

**OPEN ACCESS****EDITADO POR**

Jesús Fernando Bejarano Auqui  
Universidad Peruana Unión,  
Lima, Perú

**\*CORRESPONDENCIA**

Antonio Uldarico Diaz  
Cancapá  
adiazcc@ucvvirtual.edu.pe

**RECIBIDO** 03 06 2025

**ACEPTADO** 16 09 2025

**PUBLICADO** 31 12 2025

**CITACIÓN**

Diaz Ccancapá, A. U., Santa Cruz Carhuamaca, J. M. & Gil Sandoval, H. A. (2025). Planeación estratégica y su relación con las habilidades gerenciales: un estudio cuantitativo en personal directivo de una empresa retail en Lima. Revista De Investigación Valor Agregado, 12(1), <https://doi.org/10.17162/riva.v1i2i1.2112>  
ISSN: 2413-5836  
doi: <https://doi.org/10.17162/riva.v1i2i1.2112>

**COPYRIGHT**

© 2025 Este es un artículo escrito por Diaz Ccancapá, Santa Cruz Carhuamaca y Gil Sandoval, presentado para su publicación de acceso abierto bajo la licencia Creative Commons Attribution (CC BY) (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>). La licencia CC BY permite el uso, distribución y reproducción del artículo en otros foros, siempre y cuando se den crédito al autor(es) original(es) y al propietario de los derechos de autor, y se cite la publicación original en esta revista, de acuerdo con la práctica académica aceptada.

# Planeación estratégica y su relación con las habilidades gerenciales: un estudio cuantitativo en personal directivo de una empresa retail en Lima

## Strategic planning and its relationship with management skills: a quantitative study in management personnel of a retail company in Lima

Antonio Uldarico Diaz Ccancapá <sup>1</sup>, Juan Máximo Santa Cruz Carhuamaca<sup>2</sup>, Héctor Antonio Gil Sandoval<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universidad César Vallejo, Lima, Perú

### Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre la Planeación estratégica y habilidades gerenciales del personal directivo de una empresa retail, Lima 2024. El estudio en el contexto del paradigma positivista presenta un enfoque cuantitativo, siendo de tipo aplicada, cuyo nivel es explicativo, con diseño no experimental, de corte transversal, correlacional causal. La muestra del estudio conformó 100 directivos de la empresa retail, ubicada en Lima, a quienes se les aplicó cuestionarios con la escala de Likert; los resultados producto del análisis realizado mediante el estadístico Rho de Spearman a las hipótesis planteadas fueron de  $p = 0,000 < 0,05$ , que demuestra que la planeación estratégica y habilidades gerenciales del personal directivo de una empresa retail tienen relación alta positiva.

### Palabras clave

Planificación estratégica, habilidades gerenciales, retail, dirección, planeación, estrategias

### Abstract

The general objective of this research was to determine the relationship that exists between strategic planning and management skills of the management staff of a retail company, Lima 2024. The study in the context of the positivist paradigm presents a quantitative approach, being of an applied type, whose level is explanatory, with a non-experimental, cross-sectional, causal correlational design. The study sample consisted of 100 managers of the retail company, located in Lima, to whom questionnaires with the Likert scale were applied; The results resulting from the analysis carried out using Spearman's Rho statistic to the proposed hypotheses

were  $p = 0.000 < 0.05$ , which demonstrates that Strategic Planning and Management Skills of the management staff of a retail company have a high positive relationship.

### **Keywords**

Planning, direction, strategies, management, skill.

## **I Introducción**

A nivel mundial, las organizaciones empresariales del sector retail se enfrentaron a desafíos que les permitió sostenerse a los cambios recurrentes del mercado y ser competitivos (Artieda et al., 2021). Las empresas transnacionales consideran escenarios factibles y establecen sus planes considerando escenarios favorables e identifican posibles cambios en el corto plazo (Gestión, 2020). El gran desafío en estas empresas es contar con personal capaz de administrar adecuadamente los recursos que dispone la empresa, con personal idóneo que haga posible el posicionamiento y desarrollo empresarial (Gómez et al., 2021). Al respecto, tiene mucha importancia las habilidades gerenciales debido a que son fundamentales para que las empresas logren alcanzar el éxito y la sostenibilidad (Campoverde et al., 2024). El establecer las metas y objetivos, que se basan en el desarrollo sostenible, tiene que ver con las cualidades y competencias de los directivos de la empresa, cuyo direccionamiento apunta al crecimiento y posicionamiento empresarial en el mercado competitivo (Morales, 2020).

En el ámbito latinoamericano, en algunos países como Colombia fueron afectados por nuevas realidades económicas provocadas por internacionalización, globalización, innovación, mercados emergentes, tecnología y otros, lo que a su vez genera cambios en la estructura, planeación estratégica y la toma de decisiones, resultando importante las habilidades gerenciales para lograr mayor adaptabilidad y competitividad (Penagos et al., 2022).

En el Perú, el éxito del gerente de una entidad empresarial se consideró un 75% de su experiencia, puesta en práctica y con habilidades gerenciales, para una buena integración con el personal de la empresa. También un 68 % de la organización de las empresas busca poner en práctica la planificación estratégica (Paredes et al., 2021). La organización empresarial que desea mejores resultados económicos precisa de un plan estratégico, considerando un control en su labor operativa y evaluar las metas al término del año, tal que se genere el diagnóstico para conseguir mejoras que sean valorativas en las empresas con la finalidad de lograr su posicionamiento en el mercado (Villafane, 2019).

En el contexto local la empresa en estudio pertenece al del sector retail, siendo una entidad reconocida a nivel nacional respecto a la distribución y comercialización de útiles escolares, material de oficina y juguetes en todo el país. Es una entidad líder a nivel nacional cuya proyección de expansión a países vecinos es una realidad, siendo los mercados a los cuales busca consolidar sus operaciones comerciales es Bolivia, Ecuador, Colombia, siendo también considerados los países en Centroamérica. Por ello, como parte del desarrollo de la empresa se puso énfasis en el personal directivo para que establezcan políticas de gestión acorde a los objetivos de desarrollo de la empresa buscando mejorar los procesos operativos y al mismo tiempo asegurando que el nivel comercial logrado siga incrementándose. Es preciso que los administradores de las diversas tiendas, a nivel nacional, tengan habilidades gerenciales para planificar y dirigir cada filial según los objetivos empresariales.

La investigación es importante porque permite contextualizar el papel crucial que desempeña la planeación estratégica y las habilidades gerenciales en la competitividad y sostenibilidad de las empresas del sector retail, tanto a nivel global como regional y local. A partir de la revisión de diferentes realidades mundial, latinoamericana y peruana se evidencia que los constantes cambios del mercado, la globalización, la innovación y la presión por mejorar el desempeño organizacional exigen contar con directivos capaces de gestionar recursos, liderar equipos y orientar a la empresa hacia el logro de sus metas estratégicas. Este análisis inicial ofrece el sustento conceptual necesario para comprender por qué la gestión directiva y la planeación estratégica resultan determinantes en el crecimiento y posicionamiento de las organizaciones. El objetivo del estudio es analizar la relación que existe entre la planeación estratégica con las habilidades gerenciales: un estudio cuantitativo en personal directivo de una empresa retail en Lima.

## **2 Revisión de la literatura**

### **2.1 Planeación estratégica**

Es un proceso fundamental tal que una organización establece sus estrategias o dirección y también la toma decisiones respecto a los recursos que se consideran pertinentes. Por tanto, la planeación estratégica constituye un medio útil

para dirigir diversas instituciones, frente a escenarios adversos que al no tomar con precaución resultan en muchos casos perjudiciales para el desarrollo de los negocios (Oré et al., 2020).

**Objetivos de la planeación estratégica:** adoptar una hoja de ruta al detalle, donde se tome en cuenta la forma como la organización logra concretar sus acciones operativas con el fin de alcanzar sus metas trazadas. Al respecto, no solo son los objetivos y definir la estrategia para lograrla, sino se consideró los recursos que se requieren para lograrlo (Terán et al., 2023).

**El proceso estratégico:** Es considerado en las organizaciones actualmente con fines de proponer objetivos y la ruta a seguir para lograrlo por lo que se considera los aspectos de formulación, implementación y evaluación (Altamirano et al., 2022)

**El pensamiento estratégico:** Constituye un aspecto fundamental que tiene que ver con la imaginación, debate, intuir y dar el impulso para iniciar el emprendimiento. Es algo no transferible y explicable con un alto nivel de abstracción a nivel espacio tiempo (González et al., 2020). Se aplicó el plan estratégico para lograr posicionarse una empresa a nivel del mercado y conseguir mejores resultados en sus ventas con productos o servicios que los clientes solicitan (Baque et al., 2022; Izquierdo et al., 2020).

En este contexto, es una herramienta adecuada tal que en un análisis a nivel de la organización hace posible incorporar herramientas adecuadas para lograr los objetivos planteados (Ciro-Gallo, 2021). Se vincula de forma natural con la reflexión estratégica como un aspecto fundamental de apoyo y resulta una herramienta eficaz para lograr adaptarse fácilmente al mercado altamente competitivo (Cevallos et al., 2021; Vinueza-Caderón et al., 2021).

## 2.1.1 Dimensiones de planeación estratégica

Planificación estratégica: tiene que ver con planificar en el largo plazo, considerando un tiempo promedio entre 3 a 5 años que puede extenderse entre 7 a 10 años, centrándose en definir la dirección y los objetivos a nivel de la empresa. La planificación estratégica tiene que ver con las decisiones en el largo plazo y de la manera de adaptar y moldear la entidad empresarial a muchas oportunidades y amenazas en la zona de estudio. Planificación táctica: en este caso se centra en la manera de alcanzar los objetivos estratégicos en los departamentos o equipos definidos a nivel organizacional.

Planificación operativa en este caso se considera en un corto plazo (1 año) y tiene que ver con las actividades que se presentan diariamente en la entidad. La planificación operativa tiene que ver con realizar las actividades que hagan posible que se concreten los objetivos estratégicos (Heizer y Render, 2013).

## 2.2 Habilidades gerenciales

Se logra con entrenamiento y se evidencia en la labor que realiza el directivo. Las habilidades gerenciales, se conoce también como habilidades de gestión o habilidades administrativas, que son las capacidades y competencias que los directivos requieren con fines de tener un rol efectivo en una entidad empresarial (Yorks et al., 2022). En una empresa la gestión es compleja y es relevante promover y mejorar las habilidades de gestión con frecuencia desarrollada por profesionales con habilidades para que se optimice los recursos que se dispone (Fanelli et al., 2020). Las habilidades gerenciales se adquieren mediante el entrenamiento y es relevante para que el directivo tenga influencia en los trabajadores y se logren las metas de la entidad empresarial (Artieda et al., 2021; Chelin y Rouvrais, 2020).

## 2.2.1 Importancia de las habilidades gerenciales

Las habilidades gerenciales resultan fundamentales porque permiten a los directivos cumplir de manera eficaz con las responsabilidades propias de su rol, aplicando prácticas de liderazgo que generan una influencia positiva dentro de la entidad empresarial (Baporikar, 2020). Su adecuada puesta en práctica facilita la conducción del personal, la organización de los recursos y la orientación de los equipos hacia el logro de los objetivos institucionales. Estas habilidades comprenden un conjunto de cualidades internas como la toma de decisiones, el pensamiento crítico y la capacidad de planificación, así como competencias externas relacionadas con la comunicación, el manejo de relaciones interpersonales y la gestión del entorno (Peiró, 2020). En conjunto, dichas capacidades permiten al directivo desempeñar sus funciones con eficiencia, convirtiéndose en un elemento determinante para el desarrollo, crecimiento y sostenibilidad de la empresa en escenarios altamente competitivos.

## 2.2.2 Dimensiones de habilidades gerenciales:

Habilidades técnicas: Es importante para que se realicen actividades que son especializadas. Las habilidades de los encargados de la dirección de la empresa tienen que ver con las habilidades técnicas asociadas a la experiencia y conocimiento en el sector donde se desenvuelven (Artieda et al., 2021).

Habilidades humanas: Tiene importancia para lograr una buena coordinación con las personas. Tiene que ver con las relaciones que se dan con los trabajadores que prestan servicio en la empresa, el trabajo en equipo con sus compañeros de trabajo (Artieda et al., 2021).

Habilidades cognitivas: Es relevante para el buen entendimiento de la organización y se definan estrategias para tener logros relevantes en el futuro (Younes et al., 2023). Ayuda a resolver diversos conflictos y también aspectos relacionados con la creatividad e innovación para el desarrollo empresarial (Artieda et al., 2021).

## 3 Metodología de la investigación

### 3.1 Tipo de estudio

Por las características de la investigación el estudio es básico, porque mediante los conocimientos valorativos aporta conocimiento para futuras investigaciones y es de nivel correlacional, por la búsqueda de relación con las variables tomadas en cuenta. Un estudio correlacional busca establecer las diversas relaciones que se pueden dar con las variables de estudio (Arévalo et al., 2020). Establece asociación de variables, las mismas que no son manipuladas y los datos se analizan tal como se presentan en la realidad (Pereyra, 2022; Molina et al., 2021). Además, el estudio tiene un enfoque cuantitativo, porque hace uso de información que seguidamente es utilizada en la comprobación de las hipótesis (Arévalo et al., 2020). Este estudio cuenta con material numérico para validar la hipótesis (Hernández y Mendoza, 2018). Todo enfoque cuantitativo tiene que ver con la objetividad a través de métodos estandarizados que minimizan la influencia del investigador, la formulación y comprobación de hipótesis mediante evidencia empírica, y luego generalizar los resultados a sectores más amplios (Sánchez, 2019). Busca evaluar el aprendizaje de manera objetiva, asignando valores numéricos o literales a los logros de los estudiantes (Muñoz y Solís, 2021).

El diseño es no experimental, porque los fenómenos de estudio son observados en su estado natural sin alteración alguna y es de corte transversal tal que se procede con recolectar la información en un solo momento (Arispe, et al., 2020).

### 3.2 Población y muestra

La población se entiende como el conjunto de individuos identificados para desarrollar una investigación, mientras que la muestra constituye una parte representativa de dicho conjunto poblacional (Ruiz y Valenzuela, 2022). En términos más precisos, la población corresponde al total de sujetos u objetos sobre los cuales se centra el estudio (Shukla, 2020). Para los fines de esta investigación, tanto la población como la muestra son finitas y están conformadas por 130 participantes: 65 administradores y 65 supervisores. El criterio de inclusión consideró únicamente al personal administrativo, por lo que se excluyó al personal que no formaba parte de esta área.

### 3.3 Técnicas e instrumento de recolección de datos

Para la obtención de los datos se empleó la técnica de la encuesta, utilizando instrumentos previamente validados por expertos. La aplicación de encuestas en formato digital constituye una modalidad eficaz para la recolección de información, ya que facilita el acceso a los participantes y permite realizar un análisis ágil y oportuno de los resultados (Cisneros et al., 2022). Para medir la planeación estratégica se utilizó un cuestionario de 12 preguntas elaborado según los indicadores de la variable, con ítems asociados a las dimensiones de planificación, organización, dirección y control. En cuanto a las habilidades gerenciales, se aplicó un cuestionario de 12 preguntas alineadas a las habilidades cognitivas, humanas y técnicas, cuyos ítems fueron elaborados y validados mediante juicio de expertos. La validez de los instrumentos se estableció mediante la evaluación de tres expertos, quienes analizaron los ítems considerando criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. En cuanto a la confiabilidad, se aplicó el coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,938 para la variable planeación estratégica y de 0,929 para las habilidades gerenciales. En ambos casos, los 12 ítems presentaron niveles de fiabilidad adecuados, por lo que fueron considerados aptos para su aplicación en la encuesta.

### 3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Para procesar y analizar la información recopilada, los datos fueron consolidados en una base de datos y posteriormente procesados mediante el software SPSS versión 26, mientras que Excel se empleó para la organización inicial de los registros. Se aplicó estadística descriptiva para elaborar las tablas correspondientes a ambas variables y realizar su interpretación. Finalmente, se efectuó el análisis inferencial utilizando el coeficiente Rho de Spearman, adecuado para datos de naturaleza no paramétrica.

## 4 Resultados

### 4.1 Información demográfica

Los resultados muestran que, de los 100 directivos evaluados, la mayoría son mujeres, quienes representan el 70% del total, mientras que los varones constituyen el 30%. En cuanto a la edad, se evidencia una población directiva predominantemente adulta, ya que el 85% se encuentra entre los 35 y 45 años, y solo el 15% tiene entre 25 y 35 años. Respecto al nivel educativo, el 80% cuenta con formación universitaria, lo que refleja un alto grado de preparación académica en el personal directivo, mientras que el 20% posee formación técnica. Finalmente, el tiempo de servicio indica una marcada estabilidad laboral: el 60% tiene entre 11 y 15 años de experiencia en la empresa, el 30% acumula entre 5 y 10 años y solo el 10% registra entre 16 y 20 años.

**Tabla 1.**

Información sociodemográfica

n = 100	Detalle	Frecuencia	%
Sexo	Masculino	30	30%
	Femenino	70	70%
Edad	De 25 a 35	15	15%
	De 35 a 45	85	85%
Grado de instrucción	Universitario	80	80%
	Técnico	20	20%
Años de servicio (personal nombrado)	De 5 a 10 años	30	30%
	De 11 a 15 años	60	60%
	De 16 a 20 años	10	10%

### 4.2 Fiabilidad del instrumento

En la tabla 2 se presentan los resultados de fiabilidad de las variables analizadas. Para la planeación estratégica se obtuvo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,938, mientras que para las habilidades gerenciales el valor fue de 0,929. Ambos resultados evidencian una alta consistencia interna, por lo que los ítems de los instrumentos se consideran plenamente aplicables.

**Tabla 2.**

Ánalisis de fiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	Ítems
Planeación estratégica	,938	12
Habilidades gerenciales	,929	12

### 4.3 Planeación estratégica y su relación con las habilidades gerenciales

En la tabla 3 se observa que la variable planeación estratégica alcanza un nivel alto con un 54%. En cuanto a sus dimensiones, planificación presenta un nivel alto (57%), organización también se ubica en un nivel alto (49%), dirección alcanza el nivel más elevado (59%) y control muestra un nivel medio (48%). Respecto a la variable habilidades gerenciales, esta registra un nivel medio con 48%; sin embargo, sus dimensiones presentan distintos comportamientos: las habilidades cognitivas alcanzan un nivel alto (49%), las habilidades humanas también se ubican en un nivel alto (60%) y las habilidades técnicas muestran un nivel medio (63%). Estos resultados evidencian que la empresa otorga especial relevancia a la planeación estratégica, acorde con la necesidad de anticipar y organizar las campañas comerciales propias del sector retail.

**Tabla 3.**

Niveles de la planeación estratégica, habilidades gerenciales y sus dimensiones

Variables y dimensiones	Bajo	Medio	Alto			
Variable 1: Planeación estratégica	6	6%	40	40%	54	54%
Dimensión 1: Planificación	9	9%	34	34%	57	57%
Dimensión 2: Organización	6	6%	45	45%	49	49%
Dimensión 3: Dirección	8	8%	33	33%	59	59%
Dimensión 4: Control	6	6%	48	48%	46	46%
Variable 2: Habilidades gerenciales	8	8%	48	48%	44	44%
Dimensión 1: Habilidades cognitivas	6	6%	45	45%	49	49%
Dimensión 2: Habilidades humanas	8	8%	32	32%	60	60%
Dimensión 3: Habilidades técnicas	13	13%	63	63%	24	24%

### 4.4 Análisis inferencial

#### Prueba de hipótesis general

Del análisis inferencial se obtuvo un nivel de significancia menor a 0,05, lo que permite rechazar la hipótesis nula. Asimismo, el coeficiente Rho de Spearman fue de 0,781, evidenciando una relación positiva alta entre las variables. Por lo tanto, se concluye que existe una relación significativa entre la planeación estratégica y las habilidades gerenciales del personal directivo de la empresa retail. Este vínculo resulta especialmente relevante, ya que permite a la organización implementar acciones estratégicas más efectivas, fortaleciendo su gestión y desempeño operativo (tabla 4).

**Tabla 4**

Relación entre la Planeación estratégica y habilidades gerenciales del personal directivo

			Planeación estratégica	Habilidades gerenciales
Rho de Spearman	Planeación estratégica	Coeficiente de correlación	1,000	,781**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	,781**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

### Prueba de hipótesis específica 1

Del análisis inferencial realizado para la primera hipótesis específica, se obtuvo un valor de significancia menor a 0,05, lo que permitió rechazar la hipótesis nula. Además, el coeficiente Rho de Spearman fue de 0,624, evidenciando una relación moderada positiva entre la variable planificación y las habilidades gerenciales. Por lo tanto, se concluye que existe una relación significativa entre la planificación y las habilidades gerenciales del personal directivo de la empresa retail. Este hallazgo resulta relevante, ya que favorece la planificación de acciones operativas más efectivas en un contexto empresarial competitivo (tabla 5).

**Tabla 5**

Relación entre la planificación y habilidades gerenciales del personal directivo

Rho de Spearman	Planificación	Coeficiente de correlación	Planificación	Habilidades gerenciales
Habilidades gerenciales	Planificación	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
		Coeficiente de correlación	,624**	1,000
	Habilidades gerenciales	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

### Prueba de hipótesis específica 2

El análisis inferencial de la segunda hipótesis específica demostró una relación alta y positiva entre la organización y las habilidades gerenciales del personal directivo, evidenciada por un coeficiente Rho de Spearman de 0,795. Este resultado, respaldado por una significancia bilateral ( $p < 0,05$ ), permitió rechazar la hipótesis nula y concluir que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables en la empresa retail de Lima. Esta interdependencia es crucial, ya que un alto nivel de organización y sólidas habilidades gerenciales del personal directivo garantizan el manejo eficiente de la empresa y se reflejan directamente en la calidad de la atención brindada, lo cual es fundamental para fidelizar a los clientes y asegurar la sostenibilidad del negocio a largo plazo (tabla 6).

**Tabla 6**

Relación entre la organización y habilidades gerenciales del personal directivo

Rho de Spearman	Organización	Coeficiente de correlación	Organización	Habilidades gerenciales
Habilidades gerenciales	Organización	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
		Coeficiente de correlación	,795**	1,000
	Habilidades gerenciales	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

### Prueba de hipótesis específica 3

El análisis inferencial de la tercera hipótesis específica arrojó un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,666, lo que indica un vínculo moderado positivo entre la dirección y las habilidades gerenciales. Dado que la significancia bilateral fue inferior a 0,05 ( $p < 0,05$ ), se procedió a rechazar la hipótesis nula, confirmando la deducción de que existe una relación estadísticamente significativa entre la dirección y las habilidades gerenciales del personal directivo en la empresa retail. Este hallazgo subraya la relevancia de una efectiva labor directiva, destacando que la alta capacidad de los gerentes para establecer y ejecutar estrategias comerciales adecuadas es un factor clave que impulsa directamente el incremento de las ventas y, consecuentemente, el crecimiento empresarial (tabla 7).

**Tabla 7**

Relación entre la dirección y habilidades gerenciales del personal directivo

			Dirección	Habilidades gerenciales
Rho de Spearman	Dirección	Coeficiente de correlación	1,000	,666**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	,666**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

**Prueba de hipótesis específica 4**

El análisis inferencial de la cuarta hipótesis específica demostró una relación moderada positiva entre el control y las habilidades gerenciales del personal directivo, respaldada por un coeficiente Rho de Spearman de 0,697. Dado que la significancia bilateral resultó inferior a 0,05 ( $p < 0,05$ ), se procedió a rechazar la hipótesis nula, confirmando la deducción de que existe una relación estadísticamente significativa entre ambas variables en la empresa retail. La relevancia de este hallazgo radica en que las acciones de control eficazmente implantadas (referenciadas en la Tabla 8) aseguran la atención oportuna de reclamos y observaciones. Esta capacidad de respuesta es vital para prevenir la insatisfacción y el descontento, fortaleciendo la experiencia del cliente y la estabilidad del negocio (tabla 8).

**Tabla 8**

Relación entre el control y habilidades gerenciales del personal directivo

			Control	Habilidades gerenciales
Rho de Spearman	Control	Coeficiente de correlación	1,000	,697**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
	Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	,697**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

**5 Discusión**

Del objetivo general planteado respecto a la Planeación estratégica y habilidades gerenciales del personal directivo de la entidad retail, Lima 2025, se obtuvo los siguientes resultados descriptivos: de la planeación estratégica, se obtuvo un 6% de los encuestados que consideran que es bajo, mientras que el 40% considera que es medio y el 54% considera que es alto. Respecto a las habilidades gerenciales se obtuvo que el 8% de los encuestados consideran que es bajo, mientras que el 48% considera que es medio y el 44% considera que es alto, tal que se deduce una planeación estratégica alta y las habilidades gerenciales es media. Del resultado inferencial según el valor de Rho = 0,781 tal que hubo relación alta positiva entre las variables. En tal sentido, el estudio de concordante con lo realizado por Paredes et al., (2021), quienes plantearon como objetivo establecer el vínculo que tiene con las habilidades directivas y planificación estratégica cuyo resultado presentó relación significativa con las variables de tal manera que con el Tau-b de Kendall el valor obtenido fue de 0,294 concluyendo que la gestión de habilidades directivas permite buenos logros

en la planificación estratégica. Es relevante también precisar que el estudio se basó en la teoría de (Teran et al., 2023), tal que la planeación estratégica es un proceso que establece la dirección a largo plazo de una organización asegurando el futuro de la empresa siendo importante lo obtenido para la entidad en estudio. Así mismo los autores (Chelin y Rouvrais, 2020), consideran que las habilidades gerenciales se adquieren mediante el entrenamiento y es relevante para que el directivo tenga influencia en el personal y logre alcanzar las metas que tienen planeadas, por lo que al contar con directivos con buenas habilidades gerenciales la planificación estratégica permite lograr que la empresa sea competitiva en un mercado con alta competencia.

Del primer objetivo específico se buscó el vínculo de la planificación y habilidades gerenciales del personal directivo de una empresa retail, Lima 2025, se obtuvo que el 57% de los encuestados mencionaron que la planificación es alta. Respecto a las habilidades gerenciales el 44% consideró que es alto, tal que se deduce que la planificación es alta y las habilidades gerenciales también es alta. Del resultado inferencial según el valor de Rho = 0, 624 se comprobó la relación moderada positiva entre la dimensión y la variable. En tal sentido se tiene concordancia con la investigación de (Rodríguez et al., 2024), tal que en su investigación se tuvo un buen desempeño positivo de efectividad estratégica y social tal que es bueno con el 33% y 30.3%, por lo que la efectividad al planificar en el aspecto organizacional permite el cumplimiento de metas con eficiencia en el manejo de los recursos. Es importante destacar también en el aspecto teórico la fundamentación en cuanto a planificar de según (Heizer y Render, 2013), la proyección que se tiene en el manejo operativo de la organización para un mediano y largo plazo con lo cual se sostiene una gestión idónea para la organización. En cuanto a las habilidades gerenciales (Artieda et al., 2021), precisaron que es importante para la buena conducción de la empresa en condiciones de variabilidad del comportamiento del mercado, permitiendo adecuarse a los cambios que se dan de manera recurrente. Es importante destacar el aporte de (Ciro-Gallo, 2021), tal que menciona que el manejo operativo de la empresa tiene que ver con la planificación ya que es una herramienta adecuada para lograr los objetivos planteados. En el manejo de las habilidades gerenciales se puntuiza en promover el desarrollo estratégico de la empresa considerando el análisis del comportamiento del mercado para realizar bajo los resultados una buena planificación que conduzca al desarrollo organizacional.

Del segundo objetivo específico que fue, determinar el vínculo entre la organización y habilidades gerenciales del personal directivo de una empresa retail, Lima 2025, se llegó a los resultados descriptivos: que el 49% de los participantes precisaron que la organización es alta. Respecto a las habilidades gerenciales el 44% consideró que es alto, tal que se deduce que la organización es alta y las habilidades gerenciales también es alta. Del resultado inferencial según el valor de Rho = 0, 795 se comprobó la relación alta positiva de la dimensión y la variable. En tal sentido el estudio de concordante con la investigación de (Mantilla y Paredes, 2022), tal que obtuvo un valor de Pearson que fue 0.587 en la que destaca el vínculo entre el manejo organización y las habilidades gerenciales dado que se contempla en el planeamiento estratégico de la empresa. En cuanto al aspecto teórico los autores (Baqué et al., 2022), puntuizan que la buena organización implantada en la empresa es favorable para el desarrollo de la empresa considerando que todas las labores operativas y administrativas, están definidas en la estructura organizacional y que las habilidades gerenciales son determinantes para que los responsables establezcan la buena conducción de la empresa. Es por ello, que la dinámica organizacional debe tener la flexibilidad necesaria para que los trabajadores tengan una fácil adaptación en la empresa.

Del tercer objetivo específico que fue, determinar la relación que existe entre la dirección y habilidades gerenciales del personal directivo de una empresa retail, obteniendo valores descriptivos: el 59% de los encuestados mencionaron que la dirección es alta. Respecto a las habilidades gerenciales el 44% consideró que es alto, tal que se deduce que la dirección es alta y las habilidades gerenciales también es alta. Del resultado inferencial según el valor de Rho = 0, 666 se comprobó la relación moderada positiva entre la dimensión y la variable. En tal sentido el estudio de concordante con la investigación de (Pacheco et al., 2022), tal que pone énfasis en el manejo de la organización con una confiabilidad de 0,972, tal que las habilidades gerenciales tienen relevancia en la dirección poniendo énfasis en la creatividad para la buena conducción de la organización. Con relación al aporte teórico los autores (Izquierdo et al., 2020), mencionaron que es importante para el buen manejo de las ventas en una empresa comercial el direccionamiento operativo que facilite la labor del personal estableciendo procedimientos definidos y que permita lograr posesionarse una empresa a nivel del mercado y conseguir mejores resultados. Aporta de manera significativa que los directivos de la empresa tengan las habilidades necesarias para conducir de manera idónea la empresa, asegurando que el personal este comprometido y se les permita trabajar sin hostigamiento y presión, para lograr su buen desempeño.

Del cuarto objetivo específico que fue, determinar la relación que existe entre el control y habilidades gerenciales del personal directivo de una empresa retail, cuyos logros descriptivos fueron: el 48% de los encuestados mencionaron que el control es medio. Respecto a las habilidades gerenciales el 44% consideró que es alto, tal que se deduce que el control es medio y las habilidades gerenciales es alta. Del resultado inferencial según el valor de Rho = 0, 697 se

comprobó la relación moderada positiva entre la dimensión y la variable. En tal sentido el estudio de concordante con la investigación de (Mosquera y Belen, 2022), tal que logró una ponderación de 3.54 relevante en el aspecto comercial debido al buen control establecido en la organización poniendo énfasis en la comunicación en la empresa desde la alta dirección. En lo referente al aspecto teórico (Teran et al., 2023), mencionaron que el control en una empresa permite que se cumplan las acciones operativas planeadas y por tanto aseguran que los clientes se encuentren satisfechos. Así mismo, (Baporikar, 2020) consideró que las habilidades son importantes para el cumplimiento del rol de trabajo, tal que los directivos pongan en práctica su experiencia para establecer acciones correctivas que de manera rápida resuelva los inconvenientes encontrados en la empresa, dejando como alternativa para futuras investigaciones aplicar un diseño pre experimental.

## 6 Conclusiones

La investigación muestra que la forma en que las administraciones de los negocios planifican y gestionan su trabajo es muy relevante para el éxito de la empresa minorista en Lima. El estudio utiliza un método estadístico llamado coeficiente Rho de Spearman para medir que tan bien las habilidades de los gerentes coinciden con su trabajo. El coeficiente de 0.781 significa que hay una relación fuerte y directa entre la planificación estratégica y las habilidades gerenciales. Esto significa que la planificación estratégica no es solo una forma de hacer las cosas, sino también una manera de aprender y mejorar habilidades importantes para los directivos, como tomar decisiones, dirigir a otros y adaptarse a nuevas situaciones. Cuando la relación entre dos variables es muy fuerte, significa que hacer la planificación mejor ayuda a los gerentes a hacer su trabajo mejor y hacer que la empresa sea mejor que sus competidores. La empresa no solo establece sus objetivos, sino que también tiene a la gente adecuada para hacerlos y mantenerse al día con los cambios en el mercado.

## 7 Referencias

- Altamirano Taica, A., Gamboa-Cruzado, J., y Hidalgo Sánchez, A. (2022). Planeamiento estratégico y su impacto en la administración pública. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28 (102): 477-498.  
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85150704993&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sot=b&sdt=b&s=TITLE-ABS-KEY%28planeamiento+estrategico%29&sessionSearchId=a42f6989aec5208729fdbd48fe325cb5&relpos=1>
- Arévalo, P., Cruz, J., Guevara, C., Palacio, A., Bonilla S., Estrella, A., Guadalupe, J., Zapata M., Jadán J., Arias H. y Ramos C. (2020). Actualización en metodología de la investigación científica. Editorial Universidad Tecnológica Indoamérica, Ecuador.  
<https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/1686/2/LIBRO%20Actualizaci%C3%B3n%20en%20metodolog%C3%ADA.pdf>
- Arispe, M., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L. y Arellano, C. (2020). La investigación científica. Una aproximación a los estudios de posgrado. Editado por Universidad Internacional de Ecuador.  
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20CIENT%C3%88DFICA.pdf>
- Artieda, J., Guarnizo, W., Caiza, M., y Vayas, G. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Investigación y negocios*, 14(24), 149-156. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372021000200149&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2521-27372021000200149&script=sci_arttext)
- Baque Villanueva, L. K., Izquierdo Morán, A. M., & Viteri Intriago, D. A. (2022). Estructura metodológica de plan estratégico para mejorar las ventas en las Mipymes del cantón Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(2), 66-74.  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v14n2/2218-3620-rus-14-02-66.pdf>
- Baporikar, N. (2020). Learning link in organizational tacit knowledge creation and dissemination. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development (IJSKD)*, 12(4), 70-88. <https://doi.org/10.4018/IJSKD.2020100105>
- Campoverde, J., Vicuña, W., Urgilés, J. y Ochoa, V. (2024). Habilidades Gerenciales y competitividad en el Sector Turístico de la provincia del Cañar - Ecuador. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29 (Especial 11): 426-438.  
<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/42459/49400>
- Campuzano, G., Anchundia, M., & Baque, M. (2021). Iniciativa de nuevos productos Post-Covid 19 en el cantón Pedro Carbo. *Científico Profesional*, 441-442. Obtenido de científico-profesional.
- Cevallos Uve, G. E., Ramos López, Y. y Cedeño Hidalgo, E. R. (2021). Metodología para la planificación estratégica prospectiva de la gestión académica en los Institutos Superiores Tecnológicos Públicos de la provincia Santo Domingo

de los Tsa'chilas. Revista Universidad y Sociedad, 13(2): 217-227.

<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1959/1955>

Ciro-Gallo, E. O. (2021). Evaluación de metodologías de planeación estratégica en pymes del sector confección: estudio de caso. Revista CEA, 7(13), e-1634. <https://doi.org/10.22430/24223182.1634>

Cisneros, A., Guevara, A., Urdánigo, J., & Garcés, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que Apoyan a la Investigación Científica en Tiempo de Pandemia. Dominio De Las Ciencias, 8(1), 1165–1185. <https://doi.org/10.23857/dc.v8i1.2546>

Chelin, N., y Rouvrais, S. (6-7 de julio de 2020). Co-orientation©: a collaborative method to guide students' decision-making to a right first job. In EDULEARN 2020: 12th International Conference on Education and New Learning Technologies. <https://doi.org/10.21125/edulearn.20200618>

Fanelli S, Lanza G, Enna C, Zangrandi A. (2020). Managerial competences in public organisations: the healthcare professionals' perspective. BMC Health Serv Res. 2020; 20(303): 1-9.

<https://bmchealthservres.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12913-020-05179-5>

Gestión. (20 de mayo de 2020). Emprendimientos en Perú: Las formas que hay para hacer crecer tu negocio en el 2019. Obtenido de <https://gestion.pe/:https://gestion.pe/economia/management-empleo/emprendimientos-peru-formas-hay-crecer-negocio-2019-254545-noticia?ref=gesr>

Gómez, J., Valderrama, W., Llaque, G., Méndez, L. (2021). Habilidades Gerenciales en una consultora de obras. Revista de Investigación y Cultura, 10(1), 69-77. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7946124>

González Rodríguez, S. S., Baque Villanueva, L. K., & Mendoza Alcívar, M. A. (2020). Planeación estratégica para mejorar la comercialización de cacao en la empresa Agroalava del Empalme. Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 7, 1-16.

<https://dilemascontemporaneoseducacionpoliticaayvalores.com/index.php/dilemas/article/view/2164>

Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Mc Grall Hill.

Izquierdo Morán, A. M., Viteri Intriago, D. A., Baque Villanueva, L. K., & Zambrano Navarrete, S. A. (2020). Estrategias de marketing para la comercialización de producto biodegradables de aseo y limpieza de la empresa Quibisa. Revista Universidad y Sociedad, 12(4), 399-406. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000400399](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400399)

Mantilla Crespo, X. A., y Solís Muñoz, J. B. (2022). Habilidades gerenciales y planeación estratégica factores de competitividad en mipymes comerciales: Azogues–Ecuador. Conciencia Digital, 5(3.2): 107-136. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/ConcienciaDigital/article/view/2324/5623>

Miranda, S. y Ortiz, J. (2020). Los paradigmas de la investigación: un acercamiento teórico para reflexionar desde el campo de la investigación educativa. Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo, 11(22): 1-18.

<https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v11n21/2007-7467-ride-11-21-e064.pdf>

Molina, M. K. R., Castillo, P. M. M., Vanegas, W. J., & Gómez, R. J. M. (2021). Metodología de investigación acción participativa: Una estrategia para el fortalecimiento de la calidad educativa. Revista de ciencias sociales, 27(3), 287-298. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8090621>

Mosquera, J. y Belén, T. (2022). Desarrollo de una planeación estratégica para el fortalecimiento y consolidación de la fábrica “joyería Mosquera” ubicada en Cuenca. Universidad del Azuay, Ecuador.

<https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/12208/5/17735.pdf>

Morales, L. (2020). Capital intelectual y desempeño organizacional: el caso de las instituciones de educación básica en México. Revista Científica Pensamiento y Gestión, 47, 180–202. <https://doi.org/10.14482/pege.47.6342>

Muñoz, E., Solís, B. (2021). Enfoque cualitativo y cuantitativo de la evaluación formativa. ReHuSo Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales. <https://zenodo.org/records/5512591>

Ore, H., Olortegui, E. y Ponce, D. (2020). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. Revista Pakamuros, 8(4): 31-44.

<https://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/119/119>

Peiró, R. (8 de enero de 2020). Habilidades gerenciales. <https://economipedia.com/definiciones/habilidades-gerenciales.html>

Penagos, F., Hernández, O. y García, M. (2022). Managerial Skills and Organizational Performance: Competitive Advantage. Mercados y Negocios, 24(48): 76-93. <https://www.scielo.org.mx/pdf/myn/v24n48/2594-0163-myn-24-48-75.pdf>

Pereyra, L. E. (2022). Metodología de la investigación. Klik.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=6e-KEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%23v=onepage&q=Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%23f=false>

Rodríguez, J., Ochoa, L., & Mariscal, Z. (2020). Estrategias comerciales para mejorar la gestión en las microempresas ecuatorianas post covid-19. Universidad y Sociedad, 191-196. <https://www-scopus-com.vpn.ucacue.edu.ec/record/display.uri?eid=2-s2.0-85100838081&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&stl=covid+microenterprises+ecuador&sid=340167831f0ee77a26f95d80d8426dfd&sot=b&sdt=b&sl=45&s=TITLE-ABS-KEY%28covid+microenterprises+ecuad>

Ruiz, C. y Valenzuela, M. (2022). Metodología de la investigación. Editada por Universidad Nacional Autónoma de Tayacaja Daniel Hernández Morillo, Huancavelica, Perú.

<https://fondoeditorial.unat.edu.pe/index.php/EdiUnat/catalog/view/4/5/13>

Sánchez Flores, F. A. (2019). Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research: Consensus and Dissensus. Revista Digital De Investigación En Docencia Universitaria, 13(1), 101–122.

<https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>

Sánchez, G. S., Bezhold, G. A., y Farnós, I. A. (2023). Ética en investigación: de los principios a los aspectos prácticos. Anales de Pediatría, 99(3), 195-202. <https://doi.org/10.1016/j.anpedi.2023.06.005>

Suaza, A., & Oliverio, J. (2021). Gestión habilidades de pymes emprendedoras de la ciudad de Medellín, Colombia. Revista Venezolana de Gerencia, 592-606. doi:10.52080/rvgluz.26.e6.36

Terán, F., Martínez, E., Pluas, G., Román, R., Hernández, H. y Gallardo, N. (2023). Planeación estratégica: conceptos y herramientas para su aplicación. Primera edición. Editorial grupo AEA. Ecuador. <https://www.editorialgrupo-aea.com/index.php/EditorialGrupoAEA/catalog/view/48/112/245>

Villafane, L. (2019). Planeamiento financiero y la rentabilidad en la empresa Premium Brands SAC, año 2019 (Tesis). Lima.: Universidad Cesar Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/43125>

Vinueza-Caderón, J. C., Maldonado-Chávez, D. F., Oviedo-Esparza, J. I. y Ramírez-Salas, A. E. (2021). Plan estratégico que adoptan las empresas ecuatorianas en tiempos de pandemia. FIPCAEC, 6(1), 696–710.

<https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/367/655>