

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Innovación y orientación estratégica del sector calzado de El Porvenir,  
año 2020**

**Línea de Investigación**

Gerencia e innovación

**Autores:**

Br. SACHUN BLAS, Carlos Emilio  
Br. SÁNCHEZ CASAS, Kelly Margot

**Asesora:**

Mg. FIESTAS DEJO, Iris Paola

**Trujillo – Perú**

**2020**

**Fecha de sustentación: \_\_\_\_\_**



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Innovación y orientación estratégica del sector calzado de El Porvenir,  
año 2020**

**Línea de Investigación**

Gerencia e innovación

**Autores:**

Br. SACHUN BLAS, Carlos Emilio  
Br. SÁNCHEZ CASAS, Kelly Margot

**Asesora:**

Mg. FIESTAS DEJO, Iris Paola

**Trujillo – Perú**

**2020**

**Fecha de sustentación: \_\_\_\_\_**

## DEDICATORIA

A Dios por todas las bendiciones y amor que me da, siendo una gran fortaleza.

A mi madre Estela, por su gran apoyo, amor, motivación y enseñanzas.

A mis Abuelos Víctor y Salome, en el cielo, que sin ellos no hubiera cumplido esta meta.

A mis tíos, primos y hermano, por su amor incondicional.

A mis grandes amigos, por su amistad, cariño, consejos y apoyo.

**Carlos Emilio Sachun Blas**

A Dios por su amor bendito.

A mis Padres por su apoyo, amor, crianza y sacrificio en todo este camino y a lo largo de la vida.

A mis hermanos, por alegrar mi vida, por ser motivación en esta meta.

A mis buenas amigas, por su linda amistad y aprecio.

**Kelly Margot Sanchez Casas**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios que siempre ha guiado mis pasos y por darnos sabiduría en esta meta y mi vida.

A mi madre Estela, por su apoyo y amor, al estar lejos muchos años no fue impedimento para darme todo.

A mi familia por su apoyo y siempre inculcar valores y principios.

A nuestra Asesora Paola Fiestas por su apoyo y comprensión,

A nuestra casa de estudios, por el conocimiento y lo grandes docentes que nos tocó.

**Carlos Emilio Sachun Blas**

A Dios por la oportunidad y sabiduría en este camino.

A mis padres por darme todo y muy en especial su amor y apoyo incondicional.

A mi familia por su comprensión y cariño.

A nuestra Asesora Paola Fiestas por su comprensión y grandes consejos,

A nuestra querida universidad, por todo lo vivido en conocimiento y experiencias.

A nuestros docentes que siempre inculcaron grandes cosas.

**Kelly Margot Sanchez Casas**

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar la influencia de la innovación en la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir año 2020. El tipo de estudio es el no experimental, el diseño de estudio es correlacional de corte transversal y los métodos de investigación aplicados fue el deductivo e inductivo. La población de estudio estuvo conformada por 2573 mypes pertenecientes al sector calzado del distrito de El Porvenir, para definir la muestra se aplicó un muestreo probabilístico a la población de estudio, cuyo resultado arrojó 280 mypes a las que se les aplicó una encuesta dirigida a los propietarios o gerentes que conducen la organización y gestión de ellas.

Para la recolección de datos de las variables en estudio se usó como técnica la encuesta y la información se procesó a través del software estadístico SPSS V.25. Los resultados son presentados en tablas y figuras estadísticas, donde el resultado fue que la innovación influye significativamente en la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir, donde  $\chi^2$  calculado es mayor al  $\chi^2$  tabulado ( $333.4 > 9.4877$ ), con un coeficiente de correlación *Rho de Spearman* es  $r = 0.798$  con nivel de significancia  $p = 0.000$  siendo este menor al 5% ( $p < 0.05$ ), se concluyó que la innovación influye significativamente con la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir año 2020.

**Palabras clave:** *Innovación, orientación estratégica, procesos, organización.*

## ABSTRACT

The present research aims to determine the influence of innovation on the strategic orientation of Mypes in the footwear sector of El Porvenir in 2020. The type of study is non-experimental, the study design is cross-sectional correlational and the methods of applied research was the deductive and inductive. The study population was made up of 2573 mypes belonging to the footwear sector of the El Porvenir district, to define the sample a probabilistic sampling was applied to the study population, the result of which yielded 280 Mypes to which a survey was applied to the owners or managers who lead the organization and management of them.

For the data collection of the variables under study, the survey was used as a technique and the information was processed through the statistical software SPSS V.25. The results are presented in tables and statistical figures, where the result was that innovation significantly influences the strategic orientation of Mypes in the El Porvenir footwear sector, where calculated  $\chi^2$  is greater than the tabulated  $\chi^2$  ( $333.4 > 9.4877$ ), with a coefficient Spearman's Rho correlation is  $r = 0.798$  with a significance level of  $p = 0.000$ , this being less than 5% ( $p < 0.05$ ), it was concluded that innovation significantly influences the strategic orientation of Mypes in the El Porvenir footwear sector in 2020.

**Keywords:** *Innovation, strategic orientation, processes, organization.*

## PRESENTACIÓN

### Señores miembros del Jurado:

Dado el cumplimiento con las disposiciones del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, sometemos a vuestra consideración la tesis titulada: *“INNOVACIÓN Y ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA DEL SECTOR CALZADO DE EL PORVENIR, AÑO 2020”*, luego de haber culminado nuestros pasos por esta casa de estudio, donde nos formamos profesionalmente para estar al servicio de la sociedad.

El presente trabajo de investigación realizado con el propósito de obtener el Título de Licenciado en Administración es producto de una investigación, trabajo, esfuerzo y dedicación en base a los conocimientos adquiridos durante el proceso de formación universitaria en esta prestigiosa casa de estudios; producto de la orientación y enseñanza desinteresada de nuestros docentes, siendo por ello oportuno para expresarle mi más sincero agradecimiento, para poder así brindar un aporte que servirá de base a futuros estudios relacionados con el tema en mención.

Por lo expuesto señores miembros del jurado, ponemos a vuestra disposición el presente trabajo de investigación para su respectivo análisis y evaluación, no sin antes agradecer vuestra gentil atención al mismo.

Atentamente,



---

Br. SACHUN BLAS, Carlos Emilio



---

Br. SÁNCHEZ CASAS, Kelly Margot



## ÍNDICE

	Página
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
RESUMEN .....	iv
ABSTRACT .....	v
PRESENTACIÓN .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Problema de investigación.....	12
1.2. Objetivos.....	13
1.3. Justificación del estudio.....	14
II. MARCO DE REFERENCIA.....	15
2.1. Antecedentes del estudio .....	16
2.1.1. Antecedentes internacionales .....	16
2.1.2. Antecedentes nacionales .....	17
2.1.3. Antecedentes locales .....	19
2.2. Marco teórico.....	20
2.2.1. Innovación del sector calzado .....	20
a. Dimensiones de la innovación .....	21
2.2.2. Orientación estratégica .....	25
a. Importancia de la orientación estratégica .....	26
b. Dimensiones de la orientación estratégica .....	27
2.3. Marco conceptual .....	31
2.3.1. Procesos .....	31
2.3.2. Compromiso.....	31
2.3.3. Implementación.....	32
2.3.4. Estimulo .....	32
2.4. Sistema de Hipótesis.....	32
2.5. Variables e indicadores .....	33
III. METODOLOGÍA EMPLEADA.....	34
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	35

3.2. Población y muestra de estudio.....	35
3.3. Diseño de investigación.....	36
3.4. Técnicas e instrumentos de investigación .....	37
3.4.1. Técnica de investigación .....	37
3.4.2. Instrumento de investigación.....	37
3.4.3. Validación y confiabilidad del instrumento .....	37
3.5. Procesamiento y análisis de datos .....	38
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	39
4.1. Análisis e interpretación de resultados .....	40
4.2. Docimasia de hipótesis.....	45
V. DISCUSIÓN .....	46
5.1. Discusión de resultados.....	47
CONCLUSIONES.....	49
RECOMENDACIONES .....	50
REFERENCIAS.....	51
ANEXOS .....	56

## ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1 Operacionalidad de variables.....	33
Tabla 2 Nivel de innovación de las mypes del sector calzado de El Porvenir.....	40
Tabla 3 Desarrollo de la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.....	42
Tabla 4 La innovación y su relación con la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.....	44
Tabla 5 Prueba de hipótesis de la innovación y la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.....	45

## ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1 Nivel de “Innovación en los procesos” de las mypes del sector calzado de El Porvenir.....	40
Figura 2 Nivel de “Innovación organizacional” de las mypes del sector calzado de El Porvenir.....	41
Figura 3 Nivel de “Innovación comercial” de las mypes del sector calzado de El Porvenir .....	41
Figura 4 Desarrollo de “Orientación en los procesos” en las mypes del sector calzado de El Porvenir .....	42
Figura 5 Desarrollo de “Liderazgo” en las mypes del sector calzado de El Porvenir.....	43
Figura 6 Desarrollo de “Estructura estratégica” de las mypes del sector calzado de El Porvenir.....	43
Figura 7 Desarrollo del “Entorno” en las mypes del sector calzado de El Porvenir.....	44

# **I. INTRODUCCIÓN**

## 1.1. Problema de investigación

En la actualidad las empresas de manera global han empezado a innovar para poder posicionarse en el mercado y poder lograr con éxito los objetivos que se plantean diariamente, por ejemplo, en el sector de la moda crean estrategias para poder mantenerse dentro del mercado, dado que cada día nacen nuevas empresas ofreciendo nuevos productos originando una competencia diaria, por lo que, la innovación permite marcar la diferencia de sus competidores.

A pesar de esta realidad, de acuerdo con Córdoba (2018), hay países como Colombia que invierte solo en un 0.2% del PBI en investigación, a comparación de otros países que invierten más del 2.4%, dejándolos un paso atrás en la innovación y sobre todo a no ser competitivos frente a un mercado tan volátil como el actual; Eslovenia y Finlandia invierten un 27% y un 23% respectivamente.

Por otro lado, según La Vanguardia (2018), en España se aprecia una realidad diferente dado que se encuentra dentro del grupo "Innovadores Moderados"; ya que tiene como puntos favorables a su talento humano y a su creatividad, originando que sea un país que puede competir con grandes potencias en la innovación como lo es Suecia.

Esto nos demuestra que para poder innovar se necesita también un personal capacitado y que tengan un pensamiento orientado estratégicamente, con la finalidad de poder marcar la diferencia dentro de su sector. Asimismo, hace que las empresas sean más competitivas y por lo tanto ofrezcan mejores productos a sus clientes.

En Perú podemos observar que no es ajeno a esta realidad dado que de acuerdo con Diario Gestión (2018), nuestro país ha retrocedido un puesto en el Índice Mundial de Innovación, este documento evalúa siete subíndices, donde Perú aparece en el lugar 98 en "capital humano e investigación"; 69 en "infraestructura", 42 en "sofisticación empresarial", y 81 en "producción creativa".

A pesar de ello Perú tuvo un buen rendimiento en "sofisticación del mercado", y sigue siendo el último en América Latina en el subíndice de "capital humano e investigación".

Por otro lado, de acuerdo con la entrevista realizada a la directora del Citeccal Lima, según el Diario El Peruano (2017), comentó que hubo un ligero avance de un 0.2%, a pesar de haberse visto afecto por los eventos naturales registrados, asimismo, se ha registrado un avance en las exportaciones del calzado hacia el exterior, siendo un punto a favor a nuestra nación para ser reconocidos a nivel mundial.

En el distrito de El Porvenir de acuerdo con el diario La República (2017), ha decaído un 70% en producción y venta, debido a la gran competencia extranjera que ha ingresado a ese distrito, esto se puede deber a que los procesos que realizan no son los adecuados, ya que nuestros fabricantes de calzado no son muy industrializados y no se han adecuados al gran cambio global. Asimismo, no tienen un área para poder comercializar hacia el exterior sus productos y por consiguiente hacerse mucho más conocidos contribuyendo a que solo su sector de ventas sea a nivel nacional.

Esto también se podría deber a que tienen una deficiencia para que sus empleados o colaboradores desarrollen su capacidad creativa y estratégica, además no cuentan con ambientes adecuados en donde puedan adquirir esas habilidades.

Por lo tanto, esta investigación pretende determinar la influencia de la innovación sobre la orientación estratégica dentro del sector calzado de El Porvenir.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿La innovación influye en la orientación estratégica del sector calzado de El Porvenir año 2020?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. Objetivo general**

Determinar la influencia de la innovación en la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir año 2020.

### **1.2.2. Objetivos específicos**

- Identificar el nivel de innovación de las mypes del sector calzado de El Porvenir.
- Determinar qué tan desarrollada esta la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.
- Establecer la relación entre la innovación y la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.

## **1.3. Justificación del estudio**

### **1.3.1. Justificación teórica**

La presente investigación presentó información relevante sobre la innovación y la relación que guarda con la orientación estratégica, ya que permite marcar la diferencia entre los competidores, y así lograr ofrecer a los clientes novedades y mejoras para lograr la fidelización de parte de los clientes.

### **1.3.2. Justificación práctica**

Procuró encontrar soluciones prácticas a un problema de entorno real, la cual consistía en relacionar la innovación con la orientación estratégica y lograr mejoras dentro del sector calzado de El Porvenir.

### **1.3.3. Justificación metodológica**

Para lograr los objetivos de estudio, se empleó técnicas de investigación como la encuesta, para poder conocer el grado de relación de la innovación y la orientación estratégica dentro de una organización.

### **1.3.4. Justificación social**

Esta investigación ayudó a las organizaciones porque les brindó una variedad de estrategias para poder emplear la innovación y la orientación estratégica; y así estas puedan ser reconocidas por un excelente servicio a sus clientes, permitiendo lograr una mayor productividad.



## **II. MARCO DE REFERENCIA**

## **2.1. Antecedentes del estudio**

### **2.1.1. Antecedentes internacionales**

Padilla (2017) *“Determinación de los aspectos que motivan los procesos de innovación y desarrollo en las empresas agropecuarias chilenas”* (tesis para optar al título Ingeniero agrónomo) Facultad De Ciencias Agronómicas Universidad De Chile.

El autor planteó un estudio descriptivo de la innovación en las empresas chilenas en un muestra de 14.970, esto equivale a un 10,4% de la población total de empresas agropecuarias chilenas, para ello se planteó como objetivos realizar un análisis descriptivo de la innovación en las empresas chilenas, de tal manera que selecciono aquellas variables que se consideren motivadoras de la innovación, relaciono las variables seleccionadas con el nivel de innovación en las empresas y así de esta manera poder brindar recomendaciones de política agrícola relativas al fomento de la innovación, llegando a las siguientes conclusiones; Para poder mejorar la calidad del capital humano del sector hace falta incrementar esta especialización, para que, haya una disminución de la brecha entre los que tienen educación primaria y secundaria con respecto a los que poseen educación superior. En el caso del sector agrícola las innovaciones que realizan en mayor medida son las tecnológicas, y en una proporción mayor las de proceso, ya que, hay un alto grado de asesoría técnica y difusión tecnológica por parte de los organismos pertinentes programas de financiamiento de uso público son más bien asistencialistas, por lo tanto, es necesario fortalecer la organización del sector agrícola, para apoyar la cooperación entre las empresas e instituciones, para no depender tanto de las ayudas estatales y ocupar estos programas a la innovación del sector agrícola y no a la subsistencia.

Álvarez (2018) *Innovación, gestión del conocimiento en mercados en desarrollo* (tesis para optar Magister en Marketing) Facultad De Economía y Negocios, Universidad De Chile.

El autor planteó un estudio descriptivo de innovación de mercados en desarrollo, para lo cual se analizó tres variables importantes como

el estudio de la innovación en el contexto latinoamericano, asimismo realizó la comprensión sobre cómo los factores internos afectan a los diferentes tipos de innovación y finalmente el rol de la gestión del conocimiento sobre la innovación corporativa, cuyo fin principal es ampliar el conocimiento sobre cada una de las formas de innovación y como es afectada por la gestión del conocimiento. Asimismo, se encontró tres limitaciones para el desarrollo de la innovación, el constructo de gestión del conocimiento está compuesto por variables enfocadas hacia mecanismos formales de gestión de activos intelectuales, y no enfocadas en el proceso de gestión del conocimiento, las mediciones de variables críticas para el estudio fueron efectuadas a través de variables dicotómicas y Likert de cinco componentes, lo cual pudo haber capturado dimensiones limitadas sobre KM e innovación y la metodología de extracción de datos permitió recoger información de las empresas una vez, por lo tanto, no se ha podido investigar el impacto de los planes estratégicos para innovar, o las actividades de gestión del conocimiento a lo largo del tiempo, por tal motivo es necesario recomendar a la comunidad científica sobre innovación y gestión del conocimiento testear las hipótesis planteadas empleando análisis longitudinales para evidenciar impactos sostenibles del KM en mercados en desarrollo.

### **2.1.2. Antecedentes nacionales**

Ismodes (2018) *Factores críticos que determinan el éxito y la persistencia de la innovación tecnológica de productos y procesos en el sector público peruano: estudio de caso*. (Tesis para optar el grado académico de Magíster en Gestión y Política de la Innovación y la Tecnología) Escuela de Post Grado de Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

El autor planteó un estudio descriptivo y explicativo de la innovación tecnológica en el sector público, para lo cual realizó un estudio de procesos de innovación de productos en la entidad pública peruana, donde se encontraron factores que determinaron el éxito y la persistencia de la innovación de productos y procesos; planteó reglas,

procedimientos y regulaciones, proponiendo el rediseño o innovación organizacional, desarrollando las capacidades, motivaciones y oportunidades de la innovación, implementando gestión de riesgos y de incertidumbres, así como la gestión del conocimiento, y la introducción continua de nuevas tecnologías. Llegando a la conclusión que para lograr la persistencia en las actividades innovadoras de una entidad pública se debe brindar importancia en factores tales como, La adecuada gestión y acumulación de conocimiento; la inversión en actividades de I+D; el rediseño o innovación organizacional que desarrolle estructuras de trabajo y espacios de innovación; la introducción continua de nuevas tecnologías; y el desarrollo de capacidades, motivaciones y oportunidades de innovación en los empleados.

Guimaray (2018) *La innovación en las estrategias empresariales: análisis de gestión estratégica de Alicorp en el mercado de detergentes en Lima, Perú, 2012- 2015* (Tesis para optar el grado académico de Magíster en Gestión y Política de la Innovación y la Tecnología) Escuela de Post Grado de Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

La autora planteó un estudio exploratorio cualitativo de la gestión estratégica utilizada por Alicorp para desarrollar innovaciones en sus productos y canales de distribución en el mercado limeño, con una muestra de 640, por tal motivo se planteó como objetivo analizar la gestión estratégica utilizada por Alicorp para desarrollar innovaciones en sus productos y marketing, de tal manera que primero identificó los fundamentos teóricos de gestión estratégica que se utiliza en empresas de consumo masivo cuando buscan desarrollar productos innovadores, así mismo, describió el desarrollo de la industria de detergentes en Lima, Perú, centrándose en sus competidores, canales de distribución y el consumidor del 2012 al 2015 e investigó y analizó los efectos en el mercado de la estrategia empresarial desarrollando nuevos productos, aplicando innovación de marketing basada en el valor de marca y la distribución por Alicorp en el mercado limeño de detergentes. Llegando

a la conclusión que la innovación es un factor que genera crecimiento y desarrollo en una empresa del sector privado de consumo masivo en el Perú, por tal motivo se debe aumentar o mantener la cuota de mercado e introduciéndose en nuevos, mejorando la calidad de los bienes y servicios, para ello se requiere una mejor visibilidad o exposición de los productos y sobre todo estableciendo relaciones más estrechas con la clientela.

### **2.1.3. Antecedentes locales**

Urcia (2014) *Cultura de la innovación y su influencia en la competitividad en la industria del calzado del distrito de El Porvenir, Trujillo* (Tesis para optar el grado académico de Doctorado en Planificación y Gestión) Universidad Nacional de Trujillo.

El autor planteó un estudio descriptivo de la innovación en la industria del calzado trujillano en una muestra de 252 empresas, para ello se planteó como objetivo medir la innovación de productos y procesos de las micro y pequeñas empresas fabricantes de calzado del Distrito El Porvenir, Trujillo-Perú para proponer mejoras en la competitividad de la industria del calzado. Llegando a la conclusión de que es necesario construir una cultura organizacional basada en la innovación. Ya que, en mercados globalizados, como en el que vivimos, las empresas deben producir a menores costos y mantener la calidad de sus productos en función del mercado, por lo tanto, es necesario estrategias para llevar adelante cambios organizacionales, las cuales se sustentan en la conformación de un equipo líder que conduzca la implantación de innovaciones, dentro de los procesos administrativos y productivos de las empresas, y generen ventajas competitivas al sector del calzado.

Aguilar (2014) *Estrategia metodológica basada en la investigación científica para desarrollar habilidades y actitudes en docentes para la formulación de proyectos de innovación educativa* (Tesis para optar el título de Doctorado en Ciencias de la Educación) Universidad Nacional de Trujillo.

La autora planteó un estudio descriptivo de la innovación educativa en una muestra de 20 docentes, para ello se planteó como objetivo elaborar una estrategia metodológica, basada en la investigación científica para desarrollar habilidades y actitudes innovadoras en los docentes de la Institución Educativa “San Juan” de Trujillo, Perú, a través de la formulación de proyectos de innovación educativa, evaluando habilidades y actitudes de los docentes, para lo cual elaboró cuestionarios de habilidades, escalas de actitudes para valorar y fichas de monitoreo y seguimiento en los talleres sobre formulación de proyectos de innovación educativa. Llegando a la conclusión que para mejorar la innovación educativa es necesario mejorar los procesos pedagógicos formulando proyectos de innovación, los cuales permitan desarrollar en los docentes habilidades y actitudes favorables, lo cual permitirá a la institución obtener éxito en el logro de los objetivos propuestos. Asimismo, se sugiere a la Gerencia Regional de Educación La Libertad (GRELL) capacite a los maestros en la formulación de proyectos de innovación, a fin de asegurar el desarrollo profesional de los docentes. Para ello también se requiere una mayor participación de parte directivos, docentes, estudiantes y padres de familia en la formulación de proyectos de innovación de acuerdo con sus responsabilidades, para fortalecer la cultura de participación en la institución educativa y convertirlos en protagonistas del cambio.

## **2.2. Marco teórico**

### **2.2.1. Innovación del sector calzado**

La innovación consiste en utilizar conocimientos para modificar un producto para su introducción en el mercado, la cual va a depender de la capacidad creativa de la mente, la experiencia y el trabajo en equipo de las áreas correspondientes; sin embargo, también existirán factores que pueden afectar el desarrollo de un producto, como los bajos recursos o la situación económica del país.

Hasta los años 80, la industria del calzado se centraba casi en su totalidad en el producto, pero con la llegada de las importaciones

masivas más baratas sobre todo de Asia, el sector se tuvo que cambiar su estrategia, dándole más importancia al servicio y a los beneficios que aporta el producto. Varias de las estrategias para conseguir este objetivo consisten en utilizar el uso del marketing digital, la innovación abierta, la sostenibilidad y la experiencia de cliente. Mediante este tipo de innovación las empresas van más allá de los límites internos de su organización, donde la colaboración con profesionales externos pasa a tener un papel fundamental.

Confederación Empresarial de Madrid (1998), afirma que la innovación es sinónimo de progreso, de desarrollo tecnológico, de generación de empleo y de mejora en las condiciones de vida y que mediante estos factores se puede mantener y aumentar la competitividad. Dentro del contexto de la innovación es importante crear un ambiente propicio para promover una verdadera cultura de innovación, es por ello por lo que el entorno cumple un papel fundamental en el fomento y apoyo de las actividades innovadoras.

Fundación de la Innovación Bankinter (2010), afirma que la innovación es importante para la sostenibilidad de las empresas, siendo una inversión a medio y largo plazo. Es por ello por lo que estando ante una constante evolución es necesario anticipar los cambios y posibles impactos para lograr el éxito. Considera también que la innovación se caracteriza por la incertidumbre y el saber cómo gestionarla, ya que puede surgir de cualquier parte, donde el error fomenta el emprendimiento y la innovación.

#### **a. Dimensiones de la innovación**

Vélez y Ortiz (2016) Argumentan que la innovación es uno de los elementos clave de la actividad, las empresas que innova mediante la introducción de ideas o la mejora de productos y servicios, mediante la incorporación de nuevas tecnologías, procesos productivos, prácticas de trabajo o formas de hacer negocios. Innovación, es la implementación de esa idea nueva y útil. Es la

realización efectiva que logra un cambio en el sistema, con el propósito de mejorar y perfeccionar algún aspecto de su estructura, contenido o funcionamiento y producto entre las principales dimensiones son:

- Procesos, se puede transformar una idea en producto o servicio novedoso en el mercado, o se puede incorporar un proceso novedoso de fabricación o métodos de comercialización. Dentro de los procesos de la innovación encontramos los ecoeficientes, los cuales permiten asegurar un uso sostenible, eficiente y optimizado de los recursos energéticos y materias primas, y a reducir al máximo los residuos generados en el proceso de producción.

Así mismo Hidalgo (2011), afirma que la innovación permite que una empresa mejore su posición competitiva; por ello es necesario gestionar procesos de innovación, los cuales permitirán que las organizaciones adquieran mayor capacidad de adaptación y la posibilidad de renovar sus ventajas competitivas, siendo su principal objetivo la reducción de costes. Asimismo, afirma que, en la innovación como proceso estratégico, intervienen componentes que interactúan como fuentes de nuevas ideas, enfocándose en la búsqueda de cambios y el análisis sistemáticos de las oportunidades que puedan ofrecer.

De tal forma Robayo (2016), afirma que la innovación junto al factor humano constituye uno de los principales factores que determinan las ventajas competitivas; es por ello que la innovación permanente es considerada como la única ventaja competitiva, siendo necesario fijar la atención en la forma en que los procesos de innovación son gestionados en la organización, pues la existencia por sí sola de estos factores no produce valor; el éxito dependerá de la forma en que se gestionen dichas actividades de innovación. Estos procesos deben ofrecer una respuesta a la



impredecibilidad de los mercados como a las oportunidades existentes.

- Organizacional, la innovación organizacional consiste en encontrar oportunidades internas en una empresa, es decir, descubrir todas esas debilidades que tiene el negocio en sus relaciones internas, en creatividad y apertura de información para que estas puedan ser convertidas en oportunidades y así exista una verdadera cultura de innovación en todos los niveles de la empresa. Es preciso señalar, que la innovación organizacional se basa totalmente en compartir el conocimiento y en lograr el aprendizaje de los individuos que componen la compañía, para crear así una cultura de cambio continuo y tomar el liderazgo productivo en la industria donde se encuentre la empresa.

Para generar una cultura de innovación organizacional en una empresa se debe considerar tres factores importantes, tales como: Evaluar la satisfacción, la cual se realizará mediante una encuesta a empleados, proveedores y accionistas, ayudando a evaluar la satisfacción de cada uno de ellos; se considerará también aplicar una Net Promoter Score; la cual ayuda a medir la satisfacción de los clientes y cuanto recomendarían nuestra marca a otras empresas y personas; y finalmente es necesario implantar una Cultura de Mejora Continua, la cual se realizará mediante capacitaciones al personal, ayudando a establecer objetivos y la medición de los mismos.

De acuerdo Arraut (2008), afirma que la innovación organizacional se refiere a la capacidad de idear conceptos de negocios distintos o formas de diferenciar los existentes; es la búsqueda de nuevos diseños organizacionales alterando las estructuras internas de la organización, y basándose en estos diseños, es donde se logra establecer módulos organizacionales,

dividiendo las labores administrativas dentro de los módulos para mejorar el control de cada elemento modular y la interacción entre los componentes de la organización.

Así mismo Afcha (2010), afirma que son todos aquellos cambios orientados a la mejora de los procesos existentes dentro de una estructura organizacional. Dichos cambios implican la adopción de una idea o conducta nueva para la organización, y son adoptados por la empresa a fin de favorecer su desempeño y rentabilidad. Toda organización adopta innovaciones como respuestas a cambios en el conocimiento tecnológico, expectativas y acciones sobre las mejoras de desempeño.

- Comercial, es la introducción de un nuevo método de comercialización que incluye importantes mejoras en el diseño o presentación del producto, en su posicionamiento, en la promoción o en su precio. Para implementar la Innovación Comercial se necesita de un cambio de pensamiento en los equipos comerciales, evaluando el estado de competencias humanas tradicionales al área, así como otras pertinentes a la nueva realidad: resolución de problemas, creatividad y resiliencia. Entender la brecha de las competencias permite comenzar un trabajo de "reprogramación mental" en cada individuo. Se le considera también como la implementación de nuevas estrategias o conceptos comerciales que difieran significativamente de los anteriores y que no hayan sido utilizados. Debe suponer un cambio significativo en el diseño o envasado del producto, en el posicionamiento de este, así como en su promoción y precio. Excluye los cambios estacionales, regulares y otros cambios similares en los métodos de comercialización. Estas innovaciones conllevan una búsqueda de nuevos mercados, pero no cambios en el uso del producto.

Para Burgos & Rojo (2018), una empresa que utiliza equipos y software con tecnología de punta se considera innovadora, esto

estimula a los usuarios internos a capacitarse en el uso y beneficio que prestan estos equipos a favor de los usuarios externos y de los resultados en la gestión de la empresa. Asimismo, indican que la innovación en el uso de la tecnología no solo está vinculada a los equipos o maquinarias eléctricas o mecánicas, también es innovador el productor que diseña y crea herramientas manuales que se utilizan en los procesos de producción con la finalidad de aumentar su productividad.

Piqueras (2013), afirma que la innovación comercial es la clave para vender más y mejor, la idea no es dejar de vender un producto sino más bien poder renovarlo para que siga atrayendo a los clientes con la misma intensidad, y así con estos productos atractivos poder mejorar las ventas.

### **2.2.2. Orientación estratégica**

Es la habilidad para comprender rápidamente los cambios de entorno, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas y las fortalezas y debilidades de la propia Organización, a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica. Es un sofisticado conocimiento de cómo el entorno influye en las estrategias y cómo éstas a su vez, determinan las distintas alternativas. Con la orientación estratégica podemos analizar y comprender los objetivos y estrategias de la compañía, mediante la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio, y estrategias de adaptación al cambio a corto plazo, ya que reconoce las modificaciones contextuales y reacciona frente a ellas en la búsqueda de nuevas oportunidades de negocios, que puede aprovechar si la situación es favorable.

Domínguez, et al (2008), afirman que es una parte importante de la cultura organizacional ya que define las distintas culturas organizacionales que ponen al cliente en el centro del pensamiento estratégico y operacional de la empresa. De igual manera, tiene un impacto en los vendedores mediante la satisfacción en el trabajo y la

orientación al cliente. Es utilizado como estrategia competitiva, predisposición y ajuste estratégico, empuje y alternativa estratégica. Es un sistema completo e integrado en interacción dinámica con sus ambientes, ya que actúa como una variable continua cuyos extremos son, por un lado, las estrategias proactivas o muy agresivas y, por el otro, las estrategias defensivas o menos agresivas.

Ramió & Salvador (1999), afirman que la orientación estratégica se ha convertido en una herramienta básica en la «gestión del futuro» de las empresas privadas que sustituye a la anticuada herramienta de la planificación estratégica. Tiene como objetivo prever y entender la lógica y los cambios del entorno. Pero su principal ventaja reside en vincular la planificación estratégica con el resto de los elementos de la organización (estructuras, procesos, recursos humanos y tecnológicos, etc.). Se planifica para gestionar mejor y se hace un gran esfuerzo en la gestión del cambio. La Orientación Estratégica se fundamenta en una descentralización participativa de la planificación y del diseño de estrategias donde participan todos los ámbitos de gestión de una organización.

#### **a. Importancia de la orientación estratégica**

Brouthers y et al. (2007) la orientación estratégica como una variable continua cuyos extremos son, por un lado, las estrategias proactivas o muy agresivas y, por el otro, las estrategias defensivas o menos agresivas. perspectiva a largo plazo u horizonte, es la respuesta a la pregunta de ¿En dónde necesita estar la empresa en un momento específico del futuro para desempeñar su visión, misión y estrategias? Morales y Pech (2000, 51) argumentan que la estrategia de la empresa, en administración, tiene como objetivo la creación de ventaja competitiva y concluyen que "La estrategia derivará en lineamientos o políticas de asignación de recursos con base en los objetivos y metas de la empresa, apoyándose en sus puntos fuertes y en función de las características del medio ambiente".

En este sentido la orientación estratégica es un proceso dinámico lo suficientemente flexible para permitir y hasta forzar modificaciones en los planes, a fin de responder a las cambiantes circunstancias. Desde el punto de vista pedagógico el Planeamiento Estratégico es importante porque ofrece a las organizaciones las siguientes ventajas, obliga a los ejecutivos a ver el planeamiento desde la macro perspectiva, señalando los objetivos centrales, de manera que nuestras acciones diarias nos acerquen cada vez más a las metas, entre los puntos más importantes son:

- Refuerza los principios adquiridos en la visión, misión y estrategias.
- Fomenta el planeamiento y la comunicación interdisciplinarias.
- Asigna prioridades en el destino de los recursos.
- Favorece a la Dirección y coordinación organizacional al unificar esfuerzos y expectativas colectivas.
- Optimiza los procesos en las Áreas al traducir los resultados en logros sinérgicos.

**b. Dimensiones de la orientación estratégica**

De acuerdo con Robayo (2016) Las dimensiones se centran en lograr ventas y utilidades satisfactorias, y una manera de lograrlo es teniendo una orientación estratégica bien definida, entonces ésta debe estar encaminada a detectar y satisfacer necesidades, buscando nuevos mercados, información sobre la competencia, despertando más interés por el comportamiento de los productos en el mercado y por la comunicación con otros artesanos sobre comportamiento de los productos. También debe mejorarse la orientación a los consumidores, obteniendo información sobre las preferencias y gustos del consumidor, diseñando estrategias para dar respuestas a las sugerencias de los consumidores y a la competencia entre estas dimensiones estas tenemos:

- Procesos: mediante los procesos de la orientación estratégica se puede Planificar, documentar, implementar, mantener, controlar y comunicar el estado y adecuación del Sistema de Gestión, con el fin de mejorar continuamente los servicios que se presta demostrando la eficacia, eficiencia y efectividad en la gestión organizacional.

De acuerdo Barra (2014), afirma que la orientación estratégica es un método eficiente a la hora de la forma de participar y competir, porque muestra cómo a través de un plan estratégico se puede desarrollar una estrategia la cual logre ser competitiva y nos ayude a lograr el éxito de nuestra organización; tiene como objetivo observar y anticipar los desafíos y oportunidades generadas, siendo un mecanismo de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en torno a la situación actual y al futuro que deben aspirar las instituciones, con el objetivo de adaptarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr el máximo de eficiencia y calidad en la prestación de servicios.

López, et al (2017), afirman que está orientado a dirigir, alinear los esfuerzos y recursos de la organización, para el desarrollo del plan estratégico de esta, razón por la cual abarca desde la creación de las estrategias hasta su implementación, teniendo en cuenta para ello el contexto interno y externo en el que se desarrolla; ya que establece un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, que se adecue a los cambios del entorno.

- Liderazgo, representa al conjunto de habilidades que hacen que una persona sea capaz de ejercer tareas como líder. Se pueden liderar no solo tareas, sino también ideologías. Generalmente, un líder tiene la capacidad de motivar a la gente porque tiene características emocionales que generan empatía en sus seguidores; es por ello por lo que esta persona impone respeto. Un líder busca destacar ante los demás demostrando sus

capacidades, lo cual lo ayudará a sobresalir en cualquier aspecto.

Serrano (2018), afirma que no siempre un buen profesional llega a ser un buen líder, ya que los líderes llegan a tener una combinación de talentos que los caracteriza; tales como la motivación a los empleados, superando obstáculos y sabiendo construir relaciones de confianza, que les permita tomar las decisiones imparciales por el bien del equipo. Es por ello, que hay que considerar como características principales de todo líder el nivel de compromiso dentro de una organización y considerar resultados vitales como la rentabilidad y la productividad.

Delgado & Delgado (2003), afirman que hay tres formas de desarrollar el liderazgo; conocerse; desarrollar la capacidad de percibir las emociones en los otros; y finalmente, saber comunicar. Siendo esta la más importante, pues el líder precisa desarrollar su capacidad de escuchar de forma activa y lo que se deja de decir; la tarea del líder es desarrollar líderes; es por ello, que el jefe debe aprender a construir un equipo en que los especialistas tomen el liderazgo en las áreas que dominan con superioridad, pero también señala que en momentos de crisis no hay liderazgo compartido. Él tiene que dar órdenes. Ese es el secreto del liderazgo compartido: saber en qué situaciones actuar como jefe y en cuales actuar como compañero.

- Estructurales, se basada en relaciones internas y externas predeterminadas, entre personas o grupos de personas que trabajan para realizar un objetivo definido. Esa estructura define cómo se distribuye el trabajo, la agrupación de las personas en actividades específica y las unidades en entidades mayores, qué poder tiene cada uno, de quien depende y a quien dirigirse si surgen problemas. El diseño y rediseño periódico de esa estructura lo realizan los directivos de la organización, en

ejercicio de una de sus funciones: la función de organización estructural.

De tal forma Acosta (2014), la define como las diferentes maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación de este orientándolo al logro de los objetivos, cuya finalidad es la de establecer un sistema de papeles que desarrollarán los miembros de la organización para trabajar juntos en forma óptica, así lograr los objetivos corporativos.

De acuerdo con Marín (2012), el proceso de estructuración corporativa, en relación con las elecciones estratégicas, determina las acciones de transformación organizacional, surgiendo la inquietud de identificar cuál ha sido el grado de apropiación en las organizaciones. Asimismo, considera mucho más profunda que la simple representación gráfica conocida como organigrama, ya que la estructuración involucra todo un proceso que comienza en la planificación de estrategias y culmina en el desarrollo del objeto social de la organización.

- Entorno, es el nivel de satisfacción o insatisfacción que los trabajadores manifiestan respecto a una serie de factores en particular. Estos pueden ser: sueldos y prestaciones, liderazgo y supervisión, comunicación, herramientas de trabajo, condiciones de trabajo, integración en grupo, capacitación entre otros, mediante estos factores se puede observar las fortalezas y áreas de oportunidad en donde sea necesario trabajar para mejorar la satisfacción de los trabajadores, incrementar su motivación y sentido de compromiso. Además, tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano.

Zapata, et al (2015), afirman que un entorno cada vez más competitivo, trae consigo amenazas y oportunidades que involucran incorporar procesos estratégicos a la organización que le permitan alcanzar un adecuado ajuste entre las variables



internas de diseño organizativo, con las variables externas del entorno donde se desenvuelve.

Del mismo modo Jehudi (2012), afirma que representa la percepción que el individuo tiene del medio donde ejecuta sus labores, el cual influye de manera directa, interviniendo los factores psicosociales del trabajador; mientras encuentren un ambiente favorable se sentirán más satisfechos. La gerencia y el área de recursos humanos deben de llevar una administración adecuada, para lograr generar satisfacción de los trabajadores.

## **2.3. Marco conceptual**

### **2.3.1. Procesos**

Silva (2016), lo define como la sucesión de actos coordinados entre sí que llevan a un acontecimiento final capaz de promover alguna alteración en el mundo real que lo anticipaba. La alteración real de todos los actos individuales que en la realidad son relacionados entre sí.

Editorial Definición (2015), lo define como el conjunto de operaciones y etapas realizadas sucesivamente y de manera planificada que son necesarias para la obtención de un bien o servicio, teniendo en cuenta las características del mercado de manera que pueda adecuarse a la demanda.

### **2.3.2. Compromiso**

Raffino (2019), lo define como la capacidad que tiene las personas para tomar consciencia de la importancia que existe en cumplir con algo acordado, considerándolo como una obligación que debe cumplirse.

Ruiz de Alba (2013), lo define como un tipo de vínculo mediante una decisión voluntaria que se basa en una racionalidad calculada, en una tendencia afectiva y en un juicio moral, que lleva a un mayor o menor grado de identificación e implicación, dentro de una organización y que es observable en la medida en que genera un esfuerzo por contribuir a los objetivos de la organización.

### **2.3.3. Implementación**

Pérez & Fernández (2011), lo definen como el proceso de ejecutar varias acciones con sentido lógico y que comprende la acción de transformación o cambio; integrando todos los niveles de la organización en las estrategias formuladas para el comportamiento futuro de la entidad en base al liderazgo y control. La implementación es la que antecede al control como etapa de un proceso.

González (2016), lo define como una de las etapas genéricas en el proceso de desarrollo de un sistema informático; el cual se relaciona a la programación de modelos que han sido obtenidos en etapas anteriores del ciclo de vida de un sistema informático; considerándolo como una de las actividades más importante.

### **2.3.4. Estimulo**

Pérez & Gardey (2012), lo definen como un factor químico, físico o mecánico que consigue generar en un organismo una reacción funcional. El término también permite hacer mención del entusiasmo para desarrollar una determinada acción o trabajar, es aquello que posee un impacto o influencia sobre un sistema.

Patrón (2014), lo define como cualquier agente mecánico, eléctrico y térmico que pone a un conjunto de células del organismo en acción.

## **2.4. Sistema de Hipótesis**

H<sub>1</sub>: La innovación influye en la orientación estratégica del sector calzado de El Porvenir año 2020.

H<sub>0</sub>: La innovación no influye en la orientación estratégica del sector calzado de El Porvenir año 2020.

## 2.5. Variables e indicadores

Tabla 1

### Operacionalidad de variables

VARIABLES POR INVESTIGAR	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TIPO DE VARIABLES	ESCALA DE MEDICIÓN
Innovación	Según Paula Robayo (2016) define la innovación representa todas aquellas transformaciones que introducen originalidad y novedad, suele desarrollarse con mayor frecuencia en el contexto económico, sobre todo cuando las empresas implementan nuevos productos o servicios que llegan a ser exitosos dentro del mercado, prevaleciendo en él a través de la publicidad.	La innovación se logra obtener en muchas formas, como en servicios que puedan ofrecer al cliente, en la forma en la que distribuye un producto, en la forma en la que se distribuye un producto, en la manera como se relaciona con otras empresas (Por ejemplo, alianzas estratégicas) o en la forma de vender un producto o servicio. De otra parte, la innovación no tiene que estar basada solamente en ideas novedosas, sino que también, y más frecuentemente, se da mediante la implantación de pequeñas mejoras en productos o procesos: mejora continua. (Paula Robayo; 2016)	Procesos de innovación  Organizacional  Comercial	Mejora continua Productos Desarrollo de planes Nuevas líneas Procesos existentes Promueve Desarrollo de planes y programas Compromiso Decisiones Potenciar Medidas Oportunidades Cambios Técnicas	Cualitativa Cuantitativa Cuantitativa Cuantitativa Cualitativa Cuantitativa Cuantitativa Cualitativa Cuantitativa Cuantitativa Cuantitativa Cualitativa	Escala de Likert
Orientación estratégica	La orientación estratégica es el diseño con criterio, imaginación intuitiva y aprendizaje emergente, es transformación y perpetuación; debe comprender el conocimiento individual y la interacción social; de esta forma se establece una dirección, concentra el esfuerzo, define a la organización y proporciona consistencia. (Mintzberg, Ahlstrand y Lampel, 2010)	La orientación estratégica está tomada como una parte importante de la cultura organizacional; ésta define las distintas culturas organizacionales que ponen al cliente en el centro del pensamiento estratégico y operacional de la empresa. De igual manera, tiene un impacto en los vendedores mediante la satisfacción en el trabajo y la orientación al cliente.	Procesos estratégicos  Liderazgo  Estructuras  Entorno	Estrategia Implementación Seguimiento Plan estratégico Liderazgo participativo Estímulos Políticas Flexible Capacidad Licenciado Utilidades Investigación y desarrollo Tipo de estrategia	Cualitativa Cuantitativa Cuantitativa Cualitativa Cualitativa Cuantitativa Cualitativa Cuantitativa Cuantitativa Cualitativa Cualitativa Cualitativa	Escala de Likert

Fuente: Elaboración propia

## **III.METODOLOGÍA EMPLEADA**

### 3.1. Tipo y nivel de investigación

#### 3.1.1. Tipo de investigación

Aplicada

#### 3.1.2. Nivel de investigación

Descriptivo correlacional

### 3.2. Población y muestra de estudio

#### 3.2.1. Población

La población sujeta de estudio en el distrito de El Porvenir existen 2573 MYPES de calzado, de las cuales 2066 son fábricas de calzado.

#### 3.2.2. Muestra

Para definir la muestra, se aplicó un muestreo probabilístico, conociendo nuestra población de 2066 Mypes, que a su vez cada Mype está representada por un gerente.

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = Total de la población

$Z_{\alpha}$  = 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)

q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)

d = precisión (en su investigación use un 5%).

Al realizar el desarrollo de la formula se obtuvo:

$$n = \frac{2066 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{0.05^2 \times (2066 - 1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n = 324$$

Sin embargo, se realizó un ajuste de muestra, utilizando la siguiente formula:

$$F = \frac{n_0}{N} > 0.05 \quad \longrightarrow \quad nF = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde,

$n_0$  = Muestra

$N$  = Total de la población

$$nF = \frac{324}{1 + \frac{324}{2066}} \quad nf = 280$$

Finalmente, una vez realizado el reajuste, se obtuvo una muestra de 280 mypes del sector calzado que a su estuvo representado por un gerente o persona encargada de las MYPES.

### 3.2.3. Marco de muestreo

Relación de Mypes del sector calzado ubicadas en el distrito de El Porvenir de la provincia de Trujillo.

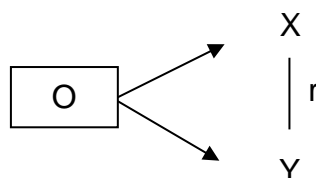
### 3.2.4. Unidad de análisis

Cada uno de los gerentes y encargados de las empresas del sector calzado ubicadas en el distrito de El Porvenir de la provincia de Trujillo año 2020.

## 3.3. Diseño de investigación

En la siguiente investigación se aplicó un diseño de investigación correlacional de corte transversal.

Esquema:



Dónde:

O = Gerentes o encargados de las empresas Pymes del sector del porvenir

X = La innovación

Y = Orientación estratégica.

r = Relación entre la innovación y la orientación estratégica

### **3.4. Técnicas e instrumentos de investigación**

#### **3.4.1. Técnica de investigación**

Para la recolección de datos del presente estudio se utilizó la técnica de la encuesta, la evaluación por medio de instrumentos diseñados para la medición de la variable me permitirá obtener la información necesaria de las MYPES del sector calzado.

#### **3.4.2. Instrumento de investigación**

El cuestionario: Es un instrumento de investigación que consistió en una serie de preguntas, redactadas de forma coherente, con una secuencia lógica y estructuradas con unos objetivos de manera clara delimitados anteriormente y a los cuales estas preguntas dan respuesta.

Para abordar la variable "*Innovación*" se trabajó bajo el cuestionario propuesto por Naranjo & Calderón (2015) en su estudio "Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación digital", el cual estuvo compuesta por 15 ítems cuyas alternativas de respuestas están bajo una escala tipo Likert.

Para abordar la variable "*Orientación estratégica*" se trabajó bajo el cuestionario propuesto por Scarone (2004) en su estudio "La innovación en la empresa: la orientación estratégica como factor de éxito en el proceso de innovación en producto", el cual estuvo compuesta por 13 ítems cuyas alternativas de respuestas están bajo una escala tipo Likert.

#### **3.4.3. Validación y confiabilidad del instrumento**

Debido a que ambos instrumentos fueron utilizados en investigaciones previas, estos cuenta con la validez suficiente para su utilización en el presente trabajo de investigación. Una vez demostrada su validez se aplicó una muestra piloto desarrollado por 15 gerentes o representantes de mypes del sector calzado de El Porvenir. De un total de 15 pruebas realizadas a nivel piloto para medir la confiabilidad de los instrumentos se obtuvo un índice de confiabilidad Alfa de Cronbach de  $\alpha = 0.871$ , lo que indica que los instrumentos son confiables.

Luego de contar con la validez y la confiabilidad de los instrumentos, estos fueron aplicados a la muestra seleccionada sin ningún problema.

### **3.5. Procesamiento y análisis de datos**

Los datos fueron recolectados aplicando cuestionarios elaborados en base a los objetivos propuestos y fueron procesados empleando el programa SPSS V.23, previa elaboración de la base de datos en el programa Excel.

Los resultados son presentados en cuadros bivariantes con número de casos que corresponden a las categorías de las variables.

Se adjuntan figuras para facilitar la comprensión de los resultados.



## **IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS**

#### 4.1. Análisis e interpretación de resultados

Luego de haber aplicado la encuesta a 280 mypes del sector calzado representadas por un gerente o persona encargada de las MYPES, estas fueron procesadas para su análisis cuyos resultados son los siguientes.

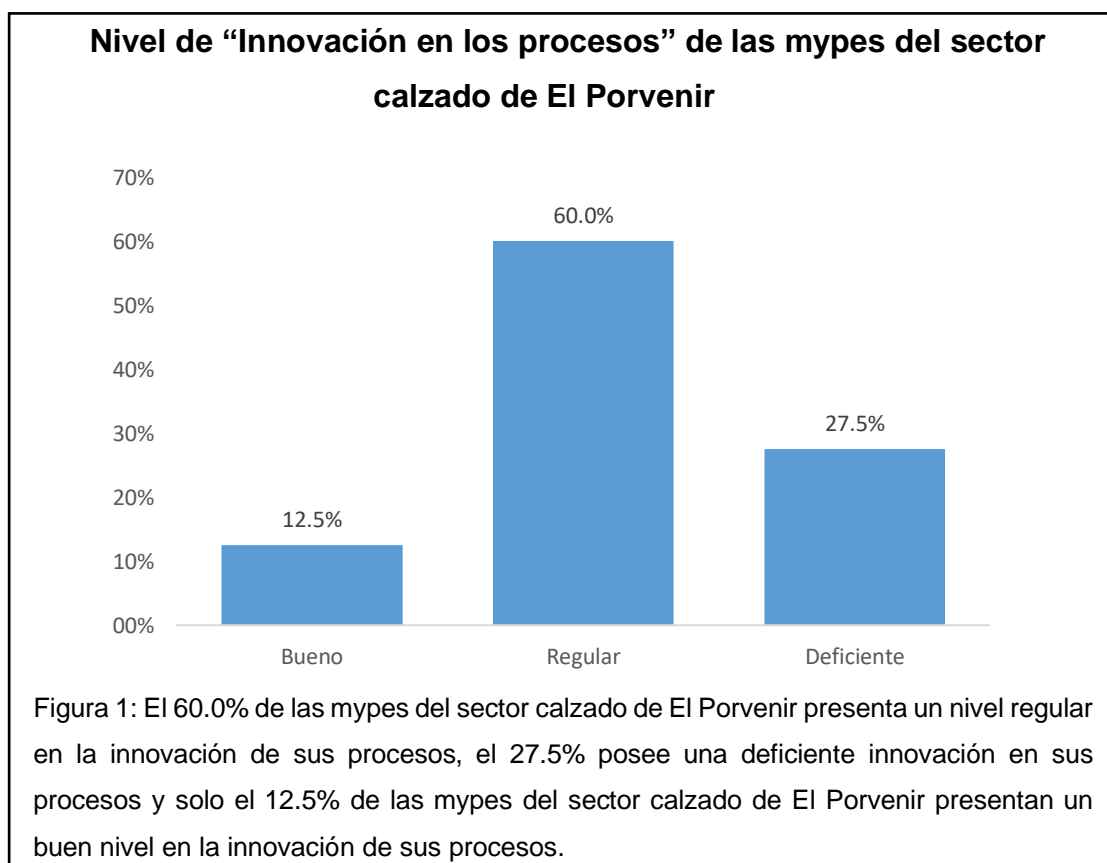
**Objetivo específico 1:** Identificar el nivel de innovación de las mypes del sector calzado de El Porvenir.

Tabla 2

*Nivel de innovación de las mypes del sector calzado de El Porvenir*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	87	31,1	31,1	<b>31,1</b>
	Regular	153	54,6	54,6	<b>85,7</b>
	Bueno	40	14,3	14,3	<b>100,0</b>
	<b>Total</b>	<b>280</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Nota:** La tabla 2 muestra el nivel de innovación de 280 mypes dedicadas al sector calzado, en ella se observa que 153 mypes que representa el 54.6% poseen un nivel de innovación regular, mientras que 40 mypes que representan el 14.3% poseen un buen nivel de innovación y solo 87 mypes que representan el 31.1% de la muestra de estudio su nivel de innovación es deficiente. Finalmente podemos observar también que el 85.7% (240 mypes) dedicadas al sector calzado el nivel de innovación es Deficiente – Regular.



### Nivel de "Innovación organizacional" de las mypes del sector calzado de El Porvenir

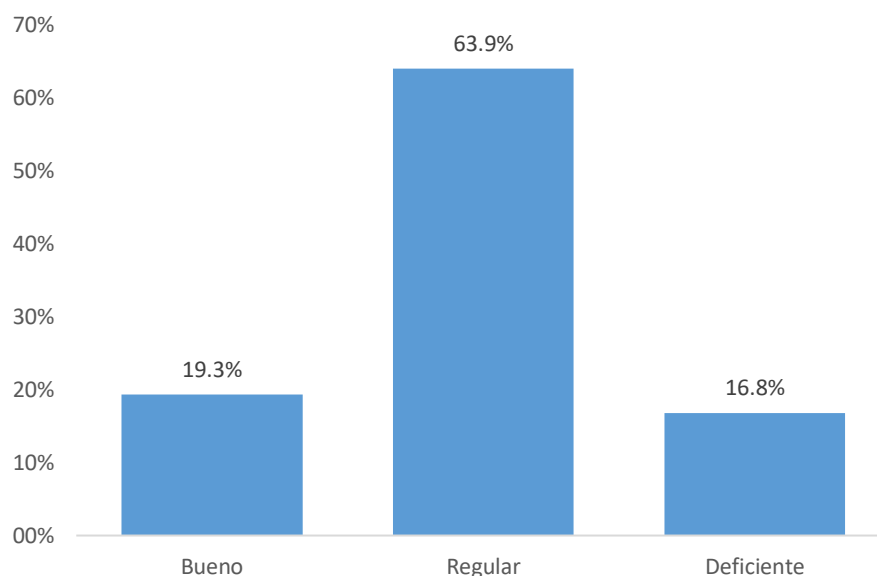


Figura 2: El 63.9% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presenta un nivel regular en la innovación organizacional, el 19.3% posee una buena innovación organizacional y solo el 16.8% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presentan un nivel deficiente en la innovación organizacional.

### Nivel de "Innovación comercial" de las mypes del sector calzado de El Porvenir

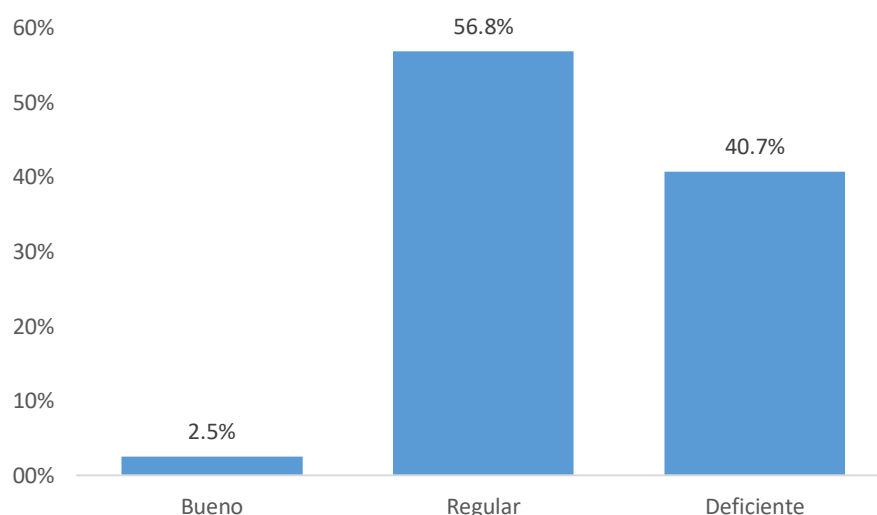


Figura 3: El 56.8% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presenta un nivel de innovación comercial regular, el 40.7% posee una deficiente innovación comercial y solo el 2.5% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presentan un buen nivel de innovación comercial.

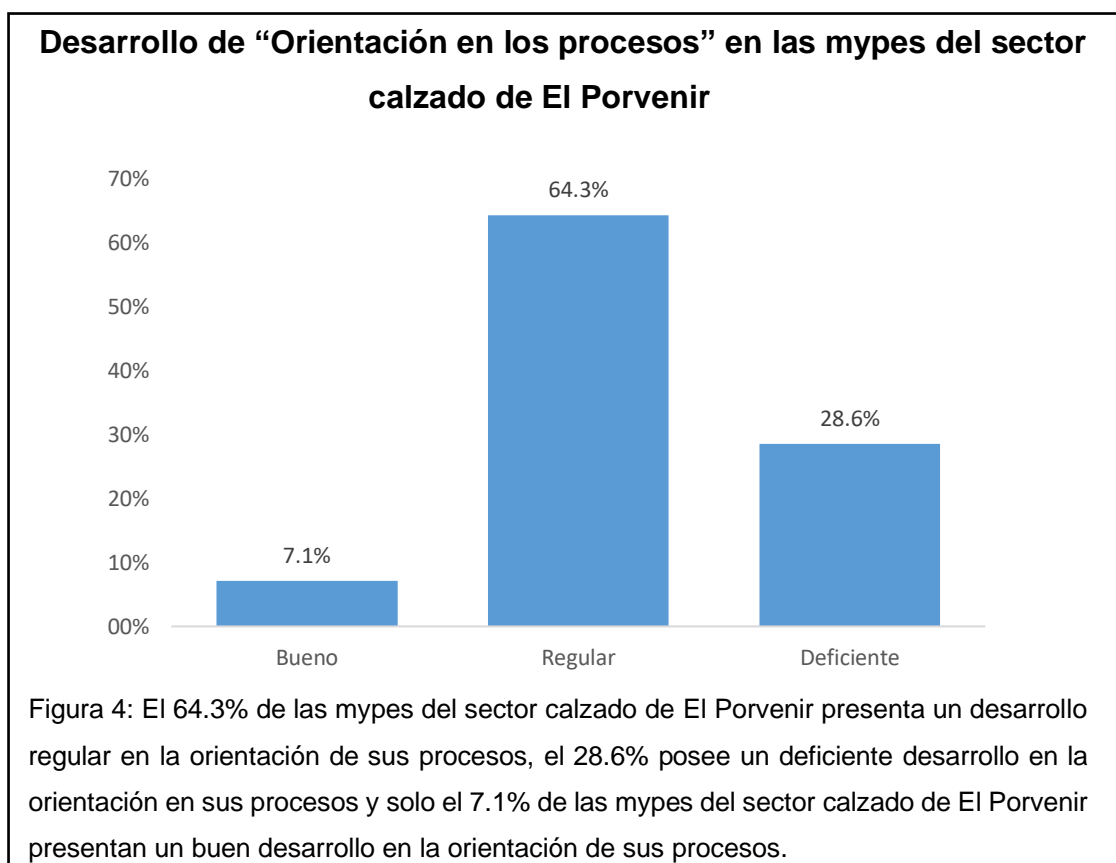
**Objetivo específico 2:** Determinar qué tan desarrollada esta la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.

Tabla 3

*Desarrollo de la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Deficiente	73	26.1	26.1	<b>26.1</b>
	Regular	173	61.8	61.8	<b>87.9</b>
	Bueno	34	12.1	12.1	<b>100.0</b>
<b>Total</b>		<b>280</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

**Nota:** La tabla 3 muestra el desarrollo de la orientación estratégica de 280 mypes dedicadas al sector calzado, en ella se observa que 173 mypes que representa el 61.8% poseen un regular desarrollo en la orientación estratégica, mientras que 34 mypes que representan el 12.1% poseen un buen desarrollo de orientación estratégica y solo 73 mypes que representan el 26.1% de la muestra de estudio su desarrollo en la orientación estratégica es deficiente. Finalmente podemos observar también que el 87.9% (246 mypes) dedicadas al sector calzado el desarrollo en la orientación estratégica es Deficiente – Regular.



### Desarrollo de "Liderazgo" en las mypes del sector calzado de El Porvenir

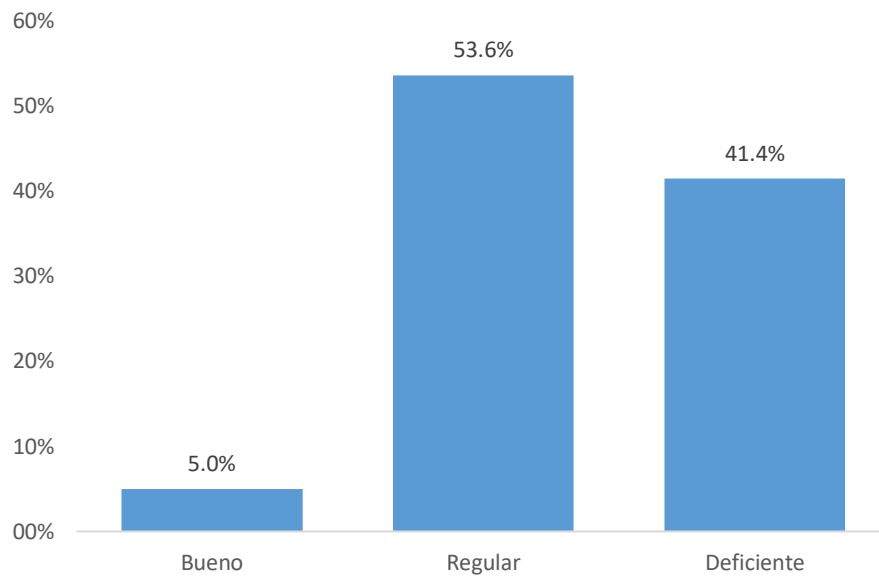


Figura 5: El 53.6% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presenta un regular desarrollo del liderazgo, el 41.4% posee un deficiente desarrollo de liderazgo y solo el 5.0% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presentan un buen desarrollo de liderazgo.

### Desarrollo de "Estructura estratégica" de las mypes del sector calzado de El Porvenir

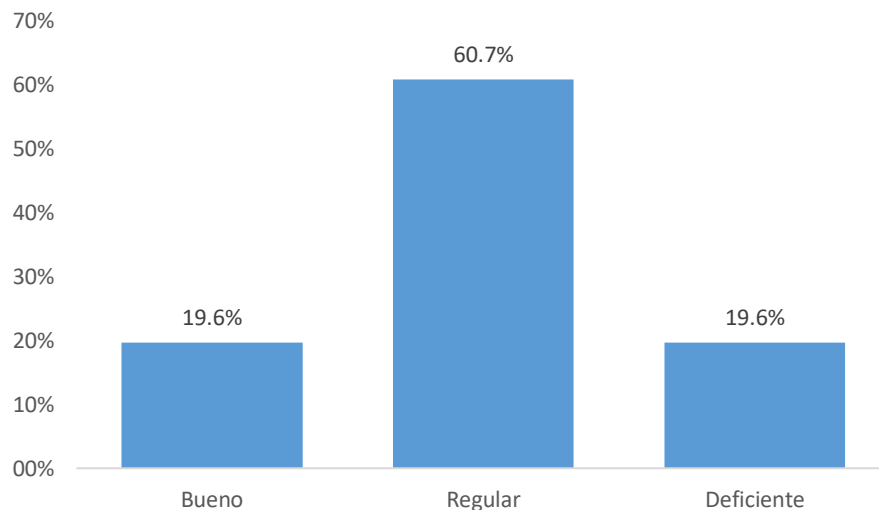


Figura 6: El 60.7% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presenta un regular desarrollo de su estructura estratégica, el 19.6% posee un deficiente desarrollo de su estructura estratégica y también el 19.6% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presentan un buen desarrollo de su estructura estratégica.

### Desarrollo del “Entorno” en las mypes del sector calzado de El Porvenir

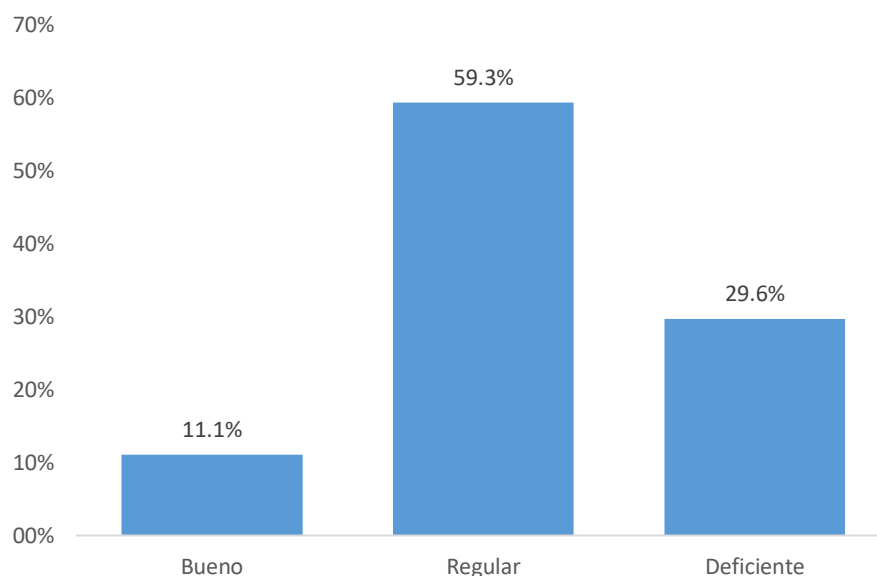


Figura 7: El 59.3% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presenta un regular desarrollo de su entorno, el 29.6% posee un deficiente desarrollo de su entorno y solo el 11.1% de las mypes del sector calzado de El Porvenir presentan un buen desarrollo de su entorno.

**Objetivo específico 3:** Establecer la relación entre la innovación y la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.

Tabla 4

*La innovación y su relación con la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir*

			Innovación	Orientación estratégica
Rho de Spearman	Innovación	Coefficiente de correlación	1,000	,798**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Orientación estratégica	Coefficiente de correlación	,798**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		<b>N</b>	<b>280</b>	<b>280</b>

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

**Nota:** En la tabla 4 se observa que el coeficiente *Rho de Spearman* es  $R = 0.798$  (existiendo una relación alta y directa) con un nivel de significancia  $p = 0.000$  siendo esto menor al 5% ( $p < 0.05$ ) la cual quiere decir que la innovación se relaciona significativa y positivamente con la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.

## 4.2. Docimasia de hipótesis

**Objetivo general:** Determinar la influencia de la innovación en la orientación estratégica del sector calzado de El Porvenir año 2020.

Tabla 5

*Prueba de hipótesis de la innovación y la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	333,367 <sub>a</sub>	4	,000
Razón de verosimilitud	283,179	4	,000
Asociación lineal por lineal	176,381	1	,000
<b>N de casos válidos</b>	<b>280</b>		

a. 1 casillas (11,1%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 4,86.

**Nota:** La tabla 5 señala que el nivel de significancia del “*p – valor*” de Chi – cuadrado es menor que 0.05 ( $0.00 > 0.05$ ) por lo que se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa. Por lo que podemos decir, que a un nivel de significancia de 0.05 la innovación tiene una influencia directa y significativa en la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.

## **V. DISCUSIÓN**



## 5.1. Discusión de resultados

**Con respecto al objetivo general de determinar la influencia de la innovación en la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir año 2020.**

EL nivel de significancia del “*p – valor*” de Chi – cuadrado (0.00) es menor que 0.05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa. Luego podemos decir que aun nivel de significancia de 0.05 la innovación tiene una influencia directa y significativa en la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir, año 2020. Este resultado se apoya en lo concluido por Guimaray (2018) que indica que la innovación tiene una influencia positiva en el planeamiento estratégico de la empresa Alicorp – 2018. La intensidad de la relación hallada es de  $r = 82.1\%$  que tiene asociado una probabilidad  $p = 0.00$  (*menor a 0.05*) por lo que dicha relación es positiva fuerte. En el 75.6% de los casos la innovación es regular y en el 79.5% de los casos el planeamiento estratégico también lo es. Al respecto la empresa se orienta a innovarse con la finalidad de establecer mejores estrategias empresariales. Al mismo tiempo, los resultados también están respaldados por Estrada, Hernández & Sánchez (2017), en un estudio realizado en 1138 empresas mexicanas encontraron una influencia positiva entre la planificación estratégica y la innovación en los procesos, gestión y productos.

**Del objetivo específico uno de identificar el nivel de innovación de las mypes del sector calzado de El Porvenir.**

De las 280 mypes encuestadas el nivel de innovación de estas es mayormente regular, el 54.6% mypes presentan este nivel ya sea en la innovación de sus procesos, en la innovación organizacional o en su innovación comercial. Estos resultados guardan relación con lo mencionado por Delgado (2019) en la cual muestra el enfoque, las bases conceptuales y las técnicas que deben tenerse en cuenta en la gestión de la innovación orientada a la preparación estratégica. Estos autores partieron de un diagnostico integral para conocer las causas que limitan el comportamiento deseado de la empresa, su preparación estratégica y de la innovación. La aplicación del trabajo en 14 empresas de diversos sectores permitió

comprobar la utilidad de la gestión de la innovación orientada a la preparación estratégica.

**Del objetivo específico dos de determinar qué tan desarrollada esta la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.**

De las 280 mypes encuestadas se determinó que la orientación estratégica regularmente desarrollada, el 61.8% de las mypes presentan este desarrollo ya sea en la orientación de sus procesos, en la orientación hacia el liderazgo, orientación hacia la estructura estratégica o en su orientación hacia su entorno. Estos resultados guardan relación con lo mencionado por Gonzales (2018) donde afirma que, en América Latina, las pequeñas empresas están relacionadas con esfuerzos individuales que surgen de la necesidad de sus creadores. Así, el propósito de estas iniciativas es, entre otras cosas, asegurar la autosuficiencia y los ingresos familiares, pero a medida que el país cambia con el tiempo, la dirección estratégica se vuelve importante para todas las empresas, independientemente de su tamaño. La orientación estratégica es que los intereses del propietario y las acciones de aplicación pueden establecerse en función de la calidad, el contexto, el entorno, el mercado y la competencia empresarial.

**Del objetivo específico tres de establecer la relación entre la innovación y la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir.**

El coeficiente de correlación *Rho de Spearman* = 0.798, demuestra que la innovación tiene una relación alta y positiva con la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir en 2020. Este resultado guarda similitud con los autores Estrada, Hernández & Sánchez (2017) que concluyeron que el 75.6% de los casos la innovación es regular y el 79.5% de los casos la orientación estratégica es regular.

## **CONCLUSIONES**

- Se determinó que la innovación influye directa y significativamente en la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir año 2020.
- Se identificó que el nivel de innovación de las mypes del sector calzado de El Porvenir año 2020 es regular.
- Se determinó que el desarrollo de la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir año 2020 es regular.
- Se estableció que la innovación se relaciona alta y positivamente con la orientación estratégica de las mypes del sector calzado de El Porvenir año 2020.

## **RECOMENDACIONES**

Para complementar la presente investigación, se recomienda a los microempresarios del sector calzado de El Porvenir año 2020:

- Efectuar un estudio respecto a la evolución económica de los pequeños talleres de calzado.
- Generar una cultura empresarial de desarrollo continuo que considere la innovación como eje de desarrollo.
- Motivar la orientación hacia los procesos estratégicos de las mypes, para esta forma fortalecer la capacidad empresarial para enfrentar las posibles amenazas ante los cambios del entorno económico.
- Realizar campañas de sensibilización respecto a la importancia de la innovación hacia la orientación estratégica de las mypes del sector calzado.

## REFERENCIAS

- Acosta, L. (2014). *Estructura Organizacional*. Revista Estructura Organizacional. Recuperado de <https://es.calameo.com/read/003718698cb8f17bb627c>
- Afcha, S. (2010). *Innovaciones organizacionales y su efecto sobre el desempeño empresarial*. Revista Venezolana de Gerencia, 16 (56), 544-563. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/237032253\\_Innovaciones\\_organizacionales\\_y\\_su\\_efecto\\_sobre\\_el\\_desempeno\\_empresarial](https://www.researchgate.net/publication/237032253_Innovaciones_organizacionales_y_su_efecto_sobre_el_desempeno_empresarial)
- Aguilar, P. (2014). *Estrategia metodológica basada en la investigación científica para desarrollar habilidades y actitudes en docentes para la formulación de proyectos de innovación educativa* (Tesis para optar el título de Doctorado en Ciencias de la Educación) Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5779/Tesis%20Doctorado%20-%20Gladys%20Aguilar%20Mosqueira.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Alba, J. (2013). *Revistas de Estudios Empresariales*. Segunda Época. España. Recuperado de [file:///C:/Users/GIO/Downloads/Dialnet-EICompromisoOrganizacional-5089649%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/GIO/Downloads/Dialnet-EICompromisoOrganizacional-5089649%20(1).pdf)
- Álvarez, J. (2018). *Innovación, gestión del conocimiento en mercados en desarrollo* (Tesis para optar Magister en Marketing) Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/165775/%C3%81lvarez%20V%C3%A1squez%20Joaqu%C3%ADn.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aranda, W. (2018). *En 70% cae la producción y venta del calzado en Trujillo*. La República. Recuperado de <https://larepublica.pe/sociedad/1354982-70-cae-produccion-venta-calzado-trujillo>
- Arraut, L. (2008). *La innovación de tipo organizacional en las empresas manufactureras de Cartagena de Indias*. Semestre Económico, 11 (22), 185-203. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1650/165013112008.pdf>
- Brouthers, K.; M-Gelderman & Arens, P. (2007). *The Influence of ownership on performance: stakeholder and strategic contingency perspectives*, Schmalenbach Business Review, 59, 225–242.

- Burgos, J. & Rojo, A. (2017). *La innovación comercial y la filosofía empresarial como factores de éxito en la empresa familiar SAPRIET: Una experiencia ecuatoriana*. Espacios. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n03/a18v39n03p25.pdf>
- Confederación Empresarial de Madrid – CEOE (1998). *La Innovación: un factor clave para la competitividad de las empresas*. Madrid, España. Recuperado de <file:///C:/Users/GIO/Downloads/libro9.pdf>
- Córdoba, R. (2018). *El estado de la innovación, entre avances y retrocesos*. El Tiempo. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/economia/sectores/cual-es-el-estado-de-la-innovacion-en-colombia-286008>
- Delgado, F. (2019). *Gestión de la innovación orientada a la preparación estratégica empresarial*. Escuela Superior del Estado y del Gobierno. La Habana, Cuba.
- Delgado, N. y Delgado, D. (2003). *El Líder y el liderazgo: Reflexiones*. Revista Interamericana de Bibliotecología. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179018081005>
- Domínguez, M.; Hernández, J. & Guzmán, D. (2008). *Orientación estratégica y desempeño en un proceso de desarrollo de productos. Alfarería en Santa María Atzompa, Oaxaca, México*. Contaduría y Administración, 225. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422008000200005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422008000200005)
- Domínguez, S. (2017). *Sector calzado apuesta por una mayor innovación para exportar*. El Peruano. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia-sector-calzado-apuesta-una-mayor-innovacion-para-exportar-59809.aspx>
- Editorial Definición (2015). *Proceso productivo*. México. Recuperado de <https://definicion.mx/?s=Proceso>
- España mantiene una “tendencia positiva” en innovación, según la Comisión Europea (22 de junio de 2018). La Vanguardia. Recuperado de <https://www.lavanguardia.com/vida/20180622/45328407509/espana-mantiene-una-tendencia-positiva-en-innovacion-segun-la-comision-europea.html>

- Estela, M. (2019). *Concepto de compromiso*. Recuperado de <https://concepto.de/compromiso/>
- Estrada, R.; Hernández, M. & Sánchez, V. (2017). *Planeación estratégica e innovación como proceso de cambio*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Fundación de la Innovación Bankinter (2010). *El arte de innovar y emprender*. España. Recuperado de [https://www.upo.es/upotec/static/upload/files/INNO\\_3590\\_FTFXIV\\_El\\_arte\\_de\\_innovar\\_y\\_emprenderv2\\_.pdf](https://www.upo.es/upotec/static/upload/files/INNO_3590_FTFXIV_El_arte_de_innovar_y_emprenderv2_.pdf)
- Gonzáles, C. (2018). *Planificación estratégica y su incidencia en la gestión de la innovación de la empresa de servicios Orión SAC*. Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.
- González, W. (2016). *Ciencias de la Información*. Costa Rica. Recuperado de <https://www.scielo.sa.cr/pdf/eci/v6n2/1659-4142-eci-6-02-00030.pdf>
- Guimaray, W. (2018). *La innovación en las estrategias empresariales: análisis de gestión estratégica de Alicorp en el mercado de detergentes en Lima, Perú, 2012- 2015* (Tesis para optar el grado académico de Magíster en Gestión y Política de la Innovación y la Tecnología) Recuperado de [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/GUIMARAY\\_RIBEYRO\\_ROSA\\_AMPARO%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/GUIMARAY_RIBEYRO_ROSA_AMPARO%20(1).pdf)
- Hidalgo, A. (2011). *La gestión de la innovación como proceso*. España. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/296482823\\_La\\_gestion\\_de\\_la\\_innovacion\\_como\\_proceso](https://www.researchgate.net/publication/296482823_La_gestion_de_la_innovacion_como_proceso)
- Ismodes, N. (2018). *Factores críticos que determinan el éxito y la persistencia de la innovación tecnológica de productos y procesos en el sector público peruano: estudio de caso*. (Tesis para optar el grado académico de Magíster en Gestión y Política de la Innovación y la Tecnología) Recuperado de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13448/TAPIA\\_PINTO\\_JHON\\_WILBER.pdf?sequence=6&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/13448/TAPIA_PINTO_JHON_WILBER.pdf?sequence=6&isAllowed=y)
- López, Y.; García, J. & Cardeño, E. (2017). *Dirección estratégica: aplicación en empresas filiales de la corporación eléctrica nacional de Venezuela*. Espacios. Recuperado de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n59/a17v38n59p16.pdf>

- Marín, D. (2012). *Estructura organizacional y sus parámetros de diseño: análisis descriptivo en mypes industriales de Bogotá*. Estudios Gerenciales. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/212/21224852003.pdf>
- Morales, M. & Pech, J. (2000). *Competitividad y estrategia: el enfoque, de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos*. Contaduría y Administración, 197, División de Investigación, FCA, UNAM, 43–63.
- Naranjo, J. & Calderón, G. (2015). *Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural*. Estudios Gerenciales.
- Padilla, M. (2017). *Determinación de los aspectos que motivan los procesos de innovación y desarrollo en las empresas agropecuarias chilenas* (Tesis para optar al título Ingeniero agrónomo) Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/150998/Determinacion-de-los-aspectos-que-motivan-los-procesos-de-innovacion-y-desarrollo-en-las-empresas-agropecuarias-chilenas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Patrón, F. (2014). *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*. México. Recuperado de <http://www.iztacala.unam.mx/carreras/psicologia/psiclin/vol17num2/Vol17No2Art3.pdf>
- Pérez, A. & Ricardo, A. (2011). *Contribuciones a la Economía*. Cuba. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2011a/pvrf.htm>
- Pérez, J. & Gardey, A. (2012). *Definición de estímulo*. Recuperado de <https://definicion.de/estimulo/>
- Perú cae a puesto 71 en ranking de países más innovadores (2018). *Gestión*. Recuperado de <https://gestion.pe/economia/peru-cae-puesto-71-ranking-paises-innovadores-238052>
- Piqueras, C. (2013). *Innovación comercial ¿Qué es eso?* Marketing y Ventas. Recuperado de <https://www.cesarpiqueras.com/innovacion-comercial-que-es-eso/>
- Robayo, P. (2016). *La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano*. El Sevier, 7, 125-140. Recuperado de <https://www.elsevier.es/es-revista-suma-negocios-208-pdf-S2215910X1600015X>



- Scarone, C. (2004). *La innovación en la empresa: la orientación estratégica como factor de éxito en el proceso de innovación del producto*. Universidad Oberta de Catalunya.
- Serrano, D. (2018). *La trayectoria no basta para tener liderazgo*. Recuperado de <https://www.revistalideres.ec/lideres/directivos-liderazgo-empresas-talento-humano.html>
- Silva, A. (2016). Biblioteca Jurídico Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. México. Recuperado de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/9/4250/10.pdf>
- Urcia, S. (2014). *Cultura de la innovación y su influencia en la competitividad en la industria del calzado del distrito de El Porvenir, Trujillo* (Tesis para optar el grado académico de Doctorado en Planificación y Gestión) Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/5615/Tesis%20doctorado%20-%20Manuel%20Urcia%20Cruz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vélez, X. & Ortiz, S. (2016). *Emprendimiento e innovación: Una aproximación teórica Ciencias económicas y empresariales*. Ciencias Domingueras, ISSN: 2477-8818 Vol. 2, núm. 4, oct., 2016, pp. 346-369.

## ANEXOS

### ANEXO Nº 1: CUESTIONARIO

**INSTRUCCIÓN:** Buenas días / tardes el presente cuestionario reúne una serie de preguntas que están orientadas a recabar informaciones pertinentes para nuestra investigación.

Sexo:\_\_\_\_\_ Cargo:\_\_\_\_\_ Nivel de estudios :\_\_\_\_\_

Alternativas de respuestas

5 = Siempre 4= Casi siempre 3 =Indiferente 2= Casi nunca 1= Nunca

	<b>PROCESOS</b>					
	<b>CUESTIONARIO</b>	1	2	3	4	5
INNOVACIÓN	¿Busco mejorar de manera continua los procesos de mi organización?					
	¿Busco mejoras de manera continua en los productos que ofrezco a mis clientes					
	¿Desarrollo planes y programas para mejorar los procesos de mi organización					
	¿Se han introducido nuevas líneas de productos en los últimos 3 años					
	¿Se modifica de manera continua los procesos existentes ?					
	<b>ORGANIZACIONAL</b>					
	<b>CUESTIONARIO</b>	1	2	3	4	5
	¿Se promueve y se defiende las nuevas ideas de los trabajadores ?					
	¿En mi organización se desarrolla planes y programas adecuados para implementar nuevas ideas ?					
	¿Se mantiene un alto compromiso hacia la innovación ?					
	¿Se adoptan una variedad de decisiones valientes para conseguir los objetivos?					
	¿La dirección contribuye a potenciar mucho un área de investigación y desarrollo?					
	<b>COMERCIAL</b>					
	<b>CUESTIONARIO</b>	1	2	3	4	5
	¿Se adoptan medidas agresivas contra la competencia?					
¿Se adopta medidas audaces para aumentar la probabilidad de explotar nuevas oportunidades						
¿Se ha introducido cambios en la manera de comercializar el producto en los últimos 3 años?						
¿Se ha avisado técnicas de reducción de costos en la comercialización de productos?						
¿Su organización es reactiva a los cambios de los gustos y preferencias de los clientes?						

ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA	<b>PROCESOS</b>					
	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
	¿Se realiza un proceso formal de formulación de la estrategia de vision y mision?					
	¿Existe un proceso formal de implementación de la estrategia de planes y programas?					
	¿Existe un proceso formal de seguimiento de la estrategia de evaluación e indicadores?					
	¿Se tiene en cuenta el plan estratégico de la organización?					
	<b>LIDERAZGO</b>					
	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
	¿En que nivel se tiene un liderazgo participativo dentro de la empresa?					
	¿Cual es el nivel de estímulo a las iniciativas y procesos de cambio en la empresa?					
	¿Existen políticas de la organización que estimulan a la innovacion ?					
	<b>ESTRUCTURALES</b>					
	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
	¿En que nivel considera que la estructura organizacional de la empresa es flexible?					
	¿Cuál es el nivel de capacidad de la empresa para adaptar e incorporar nuevas tecnologías ?					
	¿En que nivel se tiene licenciado alguna patente o diseño industrial ?					
	¿La innovacion mejoro las utilidades de la empresa?					
	<b>ENTORNO</b>					
	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5
	¿En que nivel la organización se relaciona con el entorno para la investigación y desarrollo?					
¿Qué nivel tiene el tipo de estrategia que se utiliza en la empresa?						

## ANEXO N° 2: Confiabilidad de los instrumentos

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad


Alfa de Cronbach	N de elementos
,871	28

### Estadísticas de elemento

	Media	Desv. Desviación	N
VAR00001	2,60	,737	15
VAR00002	2,33	1,234	15
VAR00003	2,07	,884	15
VAR00004	2,40	1,298	15
VAR00005	2,00	,926	15
VAR00006	2,20	,941	15
VAR00007	2,40	,632	15
VAR00008	2,20	1,146	15
VAR00009	2,40	,910	15
VAR00010	1,93	,884	15
VAR00011	2,53	,990	15
VAR00012	1,87	,834	15
VAR00013	1,67	,488	15
VAR00014	2,40	,632	15
VAR00015	2,07	,884	15
VAR00016	2,73	1,163	15
VAR00017	2,13	1,246	15
VAR00018	1,73	,884	15
VAR00019	1,60	,632	15
VAR00020	1,80	,941	15
VAR00021	1,60	,828	15


VAR00022	1,93	,961	15
VAR00023	2,00	,926	15
VAR00024	2,13	,915	15
VAR00025	2,13	,915	15
VAR00026	2,07	,799	15
VAR00027	1,87	,990	15
VAR00028	2,20	,941	15

ANEXO Nº 3: Documentación personal


  
REPÚBLICA DEL PERÚ  
**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**  
EN NOMBRE DE LA NACIÓN


**CERTIFICO : QUE ESTA COPIA FOTOSTATICA  
ANVERSO Y REVERSO ES CONFORME AL ORIGINAL  
QUE HE TENIDO A LA VISTA.  
TRUJILLO, 16 JUL. 2020**


*El Rector de la Universidad,*  
**Por cuanto:**  
*El Consejo Directivo, en su sesión del* Veintidós *de* Marzo *de* 2019  
*ha acordado conferir el*  
**GRADO ACADÉMICO**  
*de* **BACHILLER EN CIENCIAS ECONÓMICAS**  
*a* **CARLOS EMILIO SACHUN BLAS**  
*Aprobado por la Facultad de* **Ciencias Económicas**  
*Escuela /Carrera Profesional de* **Administración**  
**Por tanto:**  
*Se expide el presente DIPLOMA para que se le reconozca como tal y se le conceda los privilegios y beneficios que las leyes de la República le otorgan.*  
*Dado y firmado en Trujillo, el día* Veintidós *del mes de* Marzo *de* 2019

  
RECTORA  
DRA. FELICITÁ YOLANDA PERALTA CHÁVEZ

  
SECRETARIO GENERAL  
DR. SANTIAGO ALEJANDRO VÁSQUEZ GARCÍA

  
MANUEL ANTICONA AGUILAR  
ABOGADO NOTARIO  
PROVINCIA DE TRUJILLO

  
DECANO DE LA FACULTAD  
MS. DANILLO ANTONIO WILSON CUADRAZ



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

Código Universidad: 046  
Grado ó Título modalidad: BACHILLERATO AUTOMÁTICO  
Modalidad de Estudios: P ; Abreviatura: B  
Procedencia de Revalidación-País:  
Procedencia de Revalidación-Universidad:

Denominación del Grado Revalidado:

Tipo de documento: 1 ; N° : 70001038  
Tipo de Emisión del Diploma: O Código: A046\_00013543  
Libro : 122 Folio : 30326 R.R. N°: 1575-2019-R-UPAO  
Fecha de R.R. : 22 de Marzo de 2019

*Sachun Blas*  
GRADUADO



*Santiago Alejandro Vasquez García*

SANTIAGO ALEJANDRO VÁSQUEZ GARCÍA  
SECRETARIO GENERAL

N° 00068023  
A LOS EFECTOS DE LA LEY N° 27120



UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO



UPAO A046\_00013543









REPÚBLICA DEL PERÚ

# UNIVERSIDAD PRIVADA ANTEÑOR ORREGO

EN NOMBRE DE LA NACIÓN

El Rector de la Universidad,

**Por cuanto:**

El Consejo Directivo, en su sesión del \_\_\_\_\_  
ha acordado conferir el

Ocho

de

**GRADO ACADÉMICO  
BACHILLER EN CIENCIAS ECONÓMICAS**

a

**KELLY MARGOT SANCHEZ CASAS**

Aprobado por la Facultad de Ciencias Económicas

Escuela / Carrera Profesional de Administración

**Por tanto:**

Se expide el presente **DIPLOMA** para que se le reconozca como tal y se le conceda los privilegios y beneficios que las leyes de la República le otorgan.



Dado y firmado en Trujillo, el día Ocho del mes de Noviembre de 2017

RECTORA  
Dra. FELICITA YOLANDA PERALTA CHÁVEZ

SECRETARIO GENERAL  
Dr. SANTIAGO ALEJANDRO VÁSQUEZ GARCÍA

DECANO DE LA FACULTAD  
Ms. DANILDO ANTONIO WILSON CUADRA

CERTIFICADO: QUE ESTA COPIA FOTOSTÁTICA ES EXACTAMENTE IGUAL A SU ORIGINAL, EL CUAL HE TENIDO A LA VISTA Y AL QUE ME REMITO EN CASO NECESARIO MAYNAS, 17 JUL 2020

Notario José Caviides Luna  
ABOGADO - NOTARIO DE MAYNAS  
LORETO DE 2017



**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO**

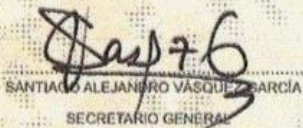
Código Universidad: 046  
Grado o Título modalidad: **BACHILLERATO AUTOMÁTICO**  
Modalidad de Estudios: P ; Abreviatura: B  
Procedencia de Revalidación-País:  
Procedencia de Revalidación-Universidad:

Denominación del Grado Revalidado:

Tipo de documento: 1 ; N°: 73985231  
Tipo de Emisión del Diploma: 0 Código: A046\_007995  
Libro : 110 Folio : 27255 R.R. N° 5038-2017-R-UPAO  
Fecha de R.R. : 08 de Noviembre de 2017

  
GRUADO



  
SANTIAGO ALEJANDRO VÁSQUEZ GARCÍA  
SECRETARIO GENERAL

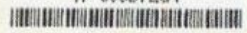
CERTIFICO: QUE ESTA COPIA FOTOSTÁTICA ES EXACTAMENTE IGUAL A SU ORIGINAL. EL CUAL HE TENIDO A LA VISTA Y AL QUE HE REMITO EN CASO NECESARIO  
MAYNAS, 17 JUL 2020



  
Jorge Cavidés Luna  
ABOGADO - NOTARIO DE MAYNAS  
LORETO - PERU



PERU

H° 00037264  




UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO

  
UPAO A046\_007995

