UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Estrategias competitivas utilizadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo, 2024

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR

Akio Rodrigo Sernaque Samillan

ASESOR

Liliana Milagros Portilla Capuñay

https://orcid.org/0000-0002-9304-9887

Chiclayo, 2025

Estrategias competitivas utilizadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo, 2024

PRESENTADA POR

Akio Rodrigo Sernaque Samillan

A la Facultad de Ciencias Empresariales de la

Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo

para optar el título de

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

APROBADA POR

Martha Fiorella Portaro Ichaustegui

PRESIDENTE

Aldo Antonio Pineda Palomino

SECRETARIO

Liliana Milagros Portilla Capuñay

VOCAL

Dedicatoria

A mis padres, por su eterna confianza, su amor incondicional y por inculcarme los valores que han sido la base de mi crecimiento personal. Gracias por guiarme y apoyarme en cada paso de este camino académico. A todo emprendedor del sector manufacturero, cuyas manos y visión han tejido numerosos caminos en búsqueda de progreso.

Este trabajo refleja la creatividad, valentía y esfuerzo de todos.

Agradecimiento

Agradezco a mi familia, por ser mi mayor fuente de apoyo e inspiración en este desafío. A mis compañeros de estudio, por compartir sus experiencias y aprendizajes, enriqueciendo este proceso. A mis docentes, por su dedicación y por transmitir su conocimiento con pasión.

Por último, me reconozco a mí mismo por la determinación y compromiso, que me permitieron llevar a cabo esta investigación.

Estrategias competitivas utilizadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo, 2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%	9%	3%	2%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	tesis.usat.edu.pe Fuente de Internet	1%
2	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
3	es.scribd.com Fuente de Internet	1%
4	www.sni.org.pe Fuente de Internet	1%
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Cruz Auccaille, Eddie Adolfo | Mejia Vergaray, Jose Francisco | Leon Diaz, Jose Carlos. "Calidad en el Sector Empresas Comercializadoras de Prendas de Vestir para Ninos y Bebes en el Emporio Comercial de Gamarra – La Victoria – Lima", Pontificia	<1%

Índice

Resumen	**6**
Abstract	**7**
Introducción	**8**
Revisión de la literatura	**12**
Materiales y métodos	**18**
Resultados y discusión	**18**
Conclusiones	**27**
Recomendaciones	**27**
Referencias	**28**
Anexos	**34**

Resumen

Las estrategias competitivas planteadas por Porter son una serie de tácticas cruciales para adquirir la ventaja competitiva en el mercado donde se encuentre le empresa o rubro, en base a eso, se desarrolló la presente investigación la cual tiene como objetivo identificar cuál estrategia competitiva es la más empleada por los empresarios del rubro de comercialización de prendas en la ciudad de Chiclayo, a su vez, señalando el uso, y describiendo las dimensiones propias de cada una de estas estrategias Se utilizó una muestra que consta de 264 empresarios y se desarrolló mediante la aplicación de un cuestionario de 15 preguntas. Posteriormente se procesaron los resultados mediante el programa SPSS, dando como resultado las gráficas de porcentaje de aplicación. Después de analizar las respuestas obtenidas, se concluyó que la estrategia competitiva más empleada por los empresarios es el liderazgo en costos, con 97 empresarios que la aplican. Le sigue la estrategia de diferenciación, utilizada por 95 empresarios, y finalmente, la estrategia de enfoque, adoptada por 72 empresarios. Además, se identificó que, dentro de la estrategia de liderazgo en costos, la dimensión más aplicada es la innovación en los procedimientos de comercialización. Por otro lado, en la estrategia de diferenciación, la dimensión más destacada es la calidad de los productos, mientras que, en la estrategia de enfoque, la dimensión más utilizada es la identificación de la marca.

Palabras clave: Gestión de empresas, marketing, estrategias empresariales

Abstract

Porter's competitive strategies are a series of crucial tactics for gaining a competitive advantage in the market where the company or business sector operates. Based on this framework, the present research was developed to identify which competitive strategy is most employed by entrepreneurs in the clothing commercialization sector in the city of Chiclayo. Additionally, it seeks to highlight the use and describe the specific dimensions of each of these strategies. A sample of 264 entrepreneurs was used, and data collection was carried out through the application of a 15-question questionnaire. The results were then processed using the SPSS software, generating percentage application charts. After analyzing the responses obtained, it was concluded that the most employed competitive strategy among entrepreneurs is cost leadership, adopted by 96 entrepreneurs. This is followed by the differentiation strategy, used by 95 entrepreneurs, and finally, the focus strategy, implemented by 73 entrepreneurs. Furthermore, it was identified that within the cost leadership strategy, the most applied dimension is innovation in commercialization procedures. On the other hand, in the differentiation strategy, the most frequently applied dimension is product quality, while in the focus strategy, the most utilized dimension is brand identification.

Keywords: business management, marketing, business strategies

Introducción

La competitividad es una herramienta eficaz para lograr objetivos particulares de cada empresa. Autores como Villareal (2006), la definen como un sistema enfocado en crear y reforzar las habilidades las capacidades productivas y organizativas para adaptarse exitosamente al mercado, el cual se encuentra en constante cambio.

Este concepto se puede ver reflejado en la mayoría de los tipos de empresas existentes alrededor del mundo, como las micro y pequeñas empresas, que la Legislación Peruana define como unidad económica compuesta por una persona física o jurídica, con la finalidad de realizar actividades de extracción, fabricación y venta de productos. Estas empresas representan el 21% del pbi nacional y el 98% del trabajo formalizado en el país, según el titular del Ministerio de Economía en el 2023.

El sector textil y confecciones es una de las industrias, en el Perú, más importantes en la aportación de 400 mil empleos directos aproximadamente; y, a su vez, posee un posicionamiento en el aporte de manufactura nacional (Sociedad Nacional de Industrias [SNI], 2022). Este sector abarca actividades desde la compra de materia prima, confección y su consecuente comercialización en los puntos de venta, haciendo uso de canales de distribución locales como lo son los mercados o "galerías" como se le suele conocer coloquialmente.

Según las cifras de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO), se registraron 6.1 millones de mypes en todo el país, hacia el año 2022 (Sociedad de Comercio Exterior del Perú, 2023) y son 400 mil empresas pertenecientes del rubro textil y comercialización de prendas hasta el año 2023.

Tenemos que las mypes enfrentan desafíos significativos en el desarrollo de su empresa, entre ellos se encuentra la participación y posicionamiento competitivo en un mercado tan cambiante como el que tenemos. (Durand y Villanueva, 2021). En los diez últimos años, el presente sector ha reducido su participación en la producción manufacturera y comercialización pasando del 10.6 %, en 2010, al 6.4 %, en 2019; sin embargo, las cifras no se mantienen o mejoran resultando en la disminución de un 1.5 % anual, que en cifras serían unos 548 millones de soles menos (SNI, 2021).

Así pues, un sector que influye constantemente en la competencia local es el de importaciones, tenemos que, en el año 2022 las exportaciones e importaciones habrían crecido un 31.1% en el mes de enero, poniendo en riesgo el sector textil nacional. En la última década las importaciones más grandes han sido del año 2014, con 146.1 millones de dólares; el año 2018, con 151.9 millones de dólares; el 2019, con 167.9 millones de dólares; en 2020, con 162.3 millones de dólares, y el año 2022 con 227.6 millones de dólares. (COMEXPERU, 2022) Esto afecta a las familias que poseen un negocio dedicado a las prendas peruanas, por el desplazamiento de la competencia y la obstrucción en la competencia nacional haciendo que haya más enfoque de adquisición a los productos importados.

Como comenta el presidente de la Sociedad Nacional de Industrias, Ricardo Márquez en 2020:

> El problema no es que haya importación, sino que la hay de manera desmedida y sin control. Pero, sobre todo que se trata de productos que las empresas nacionales, ya sean mypes, pymes, medianas y grandes, también producen…

> Si se sacrifica la producción nacional y se permiten importaciones masivas, se está afectando a 406,000 puestos de trabajo directos (párr. 3).

Esto afecta en la competencia interna del rubro, poniendo en riesgo a más de 94 mil mypes las cuales son fuente de trabajo de familias emprendedoras, dichos negocios no pueden competir con los bajos precios de importación, únicamente con los de la competencia local (SNI, 2021).

Los principales perjudicados son los empresarios de dichas mypes de comercialización de prendas, cuyo perfil es que el 52% de los dueños son mujeres entre 43 y 44 años; un 52% son jefes de hogar; y el 50.2% creó su negocio por necesidades económicas. (COMEXPERU, 2022). A su vez, tiene como consecuencia directa el desempleo de los trabajadores de dichas tiendas, llegando a una cifra aproximada de 400 mil puestos de trabajo en el año 2020; además, del cierre de pequeñas empresas o emprendimientos, y consecuentemente, su imposibilidad de continuación encontrándose dentro de los ocho de cada diez negocios que no duran más de dos años en el mercado peruano (Gestión, 2023).

Como resultado de estas problemáticas, este sector cada vez presenta menos participación en el mercado, en 2011 se registró una participación del 1.7%, y en 2021 una participación del 0.8% (COMEXPERU, 2022).

Tomando la problemática antes mencionada se hizo una revisión de literatura y se encontraron estudios de estrategias competitivas utilizadas en el mercado para hacer frente a la demanda. Según Quero**,** en 2008, las estrategias competitivas son definidas como herramientas importantes dentro de cualquier empresa que le permite tener ventajas competitivas, convirtiéndose en factores clave de desarrollo. Reafirmándose en el año 2020, cuando Romero, Sánchez, Rincón y Romero, comentan que la ventaja competitiva es formada por el correcto diseño de estrategias relacionadas a la competencia, y que, las empresas pequeñas y medianas requieren de la implementación de estas estrategias para el logro de la ventaja competitiva en el mercado.

Estas estrategias competitivas son desarrolladas en menos o mayor frecuencia, dependiendo del contexto y del tipo de empresa, siendo la estrategia de liderazgo de costos la más sencilla de poner en práctica, pero al mismo tiempo la más riesgosa, debido a que las empresas podrían atacar a su rentabilidad y, en consecuencia, su estabilidad en el mercado. Por otro lado, la estrategia en liderazgo de diferenciación parece ser la estrategia más utilizada por los empresarios, debido a su naturaleza de innovación en las características del producto y la disponibilidad de penetración en el mercado. Por último, tenemos que la estrategia de enfoque es la menos implementada debido a su dificultad de segmentación en el mercado, pero, es de gran ayuda para identificar mercados específicos donde la empresa pueda desarrollarse (Villareal y Gómez, 2022).

Ante esta reñida disputa de competitividad interna, incertidumbre en la demanda y complejidad de desarrollo estas empresas aplican estrategias que les ayudan a competir en el mercado (SNI, 2021), variando desde estrategias de marketing hasta estrategias aplicadas en sus productos. Según Puell, Gamonal y Landa (2021) las estrategias competitivas aplicadas por las mypes textiles del emporio comercial Gamarra están orientados en la calidad y creatividad de sus prendas, tratando de diferenciarse entre sí, apostando por una imposición en la moda peruana. A su vez, emplean estrategias orientadas en la innovación tanto en sus procesos de producción, algunos orientados a la sostenibilidad, y en los diseños de sus

prendas de vestir. Por otro lado, tenemos que se usan a su vez las estrategias de marketing digital aplicándose en el uso e implementación de redes sociales, gestión de una página web, herramientas de medición, entre otras (Cancino, Tantarico y Pacheco, 2023). Sin embargo, esto es aplicado en ciertas zonas del país, en empresas que rompen los paradigmas tradicionales y persiguen una ventaja competitiva.

Según el Ministerio de Producción, en 2022, la región de Lambayeque cuenta con 839 mypes en este rubro, siendo una de las seis regiones en el Perú que cuenta con mayor participación en el sector de confecciones, aportando un aproximado de 5.4% al PBI nacional. En la región tenemos que se hace presente una baja competitividad en un mercado tan cambiante como el que tenemos, instando en priorizar la gestión en áreas de planeación, formulación de objetivos y desarrollo de estrategias competitivas y organizacionales (Durand y Villanueva, 2021) Este mercado se enfrenta al dilema de generar gran parte del empleo y tener poca participación en el mercado nacional, lo que se traduciría en bajo posicionamiento; y, empleo por periodos o desempleo constante.

Se deben de aplicar medidas o estrategias que eleven el nivel de competitividad que atiendan al mercado interno, el cual es considerado como un problema a corto plazo (SNI, 2022). Se requieren de empresarios creativos y visionarios para aprovechar la calidad de recursos que el país ofrece con capacidades empresariales siendo competitivos en este fragmentado mercado (Silva y Silva, 2020) el cual está generando como consecuencia que se cesen actividades comerciales, particularmente de las micro y pequeñas empresas (Limache, Mamani, Maraza, y Fernández, 2021), ahondando en la cifra alta de mortalidad de empresas al poco tiempo de haber iniciado sus actividades laborales (Ministerio de la Producción [PRODUCE], 2019).

Tenemos que las presentes investigaciones han proporcionado resultados informativos y de valioso conocimiento ante la problemática común de competitividad en el mercado, sin embargo, dichas investigaciones recopiladas y los múltiples enfoques encontrados no han ahondado mucho en la identificación de cuáles estrategias competitivas son utilizadas por los microempresarios para conseguir la ventaja competitiva en el mercado donde se encuentran.

Se ha investigado arduamente cuales estrategias generales son utilizadas por dichas empresas resultando en estrategias relacionadas con la tecnología, economía, diseño, entre otros; sin embargo, se requiere y sugiere la recolección de datos cuantitativos que permitan consolidar la caracterización sobre el uso de estas estrategias en el sector de la moda, debido a que, las estrategias competitivas se pueden estudiar de diversas perspectivas que contribuyan a identificar patrones, como dicen Leal, Araújo, Antonialli y Montagnana (2021) en las consideraciones finales de su investigación.

Por lo tanto, es necesario estudiar cada estrategia competitiva de manera independiente como Porter, en 1991, explica existen riesgos, tendencias de uso distintas, capacidades y límites encontrados en las tres extrategias competitivas. lo que genera un interés en su estudio individual. A su vez, estudios más recientes como el de Villareal y Gómez instan en analizar cada estrategia dado que cada contexto es distinto, y la preferencia por una puede variar, así como es demostrado en los resultados de diversos autores, de todo el mundo, citados más adelante en esta investigación, donde hayan la frecuencia de uso de una estrategia competitiva en concreto. Sin embargo no existen investigaciones en Chiclayo que comparen estas tácticas de forma independiente, menos en este sector comercial.

Estudiar cada una permitirá conocer y comprender qué prácticas son más efectivas para las mypes locales a través de la evidencia que puede fortalecer su competitividad. Habiendo ya explicado el contexto local, y cómo la problemática principal impacta en el comercio y competitividad en los negocios de venta de ropa, podemos identificar que ante la reñida competencia de las prendas más baratas importadas, los emprendedores y dueños de las mypes optan por abaratar costos en la producción y aplicar descuentos o rebajas en el precio de venta de dichos productos, siendo estas actividades consideradas parte de la estrategia competitiva en liderazgo de costos.

Esta se convierte relevante en la investigación debido a que es la estrategia más inmediata que permite sobrevivir en un mercado cuya amenaza son los productos sustitutos (Villareal y Gómez, 2022), además estudiarla ayudaría a saber si las mypes están compitiendo de forma sostenible o si dichas practicas están comprometiendo su rentabilidad.

Por otro lado, las importaciones pueden traer tanto una variedad de productos así como una amplia línea de productos similares, es ahí donde los emprendedores de las mypes compiten con la calidad, diseño auténtico y apego cultural en sus prendas. Aplicando tácticas como énfasis en la calidad de las telas, estetica del producto, acabados artesanales o simulación de tendencias con una variación de estilo, entre otras más, consideradas como una estrategia competitiva de diferenciación de producto. Es así como se convierte en un punto crucial de estudio ya que genera valor agregado y tiende a fidelizar clientes (Porter, 1991), llevando a la exclusividad de la empresa reduciendo sus competidores y sustitutos.

Así mismo, en la región se encuentran diversos nichos de mercado con gustos y necesidades propias en estilo, marca, diseño y tendencia (Comex Perú, 2023) donde hoy en día las mypes responden con productos confeccionados a pedidos o lanzan una linea con ese estilo (Luna, 2022). Ante este contexto, las mypes responden con estrategias de publicidad dirigidas a públicos específicos, identificación de segmentos, y la obtención de un canal de distribución específico. Convirtiéndose en una estrategia significativa en su estudio, porque se investigaría las tácticas específicas utilizadas por estas empresas y cómo se fortalecen en nichos donde puedan tener ventajas competitivas reales.

Una vez comprendido el nuevo terreno investigativo disponible, no se conoce ni evidencia suficientes referencias las cuales estudian la problemática local planteada; la cual es la competitividad a la que se enfrentan las mypes textiles en la región, precisada a través de la adopción de estrategias. Dado esta oportunidad de búsqueda se plantea utilizar el modelo teórico elaborado por los autores Villareal y Gómez a partir de la investigación de Porter para identificar y medir las estrategias competitivas que presenta el rubro de confección y comercialización de prendas.

Tomando en cuenta la problemática localizada y lo que se desea investigar, como resultado se obtiene la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las estrategias competitivas más utilizadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas de origen peruano, en Chiclayo?

En un mercado en constante cambios las mypes de la industria textil enfrentan desafíos significativos en su desarrollo y posicionamiento siendo la competitividad un factor crítico para su supervivencia y éxito. Según la Comex Perú (2022) las pequeñas empresas representan el 96.4% del total de empresas en el Perú, y de este, el sector textil ocupa el 2.1% del empleo formal. Siendo este sector uno de los más cruciales debido a su contribución y

desempeño productivo en la economía del país, por lo que merece una investigación en una de sus problemáticas más alarmantes.

Esta investigación tiene como finalidad abordar esta problemática actual descubriendo cuales estrategias competitivas son las más utilizadas por los microempresarios, hallando así los puntos fuertes del rubro estudiado. Se tiene como referencia bibliográfica que las estrategias competitivas deberían ser fomentadas y más aplicadas en las mypes, debido a su mayor capacidad de adaptación al mercado y desarrollo de un mejor desempeño (Romero, Sánchez, Rincón, y Romero, 2020).

El presente trabajo cubre un vacío de conocimiento, el cual es la identificación cuantitativa de la utilización de las estrategias competitivas en el rubro de comercialización de prendas. En efecto, aportaré en la mejor comprensión del comportamiento de esta variable apoyado por la teoría empleada en esta investigación, dando la oportunidad de estudiar más profundamente a los empresarios y sus modelos de gestión.

Posee utilidad práctica, ya que, asiste a los empresarios a través de un amplio diagnóstico. Saber qué estrategias son más utilizadas puede ayudar a mejorar su toma de decisiones, y, sobre todo, identificar oportunidades de diferenciación. Viéndose reflejado en su planeación a futuro, mitigación de riesgos, y decisiones orientadas a mejorar su competitividad, posicionamiento y, por consiguiente, su rentabilidad en el mercado. De igual manera, se podría fortalecer la competitividad de 830 mypes textiles en la región (PRODUCE, 2022) dando posibilidad de la investigación sea aplicada a otras regiones del país que presenten la misma problemática.

El objetivo general del presente estudio es identificar cuál es la estrategia competitiva más utilizada por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas de origen peruano en Chiclayo. A su vez, como objetivos específicos se tienen en primer lugar describir las estrategias de liderazgo de costos más empleadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo. En segundo lugar, describir las estrategias de diferenciación más empleadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo, y, por último, describir las estrategias de enfoque más empleadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas, en Chiclayo.

Revisión de la literatura

A raíz de esta problemática se han realizado estudios abarcando factores y variables relacionadas, con el objetivo de realizar un análisis más profundo y recomendar medidas de contingencia.

Encontrándose el estudio realizado por Villareal y Gómez en 2022 donde se investigó sobre cuáles estrategias competitivas son las más utilizadas en el sector de emprendimientos de Durango, México. Los resultados obtenidos indican que es la estrategia de diferenciación de productos la más presente en estas empresas, debido a que no se necesita de una inversión estructuralmente alta para aplicar esta estrategia de Porter aludiendo a la empleabilidad en su práctica. Explica que dicha estrategia se encuentra presente debido a la aparición de tiendas de conveniencia y negocios de firmas grandes las cuales pretenden desplazar a las microempresas, es ahí donde la estrategia de diferenciación cobra protagonismo y ayuda a que estas empresas sean competentes en el mercado.

Por otro lado, los autores Salsabila, Sari, Febrianty, Mardhiya y Dinita, en el año 2021 evaluaron la competitividad de las compañías de consumo rápido y masivo de bienes, o por sus siglas en inglés*, (FMCG) Fast Moving Consumer Goods*; a través de las estrategias competitivas de Porter midiendo el uso cada tipo de estrategia, teniendo como objetivos el conocer la frecuencia de aplicación en dos de las mayores compañías que posee Indonesia. Obteniéndose como resultado que la empresa Mayora aplica estas tres estrategias competitivas en una secuencia lógica, iniciando con la estrategia de enfoque abarcando a sus clientes y segmentos identificados; después con la diferenciación a través de los precios con el objetivo de alcanzar a más público consumidor; y finalmente, lo refuerzan con las estrategias de diferenciación de los productos, persiguiendo el posicionamiento por sus atributos.

Tenemos también, que en el año 2021 los autores Wanjiru Grace y Gitonga Esther investigaron sobre el uso de las estrategias competitivas de Porter en el rubo de manufactura farmacéutica en Nairobi, Kenya. Obteniéndose como resultado que las estrategias abatimiento y descuento de costos, énfasis en la calidad y la mejora en la eficiencia de las operaciones en la industria fueron las más aplicadas. Esto debido a que el público posee una preferencia por la medicina a un costo reducido, pero manteniendo la calidad del frmacéutico; aspecto que es tomado en cuenta por la mayoría de las empresas farmacéuticas de la ciudad.

Tenemos que, en el año 2021, los autores Belmiro Davis, Bintang Gandi y Bakti Sandi investigaron sobre la aplicación de las estrategias competitivas en las compañías e-commerce en Depok, Indonesia, con el objetivo de conocer las tácticas realizadas por las presentes empresas en un rubro en constante crecimiento y competitividad. Después de analizar los datos estadísticos, los resultados demuestran que estrategia puesta más en práctica es la estrategia de diferenciación. A pesar de que la estrategia de liderazgo de costos puede generar un valor, es la estrategia dirigida a las características, personalización de herramientas y optimización del servicio lo que resulta más rentable.

Igualmente, los autores Merino José, Quimis Elver, Quimis Dayanna, y Parrales Jenny, en 2022, investigaron sobre las estrategias competitivas en la asociación de comerciantes “Marco Falvoní Yépez”, un aglomerado de microempresas. Los resultados de la investigación arrojan que la estrategia más implementada es la estrategia de diferenciación del producto, esto debido a que es la más accesible en su aplicación. Estas empresas no poseen una administración eficiente que les permita implementar otro tipo de estrategia competitiva, además de que sus actividades comerciales las desarrollan de manera empírica, por la cual dicha estrategia competitiva ha sido la óptima para los microempresarios.

Por otro lado, la presente investigación realizada Ghana, África, realizada por los autores Jibreal Sadik y Ozcan Ali, en 2025, estudia sobre las estrategias competitivas de Porter en la industria de seguros, esto con el objetivo de determinar el estado de actual de dichas empresas en un mercado amplio y competitivo. Teniendo como resultado que la estrategia de enfoque posee mayor fuerza de aplicación, esta estrategia las permite ofrecer el servicio de acorde a las características de un específico nicho, haciendo uso de precios y características distintas en comparación a otras empresas.

En el año 2022, los autores Ingabire Hope y Nkechi Eugenia, estudiaron sobre las estrategias competitivas en las industrias manufactureras de Rwanda, con el objetivo de conocer más a fondo los modelos de negocio de ese sector. Teniendo como resultado que el 83.2% de los encuestados aplicaban la estrategia de liderazgo de costos, con el indicador de

abatimiento o descuento de los precios; esto con la razón de poder desarrollarse mejor comercialmente e invertir dicho capital en más herramientas o implementos.

Así mismo, tenemos que los autores Matere Patrick y Njuguna Njeri, en el año 2024 estudiaron sobre las estrategias competitivas en seleccionadas compañías de la industria de la moda en la ciudad Nairobi, Kenya, buscando que porcentaje de empresas ponía en práctica estas estrategias. Encontrándose que el abatimiento de los costos, y la diferenciación de los productos en comparación de la competencia son las estrategias más utilizadas por estas empresas.

De igual manera, en el año 2023, los autores Simona Stefan, Ion Popa, e, Irina Tărăban estudiaron sobre la orientación empresarial y consistencia basado en la teoría de las estrategias competitivas de Porter en las organizaciones de la salud en Bucarest Rumania. Esta investigación se llevó a cabo para determinar los tipos de ventaja competitiva que este sector busca, a través de la implementación de las estrategias conocidas, dando como resultado que la estrategia de diferenciación de productos es la más empleada. Más que reducir costos y ofrecer un precio competitivo, estas empresas buscan otorgar un servicio adecuado, correcto y personalizado, diferenciándose de las demás empresas.

En el año 2023, la autora Alcívar Marlene, estudió sobre las estrategias competitivas y la gestión comercial de la empresa Holcim en Ecuador, la cual se dedica a vender materiales para construcciones. Esto con el objetivo de querer entender las estrategias aplicadas en este sector en búsqueda de la ventaja competitiva, ya que esta es una empresa reconocida en el mercado. Teniendo como resultado que la estrategia de diferenciación es la más empleada por la empresa, dado que su propuesta de valor se encuentra en la calidad, innovación y formato de los productos que ofrece; a su vez, identificaron que la segunda estrategia competitiva en ser implementada es la estrategia de enfoque por costos, la cual optimiza el precio de los bienes antes mencionados.

De igual manera, tenemos que en el año 2024 el autor Raqibul Alam estudió sobre la implementación de las estrategias competitivas de Porter en el rubro de la moda retail e-commerce, en Inglaterra. Los resultados arrojan que la estrategia de abatimiento de los costos es la táctica más aplicada en este sector, donde los empresarios buscan cadenas donde se mantenga el margen de beneficio y costo, permitiéndoles ofrecer precios competitivos

Las estrategias competitivas son un conjunto de cursos de acciones ofensivas y defensivas, empleando los recursos necesarios, elaborados para el logro de los objetivos definidos por la empresa (Chandler, 2003). Y que estas surgen desde la perspectiva de la planificación, pero también pueden surgir de manera emergente ante circunstancias específicas. (Navarro et. al, 2020). Según Porter, en 1991, estas estrategias se dividen en liderazgo de costes, diferenciación, y enfoque.

La estrategia de liderazgo en costos se basa en que la empresa logre mantener estructuras de costos más bajas que sus competidores, lo que le permite ofrecer precios más competitivos en el mercado (Porter, 1991). Esta posición de bajo costo le otorga la posibilidad de incrementar sus ventas y márgenes de ganancia, al captar una mayor cuota de mercado mediante precios inferiores al promedio del sector (Hambrick, 1983). Asimismo, Dess y Davis (1984) definen esta estrategia como una táctica en la que la empresa se enfoca en lograr eficiencia operativa y economías de escala, especialmente en industrias donde los precios son un factor determinante para los consumidores.

Dentro de esta estrategia se encuentran estrategias inferiores consideradas planes de acción que una empresa pude tomar para ser competitiva, y estas, a su vez, parten a raíz de los conceptos trabajados por Porter. Siendo los productos competitivos, el abatimiento de costos, el desarrollo de tecnología de las operaciones, la innovación en el proceso de comercialización y los métodos de mercadotecnia (Yeung, Ulrich, Nason y Von Glinow, 2000).

Los productos competitivos son definidos como el conjunto de características tangibles e intangibles tomando en cuenta el color, precio de venta, calidad, marca y empaque. El producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea (Porter, 1991). Este puede poseer factores competentes en el mercado como la imagen de marca, su accesibilidad a una tecnología específica o la organización comercial presente.

El abatimiento o reducción de costos es definido como esfuerzos en el plan de negocio de cada empresa por reducir sus costos de materia prima, de compras y procesos, buscando su abaratamiento (Porter, 1991). Como señala Espiñeira, Sheldon y Asociados (2008, como se citó en Morillo, 2018) Dicho proceso es interno y no afecta ni al cliente o a los empleados, esto debe hacerse tomando en cuenta el impacto generado en el mercado y la empresa. Esto requiere de una reducción estratégica mediante cambios en los procesos, los productos y en las operaciones del negocio.

Desarrollo de tecnología en las operaciones, conceptualizada como la aplicación de conocimiento para el correcto desempeño de actividades dirigida a lograr fines prácticos en la empresa, esto incluye elementos físicos como las máquinas y herramientas, así mismo, se requiere del intelecto y toma de decisión del personal (Kast y Rosenzweig, 1989). Se debe considerar la tecnología de productos o desarrollo de productos, la de procesos, y, también, las tecnologías de información y comunicaciones debido a que estas forman parte de las operaciones de la empresa (Jiménez, 2016).

Después tenemos la innovación en el proceso de comercialización que es entendida como la implementación de estrategias nuevas que difieran con las anteriormente aplicadas, suponiendo un cambio en el diseño del producto conllevando al posicionamiento de este, así como en su promoción y precio (Instituto Vasco de Estadística, 2017). La comercialización implica una serie de actividades que guían el movimiento de productos y servicios desde su origen, hasta su destino final que es el consumidor, con la finalidad de cumplir con la demanda de los clientes (McCarthy, 1997).

Los métodos mercadotécnicos definido como aquellas actividades que tienen como finalidad el cumplimiento de los objetivos de una empresa anticipándose a las necesidades de la persona, de esa manera gestionar la circulación de bienes dedicados para dicha demanda (McCarthy, 1997). Las estrategias o métodos de marketing son acciones que abarcan la elección y estudio del mercado objetivo, así como la elaboración y mantenimiento de la mezcla de marketing y el posicionamiento deseado (Fischer y Espejo, 2003)

Asimismo, la estrategia de diferenciación se basa en que la empresa busque destacarse dentro de su sector mediante atributos únicos y características valoradas por los clientes (Villareal & Gómez, 2022). El objetivo principal es obtener una ventaja competitiva sostenible al ofrecer un producto o servicio percibido como superior, lo que puede traducirse en mayor poder de mercado. Esta estrategia suele apoyarse en un análisis de mercado previo,

que permite identificar atributos diferenciadores y nuevas necesidades del consumidor. Además, según estudios de Dess y Davis (1984) y Hambrick (1983), la diferenciación ha sido la estrategia más utilizada por las organizaciones en una amplia variedad de industrias.

La empresa puede diferenciarse por las características intrínsecas del producto como calidad, diseño, tecnología empleada, nivel de exclusividad, etc.; y, a través, de la utilización del marketing y reputación con la marca (Castro, 2010).

De igual manera, en esta estrategia se encuentran dimensiones o acciones que una empresa realiza para diferenciarse en el mercado siendo el desarrollo de productos existentes, la diferenciación de productos en comparación con los competidores, el desarrollo de productos nuevos, los productos especializados y la calidad de los productos (Yeung, Ulrich, Nason y Von Glinow, 2000).

El desarrollo de productos existentes referido como el proceso realizado en la estructura de las empresas que implica desde la concepción del producto, especificaciones de las características, diseño o rediseño, desarrollo del prototipo, evaluación y desarrollo del producto definitivo (Diaz, 2015). Dicha disciplina es extensa y abarca determinar el desarrollo en enfoques de marketing y de diseño industrial, debido a que las características nuevas del producto deben ser funcionales o prácticas y, posteriormente, publicitarse (Del Giorgio, Lagunas y Sierra, 2020).

Los productos diferenciados comparados con la competencia son definidos como aquellos bienes cuyos atributos que comparten características similares a otros encontrados en el mercado, pero cuyas características son percibidas de diversas maneras por los consumidores (Sandoval, 2005); compitiendo estos con otros productos iguales o sustitutos elaborados por compañías que se desenvuelven en el mismo rubro, en un mercado competidor (Kotler y Armstrong, 2013).

El desarrollo de productos nuevos se trata de un proceso de elaboración de productos completamente nuevos que tienen la posibilidad de crear un mercado nuevo, nuevos para la empresa y nuevos para el mercado (Fernández, Avella y Fernández, 2006). A su vez, estos incluyen productos netamente originales o innovadores, que involucran mejoras en los ya establecidos, modificaciones y marcas nuevas. Tomando la perspectiva de marketing este desarrollo empieza con la investigación e intenta cubrir todos los posibles fracasos en su comercialización (Sierra, 2012).

Los productos especializados son aquellos en los cuales el consumidor tiene una preferencia por una marca específica y predispone tiempo y esfuerzo físico o mental en adquirirla (Quero, 2008). En este tipo de productos el consumidor considera que se tratan de productos exclusivos, usualmente de elevado precio, por lo que no lo compara con otras ofertas. Comúnmente asociados con productos de marcas reconocidas cuyas características e imagen son percibidos por el consumidor como difíciles de sustituir.

La calidad en los productos es considerada como el logro de la satisfacción de los clientes mediante precios competitivos, margen de utilidad y sostenibilidad para la empresa resultando en su ventaja (Vásquez, 2007). La calidad se gestiona a través de una construcción multidimensional la cual posee enfoques de carácter global de toda la empresa, incluyendo a las personas, departamentos, facultades, actividades y sistemas (Cubillos y Rozo, 2009).

Por último, la estrategia de enfoque se aplica cuando la empresa dirige sus esfuerzos hacia segmentos específicos del mercado, en lugar de competir en mercados amplios o generalistas (Quero, 2008). Esta estrategia implica concentrar sus recursos y capacidades en satisfacer las necesidades de un grupo particular de clientes. Según Dess y Davis (1984), esta orientación permite a la empresa adaptar sus bienes o servicios a una demanda específica, facilitando así una gestión más eficaz de sus acciones de marketing y posicionamiento competitivo.

En esta estrategia convergen las estrategias como la publicidad, identificación de la marca, compromiso de los empleados, control de los canales de distribución y la eficiencia de sus operaciones como empresa (Yeung, Ulrich, Nason y Von Glinow, 2000).

La publicidad es descrita como una comunicación indirecta costeada por un agente o patrocinador, utilizando los medios de comunicación más utilizados para posicionarse, convencer o informar a la audiencia sobre un mensaje (Wells, Burnett y Moriarty, 1992). Es una herramienta que está al servicio de las estrategias de marketing aplicadas y, en consecuencia, de las estrategias de la empresa las cuales deben tomar en cuenta el público objetivo, el contenido y su codificación, los medios a utilizar, el efecto, el consumidor, el impacto y el mercado (Pastor, 2003).

La marca de una empresa o producto es un nombre, componente o diseño, o una mezcla de estos conceptos dirigida a determinar los productos de un comerciante y a diferenciarse de los demás (American Marketing Association, 1960). La identificación de este valor es un tipo de identificación social donde el sujeto se asocia a una marca específica. (Berrozpe, 2015). Siendo la identificación social una percepción de posesión o relación con un determinado grupo (Ashforth y Mael, 1989).

El compromiso laboral es la relación de lealtad que impulsa al colaborador a querer permanecer en la empresa poseyendo una motivación transcendental. Dicho compromiso se desenvuelve en un proceso de identificación y de convencimiento sobre la importancia de su trabajo y la utilidad que representa en dicha labor (Álvarez, Cardona, Chinchilla, Miller, Pérez, Pin, Poelmans, Rodríguez, Rodríguez, y Torres, 2001). En este concepto se incluyen la aceptación de las metas de la empresa y los esfuerzos realizados para el desarrollo de estas, y el énfasis de mantenerse miembro importante en la organización; significando una ventaja para esta última (Cáceres, 2000).

El canal de distribución es aquel grupo de organizaciones individuales involucradas en disponer de un producto o servicio al consumidor, cliente o usuario (Kotler y Armstrong, 2008). El control de este canal refiere a el grado de influencia en las decisiones tácticas y operativas de otras áreas del canal o empresa, refiriéndose a la uniformidad de la empresa (Skinner y Guiltinan, 1985).

La eficiencia en las operaciones de una máquina, departamento o personal específico es definida como el valor de la brecha de contribución bruta de dicha unidad en el tiempo (Franco y Velásquez, 2006), en otras palabras, es el aporte percibido por unidad de trabajo en relación con su labor. Las acciones de esta eficiencia deben ser acopladas a las estrategias corporativas, a los objetivos de la empresa y a la cultura de la misma (Bossidy y Charan, 2009).

Materiales y métodos

La presente investigación es de enfoque cuantitativo de tipo básico, debido a que se pretende ampliar el conocimiento sobre las variables en el contexto estudiado, con un diseño no experimental transversal de alcance descriptivo. Se tomó la cifra más reciente disponible de mypes textiles en la región de Lambayeque, siendo 839 empresas, según un análisis realizado del Ministerio de Producción en 2022. Y, a raíz de eso se calculó la muestra resultando en 264 empresarios de las mypes comercializadoras de prendas peruana, con un muestreo aleatorio simple como criterio de inclusión.

Se hizo uso del cuestionario de derivación de la variable de estrategias competitivas, el cual posee 3 dimensiones con 5 preguntas en cada uno, con el objetivo de medir la frecuencia de cada estrategia aplicada. Este posee una escala de Likert en cada pregunta yendo desde los valores “muy poco”, “poco”, “algo”, “mucho” y “muchísimo”. Previo al estudio se solicitó la aceptación de los microempresarios para responder la encuesta y se les informó que todo el proceso quedará en anonimato; posteriormente se procedió a explicar las instrucciones del estudio con un tiempo de duración ilimitado y flexible.

Se encuestó de manera presencial a la población objetivo entre los horarios de 10 am a 8 pm, en la ubicación específica de cada negocio. Se utilizó encuestas en formato físico para asegurar una mayor tasa de respuesta y explicar o clarificar alguna duda que posea el encuestado. Además, se optó por la técnica de muestreo no probabilístico llamada muestreo por conveniencia, permitiéndome escoger de manera arbitraria las condiciones del desarrollo de mi investigación, seleccionando a los participantes de acuerdo con su accesibilidad y disponibilidad.

El instrumento utilizado en esta investigación obtuvo un índice de confiabilidad de 0.77882 según el coeficiente alfa de Cronbach, a través del programa SPPS V.26, lo que indica una fiabilidad aceptable para los propósitos del estudio. Este valor demuestra una consistencia adecuada entre los ítems, asegurando que el instrumento mide de manera consistente el constructo analizado

Para alcanzar los objetivos de la investigación, se recopiló la información sobre la aplicación de las estrategias competitivas de liderazgo en costos, diferenciación y enfoque por parte de los empresarios de las mypes dedicadas a la comercialización de prendas peruanas en Chiclayo. Posteriormente, se organizó y procesó los datos mediante un análisis descriptivo, utilizando frecuencias y porcentajes para determinar qué estrategia es la más utilizada, a su vez, se elaboraron gráficos que faciliten la interpretación de los análisis recogidos, dando origen a la discusión, conclusión de la investigación y sus recomendaciones. La herramienta que se empleó para este análisis fue el software estadístico SPSS V.26 y el programa Excel.

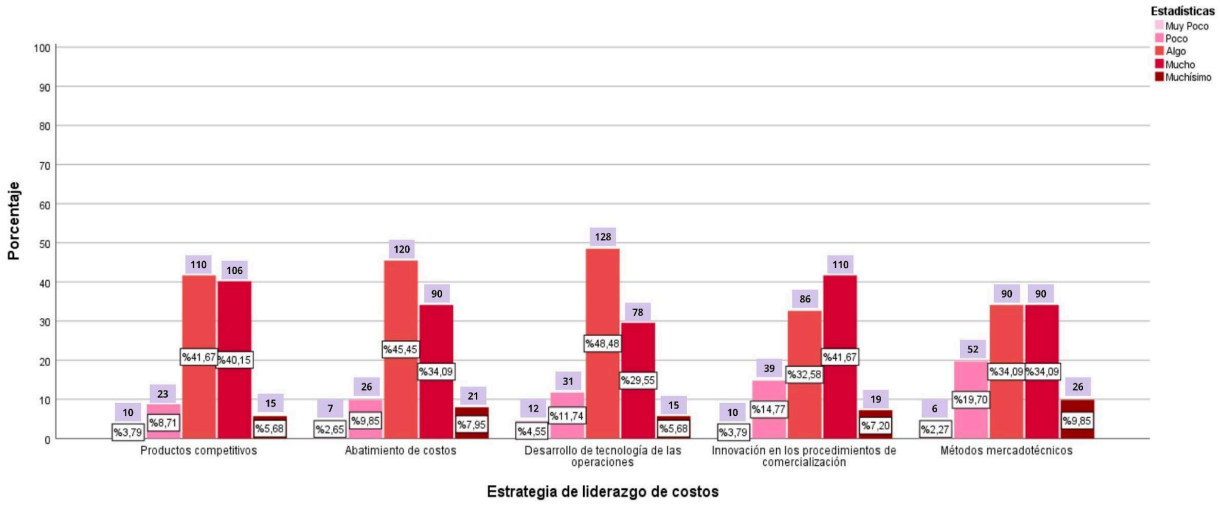
Resultados y discusión

A continuación; se mostrarán los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario a la muestra señalada, esto mediante gráficos de barras que muestran el porcentaje de frecuencia de aplicación de cada dimensión y estrategia competitiva estudiada. Esto ayudará a identificar la táctica más aplicada en el rubro de comercialización de ropa para próximamente ser analizados identificando la competencia “fuerte” que posean.

El primer objetivo específico es identificar la dimensión más aplicada dentro de la estrategia competitiva de liderazgo en costos. A continuación, se presentan los resultados obtenidos.

Figura 1

Distribución de respuestas por indicador en la dimensión liderazgo de costos



Nota. La población utilizada por indicador consta de un total de 264 empresarios de la ciudad de Chiclayo.

De acuerdo con los resultados presentados en la Figura 1, tenemos la distribución de respuestas por indicador de la estrategia de liderazgo de costos. En el indicador innovación en los procedimientos de comercialización, se muestra que el 7.20% del total de encuestados han calificado que su negocio aplica “Muchísimo” esta estrategia. Mientras que el 41.67% ha considerado su aplicación como “Mucho”. En sumatoria, ambas categorías representan el 48.87% de las respuestas, posicionando a esta táctica como la más aplicada de la estrategia competitiva de liderazgo, demostrando una alta frecuencia de aplicación.

Por otro lado, el 32.58% de los encuestados señalan que implementan “Algo” esta estrategia; mientras que el 14.77% menciona aplicarla “Poco” y el 3.79% indica que lo hace “Muy Poco”, evidenciando una tendencia hacia la adopción de prácticas innovadoras como la presente.

Así mismo, en el indicador productos competitivos se observa que el 5.68% de los encuestados considera que su empresa aplica “Muchísimo” esta estrategia; mientras que el 40.15% la califica como “Mucho”. En conjunto, estas dos categorías representan el 45.83% de las respuestas, lo que evidencia una inclinación hacia la adopción de esta estrategia en los negocios, demostrando una frecuencia elevada de aplicación. En el mismo indicador tenemos que el 41.67% de los encuestados considera que su negocio se concentra “Algo” en este tipo de productos; mientras que un menor porcentaje de encuestados manifiesta que lo aplica “Poco”, indicando un 8.71%; y “Muy Poco”, con un 3.79%. Estos resultados reflejan una alta frecuencia de uso de esta práctica en las empresas analizadas.

En el indicador enfoque en los métodos mercadotécnicos, se observa que el 9.85% de los encuestados manifestó aplicarla “Muchísimo” en sus negocios, mientras que un 34.09%

indicó hacerlo “Mucho”. En conjunto, estas dos categorías representan el 43.94% del total de respuestas demostrando una creciente adopción de la presente estrategia. De igual manera, un 34.09% señaló que dicha estrategia se aplica “Algo”, mientras que el 19.70% la calificó como “Poco” implementada y un 2.27% afirmó emplearla en un nivel de “Muy poco”. Estos resultados evidencian una frecuencia de uso media-alta, con una tendencia positiva hacia su integración en la gestión comercial.

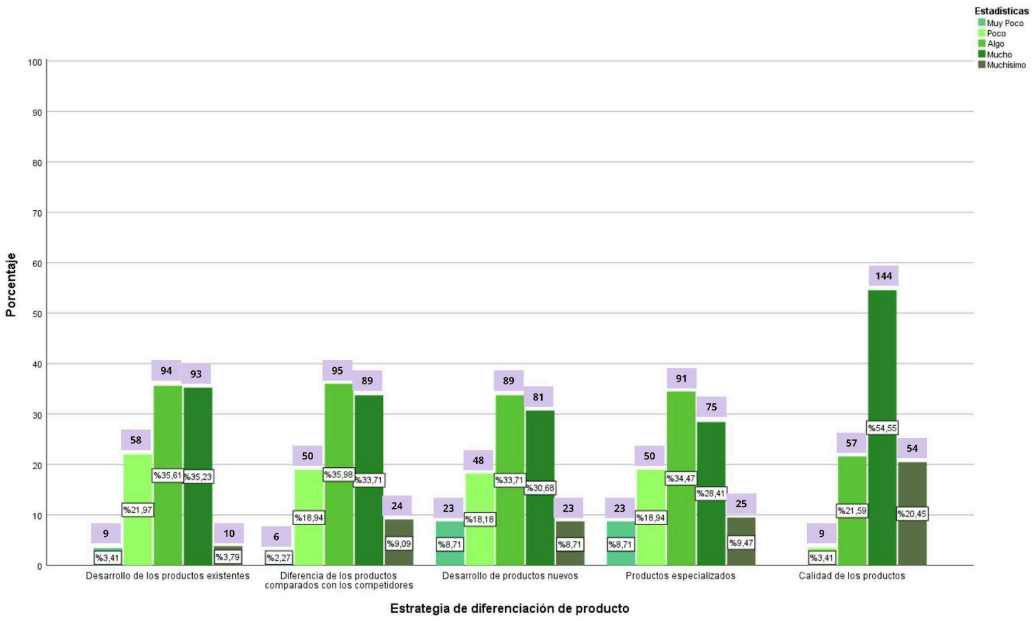
Tenemos que, en el indicador de abatimiento de costos, se observa que solo el 7.95% de los encuestados indicó que su negocio la aplica en un nivel de “Muchísimo”, mientras que el 34.09% señaló un nivel de “Mucho”. En conjunto, estas categorías alcanzan el 42.04%, lo que evidencia una práctica moderada de esta táctica dentro de las empresas analizadas, reflejando una frecuencia media en comparación con los demás indicadores analizados. Por otro lado, el 45.45% de los empresarios encuestados afirmó aplicarla “Algo”, mientras que el 9.85% indicó hacerlo “Poco”, y un 2.65% señaló un nivel de aplicación “Muy poco”. Estos datos refuerzan la idea de que, si bien existe una presencia significativa de esta estrategia, su implementación no alcanza niveles tan altos como en otras prácticas

Por último, en el indicador orientado al desarrollo de tecnología de las operaciones muestra que el 5.68% de los encuestados considera que su empresa la implementa en un nivel de “Muchísimo”, mientras que el 29.55% la califica como “Mucho”. En conjunto, ambas categorías representan el 35.23% del total de respuestas, lo que sugiere una baja frecuencia de uso en comparación con estrategias antes evaluadas. Asimismo, el 48.48% manifestó que su empresa aplica “Algo” esta estrategia mientras que un 11.74% reportó hacerlo “Poco” y un 4.55% indicó un nivel de aplicación “Muy poco”. Estos datos reflejan una implementación limitada de esta práctica en el sector analizado.

El segundo objetivo específico es identificar la dimensión más aplicada dentro de la estrategia competitiva de diferenciación; a continuación, se presentan los resultados obtenidos.

Figura 2

Distribución de respuestas por indicador en la dimensión diferenciación de producto



Nota. La población utilizada por indicador consta de un total de 264 empresarios de la ciudad de Chiclayo.

Considerando los resultados en el indicador de calidad de los productos presentados en la Figura 02, se observa que un 20.45% de los encuestados afirma aplicar “Muchísimo” la estrategia de calidad en sus tiendas, así mismo, el 54.55% manifiesta hacerlo “Mucho”. Ambos indicadores suman un 75% del total de encuestados, demostrando ser la dimensión más aplicada de esta estrategia competitiva, además muestra una tendencia alta en la frecuencia de su aplicación en el sector estudiado.

Así mismo, se obtuvieron como resultado que el 21.59% de los encuestados afirma aplicar “Algo” esta estrategia, y un 3.41%, afirma hacerlo “Poco”, señalando que hay una intención alta de implementación de la táctica de calidad en las empresas del rubro.

Por otro lado, el indicador enfocado en diferenciar los productos comparados con la competencia, solo un 9.09% del total de encuestados afirma aplicarla “Muchísimo”, mientras que el 33.71%, lo hace “Mucho”. Siendo 42.8% la suma de ambos indicadores positivos, demostrando una tendencia moderada de uso y una frecuencia de aplicación media. Así mismo, se obtuvo que el 35.98% de los encuestados manifiestan haber aplicado “Algo” la presente estrategia, mientras que un 18.94% lo ha hecho “Poco”, y un 2.27%, “Muy Poco”, demostrando que una implementación positiva pero algo limitada del presente indicador.

En los resultados del indicador de desarrollo de nuevos productos, se observa que el 8.71% del total de encuestados manifestó haberla aplicado “Muchísimo” en sus negocios, mientras que el 30.68% indicó haberla implementado “Mucho”. En conjunto, ambas categorías suman el 39.39% de las respuestas, lo que sugiere una baja frecuencia de aplicación en el contexto empresarial analizado. Asimismo, el 33.71% de los encuestados señaló haberla implementado “Algo”, mientras que el 18.18% reportó hacerlo “Poco” y el 8.71% restante indicó una aplicación “Muy poco”. Estos datos reflejan una adopción limitada de esta táctica, asociada a las capacidades de innovación o prioridades por parte de las mype estudiadas.

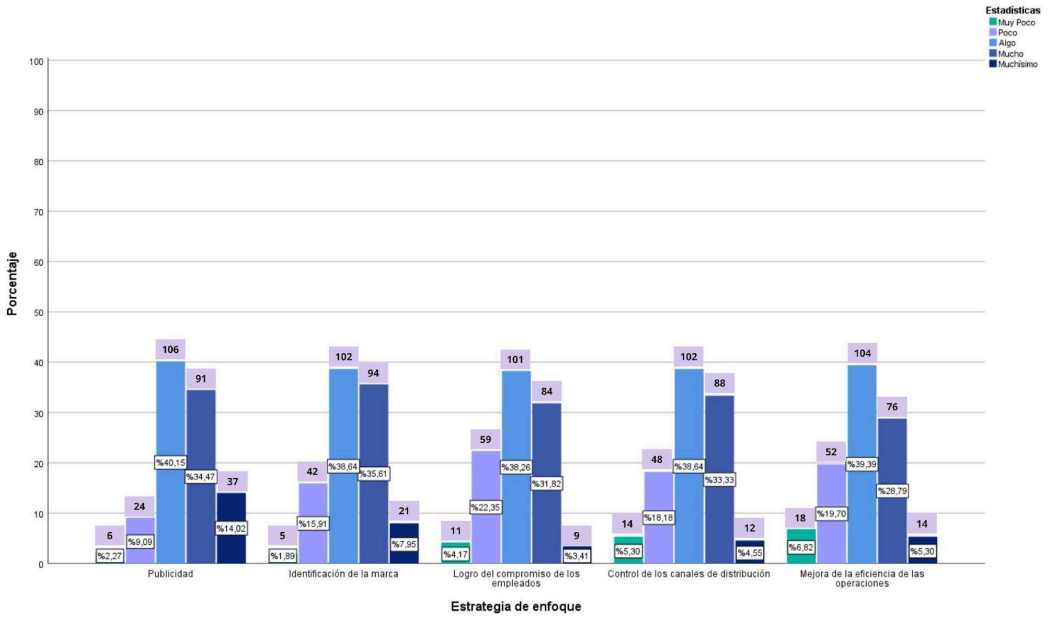
Siguiendo con el indicador desarrollo de productos existentes, el 3.79% de los encuestados manifestó aplicar esta estrategia “Muchísimo”, mientras que el 35.23% indicó hacerlo “Mucho”. En conjunto, ambas categorías representan el 39.02% del total de respuestas, lo que sugiere una frecuencia baja en comparación con los demás resultados. Mientras que, el 35.61% de los encuestados señaló aplicarla “Algo”, mientras que un 21.97% indicó hacerlo “Poco” y un 3.41% afirmó que la implementa “Muy poco”. Estos resultados evidencian una aplicación parcial de esta estrategia.

Por último, en el apartado correspondiente al indicador de productos especializados, se observa que el 9.47% del total de encuestados afirmó haberla aplicado “Muchísimo”, mientras que el 28.41% indicó haberla implementado “Mucho”. En conjunto, estas dos categorías representan el 37.88% de la muestra, lo que evidencia una baja frecuencia de aplicación de esta táctica dentro de las empresas analizadas, mientras que, el 34.47% señaló aplicar esta estrategia “Algo”, mientras que el 18.94% manifestó hacerlo “Poco” y el 8.71% restante indicó una aplicación “Muy poco”. Estos resultados sugieren que la implementación del presente indicador aún no se encuentra consolidada en el sector estudiado.

El tercer y último objetivo específico es identificar la dimensión más aplicada dentro de la estrategia competitiva de enfoque. A continuación, se presentan los resultados obtenidos.

Figura 3

Distribución de respuestas por indicador en la dimensión enfoque



Nota. La población utilizada por indicador consta de un total de 264 empresarios de la ciudad de Chiclayo.

Mediante la Figura 3 se señalan los resultados obtenidos en la dimensión de enfoque. En el indicador de publicidad se demuestra que un 14.02% del total de encuestados afirma aplicarla “Muchísimo”, de igual manera, un 34.47% manifiesta utilizar “Mucho” la presente táctica. Se obtiene que ambos indicadores suman el 48.49% del total de encuestados, posicionándola como la dimensión más aplicada dentro de la estrategia de enfoque, demostrando una alta frecuencia de aplicación.

Por otro lado, el 40.15% de los encuestados califica haber aplicado “Algo” esta estrategia empresarial, el 9.09% lo ha hecho “Poco”, y el 2.27%, “Muy Poco”. Estos resultados sugieren que existe un nivel moderado de implementación.

Siguiendo con los resultados, tenemos el indicador de identificación de marca, en este se observa que el 7.95% de los encuestados manifestó aplicarla “Muchísimo”, mientras que el 35.61% indicó hacerlo “Mucho”. En conjunto, ambas categorías representan el 43.56% del total de respuestas, lo cual evidencia una frecuencia positiva de aplicación en las empresas analizadas. Por otro lado, en el mismo indicador, el 38.64% de los encuestados señaló utilizarla “Algo”, mientras que el 15.91% indicó aplicarla “Poco” y el 1.89% manifestó hacerlo “Muy poco”. Estos resultados sugieren una valoración favorable, aunque aún no del todo consolidada, del uso de la marca como elemento diferenciador en el entorno competitivo.

De acuerdo con las respuestas obtenidas en el indicador enfocado en el control de canales de distribución, el 4.55% de los encuestados comenta aplicarla “Muchísimo”, y el

33.33% afirma aplicar “Mucho” esta estrategia en sus negocios. De manera que, ambos indicadores suman un total de 37.88% del total de respuestas, significando una frecuencia baja de aplicación de la estrategia. Además, se obtuvo que el 38.64% de los encuestados utiliza “Algo” la presente táctica, el 18.18% manifiesta hacerlo “Poco”, y el 5.30%, “Muy Poco”. Estos resultados demuestran una implementación menor por parte de las mypes del sector.

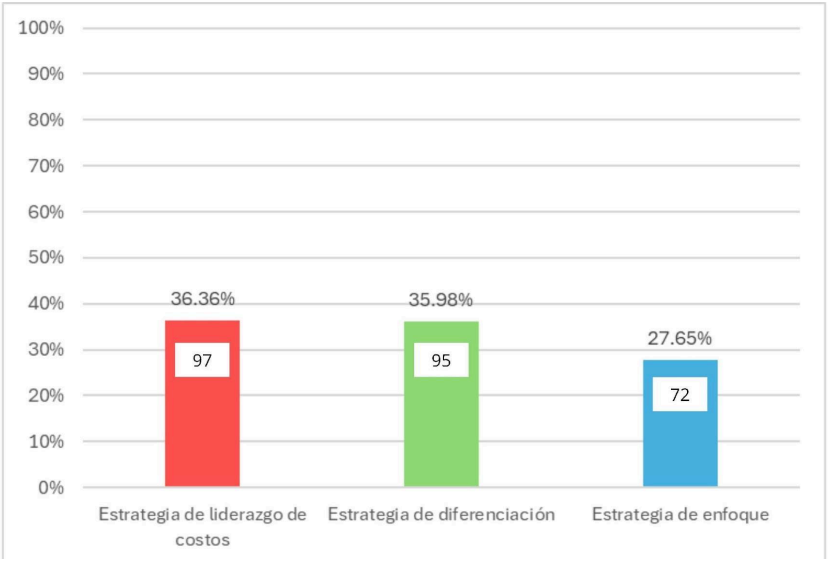
Así mismo, en el indicador logro del compromiso de los empleados, se observa que únicamente el 3.41% de los encuestados indicó aplicarla “Muchísimo”, mientras que el 31.82% afirmó hacerlo “Mucho”. En conjunto, estas dos categorías representan el 35.23% del total, lo que revela una muy baja tendencia de aplicación de esta táctica en el sector analizado. Por otro lado, el 38.26% de los encuestados señaló implementarla “Algo”, mientras que el 22.35% manifestó aplicarla “Poco” y el 4.17% indicó hacerlo “Muy poco”. Estos resultados sugieren que el compromiso del personal aún no se ha posicionado como una estrategia prioritaria para la mayoría de las mypes evaluadas.

Finalmente, en el indicador mejora en la eficiencia de las operaciones, de la estrategia competitiva de enfoque, se obtuvo que el 5.30% de los encuestados afirma aplicarla “Muchísimo” en sus negocios, mientras que el 28.79%, lo hace “Mucho”. En conjunto, estas categorías representan el 34.09% del total de respuestas, lo cual refleja una baja frecuencia de aplicación en las empresas evaluadas. Asimismo, el 39.39% de los encuestados señaló aplicarla “Algo”, mientras que el 19.70% indicó hacerlo “Poco” y el 6.82% manifestó utilizarla “Muy poco”. Los resultados sugieren que este indicador presenta un bajo nivel de conocimiento entre los empresarios, lo que limita su aplicación constante como parte de una estrategia competitiva.

Y como objetivo general de la presente investigación tenemos el identificar la estrategia competitiva más empleada por los empresarios del rubro de comercialización de prendas peruanas, por lo tanto, se desarrolló el siguiente gráfico con los resultados obtenidos.

Figura 4

Distribución de empresarios según estrategia competitiva



La Figura 4 muestra la distribución de los 264 empresarios del sector de comercialización de prendas peruanas según la estrategia competitiva predominante identificada. Para ello, se evaluaron tres dimensiones, siendo: liderazgo de costos, diferenciación y enfoque; cada una de estas compuesta por cinco indicadores. A cada empresario se le asignó la estrategia con mayor puntaje obtenido de acuerdo con sus respuestas, reflejando su orientación estratégica principal.

Los resultados indican que la estrategia con mayor frecuencia de aplicación es la estrategia competitiva de liderazgo de costos, utilizada en 97 mypes, lo que representa un 36.36% de la muestra. En segundo lugar, se encuentra posicionada la estrategia competitiva de diferenciación, con un porcentaje de 35.98%, equivalente a 95 empresas; y, en tercer y último lugar, se encuentra la estrategia competitiva de enfoque siendo empleada por 72 mypes, equivaliendo un 27.65% de la muestra total. Estos datos permiten identificar tendencias en la elección de estrategias competitivas dentro del sector, destacando una ligera preferencia por el liderazgo de costos como medio para alcanzar la ventaja competitiva.

Concordante con lo evidenciado en los resultados obtenidos y como se puede observar en la Figura 1, se identifica que, dentro de la estrategia competitiva de liderazgo en costos, la táctica predominante es la innovación en los procedimientos de comercialización, con un 48.87 % de aplicación positiva, equivalente a 129 empresarios. Este hallazgo resulta contrario a lo señalado en investigaciones previas realizadas por Wanjiru Grace y Gitonga Esther (2021), Ingabire Hope y Nkechi Eugenia (2022), y Alcívar Marlene (2023), quienes identificaron otras tácticas como predominantes dentro de esta estrategia.

Por otro lado, los resultados expuestos en la Figura 2, correspondientes a la estrategia competitiva de diferenciación del producto, permiten constatar que la calidad representa la táctica más empleada, con un 75 % de aplicación positiva, reportada por 198 empresarios. Este resultado guarda coherencia con los hallazgos de Wanjiru Grace y Gitonga Esther (2021), quienes también identificaron la calidad como un factor clave dentro de la diferenciación. No obstante, difiere de lo planteado por Matere Patrick y Njuguna Njeri (2024), así como por Alcívar Marlene (2023), quienes destacaron el diseño del producto como la táctica más comúnmente aplicada.

Asimismo, tal como se aprecia en la Figura 3, que recoge los indicadores vinculados a la estrategia competitiva de enfoque, se evidencia que la táctica más aplicada corresponde a la publicidad empresarial, con un 48.49 % de respuestas positivas, equivalente a 128 empresarios. Este hallazgo contradice las propuestas de Wanjiru Grace y Gitonga Esther (2021), y Alcívar Marlene (2023), quienes destacaron la eficiencia operativa como la principal manifestación de esta estrategia.

Finalmente, los datos presentados en la Figura 4 permiten identificar que la estrategia competitiva más aplicada en el sector de comercialización de prendas peruanas es la de liderazgo en costos, con un 36.36 % del total de la muestra (97 empresarios). Este resultado sugiere una tendencia por parte de los empresarios a implementar tácticas como descuentos, reducción de costos de producción y promociones, con el objetivo de posicionarse en el mercado. Este comportamiento se alinea con los planteamientos de Ingabire Hope y Nkechi Eugenia (2022), quienes destacan la utilidad de dicha estrategia en contextos de alta competencia.

Por su parte, estos resultados se contraponen a los obtenidos por Salsabila et al. (2021), así como por Jibreal Sadik y Ozcan Ali (2025), quienes identificaron la estrategia de enfoque como la más aplicada. Del mismo modo, se alejan de los hallazgos de Villareal y Gómez (2022), Belmiro et al. (2021), Merino, Quimis, Quimis y Parrales (2022), Simona Ion e Irina (2023), y Raqibul (2024), cuyas investigaciones señalaron la diferenciación como la estrategia más recurrente. Además, los resultados contradicen lo postulado por la teoría de Dess y Davis (1984) y Hambrick (1983), quienes afirman que, desde una perspectiva teórica, la diferenciación de productos debería ser la estrategia más adoptada por las empresas.

Conclusiones

La estrategia más utilizada en el sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo es la táctica de liderazgo en costos, aplicada por 97 empresarios de la muestra total. Este grupo opta principalmente por tácticas como descuentos en los precios de venta, optimización en el abastecimiento de proveedores y promociones periódicas. Estas prácticas se repiten en muchas empresas del sector, ya que representan mecanismos percibidos como efectivos para atraer y fidelizar clientes.

Además, se identificó que, dentro de esta misma estrategia, la innovación en los procedimientos de comercialización es la táctica más empleada. Esta innovación considera cambios que abarcan desde la producción hasta la entrega del producto, incluyendo acciones como la confección propia, servicios postventa o implementación de delivery.

Por otro lado, en la estrategia de diferenciación de productos, destaca la calidad como la táctica con mayor frecuencia. Esto evidencia que los empresarios priorizan atributos valorados por los clientes, como la resistencia, comodidad, diseño y acabados, buscando así ofrecer una propuesta única que los distinga de la competencia.

Respecto a la estrategia de enfoque, el indicador más aplicado es la publicidad. Las empresas recurren a herramientas como volantes, promociones, afiches y, especialmente, redes sociales, para alcanzar a su público objetivo y fortalecer su posicionamiento en el mercado.

Se tiene que el panorama competitivo actual de las empresas comercializadoras de prendas en Chiclayo se caracteriza por su dinamismo y adaptación a diversos factores del entorno. Las estrategias y tácticas predominantes en este estudio contrastan con algunos resultados teóricos y antecedentes revisados, lo que resalta la relevancia de analizar el contexto local.

Recomendaciones

Se sugiere que futuras investigaciones orientadas al estudio de las estrategias competitivas en el sector de comercialización de prendas en Chiclayo empleen un enfoque metodológico mixto, que combine técnicas cuantitativas y cualitativas. En particular, se recomienda complementar la presente aplicación de encuestas con entrevistas a profundidad a empresarios del sector, lo cual permitiría obtener una comprensión más integral no solo de las estrategias adoptadas, sino también de las percepciones y limitaciones que enfrentan en su implementación. Este alcance enriquecería el análisis, aportando la cuantificación mostrada y permitiendo una interpretación más contextualizada de los resultados.

Asimismo, se recomienda la utilización de un marco teórico alternativo o complementario al enfoque centrado en las estrategias competitivas, con el propósito de ampliar la perspectiva del análisis. La incorporación de otros marcos conceptuales permitiría examinar el entorno competitivo desde dimensiones distintas a las abordadas en el estudio, como factores estructurales, contextuales u organizacionales que también influyan en la elección y aplicación de estrategias. Este enfoque contribuiría a ampliar el nivel de conocimiento sobre el sector, permitiendo una comprensión más integral de las dinámicas que afectan a las mypes dedicadas a la comercialización de prendas en Chiclayo.

Referencias

Ali, B. y Govand, A. (2021). Porter's Generic Competitive Strategies and its influence on the Competitive Advantage. *International Journal of Advanced Engineering, Management and Science, 7*(6), 42–51. https://doi.org/10.22161/ijaems.76.5

Álvarez, S., Cardona, P., Chinchilla, M., Miller, P., Pérez, J., Pin, J., Poelmans, S., Rodríguez, C., Rodríguez, J. y Torres, M. (2001). *Paradigmas del Liderazgo*. McGraw Hill.

American Marketing Association (AMA). (1960). *Marketing definitions: A glossary of terms*. () American Marketing Association.

Ashforth, B. y Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *The Academy of Management Review, 14*(1), 20-39. https://doi.org/10.2307/258189

Becerra, M., Neri, J. y Domínguez, B. (2020). Gestión empresarial y aprendizaje organizacional. Herramienta para el desarrollo de habilidades gerenciales en un contexto de competitividad regional. *Plaza y Valdéz, 1*(1), 11-322. http://surl.li/ezkvtp

Berrozpe, A. (2015). La identificación con la marca: conceptualización, caracterización y consecuencias. *Opción. 31*(2), 144-161. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31045568010

Bossidy, L. & Charan, R. (2009). Execution: the discipline of getting things done. *Crown Publishing Group, 15*(4), 178-206. https://doi.org/10.1108/bl.2002.17015dae.001

Cancino, J., Tantarico, J. y Pacheco, I. (2023). Importancia del marketing digital en el sector textil. *Revista Horizonte Empresarial, 10*(1), 204-2011. https://doi.org/10.26495/rce.v10i1.2485

Castro, E. (2010). Las estrategias competitivas y su importancia en la buena gestión de las empresas. *Revista de Ciencias Económica, 28*(1), 247-256. https://doi.org/10.15517/rce.v28i1.7073

Chandler, A. D. (2003). *Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*. New York: Beard Books. https://www.academia.edu/104239339/Alfred_D_Chandler_Strategy_and_Structure_Chapters_in_the_History_of_the_Industrial_Enterprise

ComexPerú. (2023, 18 de agosto). *Número de Mypes supera el nivel prepandemia, pero informalidad continúa en aumento*. [Comunicado de prensa]. https://www.comexperu.org.pe/articulo/numero-de-mypes-supera-el-nivel-prepandemia-pero-informalidad-continua-en-aumento#:~:text=As%C3%AD%2C%20seg%C3%BAn%20cifras%20de%20la,%25)%2C%20sino%20que%20esta%20cifra

ComexPerú. (2022, 25 de marzo). *Exportaciones textiles crecieron un 31.1% en enero 2022, pero la competitividad del sector sigue en riesgo. Comexperu*. https://www.comexperu.org.pe/articulo/exportaciones-textiles-crecieron-un-311-en-enero-2022-pero-la-competitividad-del-sector-sigue-en-riesgo

Cubillos, M. y Rozo, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista de la Universidad de La Salle*, *1*(48), 80-99. https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=ruls

Eustat. (s. f.). Innovación de comercialización (Hasta EIT-2017). Eustat. https://www.eustat.eus/documentos/elem_11242/definicion.html

Del Giorgio, S., Lagunas, F. y Sierra, M. (2020). Procesos de diseño y desarrollo de nuevos productos: relación con el marketing y la ingeniería. *Actas de Diseño*, *1*(31), 111-115. https://www.aacademica.org/del.giorgio.solfa/554.pdf

Díaz, J. (2015). Diseño y desarrollo de productos: Una revisión de estrategias para minimizar el riesgo. *Universidad Militar Nueva Granada.* https://repository.unimilitar.edu.co/server/api/core/bitstreams/e45d857c-49e5-45cf-9b2c-6a1153325219/content

Durand, A. y Villanueva, J. (2021). Gestión empresarial y su incidencia en la competitividad de las Mypes del sector textil en la ciudad de Chiclayo. *Horizonte Empresarial, 8*(1)1 272-283. https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1630

Fernández, E., Avella, L. y Fernández, M. (2006). *Estrategia de producción.* McGraw-Hill Interamericana.

Fischer, L. y Espejo, J. (2003). *Mercadotecnia*. McGraw-Hill. https://www.academia.edu/41601891/MERCADOTECNIA_Laura_Fischer_y_Jorge_Espejo

Franco, C. y Velásquez, F. (2000). Cómo mejorar la eficiencia operativa utilizando el trabajo en equipo. *Estudios Gerenciales*, (76), 27-35. https://www.redalyc.org/pdf/212/21207602.pdf

Jiménez, M. (2016). Modelo de competitividad empresarial. *Umbral Científico*, (9), 115-125. https://www.redalyc.org/pdf/304/30400913.pdf

Kast, F. y Rosenzweig, J. (1989). *Administración en las Organizaciones. Enfoque de Sistemas y de Contingencia.* McGraw-Hill. https://es.scribd.com/document/599357642/Administracion-en-Las-Organizaciones-Enfoque-de-Sistemas-y-de-Co

Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.

Leal, R., Araújo, U., Antonialli, L., & Montagnana, P. (2021). Inovação x imitação: o uso de estratégias competitivas na indústria da moda. *Revista de Administração, Contabilidade e Economía da Fundace RACEF. 13*(3), 55-68. https://doi.org/10.13059/racef.v13i3.882

Limache, A., Mamani, F., Maraza, A. y Fernández, R. (2021). Capacidad de innovación y su influencia en el nivel de innovación de micro y pequeñas empresas exportadoras de artesanía textil del sur de Perú. *Investigación & Desarrollo. 30*(2), 97-126. https://dx.doi.org/10.14482/indes.30.2.658.406

Luna, J. (20 de mayo de 2022). *¿Cómo ayudar al sector textil? Comexperu*. https://www.comexperu.org.pe/articulo/como-ayudar-al-sector-textil

Martínez, A. (2005). La diferenciación de productos: Una breve nota. *Entramado, 1*(2), 34-47. https://www.redalyc.org/pdf/2654/265420471005.pdf

McCarthy, J. y Perreault, W. (1997). *Marketing, conceptos y estrategias*. McGraw-Hill.

Morillo, M. (2018). Estructuración, control y reducción de costos en Venezuela. Universidad y Sociedad, (2), 263-272. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200273#B4

Navarro, F., Almaguer, R., Moreno, F. y Hernández, N. P. (2020). Estrategias comunicacionales en el sector turismo. *Revista de Ciencias Sociales*, *26*(1), 77-88. https://dx.doi.org/10.31876/rcs.v26i1.31312

Olano, E. (2023). Unas 13 mil empresas de textil–confecciones cerraron ante importaciones chinas. *Gestión*. https://gestion.pe/economia/empresas/unas-13-mil-empresas-de-textil-confecciones-cerraron-ante-importaciones-chinas-empresas-noticia/?ref=gesr

Parker, J. (2014). Business Strategy and Leadership Style: Impact on Organizational Performance in the Manufacturing Sector of Ghana. *American Journal of Industrial and Business Management, 4* (767-775). http://dx.doi.org/10.4236/ajibm.2014.412083

Pastor, F. (2003). *Estrategia Publicitaria, Importancia y Tipos de Presupuesto, Medios de Comunicación*. Cultural S.A.

Peralta, M. (2022). Estrategias competitivas internacionales e identidad corporativa de la Universidad Técnica de Machala, Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales (Ve), 28*(6), 428-440. https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38856

Porter, M. (1991). *Ventaja Competitiva creación y sostenimiento de un desempeño superior*. CECSA. https://www.academia.edu/42345725/_VENTAJA_COMPETITIVA_de_Michael_Porter

Puell, J., Gamonal, J. y Landa, M. (2021). El paradigma de gestión de las mypes textiles del emporio comercial Gamarra y las estrategias empresariales para afrontar la competencia mundial. *Revista Igobernanza, 4*(16), 191-246. https://doi.org/10.47865/igob.vol4.2021.156

Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo. *Negotium*, *4*(10), 36-49. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78241004

Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y. y Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (VE). 26*(4), 465-475. https://doi.org/10.31876/rcs.v26i4.34674

Salsabila, H., Sari, P., Febrianty, Mardhiya, W. & Dinita, R. (2021). Comparison of Porter's Generic Strategies in Indonesia's FMCG Companies: A Case Study. *IEOM Society International.* https://doi.org/10.46254/EU04.20210422

Sierra, M. (2012, 11-12 de octubre). *El proceso de diseño y desarrollo de nuevos productos y su relación con el marketing*. Jornada de investigación en disciplinas artísticas y

proyectuales (J DAP). La Plata, Argentina. http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/40737

Silva B., y Silva, A. (2020). Tecnología de la información y la comunicación y su incidencia en la competitividad de las mypes textiles del emporio de Gamarra, del distrito de La Victoria, Lima. *Relayn Micro y pequeña empresa de Latinoamérica. 1*(1), 154-164. https://doi.org/10.46990/relayn.2019.1.1.313

Skinner, S. y Guiltinan, J. (1985) Perceptions of Channel Control. *Journal of Retailing*, *61*(4), 65-88. https://psycnet.apa.org/record/1987-12171-001

Sociedad Nacional de Industrias. (2020, 19 de mayo). *SNI: Importaciones sin control ponen en riesgo recuperación del sector nacional textil y confecciones.* https://sni.org.pe/sni-importaciones-sin-control-ponen-en-riesgo-recuperacion-del-sector-nacional-textil-y-confecciones/

Sociedad Nacional de Industrias. (2022). *Perspectivas y análisis del Sector Textil y Confecciones: Resumen ejecutivo del Reporte sectorial (31). Sociedad Nacional de Industrias.* https://sni.org.pe/31-perspectivas-y-analisis-del-sector-textil-y-confecciones/

Sociedad Nacional de Industrias.. (2023. 9 de marzo). *SNI y empresarios de Gamarra se unen y piden salvar a la industria textil y confecciones*. https://sni.org.pe/sni-y-empresarios-de-gamarra-se-unen-y-piden-salvar-a-la-industria-textil-y-confecciones/

Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y Sociedad, 31*(2), 179-197. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87031202

Vásquez, M. (2007). *La calidad, el concepto actual que debe ser manejado adecuadamente por los gerentes y funcionarios de toda organización*. deGerencia.com http://www.degerencia.com/articulo/la_calidad,_el_concepto_actual

Villarreal, R. (2004, 24-26 de agosto). *El modelo de competitividad sistémica para el desarrollo de agronegocios* [Ponencia]. Seminario de Expertos FODEPAL: Alianzas, cadenas productivas y competitividad para un desarrollo rural sustentable, Monterrey, México. https://es.scribd.com/document/451439631/MODELO-VILLAREAL-pdf

Villareal, F. y Gómez, J. (2022). Las estrategias competitivas y la sustentabilidad en la Mipyme de Durango Capital. *Lumina, 23*(2), 3-24. https://doi.org/10.30554/lumina.v23.n2.4275.2022

Wells, W., Burnett, J. & Moriarty, S. (1992). *Advertising: Principles and Practice*. NJ: Prentice Hall. https://udep.primo.exlibrisgroup.com/permalink/51UDP_INST/1pc3rlf/alma991000753969706346

Yeung, A., Ulrich, D., Nason, S. y Von Glinow, M. (2000). *Las capacidades de aprendizaje en la organización*. Oxford.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

<table>
<tr><th>Problema de investigación</th><th>Objetivo principal</th><th>Hipótesis</th><th colspan="2">Variables</th></tr>
<tr><td rowspan="5">¿Cuál es la estrategia competitiva más utilizada por los empresarios de las mypes de comercialización de prendas de origen peruano, en Chiclayo?</td><td>Identificar cuál es la estrategia competitiva más utilizada por los empresarios de las mypes de comercialización de prendas de origen peruano en Chiclayo.</td><td rowspan="5"></td><td colspan="2">Variable:
Independiente: Estrategias competitivas</td></tr>
<tr><td>Objetivo Específico</td><td>Dimensiones</td><td>Indicadores</td></tr>
<tr><td rowspan="3">1. Describir las estrategias de liderazgo de costos más empleadas por los empresarios de las mypes, de comercialización de prendas peruanas, en Chiclayo.
2. Describir las estrategias de diferenciación más empleadas por los empresarios de las mypes, de comercialización de prendas peruanas, en Chiclayo.
3. Describir las estrategias de enfoque más empleadas por los empresarios de las mypes, de comercialización de prendas peruanas, en Chiclayo.</td><td>Estrategia de liderazgo de costos</td><td>1, 2, 3, 4, 5</td></tr>
<tr><td>Estrategia de diferenciación</td><td>6, 7, 8, 9, 10</td></tr>
<tr><td>Estrategia de enfoque</td><td>11, 12, 13, 14, 15</td></tr>
<tr><td colspan="5">Metodología</td></tr>
<tr><td colspan="2">Enfoque: Cuantitativo
Nivel: Básico
Tipo: Corte transversal
Diseño: No experimental descriptivo</td><td colspan="2">Población: La población presente es de 839 mypes de comercialización de prendas peruanas en la ciudad de Chiclayo
Tipo de muestreo:
Aleatorio simple
Muestra: 264 microempresarios del rubro textil de</td><td colspan="2">Técnicas e instrumentos de recolección de datos:
Técnica: Encuesta
Instrumentos: Cuestionario sobre la aplicación de las estrategias competitivas</td></tr>
</table>

	comercialización de ropa de Chiclayo		
	Procedimiento y Procesamiento de datos:		
	- Análisis gráfico de resultados y Análisis de frecuencia de cada estrategia, y de sus respectivas dimensiones.		

Anexo 2. Matriz de operacionalización de medida de la variable de estrategias competitivas

Variable	Dimensiones	Indicadores
Estrategias competitivas	Estrategia de liderazgo de costos	1, 2, 3, 4, 5
	Estrategia de diferenciación	6, 7, 8, 9, 10
	Estrategia de enfoque	11, 12, 13, 14, 15

Anexo 3. Cuestionario de estrategias competitivas

El presente cuestionario tiene como finalidad recoger información sobre las estrategias competitivas realizadas por los empresarios de las mypes de comercialización de prendas de origen peruano en la ciudad de Chiclayo, para establecer su frecuencia de implementación. Se les agradece por anticipado su valiosa colaboración con el llenado de la encuesta; y, se les pide ser lo más objetivos y sinceros en sus respuestas.

Instrucciones del cuestionario:

El cuestionario presenta 15 ítems. Cada ítem incluye cinco alternativas de respuestas, siendo "muy poco", "poco", "algo", "mucho", y "muchísimo". Para cada ítem marque solo con una equis (x) en la casilla o espacio que considere más próxima a su realidad.

Edad:	**25-30**	**30-35**	**35-40**	**40-45**	**45-50**	**55-55**
Género:	**Hombre**			**Mujer**		
Educación:	**Primaria**		**Secundaria**		**Universitario**	
¿La presente tienda de ropa es registrada como Micro y Pequeña empresa en la SUNAT**?**			**Sí**		**No**	

Dimensión	**N°**	**Ítem**	**Muy Poco**	**Poco**	**Algo**	**Mucho**	**Muchísimo**
Estrategia de liderazgo de costos	**1**	La estrategia de nuestro negocio se concentra en productos competitivos					
	2	La estrategia de nuestro negocio se concentra en el abatimiento de costos					
	3	La estrategia de nuestro negocio se concentra en el desarrollo de tecnología de las operaciones					
	4	La estrategia de nuestro negocio se concentra en la innovación en los procedimientos de comercialización					
	5	La estrategia de nuestro negocio se concentra en los métodos mercadotécnicos					
Estrategia de diferenciación	**6**	La estrategia de nuestro negocio se concentra en desarrollar los productos existentes					
	7	La estrategia de nuestro negocio se concentra en diferenciar los productos comparados con los competidores					
	8	La estrategia de nuestro negocio se concentra en desarrollar productos nuevos					
	9	La estrategia de nuestro negocio se concentra en ofrecer productos especializados					
	10	La estrategia de nuestro negocio se concentra en la calidad de los productos					
Estrategia de enfoque	**11**	La estrategia de nuestro negocio se concentra en la publicidad					
	12	La estrategia de nuestro negocio se concentra en la identificación de la marca					
	13	La estrategia de nuestro negocio se concentra en lograr el compromiso de los empleados					
	14	La estrategia de nuestro negocio se concentra en el control de los canales de distribución					

	15	La estrategia de nuestro negocio se concentra en mejorar la eficiencia de las operaciones					

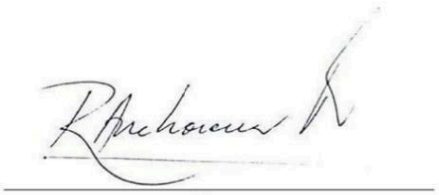
Anexo 4. Validación de juicio por expertos

Constancia de validación por juicio de expertos

Roberto Manuel Anchorena Roggeroni, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **"Estrategias competitivas utilizadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo, 2024"** elaborado por el estudiante, **Akio Rodrigo Sernaqué Samillán**, reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo,12 de octubre de 2024.



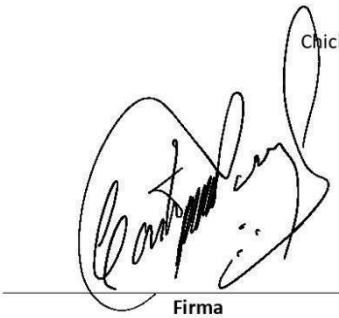
Firma
Anchorena Roggeroni, Roberto Manuel

Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, **Jorge Castro Malaga**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **"Estrategias competitivas utilizadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo, 2024"** elaborado por el estudiante, **Akio Rodrigo Sernaqué Samillán**, reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, de octubre de 2024.



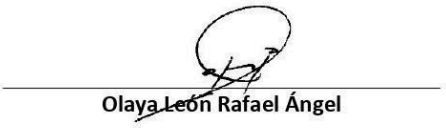
Firma
Castro Malaga Jorge

Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, **Rafael Ángel Olaya León**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **"Estrategias competitivas utilizadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo, 2024"** elaborado por el estudiante, **Akio Rodrigo Sernaqué Samillán**, reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 10 de octubre de 2024.



Olaya León Rafael Ángel

Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, **Valeria Tamara Llontop Hernández**, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **"Estrategias competitivas utilizadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo, 2024"** elaborado por el estudiante, **Akio Rodrigo Sernaqué Samillán**, reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 10 de octubre de 2024.

Firma
Llontop Hernández Valeria Tamara

Constancia de validación por juicio de expertos

Quien suscribe, mediante la presente hago constar que el instrumento utilizado para la recolección de datos de la tesis para obtener el título profesional de **Licenciado en Administración de Empresas**, titulado **"Estrategias competitivas utilizadas por los empresarios de las mypes del sector de comercialización de prendas peruanas en Chiclayo, 2024"** elaborado por el estudiante, **Akio Rodrigo Sernaqué Samillán**, reúne los requisitos suficientes y necesarios de validez y, por tanto, apto para ser aplicado en el logro de los objetivos que se plantearon en la investigación.

Atentamente

Chiclayo, 09 de octubre de 2024.

Firma

Apellidos y Nombres del experto

MALCA CORREA ROLANDO EDUARDO
DOCENTE POSGRADO Y PREGRADO USAT