición de la asociación en el mercado. – La asociación explora nuevos mercados mediante la creación de alianzas estratégicas, aprovechando las marcas ya establecidas. – Se emplea personal experimentado en la crianza de truchas para asignar responsabilidades según áreas de especialización, asegurando así la eficacia operativa de la asociación. – Se llevan a cabo acciones promocionales con el objetivo de captar nuevos mercados locales. – Cree que los acuerdos con asociaciones tanto locales como nacionales le brindan una ventaja competitiva. – Consideras que la incorporación del uso de tecnologías como internet favoreciera en mejorar la comprensión de la trucha para su comercialización – Crees que la calidad del producto es crucial para una distribución exitosa. – Consideras que implementar estrategias de promoción mejoraría la competitividad de la asociación. – Consideras que es fundamental que la asociación utilice medios publicitarios para mejorar su imagen. – Observa que los productores de truchas no están empleando estrategias de promoción para comercializar su producto.	Escala de Likert
			Implementación de estrategias	• Iniciativas estratégicas. • Alianzas estratégicas. • Responsabilidades. • Acciones promocionales. • Ventaja competitiva.	– Cree que los acuerdos con asociaciones tanto locales como nacionales le brindan una ventaja competitiva. – Consideras que la incorporación del uso de tecnologías como internet favoreciera en mejorar la comprensión de la trucha para su comercialización – Crees que la calidad del producto es crucial para una distribución exitosa. – Consideras que implementar estrategias de promoción mejoraría la competitividad de la asociación. – Consideras que es fundamental que la asociación utilice medios publicitarios para mejorar su imagen. – Observa que los productores de truchas no están empleando estrategias de promoción para comercializar su producto.	Nunca (1)
			Penetración de estrategias	• Uso de Tecnologías. • Distribución. • Estrategias de promoción. • Publicidad. • Promoción.	– Cree que los acuerdos con asociaciones tanto locales como nacionales le brindan una ventaja competitiva. – Consideras que la incorporación del uso de tecnologías como internet favoreciera en mejorar la comprensión de la trucha para su comercialización – Crees que la calidad del producto es crucial para una distribución exitosa. – Consideras que implementar estrategias de promoción mejoraría la competitividad de la asociación. – Consideras que es fundamental que la asociación utilice medios publicitarios para mejorar su imagen. – Observa que los productores de truchas no están empleando estrategias de promoción para comercializar su producto.	Casi nunca (2)
			Evaluación de estrategias	• Análisis de mercado. • Competencia.	– Cree que los acuerdos con asociaciones tanto locales como nacionales le brindan una ventaja competitiva. – Consideras que la incorporación del uso de tecnologías como internet favoreciera en mejorar la comprensión de la trucha para su comercialización – Crees que la calidad del producto es crucial para una distribución exitosa. – Consideras que implementar estrategias de promoción mejoraría la competitividad de la asociación. – Consideras que es fundamental que la asociación utilice medios publicitarios para mejorar su imagen. – Observa que los productores de truchas no están empleando estrategias de promoción para comercializar su producto.	A veces (3)
						Casi siempre (4)
						Siempre (5)

Competitividad	La competitividad es la capacidad de una organización para sobresalir frente a sus rivales mediante la entrega de beneficios superiores. Esta condición se alcanza cuando el público objetivo percibe un valor añadido en la oferta, lo que genera una distinción positiva en el mercado (Kotler y Armstrong, 2012).	La competitividad implica la capacidad para ofrecer valor superior, manejar mejores recursos y adaptarse para mantener la ventaja en el mercado, lo que se traduce en productividad, innovación y satisfacción del cliente.	Tecnología competitiva	• Nuevos competidores. • Fortalecer las relaciones. • Formalización. • Instalaciones modernas tecnológicas. • Adopción tecnológicas. • Inversión en infraestructura. • Mejoramiento de infraestructura. • Inversión en infraestructura.	– Identifica las fortalezas y debilidades de la asociación en relación con la competencia, con el fin de determinar su situación actual. – Se mantiene informado sobre la eventualidad de que nuevos competidores que ingresan al mercado. – Se considera la posibilidad de fortalecer las relaciones con instituciones financieras para expandir la producción de truchas. – Opina que la formalización de la asociación es crucial para alcanzar el éxito empresarial. – La asociación dispone de instalaciones modernas tecnológicas para la crianza de truchas, lo que le permite ser más competitiva. – Considera que la ausencia de adopción de nuevas tecnologías impida que las pequeñas asociaciones puedan comercializar las truchas de manera efectiva. – Como asociación de pequeña escala, optaría por cambiar en la infraestructura para poder potenciar tanto la producción como la comercialización de truchas. – Cree que el mejoramiento de su infraestructura impulsaría su crecimiento económico. – Se encuentra entusiasmado por invertir en la infraestructura de su asociación con el fin de potenciar la producción de truchas.
			Competitividad en precios.	• Retorno financiero. • Rentabilidad. • Benéficos económicos. • Precio de producción. • Oferta.	– La producción y venta de trucha genera un retorno financiero satisfactorio. – Durante las temporadas bajas, la asociación logra mantener niveles adecuados de rentabilidad. – La competitividad entre las asociaciones locales ofrece beneficios económicos a la propia asociación. – Considera que el precio de la producción de truchas es atractivo para atraer a nuevos clientes. – Los clientes están al tanto de que la asociación se ajusta a sus precios según la oferta y la demanda. – Considera que la asociación entre productores les brinda la oportunidad de competir en el mercado local.
			Posicionamiento competitivo	• Oportunidad. • Clientes. • Asociamiento. • Oportunidades comerciales. • Crecimiento.	– Considera que comercializar la trucha en el mercado local ayuda a posicionar el producto en la mente de los clientes. – Considera que la falta de asociación limita posicionarse a nivel local y nacional. – La asociación considera cooperar con otras asociaciones para poder aprovechar las oportunidades comerciales en el mercado local. – Opina que la falta de organización restringe el crecimiento económico de su asociación.

Nota. Elaboración propia

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes

3.1.1 Antecedentes internacionales

Casallas y Gamboa (2022) desarrollaron la investigación titulada “Plan estratégico para la recuperación y ampliación de exportaciones colombianas para el sector acuicultor en Asia” presentado en la universidad Piloto de Colombia para optar el grado de Competitividad y redes de valor - CVR. La investigación tuvo por objetivo Identificar posibles oportunidades de negocio del sector acuícola en el mercado asiático a través de información primaria y secundaria para la creación de un plan estratégico que impulse a las exportaciones del sector (Casallas y Gamboa, 2022). El estudio empleó un enfoque mixto que incluyó información primaria (entrevistas a productores del departamento del Tolima) y secundaria (análisis de bases de datos como WiserTrade). Se utilizó el “Método de Selección Multicriterio” de Jean-Pierre Jeannet y Hubert Hennessey, evaluando variables macro y microeconómicas a través de cuatro filtros para seleccionar el mercado con mejores perspectivas. Además, se realizó un análisis DOFA para diagnosticar la competitividad del sector. (Casallas y Gamboa, 2022). Finalmente, el estudio concluye que el sector acuícola colombiano cuenta con una infraestructura óptima en regiones como Huila y Bolívar para competir internacionalmente. Se recomienda la implementación de un plan de marketing internacional basado en la diferenciación por calidad (apoyado en sellos como el de Fedecua) y el uso de canales de distribución a través de cooperativas pesqueras en Corea del Sur para mitigar la inexperiencia logística.

Forero y Ruiz (2020) desarrollaron la investigación titulada “propuesta de modelo de productividad y competitividad para un cultivo de trucha arco iris (*oncorhynchus mykiss*), mediante un sistema de recirculación de agua (ras), en la etapa de levante y



ceba en Boyacá – Colombia” presentado en la universidad de universidad santo Tomás de Colombia para optar el grado de MBA. La investigación tuvo por objetivo Diseñar una propuesta de modelo de productividad y competitividad del sistema de producción de trucha arco iris mediante un sistema de recirculación de agua para la etapa de levante y cebs en Boyacá - Colombia (Forero y Ruiz, 2020). La investigación se enmarcó bajo un enfoque cualitativo con alcance descriptivo. Se basó en la recopilación de datos teóricos y el análisis de campo mediante una visita a la empresa “Truchicol S.A.S.” en el municipio de Aquitania. Metodológicamente, se aplicaron los planteamientos de la teoría de modernización de Rostow, el diamante de Porter para la competitividad y los conceptos de clúster para entender el desarrollo del sector acuícola. (Forero y Ruiz, 2020). Finalmente, La investigación concluye que la implementación del sistema RAS es una alternativa viable y sostenible que mejora la rentabilidad frente a los sistemas abiertos tradicionales. Además, el modelo no solo impacta la productividad, sino que genera valor a través de la responsabilidad social empresarial al minimizar el impacto ambiental en cuerpos de agua naturales y fomentar la innovación tecnológica en regiones como Boyacá.

Buitrago Nieto (2024) desarrolló la investigación titulada “Sostenibilidad Ambiental, Económica Y Social En La Acuicultura Latinoamericana” presentado en la universidad de piloto de Colombia para optar el grado de título profesional en Negocios Internacionales. La investigación tuvo por objetivo analizar la sostenibilidad de la acuicultura en América Latina desde el año 2015, evaluando los avances logrados y los desafíos persistentes en sus dimensiones ambiental, económica y social (Buitrago Nieto, 2024). Respecto a la metodología, La investigación empleó un enfoque mixto, combinando métodos descriptivos y analíticos para desglosar el sector acuícola. Se basó en una revisión exhaustiva de literatura, análisis de datos de organismos internacionales como la FAO y el estudio de casos específicos en países líderes de los países como Chile, Brasil, Ecuador, Perú y Colombia (Buitrago Nieto, 2024). Finalmente, a investigación concluye que, si bien la acuicultura es un motor vital para la economía y la seguridad alimentaria regional, su sostenibilidad a largo plazo depende de un enfoque holístico. Se subraya que el éxito del sector no solo reside en la eficiencia productiva, sino en la capacidad de armonizar las exportaciones con estándares estrictos de calidad, innovación tecnológica y responsabilidad social comunitaria para mantener la competitividad global.



3.1.2 Antecedentes nacionales

Díaz y Salazar (2018) desarrollaron la investigación titulada “Responsabilidad social empresarial y competitividad en “trucha dorada” S.R.L - Chota, Cajamarca” presentado en la universidad señor de Sipán para optar el título profesional de licenciados en administración. La investigación tuvo objetivo determinar la relación entre la Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y la competitividad en la empresa “Trucha Dorada” S.R.L., ubicada en la provincia de Chota, departamento de Cajamarca (Díaz y Salazar, 2018). Respecto a la metodología, la investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo descriptivo-correlacional. La muestra estuvo conformada por los 12 trabajadores de la empresa y una muestra de clientes. Se empleó el cuestionario como instrumento para la recolección de datos, estructurado bajo las dimensiones de RSE (económica, social y ambiental) y los factores de competitividad (calidad, innovación y gestión) (Díaz y Salazar, 2018). Finalmente, se concluyó que la implementación de un modelo de gestión basado en la responsabilidad social no solo mejora la imagen institucional de la empresa “Trucha Dorada”, sino que actúa como un factor diferenciador que incrementa su competitividad en mercados regionales como Chiclayo, Trujillo y Lima. Se recomendó formalizar las políticas de RSE para optimizar la captación de nuevos mercados y mejorar la eficiencia operativa frente a la competencia.

Calampa Ramos (2023) desarrollo la investigación titulada “Incidencia de factores de competitividad en la comercialización de truchas en el distrito de Molino Pampa” presentado en la universidad nacional toribio rodriguez de Mendoza de amazonas para optar el grado académico de maestro en gestión pública. La investigación desarrollo como objetivo general determinar de qué manera los factores de competitividad inciden en la comercialización de truchas en el distrito de Molino Pampa, provincia de Chachapoyas, departamento de Amazonas (Calampa Ramos, 2023). Respecto a la metodología, el estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo aplicado y con un nivel descriptivo-correlacional-causal. El diseño fue no experimental y de corte transversal. La población estuvo constituida por los productores de trucha del distrito, y se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, empleando un cuestionario validado que midió dimensiones como recursos comerciales, innovación,



promoción, publicidad y capital humano (Calampa Ramos, 2023). Finalmente, el autor Calampa Ramos (2023) concluye que la competitividad es el motor principal para mejorar el posicionamiento comercial de la trucha en molinoPampa. Se determinó que para elevar los niveles de comercialización es imperativo fortalecer el capital humano mediante capacitaciones técnicas y mejorar el uso de recursos comerciales (infraestructura y tecnología), lo cual permitirá a los productores no solo satisfacer la demanda interna, sino también acceder de manera eficiente a mercados regionales y nacionales con mayores estándares de calidad.

Flores Angulo (2019) desarrollo la investigación titulada “Planeamiento estratégico y su incidencia en la competitividad de producción de truchas en la asociación de piscicultores en la bahía de la comunidad rural de Chucuito, en la región Puno, 2018” presentado en la universidad San Martín de Porres para optar el grado de título profesional de licenciado en administración de negocios internacionales. La investigación se orientó a determinar la incidencia del planeamiento estratégico en la competitividad de la producción de truchas de la asociación de piscicultores en la comunidad rural de Chucuito, Puno, durante el año 2018 (Flores Angulo, 2019). Respecto a la metodología, el estudio se realizó bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo y correlacional, con un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por los socios de la asociación de piscicultores, a quienes se les aplicó una encuesta estructurada con 21 ítems que evaluaron dimensiones como la formulación de estrategias, la operatividad de la producción y el posicionamiento competitivo en mercados internacionales (Flores Angulo, 2019). Finalmente, el autor (Flores Angulo, 2019) concluye que el planeamiento estratégico incide significativamente en la competitividad. Se establece que la formalización de planes estratégicos permitiría a la asociación mejorar sus niveles de producción y calidad, facilitando la transición de una comercialización local/regional hacia una con fines de exportación. Se recomienda fortalecer la unión y cooperación entre socios para aprovechar las ventajas comparativas del Lago Titicaca y convertirlas en ventajas competitivas sostenibles.

Huauya Pablo (2025) desarrollaron la investigación titulada “Incidencia de un modelo de producción más limpia en la productividad y la rentabilidad económica de la producción de trucha. Personal operativo de la empresa Agronegocios Inkasisa S.A.C.



en Ayacucho-2023” presentado en la universidad Ricardo Palma para optar el grado académico de doctor en administración de negocios globales.

La investigación, tuvo como objetivo determinar la incidencia de la aplicación de un modelo de Producción Más Limpia (PML) en la productividad y la rentabilidad económica de la empresa Agronegocios Inkasisa S.A.C., dedicada a la producción de truchas en la región de Ayacucho (Huauya Pablo, 2025). Respecto a la metodología, la investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo de tipo aplicado y nivel explicativo, con un diseño no experimental y de corte transversal. La muestra estuvo conformada por el personal operativo de la empresa. Se utilizaron técnicas de encuesta y análisis documental, empleando cuestionarios bajo la escala de Likert para evaluar las dimensiones de ecoeficiencia, optimización de recursos y beneficios económicos (Huauya Pablo, 2025). Finalmente, El autor concluye que la Producción Más Limpia es una estrategia empresarial competitiva que rompe el paradigma de que el cuidado ambiental genera solo gastos. Por el contrario, para el sector acuícola en Ayacucho, la PML se traduce en una mayor eficiencia productiva y una rentabilidad económica satisfactoria, permitiendo que la empresa sea más resiliente ante las fluctuaciones de precios y demanda en el mercado global.

3.1.3 Antecedentes regionales o locales

Estrada Aroni (2025) desarrollo la investigación titulada “Asociatividad y competitividad de las organizaciones productores del sector pecuario del Distrito de Lambrama, Provincia de Abancay, 2023” presentando en la universidad nacional Micaela Bastidas de Apurímac, para optar el título de Licenciado en Administración. La investigación, buscó determinar la relación existente entre la asociatividad y la competitividad de las organizaciones de productores del sector pecuario (incluyendo la actividad acuícola y ganadera) en el distrito de Lambrama, Abancay, durante el año 2023 (Estrada, 2025). Respecto a la metodología, la investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo básico, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por los socios de las organizaciones productoras del distrito. Se utilizó la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, evaluando dimensiones de asociatividad (confianza, compromiso y cooperación) y competitividad (calidad, precio y capacidad de gestión) (Estrada, 2025). Finalmente, Se concluyó que la asociatividad es un factor determinante para elevar la competitividad en el sector pecuario local. El autor sostiene que el fortalecimiento de



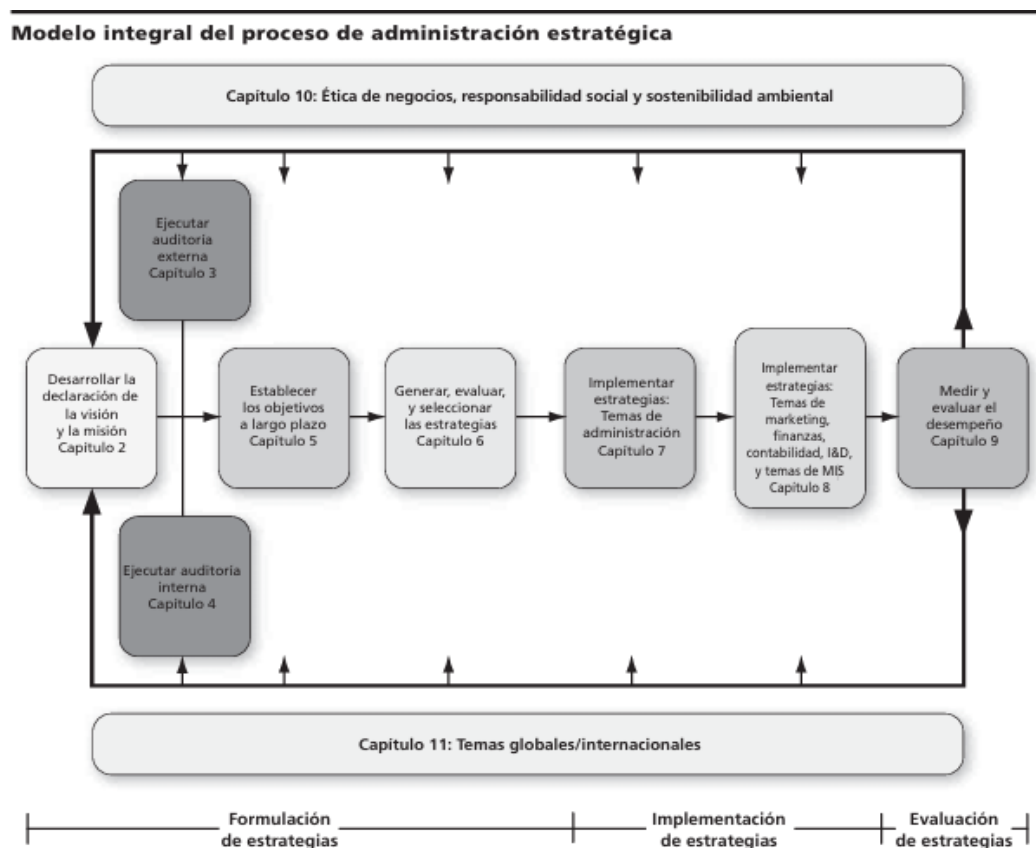
los lazos de confianza y la gestión conjunta de recursos permiten a los pequeños productores superar barreras individuales, facilitando el acceso a asistencia técnica y mejorando su posicionamiento en la cadena de valor regional.

3.2 Marco teórico

3.2.1 Planeamiento estratégico

Según Fred R (2013) los conceptos de administración y planeación estratégicas funcionan frecuentemente como sinónimos, diferenciándose principalmente por su entorno de aplicación: mientras el primero posee una mayor carga académica, el segundo es de uso común en el sector corporativo. No obstante, el autor precisa que la administración estratégica suele denotar un proceso integral que abarca la formulación, ejecución y control, a diferencia de la planeación estratégica, que en ciertos contextos se limita únicamente a la fase de diseño de las estrategias. (p. 21).

FIGURA 1 Modelo integral del proceso de administración estratégica



Nota. Extraído de Fred R. David (2013)

Para Kotler y Armstrong (2012) la planificación estratégica se concibe como una metodología de gestión orientada a establecer y preservar la coherencia entre las aspiraciones institucionales y sus facultades operativas, frente a la volatilidad del entorno comercial. Este proceso busca que la organización adapte sus fortalezas internas a las fluctuantes condiciones y posibilidades que ofrece el mercado, garantizando así su relevancia y sostenibilidad (p.38).

De acuerdo con Calderón et al. (2024) mencionaron que la planificación estratégica constituye un procedimiento crucial y bien estructurado que deben adoptar tanto las instituciones gubernamentales como las corporaciones privadas. Su propósito es orientar a la entidad y establecer su curso de acción prioritario dentro de un mercado o contexto caracterizado por su alta volatilidad y rivalidad. Este método deliberado comprende tres elementos principales: la determinación de objetivos ambiciosos a futuro, la evaluación de los medios (recursos) que serán necesarios, y la creación de las tácticas específicas para la consecución de dichas aspiraciones.

3.2.1.1 Dimensiones del planeamiento estratégico

Las dimensiones del planeamiento estratégico se detallarán a continuación:

a) Dimensión 1: Formulación de la estrategia.

Para Fred R (2013) la formulación estratégica constituye un proceso analítico que inicia con la definición de la visión y misión organizacional. Esta etapa requiere un diagnóstico profundo que contraste las oportunidades y amenazas del entorno con las capacidades internas (fortalezas y debilidades), permitiendo así establecer objetivos de largo aliento. Según el autor, este ejercicio conduce a la evaluación de diversas alternativas para seleccionar rutas de acción críticas, tales como la incursión en nuevos mercados, la diversificación, la asignación eficiente de recursos o la toma de decisiones sobre la permanencia en ciertos modelos de negocio.

b) Dimensión 2: Implantación de estrategias

Para Fred R (2013) La implantación de la estrategia constituye la transición del planeamiento a la acción, exigiendo que la organización



determine metas anuales, diseñe políticas guía y distribuya sus recursos de manera eficiente. Para el autor, este proceso no es meramente administrativo, sino que implica una transformación profunda que incluye el fomento de una cultura corporativa alineada, el establecimiento de estructuras organizacionales funcionales y la adaptación de las tácticas de mercado. Asimismo, subraya la necesidad de gestionar presupuestos, optimizar sistemas de información y asociar los incentivos económicos de los trabajadores con los resultados globales de la empresa. También Fred R (2013) mencionó que la implementación estratégica trasciende lo administrativo para convertirse en un proceso relacional. El autor destaca que la operatividad del plan depende de que cada división organizacional asuma su rol con excelencia. El componente crítico es el liderazgo capaz de estimular al talento humano, transformando los objetivos estratégicos en un propósito común que se trabaje con pasión y sentido de pertenencia en todos los niveles de la empresa.

c) Dimensión 3: Evaluación de la estrategia

Para Fred R (2013) la evaluación de estrategias es una actividad imperativa debido a que las bases que sustentan el plan original están sujetas a la volatilidad del mercado y la organización. El autor estructura esta etapa en tres pilares: auditar los factores externos e internos vigentes, evaluar el desempeño alcanzado y corregir desviaciones. La esencia de este planteamiento es la lucha contra la complacencia corporativa; David sostiene que la evaluación garantiza que la empresa no dependa de éxitos pasados, sino que se mantenga en una búsqueda constante de soluciones frente a los problemas emergentes que trae consigo el crecimiento.

d) Dimensión 4: Estrategias de penetración

Según Fred, R. (2013) la estrategia de penetración de mercado consiste en el fortalecimiento de la presencia de la organización en sus segmentos de consumo habituales utilizando los productos o servicios ya existentes. El autor sostiene que esta táctica se fundamenta en intensificar las acciones de mercadotecnia como el aumento de la



fuerza de ventas o la publicidad para captar una mayor cuota de mercado frente a los competidores, sin necesidad de alterar la naturaleza de la oferta original (p.138).

También indico Fred R. (2013) la estrategia que busca aumentar la participación de mercado de los productos o servicios actuales de la empresa en sus mercados actuales, a través de mayores esfuerzos de marketing (p.138).

El proceso de expansión de mercados implica llevar productos o servicios existentes a nuevas áreas destacadas. En el ámbito internacional, el entorno del mercado se vuelve más propicio para el desarrollo. En secciones como es de servicios de Internet, conservar una ventaja competitiva solo en los mercados caseros puede resultar muy desafiante.

3.2.1.2 Estrategia marketing

Para Kotler y Armstrong (2012) definen la estrategia de marketing se define como el esquema lógico diseñado para producir valor y rentabilidad en las relaciones con el cliente. Este esquema obliga a la empresa a transitar de un mercado general hacia segmentos estratégicos debidamente seleccionados mediante la búsqueda de objetivos claros. Al aplicar herramientas de diferenciación y posicionamiento, la compañía asegura una atención especializada en los grupos de mayor impacto, optimizando sus recursos para satisfacer las demandas específicas de los clientes elegidos.

En este sentido la presente investigación utiliza que la estrategia de marketing consiste en diseñar una lógica para ganar clientes y mantenerlos. La empresa analiza el mercado, selecciona a sus compradores ideales y se diferencia del resto para ofrecerles un valor único que asegure la rentabilidad del negocio.

Es una herramienta eficaz para potenciar el crecimiento en las compañías que ofrecen servicios. Su influencia clave proviene de la capacidad para crear y aplicar tácticas que se basan en metodologías probadas y que buscan resultados concretos. Dada la naturaleza dinámica y competitiva del sector de servicios, comprender la trascendencia de esta disciplina se vuelve absolutamente fundamental Postigo y Bustamante (2023).



El proceso estratégico de marketing comprende la labor de reconocer, generar y complacer las demandas y aspiraciones de un mercado específico, lo cual se logra mediante el suministro de bienes o servicios que aporten un valor sustancial. Simultáneamente, este enfoque busca forjar lazos duraderos y relevantes con la clientela, impulsando tanto la viabilidad a largo plazo del negocio como el beneficio general de la comunidad Cárdenas (2019).

La creación y aplicación efectiva de un marketing estratégico son aspectos vitales para cualquier vendedor o la empresa misma, y también como la falta de implementación de este enfoque representa una amenaza significativa para el negocio. Para la mayoría de las empresas, la estrategia de marketing no es absolutamente un ejercicio teórico; es esencial comprender que va más allá de explicar el porqué y el cómo de las acciones de una empresa.

Para Macías y Vera (2022) argumentan que el enfoque estratégico del marketing demanda una selección minuciosa de la clientela propensa a comprar los productos, siendo esta una condición previa a la puesta en marcha de cualquier esfuerzo de venta.

Se afirma que una característica esencial del marketing estratégico es su capacidad para diseñar un plan que guíe el proceso de comercialización de los productos o servicios de una empresa. Dado que el mercado está constantemente cambiando, el crecimiento y éxito de la organización se basan en su capacidad de adaptación al entorno y en las precauciones que tome en cuenta.

3.2.2. Competitividad

Según Kotler y Armstrong (2012) la competitividad se logra a través de una ventaja competitiva, la cual consiste en entregar un valor superior al consumidor. Esto se consigue ya sea bajando los costos para ofrecer precios más cómodos o añadiendo beneficios únicos que hagan que el cliente esté dispuesto a pagar más, logrando así destacar frente a los demás competidores del sector (p.528).

Para Fred R (2013) la competitividad u obtención de una ventaja competitiva está en la facultad de una entidad para ejecutar procesos o poseer atributos que superen el desempeño de sus competidores. Para que esta condición sea duradera, la empresa



debe basar su estrategia en el uso de capacidades distintivas y recursos poco comunes que resulten complejos de replicar por otros actores del mercado (p.8).

Para Izquierdo et al. (2023) Originada en los principios clásicos de la economía, la competitividad establece que las organizaciones deben crear valor como base para una diferenciación crucial. A lo largo de los años, el término ha integrado factores del entorno que ahora son esenciales, como la tecnología de punta, el perfeccionamiento constante y el desarrollo de destrezas humanas para la dirección efectiva de los sistemas productivos.

El conocimiento de la competitividad se caracteriza por ser cambiante. Originalmente, el concepto, impulsado por figuras como Porter, indicaba que las organizaciones conseguían una diferenciación mediante la provisión de valor a bajo precio, la distinción en el servicio o la atención a grupos de consumidores acotados. Actualmente, la noción de competitividad a escala empresarial incluye de manera imprescindible la integración tecnológica y, más aún, el desarrollo de las habilidades y competencias de los colaboradores. Por lo tanto, si una compañía aspira a ser competitiva en el mercado actual, debe destinar recursos tanto a la inclusión de tecnologías de punta como a la capacitación constante de su equipo humano Díaz et al. (2021).

Se concluye que la capacidad estructural es como el principal fundamento de las estrategias, lo que implica que el conocimiento tanto del factor humano como la conveniente ordenación, así como de la asociación para poder así generar beneficios, están estrechamente relacionados con la fortaleza de una empresa.

3.2.2.1 Ventaja competitiva

Para Kotler y Armstrong (2012) la ventaja competitiva constituye la posición de preeminencia que una organización alcanza frente a sus rivales sectoriales. Esta distinción se fundamenta en la capacidad de la entidad para suministrar a los consumidores un valor superior, el cual se manifiesta ya sea a través de una estructura de precios más competitiva o mediante la provisión de beneficios adicionales que validen y justifiquen un costo más elevado.

La ventaja competitiva de las empresas es un concepto que evoluciona constantemente en respuesta a las fluctuaciones en el mundo de los

negocios. Las nuevas tecnologías han pasado a formar parte de la variedad de recursos que una empresa debe dominar y pronosticar activamente para conseguir una posición superior. Este contexto, junto con el papel crucial del seguro de salud como imperativo social y la inserción de tecnología avanzada en la asistencia sanitaria, fundamentó el trabajo de investigación de Nayak et al. (2021).

Para Jardon y Martínez (2020) investigaron la conexión entre la cultura y la competitividad en emprendimientos a pequeña escala en América Latina. Su principal conclusión es que el liderazgo corporativo define una cultura que puede impulsar a la fuerza laboral hacia ambientes de creatividad o mantenerla en su zona de seguridad. Se constató, además, que las organizaciones que basan su trabajo en una filosofía de innovación diaria potencian sus ventajas competitivas. La recomendación para los emprendedores es redirigir el enfoque estratégico de sus negocios hacia el largo plazo, integrando la cultura de la región dentro de su marco estratégico para generar diferenciación.

Para Izquierdo et al. (2023) Una empresa que no enfoca sus operaciones solo en las ganancias inmediatas, sino que también integra los principios de sostenibilidad, puede considerarse un negocio perdurable. De hecho, la ventaja competitiva sostenible sirve como fundamento para el desempeño de este tipo de entidad. Un marco apropiado para alcanzar la competitividad sostenible exige considerar, por una parte, las dimensiones económicas, socioculturales y ambientales y, por otra, tomar en cuenta a todos los grupos de interés relevantes.

Es esencial considerar que cada organización posee unas capacidades específicas para así poder contender en el mercado que es en un momento más determinado, la cual queda afectado por su productividad como también sus costos y la eficacia de los productos o servicios que se ofrecen.

3.2.2.2 Competitividad empresarial

Para Kotler y Armstrong (2012) la competitividad empresarial se define por la capacidad de la organización de reconocer y medir sus desventajas y



ventajas potenciales mediante el análisis comparativo de sus competidores. Este proceso implica un examen detallado de las estrategias de mercado ajenas para ajustar la propia propuesta de valor, asegurando que los productos, precios y sistemas de promoción sean superiores a los de los rivales más próximos.

Según Izquierdo et al. (2023) Las empresas operan dentro de entornos de mercado donde la rivalidad con otras entidades es una condición indispensable para lograr el crecimiento y asegurar su permanencia. De esto se desprende la trascendencia de la competitividad empresarial, pues esta es la que, en última instancia, establece la rentabilidad de las organizaciones.

Según lo planteado por Díaz et al. (2021) la competitividad empresarial impulsa el progreso de las empresas, ya que es el elemento definitorio para lograr la diferenciación en el mercado. Si bien existen numerosas variables que ejercen influencia sobre la competitividad, distintas investigaciones señalan que su correlación más fuerte se encuentra en la innovación, la productividad y las capacidades del personal con el que cuenta la organización.

3.2.2.3 Dimensiones de la competitividad

a) Competencias tecnológicas

Para Kotler y Armstrong (2012) las competencias tecnológicas representan la capacidad de una organización para adaptarse y aprovechar las fuerzas del entorno tecnológico. Estas competencias no se limitan a la adopción de herramientas, sino que implican la habilidad de innovar en la creación de valor y mejorar la productividad operativa. Según los autores, una gestión tecnológica efectiva permite a la empresa identificar nuevas oportunidades de mercado y fortalecer su ventaja competitiva mediante la diferenciación tecnológica y la eficiencia en la entrega de servicios (p.80).

Según Kotler y Lane (2006) la identidad de una compañía se refleja en el conjunto de habilidades tecnológicas y competencias clave que posee. El dominio especializado de estas capacidades primordiales es

lo que permite a la organización cumplir con sus metas y sobresalir frente a sus competidores (p.45).

Para Torres et al. (2025) La mejora de la competitividad organizacional se ha vuelto una necesidad imperativa debido a la rápida evolución de la tecnología. Esta dinámica exige que las empresas actualicen sus habilidades administrativas y se adecúen a las transformaciones tecnológicas actuales. Además, es crucial que el cuerpo de trabajo exhiba una actitud proactiva en el competitivo mercado laboral, asegurando una contribución eficaz para alcanzar los propósitos de la organización.

Es importante tener presente que las empresas no solo se centran en desarrollar nuevas tecnologías, sino también en mejorar y optimizar las maquinarias existentes. Esto se hace con el objetivo de ampliar las capacidades de estas máquinas, lo que puede resultar en una reducción de los costos operativos. Además, se busca encontrar soluciones para problemas importantes como la seguridad en las instalaciones y los riesgos laborales, que son cada vez más relevantes en la actualidad.

b) Competencia de precios

Para Kotler y Armstrong (2012) la competencia de precios se manifiesta a través de un modelo de fijación de costos basado en el entorno competitivo. En este sentido, la organización establece sus niveles de precios tras analizar minuciosamente las estrategias, ofertas y valores que manejan sus rivales directos. El objetivo es que el precio actúe como un reflejo del valor percibido por el cliente en comparación con las alternativas disponibles en el mercado (p.291).

Según Tataje et al. (2023) Desarrollar una capacidad para idear estrategias de marketing distintivas y efectivas emerge como un factor primordial para que las organizaciones fortalezcan su competitividad de los precios y mantengan su importancia en el panorama comercial. Resulta imperativo que las empresas en Perú aborden aspectos críticos como el conocimiento exhaustivo de lo que busca el consumidor, el aprovechamiento de la analítica de datos para la toma de decisiones y

la agilidad para reaccionar ante los cambios del ambiente, con el fin de optimizar su desempeño competitivo.

Según Arora et al. (2022) Resulta crucial para el mercado retail llevar a cabo estudios sobre las consecuencias de las políticas de precios en la intención de compra del consumidor y en la lealtad que demuestran hacia determinadas marcas.

c) Posicionamiento competitivo

Para Kotler y Armstrong (2012) el posicionamiento competitivo es el proceso de diseñar la oferta de una empresa de modo que ocupe un lugar preferente y específico en el pensamiento del consumidor. Esta estrategia busca que el mercado identifique atributos únicos en la marca que la distingan claramente de sus competidores directos (p.190).

En el contexto de la estrategia competitiva, los autores explican que la empresa debe decidir cómo diferenciar su oferta para crear un valor superior para el cliente, lo cual se resume en una declaración de posicionamiento que marca la diferencia frente a los rivales.

Para Izquierdo et al. (2023) existe una correlación positiva entre el posicionamiento de mercado y el éxito de la capacitación impartida a los colaboradores. De hecho, la habilidad de la formación para generar resultados es un factor intermedio que explica parte de la relación entre la inteligencia competitiva y el nivel de competitividad de la empresa. Para Lemoine y Proaño (2024), desde el punto de vista de la gestión, el posicionamiento competitivo tiene como propósito fundamental determinar objetivos de venta que sean consistentes con las previsiones de la empresa. Además de ser alcanzables y medibles, estos objetivos preestablecidos deben facilitar la organización y ejecución de acciones destinadas a potenciar los resultados comerciales.

Las organizaciones deben poseer la capacidad de poder establecer qué hay muchas diferencias y cuántas deben ser presentadas a los clientes para lograr un posicionamiento efectivo. Además, debe identificar las conveniencias en las que pueda obtener ensamble de ventaja

competitiva, de manera que puedan brindar funciones que son percibidos por los clientes como son muy exclusivos.

3.2.3 Producción de trucha en el Perú

Según Ministerio de la Producción, (2023) En el 2022 el Perú alcanzó una producción acuícola de trucha de 60.7 mil toneladas (RNIA, 2023). esta especie es considerada prioritaria para el sector, conforme al Plan Nacional de Desarrollo Acuícola, y constituye uno de los cultivos con el mayor volumen de cosecha a nivel nacional. Dada la relevancia y el potencial de esta especie en el país, el Instituto Tecnológico de la Producción (ITP) desarrolló un plan de negocio enfocado en la cadena productiva de la trucha arcoíris en Junín, una de las regiones más destacadas en su crianza. Esta iniciativa, enmarcada en la actividad operativa "Generación y difusión de documentos y normas técnicas para la inversión en acuicultura" (Programa Presupuestal 0094), tiene como fin establecer la factibilidad técnica y financiera para la comercialización de la trucha de cultivo en Junín. El objetivo es impulsar las inversiones y regular la acuicultura de esta especie, para lo cual se identificó el filete de trucha en presentaciones de medio y un kilo como producto principal, aportando información detallada sobre costos, recursos humanos, mercado y estrategias de ventas y mercadeo.

Según la reciente investigación del Ministerio de la Producción (2022) Durante el año 2021, la producción nacional de truchas en Perú fue liderada por el departamento de Puno, el cual ostenta el mayor número de concesiones y área asignada en la categoría AMYPE (Acuicultura de Micro y Pequeña Empresa). A Puno le siguen Pasco y Huancavelica, que concentran las licencias AMYGE (Acuicultura de Mediana y Gran Empresa), con una producción orientada al mercado de exportación. En cuarto lugar, se sitúa Junín, la región pionera en el cultivo de esta especie. En conjunto, estos cuatro departamentos generan el 93.10% del total producido en el país (p.10).

3.2.3.1 La trucha (*Oncorhynchus mykiss*)

Según el Ministerio de la Producción (2022) La trucha arcoíris (*Oncorhynchus mykiss*), una especie que prospera en aguas de baja temperatura es cultivada actualmente en las regiones altoandinas de Perú. Su llegada al país se remonta a 1924, impulsada por un peruano, J.R.



Mitchell, y el médico estadounidense B.T. Colleg. Tras un intento inicial fallido, en una segunda oportunidad, consiguieron la producción de 50,000 alevinos. Estos fueron criados en un estanque de La Oroya hasta alcanzar los 10 cm, momento en el que se liberaron en el lago Chinchaycocha y el río Tishgo para su reproducción natural y posterior pesca. Es importante señalar que el propósito de esta siembra no era la alimentación, sino servir como actividad de recreación para los trabajadores mineros de la zona.

La trucha, un pez ovíparo, se reproduce mediante fertilización artificial, donde los huevos de las hembras son fecundados junto con el esperma de los machos en el mismo momento. Esta especie es netamente carnívora y tiene un apetito insaciable, pudiendo adaptarse fácilmente a una dieta en cautiverio que consista en alimentos que son secos y altamente concentrados para el crecimiento, como son los gránulos o pelets, de los cuales pueden influir en el color de su carne, dándole un tono totalmente anaranjado medio, pero en esto también influye el agua.

3.2.3.2 Exportación de trucha peruana

Según Ministerio de la Producción (2022) La trucha es la especie acuícola que ha mostrado un desarrollo constante en los últimos años. Este crecimiento se evidencia desde 2009, cuando la producción fue de 12,817 toneladas (t), hasta 2018, año en que alcanzó su cifra máxima histórica con 64,372 t. Sin embargo, en 2019, la producción sufrió una disminución considerable de casi 14,000 t, un descenso atribuido a un evento de vientos intensos ocurrido en julio que generó un oleaje inusual, causando una alta mortalidad en las granjas acuícolas ubicadas en la Laguna Lagunillas y el Lago Titicaca. Aunque la mayor parte de la trucha se dirige al consumo interno, un volumen importante se destina a la exportación, proveniente principalmente de las concesiones AMYGE.

Según Ministerio de la Producción (2023) A lo largo de los primeros nueve meses de 2023 (enero a septiembre), la trucha representó la mayor parte del suministro de productos de acuicultura al mercado nacional, alcanzando el 84% del volumen total, justificado por la alta preferencia de los consumidores peruanos. Pese a esta dominancia, el volumen



comercializado de esta especie disminuyó en un 38% respecto al mismo periodo del año precedente.

Para el Ministerio de la Producción (2023) El continuo crecimiento de la truchicultura en Perú durante más de una década está directamente relacionado con el aporte del departamento de Puno. En 2021, de una producción total de 51,570 toneladas métricas (TM) a nivel nacional, Puno contribuyó con 32,673 TM. Estos resultados han posicionado a Perú en el segundo lugar como el país con mayor producción en Sudamérica.

3.3 Marco conceptual

- a) **La trucha del espécimen arco iris (*Oncorhynchus mykiss*):** la trucha Originaria de América del Norte, la especie *Oncorhynchus mykiss* (trucha arcoíris) fue introducida en el territorio peruano con fines de deporte y esparcimiento. Esta especie ha demostrado una gran capacidad de adaptación en los lagos, lagunas y ríos de la alta sierra. Su presencia generalizada en casi todas las fuentes de agua dulce es consecuencia tanto del repoblamiento que comenzó hace aproximadamente un siglo como de los escapes procedentes de las estructuras de cultivo acuícola Ministerio de la Producción (2023).
- b) **Estrategias de promoción:** las estrategias de promoción se definen como los mecanismos de comunicación empleados por las organizaciones para dar visibilidad a sus productos. En el contexto actual, estas tácticas han transitado hacia lo digital, enfocándose en atraer al consumidor mediante contenidos interactivos que no solo informan, sino que buscan influir en la decisión de compra a través de una presencia constante en plataformas virtuales Bonilla et al. (2025).
- c) **Publicidad:** la publicidad constituye un pilar estratégico de comunicación que facilita el ingreso de nuevos productos al mercado. Esta se entiende como un proceso planificado que busca, mediante diversos canales, generar un impacto positivo en los consumidores meta, permitiendo a las empresas no solo dar a conocer su oferta, sino también medir la efectividad de sus mensajes en la decisión final del cliente Herrera y Zambrano (2022).



- d) **Oferta:** la oferta se entiende como el volumen de productos que las empresas o asociaciones están en condiciones de comercializar dependiendo de los precios vigentes. El autor sostiene que el comportamiento del ofertante está condicionado por los costos de producción y las expectativas de beneficio, estableciendo una dinámica donde la disponibilidad de bienes fluctúa en respuesta a las variaciones del mercado León Mendoz (2010).
- e) **Cultura Organizacional (en Asociaciones):** En las asociaciones culturales, la cultura organizacional actúa como el motor que permite la preservación del patrimonio frente a entornos financieros restrictivos. Dado que estas organizaciones operan sin fines de lucro y bajo una dependencia de financiamiento variable, su estructura cultural interna es lo que garantiza la eficiencia y la resiliencia estratégica ante los desafíos económicos propios de su naturaleza institucional Bonilla et al. (2024).
- f) **La secuencia de producción:** Dada la necesidad de evaluar el riesgo, es crucial conocer el panorama real de la crianza intensiva artesanal de trucha en Perú. Esta realidad expone que, si se criaran especímenes de trucha genéticamente modificada (GM), existiría un alto riesgo potencial debido a la baja cualificación técnica y la precariedad de las infraestructuras. Se ha podido verificar que muchos "trucheros" operan informalmente con instalaciones acuícolas que no están incluidas en el Catastro Acuícola Nacional que reporta el Ministerio de la Producción (Produce). Este contexto será el foco del capítulo dedicado a la crianza de trucha en el Perú Ministerio del Ambiente (2021).
- g) **La calidad de producción:** implica la implementación de mejoras constantes y la formación técnica del personal. Si bien varias de estas repercusiones fueron abordadas al examinar la causa directa y cada causa indirecta previa, la acción combinada de los factores indirectos analizados tiene como consecuencia principal que la actividad carezca de habilitadores fundamentales como son la infraestructura adecuada y las capacidades operativas y tecnológicas. Esta deficiencia impide optimizar la productividad, mantener la mortalidad bajo control, mejorar el rendimiento y la calidad del producto, y garantizar que la oferta final satisfaga las demandas del mercado Ministerio de la Producción (2023).



- h) Las estrategias:** Nuestro país se caracteriza por una clara diferenciación climática y de terreno, distribuida en tres zonas: costa, sierra y selva, lo cual facilita el desarrollo óptimo de la actividad acuícola con una amplia gama de especies. La trucha arcoíris ha demostrado una adaptación sobresaliente en las áreas elevadas de los Andes. Su crianza comercial se extiende hoy por toda la sierra peruana, siendo Puno y Junín las regiones líderes en volumen. La venta de este producto se realiza tanto en mercados internos como externos Ministerio de la Producción (2022).
- i) El planeamiento estratégico:** Según El Planeamiento Estratégico puede entenderse como la disciplina de gestión que establece el rumbo de la organización, basándose en un diagnóstico exhaustivo de su realidad y contexto. Su objetivo es facilitar la toma de decisiones coherentes y la distribución eficiente de capital y talento, con la finalidad de alcanzar metas predefinidas que aseguren la viabilidad y el éxito de la entidad a largo plazo Ministerio de la producción (2023).
- j) Alianzas estratégicas:** las alianzas estratégicas se entienden como mecanismos de cooperación interorganizacional donde diversas entidades integran sus fortalezas y recursos para potenciar su crecimiento. Para los autores, estos acuerdos son vitales en entornos globalizados, ya que actúan como un catalizador para la expansión hacia nuevos mercados y facilitan la transferencia de tecnología, fortaleciendo así la resiliencia y la ventaja competitiva de las organizaciones participantes Calle et al (2025).
- k) La piscicultura:** Debido al prometedor potencial que ha exhibido la piscicultura, especialmente con especies que forman parte de la dieta tradicional local, se está considerando como una alternativa fundamental para incrementar el nivel de renta en estas regiones. Las especies más importantes que se están cultivando son: el paco, la gamitana, el boquichico, la pacotana y el paiche Ministerio de la Producción (2023).
- l) La rentabilidad:** Debido al creciente protagonismo del sector acuícola en las economías de áreas rurales (sierra, selva) y ciertos puntos costeros, los análisis de inversión pública enfocados en la rentabilidad social son de carácter imprescindible. A menudo se percibirá que las organizaciones de pescadores artesanales deciden incluir la acuicultura entre sus actividades, como consecuencia directa del declive en la cantidad de sus recursos pesqueros habituales Ministerio de la Producción (2023).



- m) El posicionamiento:** Según En su horizonte temporal extendido, el objetivo es el posicionamiento estratégico como un sector de la acuicultura que sea competitivo, diversificado y viable tanto social como económicamente, y perdurable en el tiempo desde una óptica ambiental. Esto implica contribuir de forma decisiva a la alimentación segura de la población, innovar en el desarrollo de tecnologías para nuevas especies y generar un flujo significativo de divisas, todo ello apoyado en una cooperación fluida y enérgica entre los actores gubernamentales y la empresa privada Ministerio de la Producción (2023).
- n) La competitividad:** El incremento de la competitividad del sector acuícola peruano se establece como un desafío cuya resolución requiere activar las distintas cadenas de valor para que alcancen niveles superiores de competencia y productividad. Esta meta se logra mitigando las brechas de diverso origen y alcance, permitiendo así: a las cadenas de gran escala, agregar mayor valor y mejorar su posicionamiento en el mercado; a las cadenas intermedias o en desarrollo, consolidarse y acceder a nuevos mercados mediante una producción comercial sostenida; y a las cadenas más reducidas, asegurar su autosostenibilidad y, ocasionalmente, incursionar en mercados de mayor alcance, superando las barreras locales Ministerio de la Producción (2023) .

CAPÍTULO IV

METODOLOGÍA

4.1 Tipo y nivel de investigación

4.1.1 Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo básica.

Para Vásquez et al. (2023) La investigación fundamental (o básica) se dedica a la creación de nuevos saberes con el fin primordial de ampliar la comprensión en un campo del saber específico. Su meta fue el desarrollo de teorías y conceptos, sin tener como propósito inmediato encontrar una aplicación práctica. Estos hallazgos, sin embargo, podrán ser utilizados posteriormente (p.21).

Vásquez et al. (2023) indicó, que debido a que el investigador se interesa principalmente en explorar preguntas científicas de base y omite la consideración de la utilidad práctica a corto plazo de los descubrimientos, esta modalidad se conoce como investigación fundamental o pura.

4.1.2 Nivel de investigación

La presente investigación será de importancia correlacional. Según Vásquez et al. (2023) La investigación correlacional es un método científico que se emplea con el fin de examinar la conexión o el vínculo que existe entre dos o más variables (p.30).

Por su parte también indico, Vásquez (2023) La investigación correlacional posee gran relevancia en el ámbito científico porque posibilita a los investigadores explorar los vínculos entre múltiples variables (p.30).

Este método es valioso tanto para detectar posibles relaciones entre ellas como para la formulación de hipótesis que servirán de base para futuros estudios de mayor rigor Vásquez et al. (2023).



Según el proceso de investigación, se evaluará la relación entre dos variables: Planeamiento estratégico como variable relacionada con la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025. Esto se llevará a cabo en un punto específico en el tiempo, con el propósito de identificar y comprender la conexión entre los resultados obtenidos.

4.2 Diseño de investigación

La presente investigación fue de diseño no experimental transversal.

Para Arias y Covinos (2021), en este tipo de diseño, no se aplican tratamientos ni condiciones experimentales a las variables bajo investigación. Los participantes se evalúan en su ambiente habitual, sin que se modifique ninguna circunstancia; por lo tanto, las variables de estudio permanecen inalteradas y no son manipuladas (p.87).

También indicaron que Arias Gonzáles y Covinos (2021) Este modelo de investigación implica la recogida de datos en un punto temporal específico y de forma no repetitiva. Simbólicamente, representa una fotografía del fenómeno bajo estudio, que luego será analizada en el trabajo investigativo. Su aplicación metodológica es compatible con estudios de alcance descriptivo, exploratorio y de correlación (p.87).

4.3 Descripción ética de la investigación

En el proceso de mi exploración, se adhirieron a los manuales fundamentales de Norma como también la ética, en particular, se pudo respetar todos los principios de libertad. Por resultante, la contribución en las encuestas se llevó a cabo de manera completamente voluntaria y sin imposición alguna. En el desarrollo y realización del asunto estadístico, siguiendo el estudio del instrumento según la modelo de este estudio, se garantizó la cooperación y decisión autónoma de las personas de forma confidencial, evitando así generar malestar por posibles críticas o percepciones expresadas a través del instrumento utilizado en la investigación.

También la presente investigación “Planeamiento estratégico como variable relacionada con la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025” considero múltiples teorías las cuales serán respetadas.



4.4 Población y muestra

4.4.1 Población

Para Arias y Covinos (2021) Se entiende por población, en el campo de la ciencia y la investigación, al conjunto exhaustivo de elementos, eventos o individuos que, al compartir rasgos comunes, son el foco del estudio (p.122). En base a ello la presente investigación considerara como su unidad de estudio a los 81 productores de truchas en las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, departamento de Apurímac.

4.4.2 Muestra

Según Arias y Covinos (2021), se entiende por muestra una fracción significativa del universo o población que se selecciona para el estudio. Los datos pertinentes para la investigación se obtienen de esta porción representativa, y la identificación de la población se configura a partir del planteamiento del problema investigativo (p.127). Por su parte, Pacheco (2024) tuvo la necesidad de estudiar a todos los elementos de la población es el principio que guía a los autores que emplean la denominación “muestra censal”, un término incluido en varios documentos. En ocasiones, se subraya que esta elección es pertinente porque la población a analizar es pequeña. Por lo tanto, se tuvo en cuenta a medida que se desarrolle la investigación a 81 productores de truchas involucradas en la comercialización de truchas en las diferentes Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, departamento de Apurímac.

4.5 Procedimiento

El desarrollo de la investigación seguirá el siguiente proceso:

- **Primero:** se construyó el instrumento de recolección de datos, el cual fue evaluado por tres expertos que tienen experiencia en metodología, estadística y teoría de la escuela profesional de administración de la UNAMBA para garantizar su fiabilidad y validez.
- **Segundo:** se llevó a cabo la recolección de datos aplicando el instrumento a la muestra de estudio, quienes proporcionaron información de manera voluntaria previa aceptación por parte de la entidad.
- **Tercero:** los datos recopilados se ingresarán en una hoja de cálculo Excel y luego procesados utilizando el programa estadístico SPSS para obtener los resultados descriptivos.



- **Cuarto:** se estimaron que en las hipótesis que se utilizaran el coeficiente de similitud Rho de Spearman que tenga un nivel de significado del 5%.
- **Quinto:** los resultados que se obtendrán en la investigación se comparan con los hallazgos de estudios previos a nivel internacional, nacional y local.
- **Sexto:** se obtendrán las conclusiones y recomendaciones basadas en todos los resultados obtenidos.

4.6 Técnicas e instrumentos

4.6.1 Técnica

La presente investigación cuenta como técnica a la encuesta.

Según Vásquez et al. (2023) El procedimiento de las encuestas requiere la obtención de datos mediante un conjunto de preguntas uniformes, las cuales son aplicadas a una porción representativa de la población (la muestra). La información así reunida puede ser sometida a análisis estadístico para extraer conclusiones valiosas sobre las actitudes, los comportamientos y las opiniones de esa población (p.74).

Para Arias y Covinos (2021) La encuesta, entendida como una técnica, posibilita la obtención de información mediante el cuestionamiento directo al encuestado, con el fin de que proporcione los datos necesarios para el estudio (p.90).

También indicaron Arias y Covinos (2021) En contraste, cuando se aborda la encuesta como un método, esta trasciende su función de simple herramienta de recolección para convertirse en un proceso de investigación social completo, donde se articulan diversas técnicas con el propósito de construir un objeto de investigación (p.90).

El instrumento utilizado fue un cuestionario de 35 ítems, cuyas respuestas se midieron empleando una escala Likert con cinco niveles de respuesta (nunca=1; casi nunca=2; algunas veces=3; casi siempre=4; siempre=5). Este formulario se administró a las asociaciones de productores de Chuquibambilla y facilitó la determinación del vínculo existente entre el planeamiento estratégico y la competitividad.

4.6.2 Instrumento

Para la recolección de los datos, esta investigación utilizará el cuestionario como instrumento principal. Adicionalmente, las respuestas a las preguntas formuladas en dicho instrumento se medirán a través de la escala de Likert.



Para Vásquez et al. (2023) Este método de investigación se basa en el diseño de preguntas escritas que deben ser contestadas por los individuos que participan en el estudio. Los cuestionarios resultantes tienen la flexibilidad de ser administrados cara a cara o mediante plataformas digitales, incluyendo el correo electrónico o el internet (p.101).

Posterior a los resultados obtenidos en la aplicación de las encuestas, se usó la baremación o recodificación de las variables planeamiento estratégico y competitividad, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2
Baremación de variables

Descripción	Determinación del ancho del intervalo	Intervalos y niveles
Planeamiento estratégico Total: 20 ítems	Max. = 94; Min. = 38; Rango = 56 K = 3	38 – 62 (Bajo) 63 – 77 (Regular)
	Ancho del intervalo (P30 y P70)	78 – 94 (Alto)
Formulación de la estrategia. Total: 05 ítems	Max. = 27; Min. = 7; Rango = 17 K = 3	07 – 15 (Bajo) 16 – 18 (Regular)
	Ancho del intervalo (P30 y P70)	19 – 24 (Alto)
Implantación de estrategias. Total: 05 ítems	Max. = 25; Min. = 6; Rango = 19 K = 3	06 – 14 (Bajo) 15 – 18 (Regular)
	Ancho del intervalo (P30 y P70)	19 – 25 (Alto)
Penetración de estrategias. Total: 05 ítems	Max. = 25; Min. = 10; Rango = 15 K = 3	10 – 17 (Bajo) 18 – 22 (Regular)
	Ancho del intervalo (P30 y P70)	23 – 25 (Alto)
Evaluación de estrategias. Total: 05 ítems	Max. = 24; Min. = 7; Rango = 17 K = 3	7 – 15 (Bajo) 16 – 21 (Regular)
	Ancho del intervalo (P30 y P70)	22 – 24 (Alto)
Competitividad Total: 15 ítems	Max. = 71; Min. = 36; Rango = 35 K = 3	36 – 48 (Bajo) 49 – 60 (Regular)
	Ancho del intervalo (P30 y P70)	61 – 71 (Alto)
Tecnologías competitivas. Total: 05 ítems	Max. = 24; Min. = 10; Rango = 14 K = 3	10 – 16 (Bajo) 17 – 20 (Regular)
	Ancho del intervalo (P30 y P70)	21 – 24 (Alto)
Precios Total: 05 ítems	Max. = 23; Min. = 11; Rango = 12 K = 3	11 – 17 (Bajo) 18 – 20 (Regular)
	Ancho del intervalo (P30 y P70)	21 – 23 (Alto)
Posicionamiento competitivo. Total: 05 ítems	Max. = 25; Min. = 12; Rango = 13 K = 3	12 – 17 (Bajo) 18 – 19 (Regular)
	Ancho del intervalo (P30 y P70)	20 – 25 (Alto)

Nota. Recodificación de intervalos de las variables y dimensiones

4.6.2.1 Validez de instrumentos

Los instrumentos de investigación fueron validados por tres expertos. Estos profesionales, con amplia experiencia en proyectos de investigación, determinaron que el instrumento es pertinente y adecuado para el estudio de las variables, demostrando además consistencia interna (ver anexo 3).



El primer instrumento en evidenciar la validez del instrumento respecto a la variable Planeamiento estratégico es:

Tabla 3

Validación de instrumento para medir el Planeamiento estratégico de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025

Nº	Nombres y Apellidos	Validación	Decisión
01	Dr. Amilcar Pinto Pagaza	74%	Aplicable
02	Ing. Lintol Contreras Salas	72%	Aplicable
03	Msc. María Patricia Lima Bendeزú	72%	Aplicable
TOTAL		73%	Válido y aplicable

Nota. Porcentaje de calificación a partir del juicio de expertos

Descripción: La validación realizada por 3 expertos que corresponde a la variable independiente Planeamiento estratégico es del 73%, concluyendo que el instrumento es válido y aplicable de acuerdo a los intervalos de decisión.

Por otro lado, los mismos expertos validaron el instrumento de la variable Competitividad, así como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 4

Validación de instrumento para medir la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025

Nº	Nombres y Apellidos	Validación	Decisión
01	Dr. Amilcar Pinto Pagaza	74%	Aplicable
02	Ing. Lintol Contreras Salas	70%	Aplicable
03	Msc. María Patricia Lima Bendeزú	72%	Aplicable
TOTAL		73%	Válido y aplicable

Nota. Porcentaje de calificación a partir del juicio de expertos

Descripción: La validación realizada por 3 expertos que corresponde a la variable dependiente Competitividad es del 72%, concluyendo que el instrumento es válido y aplicable de acuerdo con los intervalos de decisión.

4.6.2.1 Confiabilidad de instrumentos

Para analizar cada una de las variables se utilizó la estadística descriptiva e inferencial, mediante el programa del SPSS – V25, asimismo el Excel como parte del paquete de office. Por otro lado, se tuvo que calcular el Alfa de Cronbach de ambas variables Planeamiento estratégico y Competitividad mediante el programa SPSS, para así poder medir el coeficiente de la fiabilidad, tanto para la muestra establecida.

La fiabilidad nos indica el índice de consistencia, donde nos permite medir si un instrumento tiene la fiabilidad suficiente para ser aplicado, si su valor está por debajo de 0.6 el instrumento que se está evaluando, presenta una variabilidad heterogénea en sus ítems y por tanto nos llevará a conclusiones equivocadas. Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. De acuerdo a George y Mallery (2003). La fiabilidad de la escala tiene niveles, excelente es considerado mayor a 0.90, bueno está comprendido entre 0.80 a 0.89, el nivel aceptable comprende de 0.70 a 0.79, el nivel cuestionable es de 0.60 a 0.69, el nivel de pobre está en el intervalo 0.50 a 0.59 y el nivel de inaceptable es menor a 0.50.

Para la confiabilidad del instrumento se usó Alfa de Cronbach respecto a las variables Planeamiento estratégico y Competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025, tal como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 5
Análisis de confiabilidad de instrumentos

Variables	Alfa de Cronbach	N de elementos
Planeamiento estratégico	,871	81
Competitividad	,795	81

Nota. Procesamiento de datos en el SPSS V.25

Descripción:

De acuerdo a la tabla se puede apreciar el análisis de fiabilidad para los instrumentos de investigación en base a 81 elementos como muestra. En tal



sentido, el instrumento de la variable Planeamiento estratégico tuvo valor del Alfa de Cronbach es 0,871, con el cual se deduce que se encuentra en la categoría de confiabilidad es bueno. En el mismo sentido, el instrumento de la variable Competitividad pasó con una confiabilidad igual a 0,795, con el cual se deduce que se encuentra en la categoría de confiabilidad es aceptable.

4.7 Análisis estadístico

En la presente investigación que buscó determinar el grado de relación entre el planeamiento estratégico y la competitividad, se trabajó con el coeficiente de correlación de Rho de Spearman (r_s), que según Hernández et al. (2010), este es un método estadístico de característica no paramétrica que mide la fuerza y dirección de la relación monótona entre dos variables ordinales o cuantitativa. Para determinar el grado de relación entre las variables se hará uso de la clasificación de niveles que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 6

Nivel de relación según coeficiente de correlación de Spearman

Relación	Rango del coeficiente de correlación
Correlación negativa perfecta	-1,00
Correlación negativa muy alta	-0,90 a -0,99
Correlación negativa alta	-0,70 a -0,89
Correlación negativa moderada	-0,40 a -0,69
Correlación negativa baja	-0,20 a -0,39
Correlación negativa muy baja	-0,01 a -0,19
Correlación nula	0,00
Correlación positiva perfecta	1,00
Correlación positiva muy alta	0,90 a 0,99
Correlación positiva alta	0,70 a 0,89
Correlación positiva moderada	0,40 a 0,69
Correlación positiva baja	0,20 a 0,39
Correlación positiva muy baja	0,01 a 0,19

Nota. Elaboración basada en Hernández, Fernández y Collado (2014).

Para determinar el estadístico de prueba, se realizó la prueba de normalidad mediante Kolmogorov- Smornov, ya que se tiene una muestra superior a 50 participantes.

La hipótesis sobre la muestra es:

H_0 : Los datos tienen una distribución normal

H_1 : Los datos no tienen una distribución normal



Criterios:

Si el p-valor es inferior a 0.05 (5%), se descarta H_0

Si el p-valor es superior o igual a 0.05 (5%), se admite H_0

Tabla 7

Prueba de normalidad

Categoría	Planeamiento estratégico	Competitividad
Estadístico Shapiro-Wilk	0.253	0.325
Grados de Libertad (gl)	81	
Significancia (Sig.)	0.001	0.001

Nota. Procesamiento de datos en el SPSS V.25

Interpretación:

Respecto a la prueba de normalidad sobre las variables Planeamiento estratégico y Competitividad, se halló que en ambas variables el $p_valor = 0,001$, el cual es menor al 0.050 ($0,001 < 0,050$), ello implica que se descarte la (H_0) y se acepta la (H_1), es decir, que los datos no tienen una distribución normal, por tanto, aplicaremos la estadística no paramétrica.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIONES

5.1 Análisis de resultados

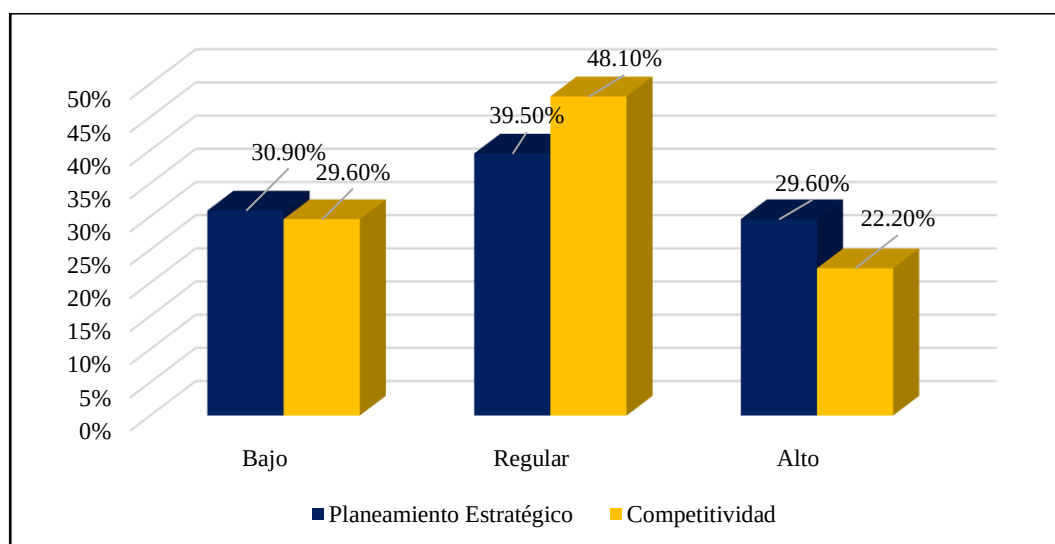
5.1.1 Análisis del nivel de Planeamiento Estratégico y competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025

Tabla 8
Planeamiento estratégico y la Competitividad

Nivel	Planeamiento estratégico		Competitividad	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	30,9	24	29,6
Regular	32	39,5	39	48,1
Alto	24	29,6	18	22,2
Total	81	100,0	81	100,00

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Figura 2
Planeamiento estratégico y la Competitividad



Interpretación:

De la tabla 8 se observa que la escala de bajo representa al 30,90% y 29,60% en las variables de Planeamiento estratégico y la Competitividad, mientras los porcentajes en la escala de regular es del 39,50% y 48,10% respectivamente y la escala de alto

representa el 29,60% y 22,20%. Esto nos indica que la escala se encuentra en el nivel regular, debido a los altos porcentajes que se obtuvieron en las dos variables mencionadas.

5.1.2 Análisis por dimensiones de la variable Planeamiento Estratégico

Tabla 9

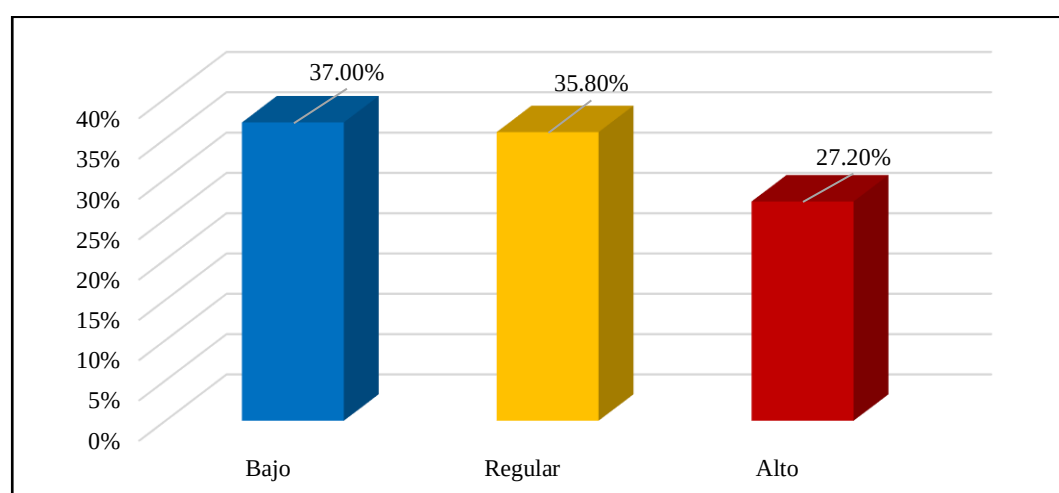
Análisis del nivel de Formulación de la estrategia

Nivel	Formulación de la estrategia	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	30	37,0
Regular	29	35,8
Alto	22	27,2
Total	81	100,0

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Figura 3

Análisis del nivel de Formulación de la estrategia



Interpretación:

De la tabla 9 se observa a la dimensión de la formulación de estrategias de la variable Planeamiento Estratégico, sus escalas de bajo representa el 37,00%, la regular de 35,80% y la escala de alto representa el 27,20%. Esto nos indicas que las escalas con mayores porcentajes son las de bajo y regular.

Tabla 10

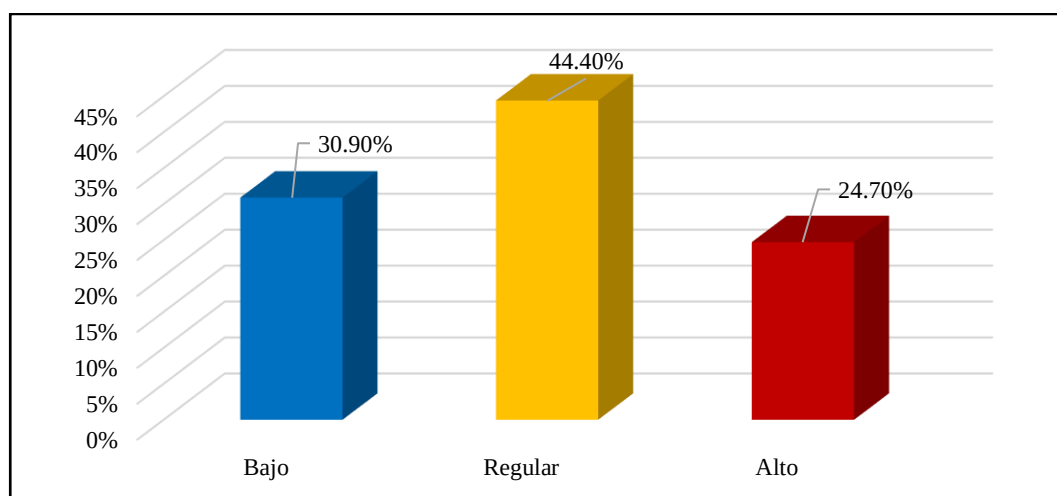
Análisis del nivel de Implantación de estrategias

Nivel	Implantación de estrategias	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	30,9
Regular	36	44,4
Alto	20	24,7
Total	81	100,0

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Figura 4

Análisis del nivel de Implantación de estrategias



Interpretación:

De la tabla 10 se observa a la dimensión de implementación de estrategias de la variable Planeamiento Estratégico, sus escalas de bajo representa el 30,90%, la regular de 44,40% y la escala de alto representa el 24,70%. Esto nos indica que la escala con mayores porcentajes está en el nivel de regular.

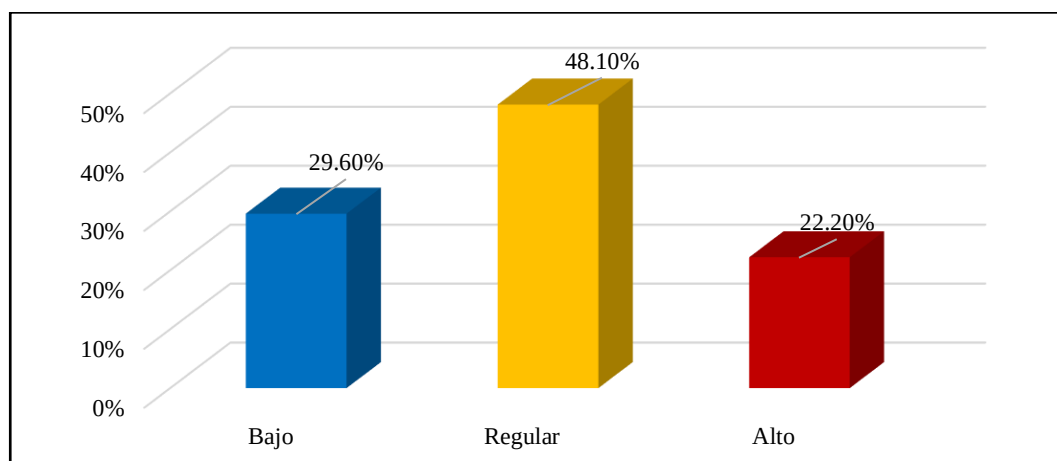
Tabla 11

Análisis del nivel de Penetración de estrategias

Nivel	Penetración de estrategias	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	29,6
Regular	39	48,1
Alto	18	22,2
Total	81	100,0

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Figura 5
Análisis del nivel de Penetración de estrategias



Interpretación:

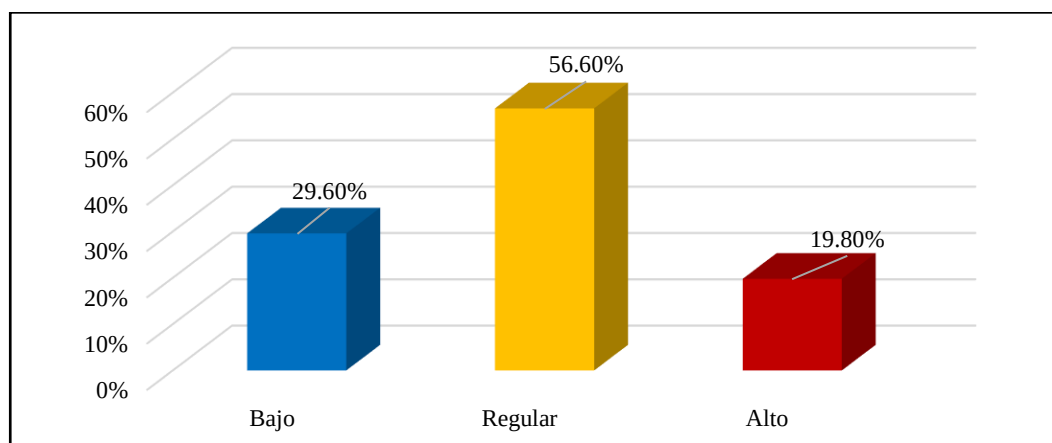
De la tabla 11 se observa a la dimensión de penetración de estrategias de la variable Planeamiento Estratégico, sus escalas de bajo representa el 29,60%, la regular de 48,10% y la escala de alto representa el 22,20%. Esto nos indica que la escala con mayores porcentajes está en el nivel de regular.

Tabla 12
Análisis del nivel de Evaluación de la estrategia

Nivel	Evaluación de la estrategia	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	24	29,6
Regular	41	56,6
Alto	16	19,8
Total	81	100,0

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Figura 6
Análisis del nivel de Evaluación de la estrategia



Interpretación:

De la tabla 12 se observa a la dimensión de evaluación de estrategias de la variable Planeamiento Estratégico, sus escalas de bajo representa el 29,60%, la regular de 56,60% y la escala de alto representa el 19,80%. Esto nos indica que la escala con mayores porcentajes está en el nivel de regular.

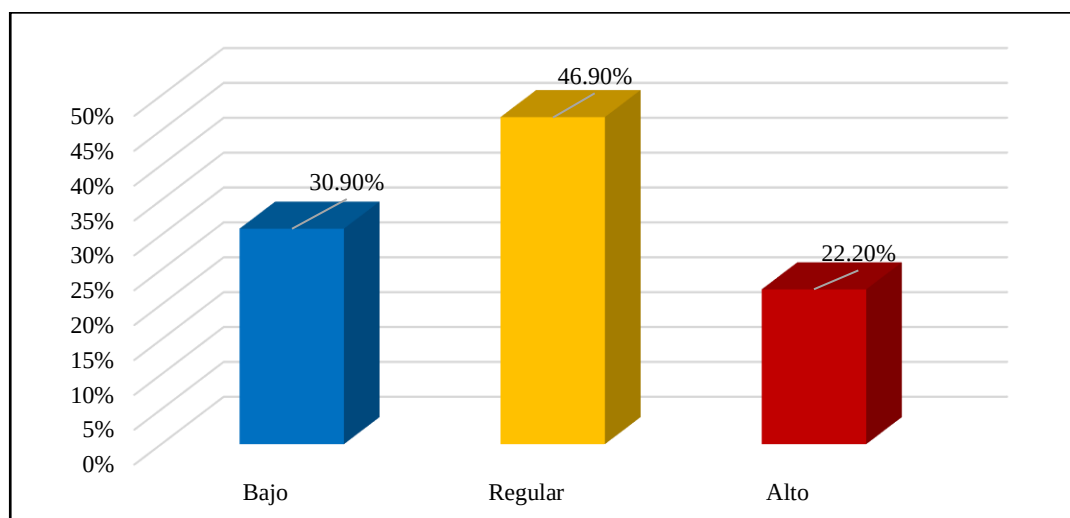
5.1.3 Análisis por dimensiones de la variable Competitividad

Tabla 13
Análisis del nivel de Tecnologías competitivas

Nivel	Tecnologías competitivas	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	25	30,9
Regular	38	46,9
Alto	18	22,2
Total	81	100,0

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Figura 7
Análisis del nivel de Tecnologías competitivas



Interpretación:

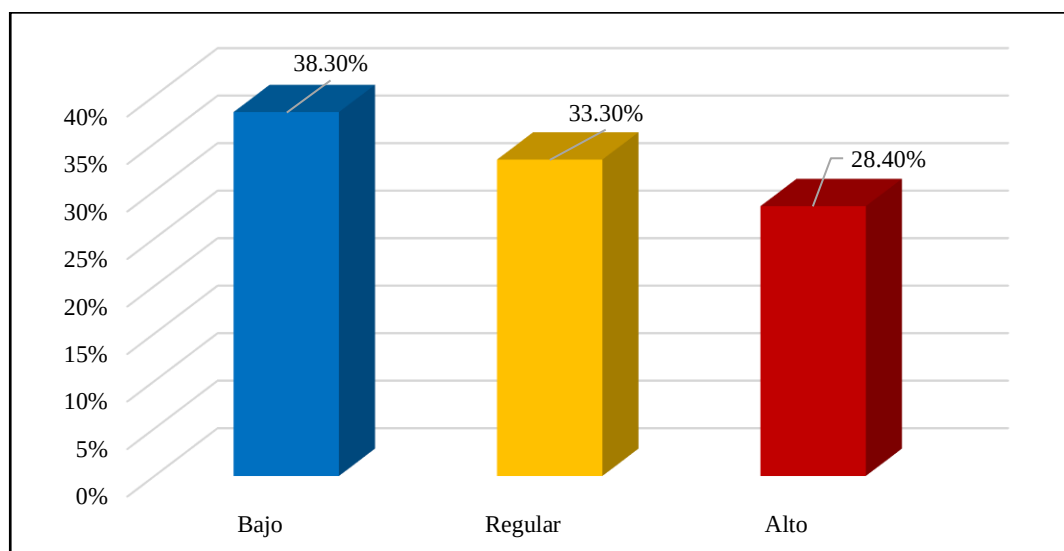
De la tabla 13 se observa a la dimensión de tecnologías competitivas de la variable Competitividad, sus escalas de bajo representa el 30,90%, la regular de 46,90% y la escala de alto representa el 22,20%. Esto nos indicas que la escala con mayores porcentajes está en el nivel de regular.

Tabla 14
Análisis del nivel de Precios

Nivel	Precios	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	31	38,3
Regular	27	33,3
Alto	23	28,4
Total	81	100,0

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Figura 8
Análisis del nivel de Precios



Interpretación:

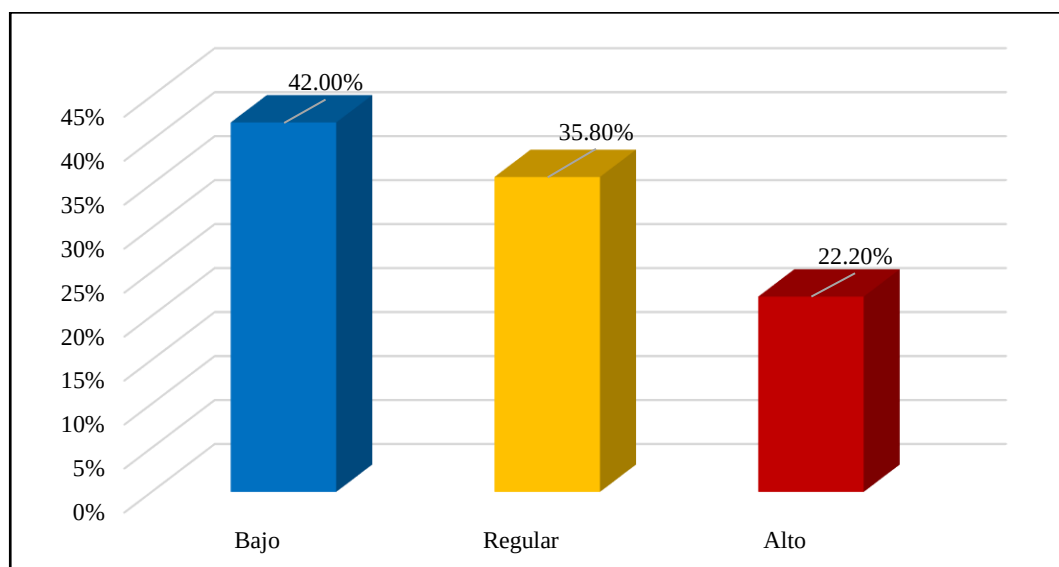
De la tabla 14 se observa a la dimensión de precios de la variable Competitividad, sus escalas de bajo representa el 38,30%, la regular de 33,30% y la escala de alto representa el 28,40%. Esto nos indica que la escala con mayores porcentajes está en el nivel de bajo.

Tabla 15
Análisis del nivel de Posicionamiento competitivo

Nivel	Posicionamiento competitivo	
	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	34	42,0
Regular	29	35,8
Alto	18	22,2
Total	81	100,0

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Figura 9
Análisis del nivel de Posicionamiento competitivo



Interpretación:

De la tabla 15 se observa a la dimensión de posicionamiento competitivo de la variable Competitividad, sus escalas de bajo representa el 42,00%, la regular de 35,80% y la escala de alto representa el 22,20%. Esto nos indica que la escala con mayores porcentajes está en el nivel de bajo.

5.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

Las hipótesis de investigación e Hipótesis nula planteadas, respectivamente, fueron:

H₁: Existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

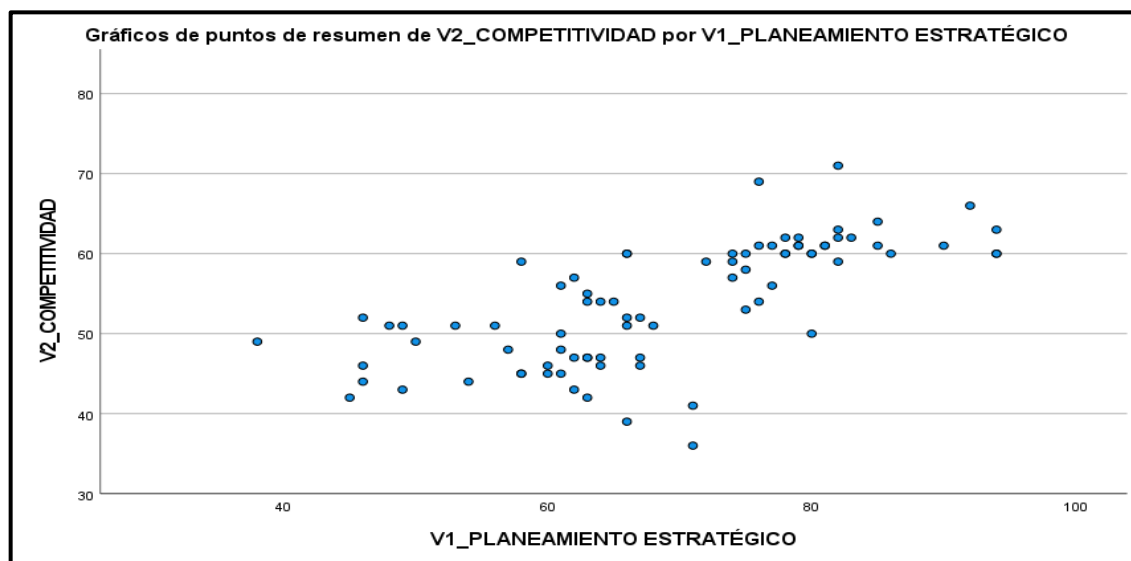
H₀: No existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

Tabla 16
Prueba de hipótesis general

		Competitividad
Planeamiento estratégico	Correlación de Rho Spearman	,759
	P- valor	,001
	N	81

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Figura 10
Prueba de hipótesis general



Interpretación:

En la tabla 16 se muestra los resultados de los coeficientes de correlación y el valor de significancia bilateral. A nivel del Planeamiento estratégico y la Competitividad, se observa un coeficiente de 0,759 que en la escala de Rho de Spearman significa una correlación positiva alta, además el valor de significancia es de 0,001 menor al 5% de margen de error, lo que confirma que existe correlación entre las variables Planeamiento estratégico y la Competitividad. Del resultado se deduce que cuanto mejor es el Planeamiento estratégico, mejor será la Competitividad en las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

Hipótesis específicas:

Prueba de la hipótesis específica 1

La hipótesis de investigación e hipótesis nula planteada, respectivamente, fueron:

H₁: Existe relación directa y significativa entre formulación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

H₀: No existe relación directa y significativa entre formulación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

Tabla 17
Prueba de la primera hipótesis específica

		Competitividad
Formulación de estrategias	Correlación de Rho Spearman	,669
	P-valor	,001
	N	81

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Interpretación:

En la tabla 17 se muestra los resultados de los coeficientes de correlación y el valor de significancia bilateral. A nivel de la Formulación de estrategias y la Competitividad, se observa un coeficiente de 0,669 que en la escala de Rho de Spearman significa una correlación positiva moderada, además el valor de significancia es de 0,001 menor al 5% de margen de error, lo que confirma que existe correlación entre la dimensión Formulación de estrategias y la variable Competitividad. Del resultado se deduce que cuanto mejor es la Formulación de estrategias, mejor será la Competitividad en las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

Prueba de la hipótesis específica 2

La hipótesis de investigación e hipótesis nula planteada, respectivamente, fueron:

H₁: Existe relación directa y significativa entre la implantación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

H₀: No existe relación directa y significativa entre la implantación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

Tabla 18
Prueba de la segunda hipótesis específica

		Competitividad
Implantación de estrategias	Correlación de Rho Spearman	,701
	P-valor	,001
	N	81

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Interpretación:

En la tabla 18 se muestra los resultados de los coeficientes de correlación y el valor de significancia bilateral. A nivel de la Implantación de estrategias y la Competitividad, se observa un coeficiente de 0,701 que en la escala de Rho de Spearman significa una correlación positiva alta, además el valor de significancia es de 0,001 menor al 5% de



margen de error, lo que confirma que existe correlación entre la dimensión Implantación de estrategias y la variable Competitividad. Del resultado se deduce que cuanto mejor es la Implantación de estrategias, mejor será la Competitividad en las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

Prueba de la hipótesis específica 3

La hipótesis de investigación e hipótesis nula planteada, respectivamente, fueron:

H1: Existe relación directa y significativa entre la penetración de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025

H0: No existe relación directa y significativa entre la penetración de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025

Tabla 19

Prueba de la tercera hipótesis específica

	Competitividad
Correlación de Rho Spearman	,632
Penetración de estrategias P-valor	,001
N	81

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Interpretación:

En la tabla 19 se muestra los resultados de los coeficientes de correlación y el valor de significancia bilateral. A nivel de la Penetración de estrategias y la Competitividad, se observa un coeficiente de 0,632 que en la escala de Rho de Spearman significa una correlación positiva moderada, además el valor de significancia es de 0,001 menor al 5% de margen de error, lo que confirma que existe correlación entre la dimensión Penetración de estrategias y la variable Competitividad. Del resultado se deduce que cuanto mejor es la Penetración de estrategias, mejor será la Competitividad en las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

Prueba de la hipótesis específica 4

La hipótesis de investigación e hipótesis nula planteada, respectivamente, fueron:

H1: Existe relación directa y significativa entre la evaluación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

H₀: No existe relación directa y significativa entre la evaluación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2025.

Tabla 20
Prueba de la cuarta hipótesis específica

		Competitividad
Evaluación de estrategias	Correlación de Rho Spearman	,736
	P-valor	,001
	N	81

Nota. Datos estadísticos de encuestados. Fuente: Procesamiento de datos en el SPSSV25

Interpretación:

En la tabla 20 se muestra los resultados de los coeficientes de correlación y el valor de significancia bilateral. A nivel de la Evaluación de estrategias y la Competitividad, se observa un coeficiente de 0,736 que en la escala de Rho de Spearman significa una correlación positiva alta, además el valor de significancia es de 0,001 menor al 5% de margen de error, lo que confirma que existe correlación entre la dimensión Evaluación de estrategias y la variable Competitividad. Del resultado se deduce que cuanto mejor es la Evaluación de estrategias, mejor será la Competitividad en las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla- Apurímac, 2025.

5.3 Discusión

En lo que respecta al objetivo general, determinar en qué medida el planeamiento estratégico es una variable relacionada con la competitividad de la Asociación de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla – 2024, se obtuvo que de los 81 encuestados en cuanto al Planeamiento estratégico, el 7% considera que hay una escala de siempre, el 40% de casi siempre, el 43% de a veces y el 10% de casi nunca y ninguno en nunca. Por otra parte, en la variable Competitividad, la escala de siempre representa el 3%, el casi siempre representa el 52%, a veces el 44% y el casi nunca representa el 1% y no hay nada en la escala de nunca. Ello sustentado al p_valor de 0,001 el cual es inferior al 0,05, con un Rho de Spearman de 0,822 que significa que existe una fuerte correlación, confirmándose que el planeamiento estratégico y la Competitividad se correlacionan.

El análisis integral de las investigaciones permite confirmar que la competitividad en el sector acuícola peruano no depende exclusivamente de variables operativas, sino de una gestión estratégica multidimensional.



En primer lugar, los resultados obtenidos por Torres y Salazar en la empresa “Trucha Dorada” S.R.L. evidencian una relación moderada y positiva entre la Responsabilidad Social Empresarial y la competitividad ($r = 0,463$). Este hallazgo guarda coherencia con el estudio realizado en la Bahía de Chucuito (Puno), donde se determinó que el planeamiento estratégico es un factor determinante para la competitividad. Ambos estudios sugieren que las organizaciones que trascienden la producción básica e incorporan una visión de gestión social y/o estratégica, logrando un mejor posicionamiento. Sin embargo, en el caso de Puno, se destaca una debilidad crítica, la falta de asociatividad limita el crecimiento económico, lo cual coincide con la observación de la provincia de Chota sobre la necesidad de fortalecer la vinculación externa para consolidar la ventaja competitiva. Por otro lado, Huauya en su investigación sobre agronegocios Inkasisa, introduce la variable de “Producción más Limpia” como eje de rentabilidad. Al contrastar este punto con los hallazgos de Torres y Salazar, se observa una brecha importante, mientras que Huauya menciona que la eficiencia ambiental incide directamente en la productividad, en Chota la percepción de la población sobre el cuidado ambiental de la empresa es aún deficiente teniendo un 30% de insatisfacción. Esto implica que, aunque una empresa cuente con certificaciones como las mencionadas por Trucha Dorada, la falta de una estrategia de comunicación de RSE y de prácticas de producción limpia visibles puede socavar la legitimidad social, validando la postura de Porter (2008) sobre la creación de valor compartido como fuente de ventaja competitiva.

En segundo lugar, los resultados de la investigación sobre la Sostenibilidad en la Acuicultura en Latinoamérica (Buitrago, 2024) coinciden con los hallazgos del Modelo de Productividad en Boyacá (Forero y Ruiz, 2020) en cuanto a la importancia de la eficiencia de recursos. Mientras Buitrago subraya que la sostenibilidad ambiental es un pilar no negociable para la aceptación en mercados globales, Forero y Ruiz demuestran mediante el Sistema de Recirculación de Agua, que la optimización del recurso hídrico mejora directamente las ratios de productividad y competitividad en la etapa de levante y ceba. Esta convergencia valida la teoría de la Ventaja Competitiva de Porter, donde la eficiencia operativa basada en tecnología se convierte en un diferenciador estratégico.

En tercer lugar, existe una discrepancia operativa identificada en el Plan Estratégico para Exportaciones a Asia (Casallas y Gamboa, 2022). Mientras que a nivel local (Boyacá) el productor se enfoca en la eficiencia del cultivo, Casallas y Gamboa argumentan que la



competitividad real para el mercado asiático se pierde por la falta de redes de valor y certificaciones internacionales. Esto sugiere que, aunque se logren mejoras técnicas internas, la competitividad es sistémica; sin una estrategia de internacionalización que considere la logística y los estándares sanitarios de Asia-Pacífico, la innovación técnica en el cultivo tiene un impacto limitado en la rentabilidad de escala.

Finalmente, el análisis sobre la acuicultura latinoamericana enfrenta una “paradoja de sostenibilidad”. Por un lado, la investigación de 2024 destaca el potencial de la región debido a sus recursos naturales; por otro, los estudios de 2020 y 2022 evidencian que la falta de asociatividad y de modelos financieros sólidos (como el acceso a créditos especializados mencionado en las encuestas de Boyacá) actúan como barreras de entrada para la modernización tecnológica necesaria para competir con gigantes acuícolas globales.



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Con respecto al objetivo general, sobre las variables de planeamiento estratégico y la competitividad, se demostró mediante el estadístico de Rho de Spearman siendo un coeficiente de correlación de 0,822 siendo así positiva y fuerte, bajo un p_valor de 0,001 siendo inferior al 0,05, por el cual se concluye que existe relación directa y significativa entre las variables antes mencionadas. Asimismo, las escalas con mayor porcentaje en las variables de planeamiento estratégico son las de a veces y casi siempre con un 43% y 40% respectivamente, estos nos indica que los encuestados tienen el conocimiento de que el planeamiento estratégico influye y se relaciona fuertemente con la variable competitividad. Mientras en la variable competitividad sus escalas más altas están en el a veces y en el casi siempre bajo un porcentaje de 44% y 52%.

Acerca del primer objetivo, sobre la formulación de estrategias y la competitividad, el análisis se dio mediante el Rho de Spearman por medio del coeficiente de correlación siendo de 0,796 siendo positiva y fuerte, el p_valor es de 0,001 menor a 0,05. Concluyendo que la formulación de las diversas estrategias se relaciona fuertemente con la Competitividad. Asimismo, las escalas de a veces y casi siempre representan los porcentajes más elevados siendo el 32% y 47% respectivamente.

Del segundo objetivo se encontró, que la implantación de estrategias como dimensión de la variable planeamiento estratégico y la competitividad tienen una relación directa y significativa, el estadístico que demostró dicho resultado fue el Rho de Spearman siendo el resultado de 0,745, bajo un p_valor de 0,001 siendo este resultado menor que 0,05, dicho resultado expresa una correlación positiva y fuerte entre las variables. Asimismo, las escalas de a veces y casi siempre representan los mayores porcentajes siendo un 41% y 32% respectivamente.



Del tercer objetivo, sobre la dimensión de penetración de estrategias de la variable planeamiento estratégico y la competitividad, los resultados del coeficiente del Rho de Spearman es de 0,860 que es positiva y fuerte, con un p_valor de 0,001 siendo inferior a 0,05, estos resultados nos indican que existe una relación directa y significativa entre dicha dimensión y la variable. Por otro lado, las escalas de a veces y casi siempre son las que tienen mayor porcentaje siendo un 27% y 48% respectivamente.

Finalmente, del cuarto objetivo, sobre la dimensión evaluación de estrategias de la variable planeamiento estratégico y la competitividad, el análisis sobre el Coeficiente de correlación del Rho de Spearman siendo 0,887 siendo un valor fuerte y positivo, con un p_valor de 0,001 siendo menor a 0,05. Por otro lado, la escala con mayores porcentajes son el a veces y el casi siempre teniendo porcentajes de 41% y 32% respectivamente. De todos estos resultados obtenidos, podemos, deducir que la variable planeamiento estratégico se relaciona directa y significativamente con la competitividad.

6.2 Recomendaciones

Primera. A los integrantes de las asociaciones de piscicultores se les recomienda fortalecer y sistematizar el planeamiento estratégico de manera permanente, pasando de una aplicación “a veces” o “casi siempre” hacia una práctica constante e institucionalizada. Dado que se evidenció una relación directa, significativa y fuerte entre el planeamiento estratégico y la competitividad, resulta necesario que las asociaciones incorporen formalmente procesos de planificación estratégica participativa, que permitan mejorar la toma de decisiones, optimizar recursos y fortalecer su posicionamiento competitivo en el mercado local y regional.

Segunda. Mejorar la formulación de estrategias claras, realistas y orientadas al mercado, considerando aspectos como la demanda, precios, calidad del producto y competencia. Es fundamental que estas estrategias se elaboren de manera participativa, involucrando a todos los socios, para asegurar su comprensión y compromiso, con el fin de incrementar la competitividad y evitar que la planificación quede solo en propuestas ocasionales.

Tercera. Fortalecer la implantación efectiva de las estrategias formuladas, asegurando su correcta ejecución en las actividades productivas, comerciales y organizativas. Para ello, se sugiere asignar responsabilidades claras, establecer cronogramas de trabajo y promover

el seguimiento continuo, de modo que las estrategias no se queden en el papel y contribuyan de forma directa al mejoramiento de la competitividad de la asociación.

Cuarta. Reforzar la penetración de las estrategias en todos los niveles de la organización, promoviendo una comunicación interna constante y capacitación periódica para los socios. Dado que esta dimensión presentó una relación altamente significativa con la competitividad, es importante que todos los integrantes conozcan, comprendan y apliquen las estrategias, logrando una mayor cohesión organizacional y una respuesta más competitiva frente a los cambios del entorno.

Quinta. Implementar mecanismos sistemáticos de evaluación de las estrategias, mediante reuniones periódicas, indicadores de desempeño productivo y comercial, y análisis de resultados. Considerando que la evaluación de estrategias presenta la correlación más fuerte con la competitividad, su aplicación constante permitirá identificar debilidades, realizar ajustes oportunos y asegurar la mejora continua de la gestión estratégica de las asociaciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Izquierdo Espinoza, J. R., Jiménez Chinga, R., Castro Ijiri, G., & Ramos Farroñán, E. V. (2023). Competitividad empresarial de las pequeñas empresas en los años 2020 - 2022: una revisión sistemática. 2. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/DialnetCompetitividadEmpresarialDeLasPequeñasEmpresasEnLo-8953066.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. México: Pearson Educación. Obtenido de chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://campus.eco.unlpam.edu.ar/pluginfile.php/154367/mod_resource/content/1/Marketing%20Kotler-Armstrong.pdf
- Ordoñez Vivanco, C., Orosco Sallo, M., & Pulla Carrión, V. (2025). El rol de la planificación estratégica en la era de la transformación digital. digital publisher. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/DialnetElRolDeLaPlanificacionEstrategicaEnLaEraDeLaTransformsf-10287409.pdf
- Postigo, A., & Bustamante, S. (2023). Diseño de metodología práctica para la reducción de costos basada en abastecimiento estratégico y herramientas operativas. 2. Obtenido de 374403420_Marketing_Estrategico_para_Optimizar_el_Crecimiento_de_una_Empresa_de_Servicios_un_Enfoque_Practico
- Tataje Arango, M., Donayre Ríos, J., Huaman Torres, I., & Ramos Zapata, B. (2023). Marketing y competitividad de las empresas peruanas, 2023. 3. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/378936226_Articulo_de_Opinion_Marketing_y_competitividad_de_las_empresas_peruanas_2023
- Vásquez Ramírez, A. A., Guanuchi Orellana, L. M., Cahuana Tapia, R., & Holgado Tisoc, J. (2023). MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. puno: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. Obtenido de chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcgglefindmkaj/https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/catalog/download/105/148/173?inline=1
- Archivo, M. . (2024). Alianzas estratégicas empresariales. Obtenido de http://redi.ufasta.edu.ar:8082/jspui/
- Arévalo Arévalo, J. G., León Cortés, J. F., & Gómez Corzo, J. A. (2015). Producción y comercialización de filete de trucha en la vereda Aguablanca del municipio de



- Floridablanca (Santander). Universidad Santo Tomás. Obtenido de <https://agris.fao.org/search/es/records/669e6f9200eb85b7d72b1cc0>
- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). DISEÑO Y METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. Arequipa: Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2021-05553. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf
- Arora, A., Rani, N., Devi, C., & Gupta, S. (2022). Factors affecting consumer purchase intentions of organic food through fuzzy AHP, International Journal of Quality & Reliability Management. 5. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.redalyc.org/journal/5045/504577303005/504577303005.pdf
- Buitrago Nieto , N. (2024). Sostenibilidad Ambiental, Económica Y Social En La Acuicultura Latinoamericana. colombia: Universidad Piloto de Colombia. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/13973/Tesis%20final%20Natalia%20Buitrago%20Nieto..pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cadena Trujillo , L. G. (2013). Producción y comercialización de filetes de trucha orgánica. Quito: Universidad de las Américas. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/1473/1/UDLA-EC-TINI-2013-41.pdf
- Calampa Ramos , J. (2023). INCIDENCIA DE FACTORES DE COMPETITIVIDAD EN LA COMERCIALIZACIÓN DE TRUCHAS EN EL DISTRITO DE MOLINOPAMPA. CHACHAPOYAS: UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRIGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14077/3635/Juan%20Manuel%20Calampa%20Ramos%20-%20EPG.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cárdenas, A. (2019). Estrategias de comunicación y marketing para el posicionamiento de la marca de la Empresa “Proelectric”. 4. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/374403420_Marketing_Estrategico_para_Optimizar_el_Crecimiento_de_una_Empresa_de_Servicios_un_Enfoque_Practico
- Casallas Betancourt , W., & Gamboa Duarte , H. (2022). PLAN ESTRATEGICO PARA LA RECUPERACIÓN Y AMPLIACIÓN DE EXPORTACIONES COLOMBIANAS



- PARA EL SECTOR ACUICULTOR EN ASIA. Colombia: Universidad Piloto de Colombia. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/11953/PLAN%20ESTRATEGICO%20PARA%20LA%20RECUPERACION%cc%81N%20Y%20AMPLIACION%cc%81N%20DE%20EXPORTACIONES%20COLOMBIANAS%20PARA%20EL%20SECTOR%
- Castro Curi, J. J., & Clemente Huamán, R. (2015). Calidad de la producción y comercialización en el crecimiento del sector piscicultura de la localidad de Sacsamaraca en el año 2012. Universidad Nacional de Huancavelica. Obtenido de <http://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/51>
- Chero Pacheco, V. (2024). Población y muestra. Lima-Peru: Universidad María Auxiliadora. Obtenido de https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2452-55882024000200066
- Coral Guerrero, C. A., & Velásquez Cartagena, S. R. (2020). Plan de negocio para la creación de empresa de servicios de salud y bienestar para colaboradores de organizaciones en la ciudad de Quito año 2020. Ecuador : Universidad Internacional SEK.
- Díaz Muñoz, Quintana Lombeida, & Fierro Mosquera,. (2021). La competitividad como factor de crecimiento para las organizaciones. 4. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/Dialnet-CompetitividadEmpresarialDeLasPequeñasEmpresasEnLo-8953066.pdf
- Díaz Torres, L., & Salazar Rugel, R. (2018). RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y COMPETITIVIDAD EN “TRUCHA DORADA” S.R.L - CHOTA, CAJAMARCA. peru: FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/4841/D%c3%adaz%20Torres%20%26%20Salazar%20Rugel.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Estrada Aroni, R. (2025). Asociatividad y competitividad de las organizaciones productores del sector pecuario del Distrito de Lambrama, Provincia de Abancay, 2023. Abancay : UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC.
- FAO. (2024). Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. Costa Rica.



- Flores Angulo, R. (2019). PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y SU INCIDENCIA EN LA COMPETITIVIDAD DE PRODUCCIÓN DE TRUCHAS EN LA ASOCIACIÓN DE PISCICULTORES EN LA BAHÍA DE LA COMUNIDAD RURAL DE CHUCUITO, EN LA REGIÓN PUNO, 2018. lima: Univercidad san Martin de Porres . Obtenido de chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/4978/flores_arc.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Flores-Rueda, I., Sánchez-Macías, A., & Cheverría-Rivera, , S. (2024). ¿Eres lo que pagas? Análisis de conocimiento de precios y perfiles de consumidores. 5. Obtenido de chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.redalyc.org/journal/5045/504577303005/504577303005.pdf
- Flórez Laisea1, A. M., & Vallejo Quintero, I. (2024). EL CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD: UNA REVISIÓN A LA LUZ DE LA EVOLUCIÓN HISTÓRICA DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS. 3. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.palermo.edu/negocios/cb rs/pdf/pbr29/PBR-29-03.pdf
- Forero Hernández , L., & Ruiz Vargas , D. (2020). PROPUESTA DE MODELO DE PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD PARA UN CULTIVO DE TRUCHA ARCO IRIS (*Oncorhynchus mykiss*), MEDIANTE UN SISTEMA DE RECIRCULACIÓN DE AGUA (RAS), EN LA ETAPA DE LEVANTE Y CEBa EN BOYACÁ - COLOMBIA. Colombia: UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS. Obtenido de chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repository.usta.edu.co/server/api/core/bitstreams/cdb67a29-ba1b-4789-87d7-cd8ab4b74e39/content
- Fred R, D. (2013). Conceptos de administración estratégica. México: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://laurabatres.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/06/conceptos-de-administracion-estrategica-14edi-david.pdf
- Gargate, S. (2023). La planificación estratégica y la competitividad en las empresas del sector transporte interprovincial terrestre de pasajeros de Lima. Lima: Obtenido de Industrial Data. Obtenido de https://doi.org/10.15381/idata.v25i2.21430
- Harold Ore, Edson Olortegui, & Dora Ponce. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. 31. Obtenido de https://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/119/119
- Huauya Pablo, P. S. (2025). INCIDENCIA DE UN MODELO DE PRODUCCIÓN MÁS LIMPIA EN LA PRODUCTIVIDAD Y LA RENTABILIDAD ECONÓMICA DE LA



- PRODUCCIÓN DE TRUCHA. PERSONAL OPERATIVO DE LA EMPRESA AGRONEGOCIOS INKASISA S.A.C EN AYACUCHO. 2023. lima: Universidad Ricardo Palma. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.urp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/cb02a64b-8786-4e5c-a23f-85dec6a8f4f4/content
- Jardon, C., & Martinez, C. (2020). Competitividad empresarial de las pequeñas empresas en los años 2020 - 2022: una revisión sistemática. 12. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/DialnetCompetitividadEmpresarialDeLasPequenasEmpresasEnLo-8953066.pdf
- Kotler, P., & Lane , K. (2006). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf
- Lemoine Quintero, F., & Proaño Delgado, N. (2024). Estrategias de marketing competitivo para mejorar el posicionamiento del local “H Sports Bar” de Bahía de Caráquez. 6. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/DialnetEstrategiasDeMarketingCompetitivoParaMejorarElPosi-10457124.pdf
- López, D., & Martínez, J. (2022). Factores de éxito en alianzas estratégicas para la innovación. Obtenido de Gestión Empresarial. 6. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/DialnetAlianzasEstrategicasYSuPapelEnElCrecimientoOrganiz-10012552.pdf
- Macías, V., & Vera, A. (2022). Marketing estratégico para el incremento de las ventas del producto Glass Cleaner de la Empresa Tecnoquim S.A., ciudad Guayaquil. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/374403420_Marketing_Estrategico_para_Optimizar_el_Crecimiento_de_una_Empresa_de_Servicios_un_Enfoque_Practico
- MINISTERIO DE LA PRODUCCION . (2024). PLAN DE IMPLEMENTACION DEL PROGRAMA NACIONAL " A COMER PESCADO". LIMA. Obtenido de chrome-



- extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.acomerpescado.gob.pe/wp-content/uploads/2024/10/Plan-de-Implementacion-del-PNACP-2024-2027.pdf
- MINISTERIO DE LA PRODUCCION – PRODUCE. (2017). PLAN REGIONAL DE ACUICULTURA – APURIMAC 2017 - 2030. Apurimac: Gerente Regional de Desarrollo Económico. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://rnia.produce.gob.pe/wp-content/uploads/2019/07/Plan-Regional-de-Acuicultura-Apur%C3%ADmac.pdf
- Ministerio de la Producción. (2022). MANUAL PARA UNA ACUICULTURA SOSTENIBLE CULTIVO DE TRUCHA. 6. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://rnia.produce.gob.pe/wp-content/uploads/2022/09/Manual-de-Trucha-1.pdf
- Ministerio de la Produccion. (2023). Desempeñodela actividad acuícola. lima: Oficina General de Evaluación de Impacto y Estudios Económicos. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.producempresarial.pe/wp-content/uploads/2024/05/Sector-Acuicultura-Set-2023.pdf
- Ministerio de la Produccion. (2023). PLAN DE NEGOCIO PARA LA CADENA PRODUCTIVA ACUÍCOLA DE TRUCHA ARCOÍRIS EN LA REGIÓN JUNÍN. junin: instituto tecnologico de la produccion. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://rnia.produce.gob.pe/wp-content/uploads/2024/01/4782764-gd-pn-2023-01-plan-de-negocio_cadena-productiva-acuicola_trucha-arcoiris_junin.pdf
- Ministerio de la Produccion. (2023). Política Nacional de Acuicultura al 2030. lima: MINAN. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://rnia.produce.gob.pe/wp-content/uploads/2023/01/POLITICA-NACIONAL-DE-ACUICULTURA.pdf
- MINISTERIO DE LA PRODUCCION. (2024). Resultados del Desempeño de la Actividad Acuícola. LIMA: PRODUCE. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.producempresarial.pe/wp-content/uploads/2025/02/255-Reporte-Sectorial-de-Desempeno-del-Sector-Acuicola-27.02.2025.pdf
- Ministerio del Ambiente. (2021). Línea de base de la trucha arcoíris con fines de bioseguridad en el Perú en el Perú. lima: Viceministerio de Desarrollo Estratégico de los Recursos Naturales. Obtenido de chrome-



extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://bioseguridad.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2021/07/libro_ldb_trucha.pdf

Montesdeca Villavicencio, F. E., Wilson Salgado, V. A., Hurtado Tenorio, N. S., Bravo Alban, S. D., & Villacreses Franco, R. A. (2024). ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA BASADA EN LA TOMA DE DECISIONES EFECTIVA. 3. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/DialnetAdministracionEstrategicaBasadaEnLaTomaDeDecisione-9734627.pdf

Nayak, B., Bhattacharyya, S., & Krishnamoorthy, B. (2021). Explicating the role of emerging technologies and firm capabilities towards attainment of competitive advantage in health insurance service firms. 11. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/DialnetCompetitividadEmpresarialDeLasPequenasEmpresasEnLo-8953066.pdf

PRODUCE. (2017). Producción y comercialización de filete de trucha en la Vereda Aguablanca.

PRODUCE. (2024). Desempeño de la actividad acuícola. LIMA: OEE. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/Acuicultura%20Desempe%C3%B1odela%20actividad%20acu%C3%ADcola.pdf

Quiñónez Cercado, M., Velez Donoso, M. G., Guzman Chompol, C. J., Gonzalez Ortiz, J. A., & Ortiz Ortiz, J. N. (2025). DESDE LOS PASILLOS HASTA EL CEO: LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN TODOS LOS NIVELES. Peru: Universidad Alas Peruanas. Obtenido de chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Documents/planificaion%20estrategica%20en%20todos%20los%20niveles.pdf

Roque Llanos , E. R. (2015). Determinación de Costos de Produccion y Rentabilidad de los Criaderos de Trucha (*Oncorhynchus Mykiss*) en Jaulas Flotantes del Distrito de Capachica – Puno. Peru. Obtenido de https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/3274259?show=full

SOFIA. (2024). El estado mundial de la pesca y la acuicultura.

Talavera, C., & Sanchis, L. (2021). Ética y Responsabilidad Social en las alianzas estratégicas. El caso de las alianzas entre entidades lucrativas y no lucrativas. 19.



- Tantalean Rojas, R. N. (2014). Proyecto de inversión para la instalación de una piscigranja de truchas en el Centro Poblado Menor El Campamento en la provincia de Chota, Cajamarca, Perú. Cajamarca: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12423/104>
- Torres Merlo, O. X., Cuarán Guerrero, M. S., Álvarez Hernández, S., & Pantoja Burbano, M. J. (2025). Competencias tecnológicas para una administración eficaz en la era digital. 5. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/391573285_Competencias_tecnologicas_para_una_administracion_eficaz_en_la_era_digital
- Torres Merlo, Oswaldo Xavier ; Cuarán Guerrero, Mireya Silvana ; Álvarez Hernández, Sary Del Rocío ; Pantoja Burbano, Miriam Janneth. (2025). COMPETENCIAS TECNOLÓGICAS PARA UNA ADMINISTRACIÓN EFICAZ EN LA ERA DIGITAL. 4. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/391573285_Competencias_tecnologicas_para_una_administracion_eficaz_en_la_era_digital
- Utani Cayllahua, S. (2023). Estado situacional de la crianza de truchas arcoíris (*Oncorhynchus mykiss*) en centros de cultivo de la provincia de Abancay, Apurímac. Abancay: Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.14195/941>
- Vázquez González, J., Yopihua Chávez , Á. A., & Fernando Aguirre . (2024). Diseño e implementación de un plan estratégico integral para la empresa Boutique Nueva Imagen. PARAGUAY: LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, Asunción, Paraguay. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/tesis%20casi%20completa/Dialnet-DisenioImplementacionDeUnPlanEstrategicoIntegralPa-9911870.pdf>
- Vera Calderón, T., Mendoza López, H., Delgado Segovia, M., Chilán Fienko, I., Vega Guanuche, A., & Heredia López, G. (2024). LA IMPORTANCIA DE LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN ORGANIZACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS. Ciencia y Desarrollo, 3.
- Zúñiga, J. (2023). Alianzas estratégicas: ¿representan una alternativa empresarial eficiente para afrontar los retos del entorno actual o son una moda pasajera? 142.



ANEXOS



Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Operacionalización de Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
Problema general ¿En qué mediada el planeamiento estratégico se relacionada con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla – Apurímac ,2025?	Objetivo general Determinar en qué medida el planeamiento estratégico es una variable relacionada con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla – Apurímac ,2025.	Hipótesis general Existe relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.	Planeamiento estratégico	Formulación de estrategias	Diagnostico situacional. Disposición de estrategias. Estrategias nuevas. Cumplimiento de objetivos. Gestión de estrategias	Tipo de investigación Básica Diseño de investigación No experimentela
Problemas específicos PE1 ¿En qué mediada la Formulación de estrategias se relaciona con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac ,2025?	Objetivos específicos OB1 Determinar en qué medida la formulación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.	Hipótesis específicas HE1 Existe relación directa y significativa entre formulación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.		Implantación de estrategias	Iniciativas estratégicas. Alianzas estratégicas. Responsabilidades. Acciones promocionales. Ventaja competitiva.	Enfoque de investigación Cuantitativo Alcance de investigación Correlacional
PE2 ¿En qué mediada la implantación de estrategias se relaciona con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac ,2025?	OB2 Determinar en qué medida la implantación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.	HE2 Existe relación directa y significativa entre la implementación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac,2025		Penetración de estrategias	Uso de Tecnologías. Distribución. Estrategias de promoción. Publicidad. Promoción.	Técnica de recolección de investigación Encuesta Instrumento de recolección de datos
PE3 ¿En qué mediada la penetración de estrategias se relaciona con la	OB3 Determinar en qué medida la penetración de estrategias y la	HE3 Existe relación directa y significativa entre la penetración de estrategias y			Análisis de mercado. Competencia. Nuevos competidores. Fortalecer las relaciones. Formalización.	Población de estudio Cuestionario

competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025?	competitividad de las Asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.	la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.	Competitividad	Evaluación de estrategias	Instalaciones modernas tecnológicas. Adopción tecnologías. Cambio en infraestructura. Mejoramiento de infraestructura. Inversión en infraestructura.	81 productores de truchas en el distrito de Chuquibambilla Muestra de estudio 81 productores de truchas
PE4 ¿En qué medida la evaluación de estrategias se relaciona con la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025?	OB4 Determinar en qué medida la evaluación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.	HE4 Existe relación directa y significativa entre la evaluación de estrategias y la competitividad de las Asociaciones de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - Apurímac, 2025.		Tecnología competitiva	Retorno financiero. Rentabilidad. Benéficos económicos. Precio de producción. Oferta.	
				Competitividad de precios	Oportunidad. Clientes. Asociamiento. Oportunidades comerciales. Crecimiento.	
				Posicionamiento competitivo		

Anexo 2. Instrumentos de investigación



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO



la presente técnica de la encuesta, busca recoger información para la tesis titulada “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO COMO VARIABLE RELACIONADA CON LA COMPETIVIDAD DE LAS ASOCIACIONES DE PISCICULTORES DEL DISTRITO DE CHUQUIBAMBILLA – APURIMAC, 2025” se le solicita que las preguntas que a continuación se muestran; elija la alternativa que considere correcta, marcando para tal fin con un aspa (x). esta técnica es anónima y confidencial, se le agradece su colaboración.

I.- DATOS GENERALES

GENERO

Masculino () Femenino ()

EDAD

De 26 a 35 años() De 36 a 45 años() De 46 a 55 años() De 56 años a más ()

GRADO DE INSTRUCCIÓN

Sin Instrucción () Primaria () Secundaria () Superior Técnico () Superior Universitario ()

II.- DATOS DEL INSTRUMENTO

ESCALA

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

VARIABLE 1. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Dimensión 1. Formulación de la estrategia

N	ITEMS	VALORACION				
		1	2	3	4	5
1	Ha llevado a cabo una evaluación o diagnóstico de la situación actual de su asociación en los últimos meses.					
2	Los colaboradores muestran disposición para contribuir en la formulación de estrategias destinadas a mejorar la producción de truchas.					
3	Regularmente se programan encuentros con el propósito de desarrollar nuevas estrategias para mejorar la producción de truchas.					
4	Se lleva a cabo de forma regular la evaluación del cumplimiento de los objetivos de la asociación.					
5	Se proporciona formación a los productores sobre la elaboración y gestión de estrategias empresariales para fortalecer la posición de la asociación.					



Dimensión 2. Implantación de estrategias.

N	ITEMS	VALORACION				
		1	2	3	4	5
6	Se desarrollan iniciativas estratégicas con el fin de posicionar o redefinir la posición de la asociación en el mercado.					
7	La asociación explora nuevos mercados mediante la creación de alianzas estratégicas, aprovechando las marcas ya establecidas.					
8	Se emplea personal experimentado en la crianza de truchas para asignar responsabilidades según áreas de especialización, asegurando así la eficacia operativa de la asociación.					
9	Se llevan a cabo acciones promocionales con el objetivo de captar nuevos mercados locales.					
10	Cree que los acuerdos con asociaciones tanto locales como nacionales le brindan una ventaja competitiva.					

Dimensión 3. Penetración de estrategias.

N	ITEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
11	Consideras que la incorporación del uso de tecnologías como internet favoreciera en mejorar la comprensión de la trucha para su comercialización.					
12	Creas que la calidad del producto es crucial para una distribución exitosa.					
13	Consideras que implementar estrategias de promoción mejoraría la competitividad de la asociación.					
14	Consideras que es fundamental que la asociación utilice medios publicitarios para mejorar su imagen.					
15	Observa que los productores de truchas no están empleando estrategias de promoción para comercializar su producto.					

Dimensión 4. Evaluación de la estrategia.

N	ITEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
16	La asociación realiza un análisis de mercado dirigido tanto a consumidores habituales como potenciales.					
17	Identifica las fortalezas y debilidades de la asociación en relación con la competencia, con el fin de determinar su situación actual.					
18	Se mantiene informado sobre la eventualidad de que nuevos competidores que ingresan al mercado.					
19	Se considera la posibilidad de fortalecer las relaciones con instituciones financieras para expandir la producción de truchas.					
20	Opina que la formalización de la asociación es crucial para alcanzar el éxito empresarial.					

VARIABLE 2. COMPETITIVIDAD**Dimensión 1: Tecnologías competitivas.**

N	ÍTEMS	VALORACION				
		1	2	3	4	5
1	La asociación dispone de instalaciones modernas tecnológicas para la crianza de truchas, lo que le permite ser más competitiva.					
2	Considera que la ausencia de adopción de nuevas tecnologías impida que las pequeñas asociaciones puedan comercializar las truchas de manera efectiva.					
3	Como asociación de pequeña escala, optaría por cambiar en la infraestructura para poder potenciar tanto la producción como la comercialización de truchas.					
4	Cree que el mejoramiento de su infraestructura impulsaría su crecimiento económico.					
5	Se encuentra entusiasmado por invertir en la infraestructura de su asociación con el fin de potenciar la producción de truchas.					

Dimensión 2: de precios.

N	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
6	La producción y venta de trucha genera un retorno financiero satisfactorio.					
7	Durante las temporadas bajas, la asociación logra mantener niveles adecuados de rentabilidad.					
8	La competitividad entre las asociaciones locales ofrece beneficios económicos a la propia asociación.					
9	Considera que el precio de la producción de truchas es atractivo para atraer a nuevos clientes.					
10	Los clientes están al tanto de que la asociación se ajusta a sus precios según la oferta y la demanda.					

Dimensión 3: Posicionamiento competitivo.

N	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		1	2	3	4	5
11	Considera que la asociación entre productores les brinda la oportunidad de competir en el mercado local.					
12	Considera que comercializar la trucha en el mercado local ayuda a posicionar el producto en la mente de los clientes.					
13	Considera que la falta de asociación limita posicionarse a nivel local y nacional.					
14	La asociación considera cooperar con otras asociaciones para poder aprovechar las oportunidades comerciales en el mercado local.					
15	Opina que la falta de organización restringe el crecimiento económico de su asociación.					

Anexo 3. Validación de instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE
APURÍMAC - FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del experto: Dr. Amílcar Pinto Pagaza

Título de la Investigación: Planeamiento estratégico como variable relacionada a la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2024.

Objetivo: Determinar en qué medida el planeamiento estratégico es una variable relacionada con la competitividad de las Asociación de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - 2024.

Unidad de análisis: Asaciones de Piscicultores del Distrito de Chuquibambilla.

Investigador: Arnaldo Severo Warthon Roman.

Instrumento: Cuestionario de Planeamiento Estratégico.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia			✓		x
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia			X		
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad			Y		
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad			X		
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización			Y		
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (1+2+0+5) / 50 = 0.74$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Se valida ()

No se valida ()

Abancay, 12 de Diciembre de 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Escuela Académica Profesional de Administración

Abog. Mgr. D. Amílcar Pinto Pagaza

Firma del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE
APURÍMAC - FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del experto: D.R. Amílcar Pinto Parguza

Título de la Investigación: Planeamiento estratégico como variable relacionada a la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2024.

Objetivo: Determinar en qué medida el planeamiento estratégico es una variable relacionada con la competitividad de las Asociación de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - 2024.

Unidad de análisis: Asaciones de Piscicultores del Distrito de Chuquibambilla.

Investigador: Arnaldo Severo Warthon Roman.

Instrumento: Cuestionario de Competividad.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia					X
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia			X		
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad				X	
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad			X		
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad			X		
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (12+20+15) / 50 = 0.74$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Se valida ()

No se valida ()

Abancay, 12. de Diciembre 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE APURÍMAC
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Escuela Académico Profesional de Administración

Abog. Mgt. D. Amílcar Pinto Parguza
Firma del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE
APURÍMAC - FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del experto: ING. LINTOL CONTRERAS SALAS

Título de la Investigación: Planeamiento estratégico como variable relacionada a la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2024.

Objetivo: Determinar en qué medida el planeamiento estratégico es una variable relacionada con la competitividad de las Asociación de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - 2024.

Unidad de análisis: Asaciones de Piscicultores del Distrito de Chuquibambilla.

Investigador: Arnaldo Severo Warthon Roman.

Instrumento: Cuestionario de Planeamiento Estratégico.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia				X	
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia			X		
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad			X		
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad			X		
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad				X	
09	Muestra una organización lógica	Organización			X		
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (12+24) / 50 = 0.72$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Se valida (X)

No se valida ()

Abancay, 12 de diciembre 2024


Ing. Lintol Contreras Salas
Firma del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE
APURÍMAC - FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del experto: ING. LINDA CONTRERAS SALAS

Título de la Investigación: Planeamiento estratégico como variable relacionada a la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2024.

Objetivo: Determinar en qué medida el planeamiento estratégico es una variable relacionada con la competitividad de las Asociación de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - 2024.

Unidad de análisis: Asaciones de Piscicultores del Distrito de Chuquibambilla.

Investigador: Arnaldo Severo Warthon Roman.

Instrumento: Cuestionario de Competividad.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia				X	
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia			X		
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad			X		
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad			X		
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización			X		
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (15+20) / 50 = 0.7$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Se valida (✓)

No se valida ()

Abancay, 12 de diciembre 2024


Ing. Linda Contreras Salas
Firma del experto



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE
APURÍMAC - FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del experto: M.Sc. María Patricia Lima Bendezu

Título de la Investigación: Planeamiento estratégico como variable relacionada a la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2024.

Objetivo: Determinar en qué medida el planeamiento estratégico es una variable relacionada con la competitividad de las Asociación de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - 2024.

Unidad de análisis: Asaciones de Piscicultores del Distrito de Chuquibambilla.

Investigador: Amaldo Severo Warthon Roman.

Instrumento: Cuestionario de Planeamiento Estratégico.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia			X		
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia			X		
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad			X		
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad				X	
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad				X	
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (12+24) / 50 = 0.72$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Se valida ()

No se valida ()

Abancay, 10 de diciembre 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
Escuela Profesional de Administración
M.Sc. María Patricia Lima Bendezu
DOCENTE



UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS DE
APURÍMAC - FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



FICHA DE VALIDACIÓN

Datos del experto: M.Sc. María Patricia Lima Bendeu

Título de la Investigación: Planeamiento estratégico como variable relacionada a la competitividad de las asociaciones de piscicultores del distrito de Chuquibambilla, 2024.

Objetivo: Determinar en qué medida el planeamiento estratégico es una variable relacionada con la competitividad de las Asociación de Piscicultores del distrito de Chuquibambilla - 2024.

Unidad de análisis: Asaciones de Piscicultores del Distrito de Chuquibambilla.

Investigador: Arnaldo Severo Warthon Roman.

Instrumento: Cuestionario de Competividad.

N°	EVIDENCIAS	INDICADORES	VALORACIÓN				
			1	2	3	4	5
01	Operacionalización de la variable	Metodología				X	
02	Pertinencia de reactivos	Coherencia			X		
03	Cantidad de reactivos para medir variable	Suficiencia			X		
04	Basados en aspectos teóricos de la variable	Consistencia				X	
05	Expresado en hechos perceptibles	Objetividad			X		X
06	Adecuado para los sujetos de estudio	Oportunidad			X		
07	Formulado con lenguaje apropiado	Claridad			X		
08	Acorde al avance de la ciencia y tecnología	Actualidad			X		
09	Muestra una organización lógica	Organización				X	
10	Calidad de instrucciones	Calidad				X	
TOTAL			a	b	c	d	e

COEFICIENTE DE VALIDACIÓN: $C = (a+b+c+d+e) / 50 = (15 + 16 + 5) / 50 = 0.72$

NOTA: El instrumento se considera válido cuando el promedio del Coeficiente (C) otorgado por los tres expertos es $\geq 70\%$

Se valida ()

No se valida ()

Abancay, 10 de diciembre... 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL MICAELA BASTIDAS
DE APURÍMAC
Maria Patricia Lima Bendeu
M.Sc. María Patricia Lima Bendeu
DOCENTE

Anexo 4. Evidencias fotográficas

Figura 11 Evidencia de la recopilación de información.



