

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, CONTABLES Y
FINANCIERAS**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE ECONOMÍA Y
FINANZAS**



TESIS

**“RELACIÓN ENTRE EL PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y
LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS MYPES DEL DISTRITO
DE HUACHO: AÑO 2017”**

Tesis para optar el Título Profesional de Economista

Presentado por:

Bach. GLADYS MILENA JORGES LEYVA

ASESOR:

Econ. PABLO CESAR CADENAS CALDERON

HUACHO – PERÚ

2018

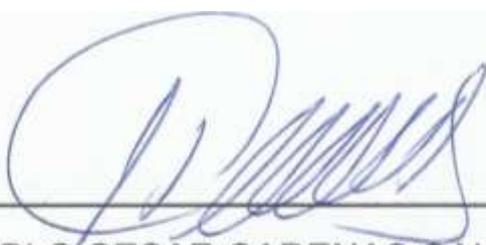
NOMBRE DEL AUTOR

GLADYS MILENA JORGES LEYVA

Bachiller

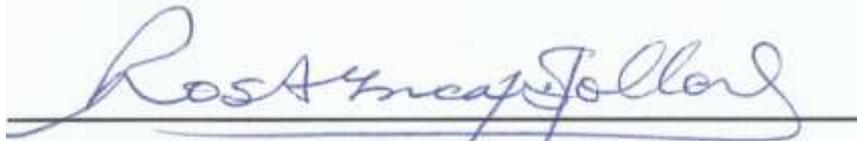
Econ. PABLO CESAR CADENAS CALDERON

ASESOR



Econ. PABLO CESAR CADENAS CALDERON
ASESOR

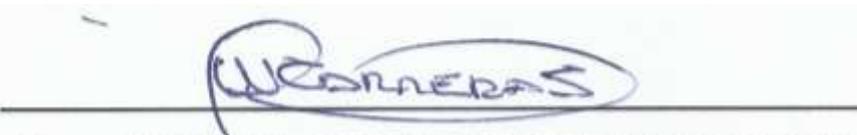
JURADO EVALUADOR

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Rosa Adriana Inca Soller', written over a horizontal line.

Mg. Econ. ROSA ADRIANA INCA SOLLER
PRESIDENTE

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Julio Medrano Vizarrés', written over a horizontal line.

Mg. Econ. JULIO MEDRANO VIZARRES
SECRETARIO

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Wessel Martin Carrera Salvador', written over a horizontal line.

Econ. WESSEL MARTIN CARRERA SALVADOR
VOCAL

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a las personas que me apoyaron en todo momento, en especial a mis Padres.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a todas las personas que me han apoyado a lo largo de mi carrera universitaria y el desarrollo de la presente investigación.

La autora

INDICE

Dedicatoria	V
Agradecimiento	VI
Resumen	XI
Abstract	XII
Introducción	XIII
CAPITULO I	
PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.2.1. PROBLEMA PRINCIPAL	3
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS	3
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.3.1. OBJETIVO PRINCIPAL	3
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO	5
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	5
2.2. BASES TEÓRICAS	7
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	24
2.4. FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	29
2.4.1. HIPÓTESIS PRINCIPAL	29
2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	30
CAPITULO III	
METODOLOGÍA	31
3.1. DISEÑO METODOLÓGICO	31
3.1.1 TIPO	31
3.1.2 ENFOQUE	31
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	31
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES	32
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	32
3.4.1. TÉCNICAS A EMPLEAR	32
3.4.2. DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	33
3.5. TÉCNICAS PARA EL PROCESO DE LA INFORMACIÓN	33

CAPITULO IV

RESULTADOS	34
4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	34
4.2. DISCUSIONES	40

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	41
5.1 CONCLUSIONES	41
5.2 RECOMENDACIONES	41

CAPITULO VI

FUENTES DE INFORMACION	43
6.1 FUENTES BIBLIOGRÁFICAS	43
6.2 FUENTES HEMEROGRÁFICAS	43
6.3 FUENTES DOCUMENTALES	43
6.4 FUENTES ELECTRÓNICAS	43

ANEXOS	44
Anexo 1: Cuestionario de planificación estratégica (CPE)	45
Anexo 2: Cuestionario de gestión (CG)	46
Matriz de Consistencia	47

INDICE DE TABLAS

Tabla 01 Planificación estratégica	34
Tabla 02 Importancia de las estrategias en la gestión MYPES	36
Tabla 03 Diseño organizacional en la gestión MYPES	37
Tabla 04 Trabajo en equipo en la gestión MYPES	39

INDICE DE FIGURAS

Figura N° 0.1: Planificación estratégica	35
Figura N° 0.2: Planificación estratégica (en porcentaje)	35
Figura N° 0.3: Importancia de las estrategias en la gestión MYPES	36
Figura N° 0.4: Importancia de las estrategias en la gestión MYPES (%)	37
Figura N° 0.5: Diseño organizacional en la gestión MYPES	38
Figura N° 0.6: Diseño organizacional en la gestión MYPES (porcentaje)	38
Figura N° 0.7: Trabajo en equipo en la gestión MYPES	39
Figura N° 0.8: Trabajo en equipo en la gestión MYPES (porcentaje)	40

RESUMEN

OBJETIVO: Nuestro objetivo principal es la de Determinar cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial en las MYPES del distrito de Huacho para el año 2017, teniendo como objetivos específicos para esto la de (i) Determinar la relación entre el análisis interno-externo con la gestión empresarial en las MYPES del distrito de Huacho para el año 2017, (ii) Determinar la relaciona entre la formulación de estrategias con la gestión empresarial en las MYPES del distrito de Huacho para el año 2017..

METODOS: El enfoque de la presente investigación es correlacional en cuanto al nivel de inmersión del investigador en el fenómeno a estudiar. Concretamente, éste tendrá un papel pasivo, de observador/encuestador, dado que su foco será la descripción de los rasgos característicos de la situación real, sin influir sobre las variables.

RESULTADO: Los resultados obtenidos en la presente investigación, confirman la hipótesis planteada en el sentido de que existe una estrecha relación entre el uso y la aplicación del plan estratégico y la gestión en las MYPES..

CONCLUSION: Se concluye entonces con respecto a la hipótesis general que existe una relación directa y positiva entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial en las MYPES Con respecto a las hipótesis específicas se concluye también que: Existe una relación positiva entre el análisis interno y externo con la gestión empresarial en las MYPES, y que a su vez existe una relación directa entre la formulación de estrategias con la gestión empresarial en las MYPES.

PALABRAS CLAVES: MYPES; participación en el mercado; responsabilidad social; prospectiva del mercado.

ABSTRACT

OBJETIVO: Our main aim is the one to Determine which is the relation that exists between the strategic planing and the business management in the MYPES of the district of Huacho for the year 2017, having like specific aims for this the one of (i) Determine the relation between the internal analysis-external with the business management in the MYPES of the district of Huacho for the year 2017, (ii) Determine relates it between the formulation of strategies with the business management in the MYPES of the district of Huacho for the year 2017..**METODOS:** The approach of the present investigation is correlacional regarding the level of immersion of the researcher in the phenomenon to study. Specifically, this will have a passive paper, of observer/encuestador, since his focus will be the description of the characteristic shots of the real situation, without influencing on the variables. **RESULTADO:** The results obtained in the present investigation, confirm the hypothesis posed in the sense that it exists a narrow relation between the use and the application of the strategic plan and the management in the MYPES.. **CONCLUSION:** It concludes then regarding the general hypothesis that exists a direct and positive relation between the strategic planing and the business management in the MYPES Regarding the specific hypotheses concludes also that: it Exists a positive relation between the internal and external analysis with the business management in the MYPES, and that to his time exists a direct relation between the formulation of strategies with the business management in the MYPES.

KEYWORDS: MYPES; participation in the market; social responsibility; market prospective.

INTRODUCCIÓN

Chacón Chacón Maricela Enriqueta, en su tesis titulada “Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito San Antonio de Toacaso” llega a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- Toda organización o institución financiera desde el marco operativo y logístico debe estar provista de un marco filosófico, operativo y organizacional en donde se plasme la misión y visión que dirige el accionar de la empresa; por ende, la CAC San Antonio de Toacaso, basa su gestión en la teoría y fundamentos técnicos que aportan los diferentes autores que se dedican al análisis y mejora de las estrategias financieras.

Roque Bonilla Jeans Arnold en su tesis titulada “Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la MYPE comercial San Martín – Chiclayo” concluye en lo siguiente:

El nivel de la gestión administrativa en la Mype Comercial “San Martín” es medio debido a que el 64% de los trabajadores de la empresa se encuentra totalmente de acuerdo en que la empresa se aplica estrategias de gestión administrativa.

El nivel de calidad de servicio en la Mype Comercial “San Martín” es medio debido a que el 53% de los clientes indica estar de acuerdo en que la empresa brinda servicios de calidad al momento de comercial sus productos.

Se elaboraron estrategias de gestión administrativa bajo la teoría de Fayol, para mejorar los aspectos de la calidad de servicio estudiada desde el punto de vista de las dimensiones indicadores de la teoría del instrumento servqual de Parasurman y Berry

I. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA

En el mundo empresarial de hoy en día, ninguna organización llega a un éxito seguro y permanente. Para muchos, quizá la mayoría, hacer negocios se ha convertido en un nuevo juego con nuevas reglas, y para algunas se trata incluso de una lucha por la supervivencia.

El ritmo de cambio en las economías, los mercados y las industrias desborda en estos momentos la capacidad de las estructuras empresariales convencionales. Las empresas hoy en día tienen que descubrir las nuevas formas de hacer negocios, sobre la ola de cambio constante, no se permite la inercia solo a costa de desaparecer del mercado.

Por lo anterior, los líderes empresariales hacen frente ahora, más que en cualquier momento, a la necesidad de definir con claridad a sus empresas o "redefinirlas". El creciente reclamo de la visión, misión y dirección es signo de una creciente crisis de significado entre todas las empresas. Es por ello que las empresas deben funcionar mejor con una filosofía y metas unificadoras que impulsen a conseguir los resultados esperados. Una de las herramientas usadas para ello es la definición de un plan estratégico, el cual no es más que el proceso por donde los dirigentes o los directivos

de las empresas ordenan sus objetivos y acciones en el tiempo, a fin de dirigir y controlar el futuro de la empresa.

Para nadie es un secreto los constante cambios que atraviesa el Perú en materia de gestión empresarial , fomentado en cierta forma por la liberalización de los mercados y de inversionistas extranjeros a los cuales tendremos que hacerle frente trabajando con eficiencia y productividad.

Dentro de esta preocupación se encuentran las MYPES, las cuales para el caso peruano son la fuente de mayor empleo a nivel nacional.

Se conoce que estas empresas pequeñas y medianas han surgido sin ningún plan alguno de cómo ir creciendo a través del tiempo, más aún sin un correcto modo de administrar el negocio. Todo ello ha conllevado a que dichas organizaciones pequeñas y medianas hayan llegado a un límite o techo en el proceso de crecimiento de una organización y parte de este problema es que dichas organizaciones no han utilizado la herramienta administrativa conocida como plan estratégico.

Es por ello que la presente investigación trata de estudiar la relación existente entre la aplicación de un plan estratégico y el resultado obtenido en la gestión de las MYPEs en el distrito de huacho.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA PRINCIPAL

- ¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿De qué manera se relaciona el análisis interno y externo con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017?
- ¿Cómo se relaciona la formulación de estrategias con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. OBJETIVO PRINCIPAL

- Determinar cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar la relación entre el análisis interno-externo con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017

- Determinar la relaciona entre la formulación de estrategias con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017

II. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Chacón Chacón Maricela Enriqueta, en su tesis titulada “Diseño de un plan estratégico para mejorar la gestión administrativa en la cooperativa de ahorro y crédito San Antonio de Toacaso” llega a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- Toda organización o institución financiera desde el marco operativo y logístico debe estar provista de un marco filosófico, operativo y organizacional en donde se plasme la misión y visión que dirige el accionar de la empresa; por ende, la CAC San Antonio de Toacaso, basa su gestión en la teoría y fundamentos técnicos que aportan los diferentes autores que se dedican al análisis y mejora de las estrategias financieras.
- Se debe implementar estrategias que permitan dinamizar las operaciones de recuperación y participación del Área de Ahorro e Inversión en los procesos de mejoramiento y desarrollo de productos de captación e inversión a través de asumir decisiones políticas y financieras eficientes.

Adriana Elizabeth Barrieros Carera, en su tesis titulada “Planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa Kawa Motors” llega a las siguientes conclusiones:

- En la empresa es necesario implementar el plan estratégico porque contribuirá para lograr una institución que tenga los procesos organizados y sistematizado, de esta manera lograr una mejor atención a los clientes.
- A través de este esfuerzo de cambio que se va presentando se podrá ofrecer un mejor servicio al cliente de tal manera que estos se encuentren satisfechos y de esta manera se lograra la fidelidad del cliente.
- “KAWA MOTORS S.A.”, no posee detalladamente sus procesos, funciones y tareas; lo cual ha causado que los integrantes de la empresa realicen actividades que no corresponden a sus cargos, y muchos de ellos se recarguen de trabajo.
- No posee claramente detallada la visión y misión de la organización, los cuales son los puntales para un desarrollo organizacional.
- La empresa cuenta con prestigio adquirido a lo largo del tiempo, que ha hecho que muchos clientes la prefieran por la calidad en el servicio que presta, esto es la mayor fortaleza con la que cuenta la empresa en un mercado competitivo.

Roque Bonilla Jeans Arnold en su tesis titulada “Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la MYPE comercial San Martín – Chiclayo” concluye en lo siguiente:

El nivel de la gestión administrativa en la Mype Comercial “San Martín” es medio debido a que el 64% de los trabajadores de la

empresa se encuentra totalmente de acuerdo en que la empresa se aplican estrategias de gestión administrativa.

El nivel de calidad de servicio en la Mype Comercial “San Martín” es medio debido a que el 53% de los clientes indica estar de acuerdo en que la empresa brinda servicios de calidad al momento de comercial sus productos.

Se elaboraron estrategias de gestión administrativa bajo la teoría de Fayol, para mejorar los aspectos de la calidad de servicio estudiada desde el punto de vista de las dimensiones indicadores de la teoría del instrumento SERVQUAL de Parasurman y Berry.

2.2. BASES TEÓRICAS

Fred R. David en su libro “Administración Estratégica” nos dice lo siguiente con respecto a lo que es el concepto y el proceso de la administración estratégica:

La *administración estratégica* se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos. Como lo sugiere esta definición, la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo, y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización. El término *planeación estratégica* se originó en la década de 1950 y gozó de gran popularidad entre mediados de la década de los sesenta hasta mediados

de los setenta. En ese entonces se pensaba que la planeación estratégica era la solución a todos los problemas y muchas de las corporaciones estadounidenses estaban “obsesionadas” con ella. Sin embargo, después de ese “auge”, la planeación estratégica se dejó de lado durante la década de 1980, pues los diversos modelos de planeación no generaron rendimientos mayores. No obstante, la década de 1990 trajo consigo el resurgimiento de la planeación estratégica, y en la actualidad, este proceso se practica ampliamente en el mundo de los negocios.

Etapas de la administración estratégica

El *proceso de la administración estratégica* consta de tres etapas: formulación, implementación y evaluación de estrategias. La *formulación de estrategias* implica desarrollar una visión y misión, identificar las oportunidades y amenazas externas a la empresa, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se han de seguir. Entre los temas implicados en la formulación de estrategias están decidir en qué nuevos negocios incursionar, qué negocios abandonar, cómo asignar los recursos, expandir operaciones o diversificarse, ingresar a mercados internacionales, fusionarse o formar una sociedad, y cómo evitar una adquisición hostil.

Como ninguna empresa cuenta con recursos ilimitados, los estrategas deben decidir qué estrategias alternativas le reportarán más beneficios.

Las decisiones tomadas al formular estrategias comprometerán a una organización con ciertos productos, mercados, recursos y tecnologías durante un periodo de tiempo prolongado. De las estrategias dependerán las ventajas competitivas a largo plazo. Para bien o para mal, las decisiones estratégicas traen consecuencias multifuncionales importantes y efectos duraderos en una organización. Los altos directivos tienen la mejor perspectiva para comprender en su totalidad las consecuencias de sus decisiones al formular sus estrategias; y tienen la autoridad para comprometer los recursos necesarios para su implementación.

La *implementación de la estrategia* requiere que la empresa establezca objetivos anuales, cree políticas, motive a los empleados y asigne recursos para que las estrategias formuladas puedan ejecutarse. La implementación de estrategias implica desarrollar una cultura que apoye la estrategia, crear una estructura organizacional efectiva, redirigir los esfuerzos de marketing, preparar presupuestos, desarrollar y utilizar sistemas de información y vincular la remuneración de los empleados al desempeño organizacional.

A la implementación de la estrategia suele conocerse como la “etapa de acción” de la administración estratégica. Implementar una estrategia significa movilizar tanto a empleados como a directivos para poner en práctica las estrategias formuladas. Considerada a menudo como la etapa más difícil de la administración estratégica, la implementación requiere de

disciplina, compromiso y sacrificio. Una implementación exitosa depende de la habilidad de los directivos para motivar a los empleados, lo cual es más un arte que una ciencia. Las estrategias formuladas pero no implementadas no sirven de nada.

Las habilidades interpersonales son especialmente importantes para la implementación exitosa de la estrategia. Las actividades de implementación afectan a todos los empleados y gerentes de una empresa. Cada división y departamento debe decidir las respuestas a preguntas como “¿Qué debemos hacer para implementar la parte que nos toca en la estrategia organizacional?” y “¿Cómo podemos hacerlo de la mejor forma?” El reto de la implementación es estimular a los gerentes y empleados de toda la empresa para que trabajen con orgullo y entusiasmo en pos del logro de los objetivos establecidos.

La *evaluación de estrategias* es la etapa final de la administración estratégica. Los directivos necesitan con urgencia saber si ciertas estrategias no están funcionando bien; la evaluación de la estrategia es el medio principal para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras, debido al cambio constante de los factores externos e internos. La evaluación de estrategias consta de tres actividades fundamentales: 1) revisar los factores externos e internos en función de los cuales se formulan las estrategias actuales, 2) medir el desempeño y 3) aplicar acciones correctivas.

Modelo de la administración estratégica

El diagrama que se ilustra en la figura 1-1 es un modelo del proceso de administración estratégica muy completo y de amplia aceptación. Las siguientes son tres preguntas importantes que habrán de responderse al desarrollar un plan estratégico:

¿En dónde estamos en este momento?

¿Hacia dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos ahí?

Identificar la visión, misión, objetivos y estrategias vigentes en una empresa es el punto de partida lógico para la administración estratégica, ya que la situación y condición actuales de una empresa pueden impedir la adopción de ciertas estrategias e incluso pueden dictar un curso de acción determinado. Cada empresa tiene una visión, misión, ciertos objetivos y estrategias, a pesar de que esos elementos no hayan sido diseñados, redactados o comunicados de manera consciente. Para saber hacia dónde se dirige una empresa es necesario saber en dónde ha estado.

El proceso de la administración estratégica es dinámico y continuo. Un cambio en cualquiera de los componentes principales del modelo produce un cambio en alguno o en todos los demás componentes. Por lo tanto, las actividades de formulación, implementación y evaluación de estrategias deben llevarse a cabo de manera continua, no sólo al final del año o cada

seis meses. En realidad, el proceso de la administración estratégica nunca termina.

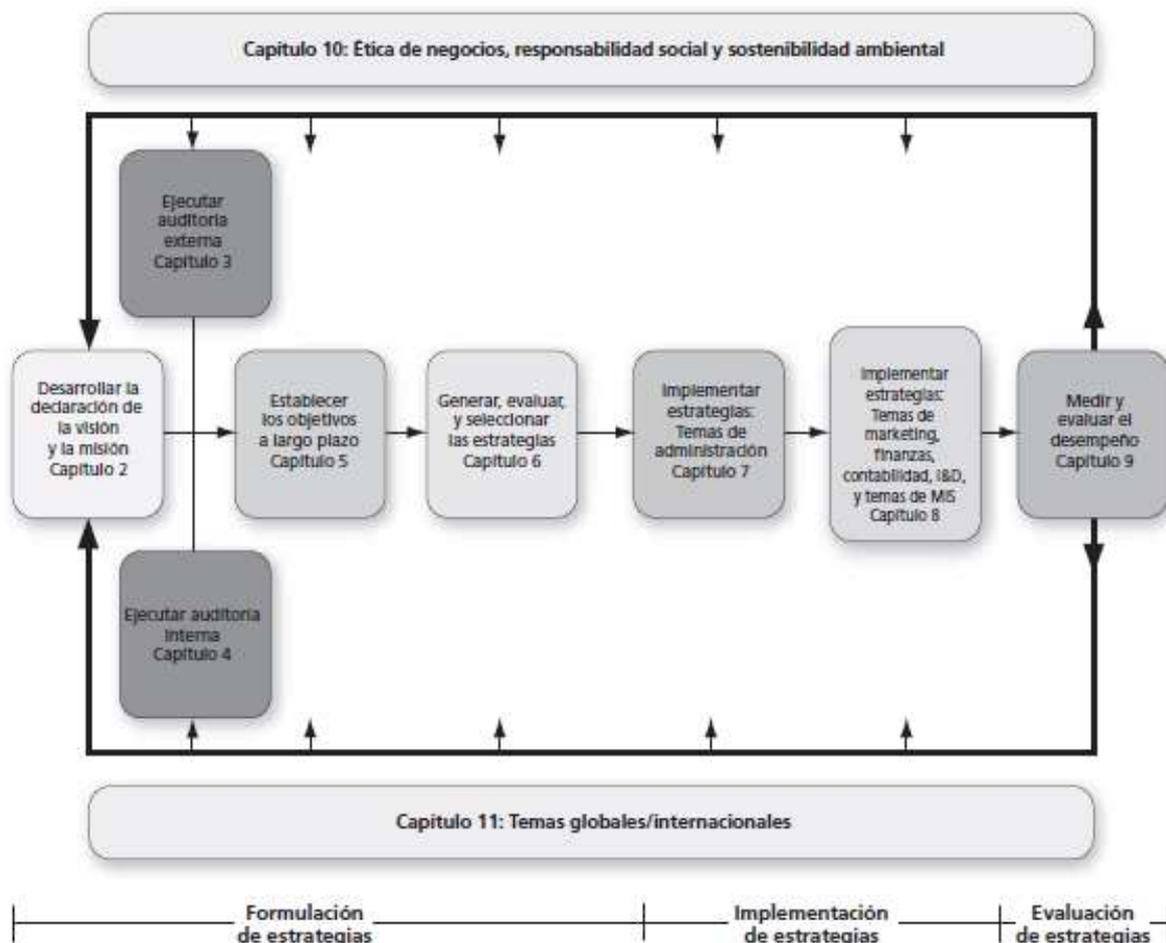


Figura 1.1. Modelo integral del proceso de administración estratégica

La aplicación del proceso de administración estratégica suele ser más formal en organizaciones más grandes y consolidadas. La formalidad se refiere al grado en que se especifica quiénes serán los participantes, sus responsabilidades, la autoridad, los deberes y el enfoque. Las empresas más pequeñas tienden a ser menos formales.

Beneficios de la administración estratégica

La administración estratégica permite que una organización sea más proactiva que reactiva en lo que se refiere a dar forma a su futuro; permite que una empresa inicie e influya las actividades (en vez de sólo responder a ellas) y, de esta manera, ejercer control sobre su propio destino. Los dueños de pequeñas empresas, directores generales, presidentes y gerentes de muchas organizaciones con y sin fines de lucro han reconocido y comprendido los beneficios de la administración estratégica.

Las investigaciones indican que las organizaciones que utilizan los conceptos de la administración estratégica son más rentables y exitosas que aquéllas que no lo hacen. Las empresas que utilizan los conceptos de administración estratégica muestran una mejoría significativa en áreas como ventas, rentabilidad y productividad en comparación con las empresas que no cuentan con actividades sistemáticas de planeación. Las empresas de alto desempeño tienden a llevar a cabo una planeación sistemática como preparación ante futuras fluctuaciones en sus ambientes externos e internos. Las empresas que cuentan con sistemas de planeación que se asemejan más a la teoría de la administración estratégica, por lo general, exhiben un desempeño financiero a largo plazo superior, en relación con su industria.

Además de ayudar a las empresas a evitar un fracaso financiero, la administración estratégica ofrece otros beneficios tangibles, como una

mayor conciencia sobre las amenazas externas, mejor comprensión de las estrategias de los competidores, aumento en la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio y comprensión más clara de las relaciones entre el desempeño y las recompensas. La administración estratégica mejora las capacidades organizacionales de prevención de problemas, ya que fomenta la interacción entre los gerentes de todos los niveles divisionales y funcionales.

Desarrollo de los puntos de un Plan Estratégico

¿En qué queremos convertirnos?

En todo tipo de organización resulta de especial importancia que los gerentes y ejecutivos estén de acuerdo respecto de la visión básica de aquello que la empresa busca alcanzar en el largo plazo. Una *declaración de visión* debe responder esta pregunta fundamental: “¿En qué queremos convertirnos?”. Una visión clara sienta las bases para desarrollar una declaración de misión detallada. Muchas organizaciones cuentan con declaraciones de visión y misión, pero la declaración de la visión debe establecerse en primer lugar y tomando en cuenta estas características: tiene que ser breve —constando, de preferencia, de un solo enunciado— y contar con la aportación de tantos directivos como sea posible.

¿Cuál es nuestro negocio?

Drucker afirma que formular la pregunta “¿Cuál es nuestro negocio?” es equivalente a cuestionarse “¿Cuál es nuestra misión?”. La *declaración de*

misión es la expresión perdurable del propósito que distingue a una organización de otras empresas similares; es la declaración de la “razón de ser” de una organización, y la respuesta a esta pregunta fundamental: “¿cuál es nuestro negocio?”. Una declaración de misión clara es esencial para establecer los objetivos y formular estrategias de manera efectiva. La declaración de misión revela lo que una organización quiere ser y a quién quiere servir.

Naturaleza de las auditorías externas

El propósito de la *auditoría externa* es desarrollar una lista limitada de las oportunidades que podrían beneficiar a la compañía, así como de las amenazas que debe evitar. Como sugiere el término *limitada*, la auditoría externa no tiene por objetivo desarrollar una relación exhaustiva de todos los factores que pudieran influir en el negocio, sino identificar variables clave que ofrezcan respuestas susceptibles de implementación. Las empresas deben ser capaces de responder ofensiva o defensivamente a dichos factores, formulando estrategias que aprovechen las oportunidades externas o minimicen el impacto de las amenazas potenciales.

Fuerzas externas clave

Las *fuerzas externas* pueden clasificarse en cinco amplias categorías: (1) fuerzas económicas; (2) fuerzas sociales, culturales, demográficas y

ambientales; (3) fuerzas políticas, gubernamentales y legales; (4) fuerzas tecnológicas, y (5) fuerzas competitivas.

Los cambios ocurridos en las fuerzas externas se traducen en modificaciones en la demanda del consumidor, tanto en lo que concierne a productos y servicios industriales como de consumo. Las fuerzas externas afectan el tipo de productos que se desarrollan, la naturaleza de las estrategias de posicionamiento y segmentación del mercado, el tipo de servicios que se ofrecen y las decisiones de las empresas en materia de adquisiciones y ventas. Además tienen un impacto directo en proveedores y distribuidores. Identificar y evaluar las oportunidades y amenazas externas permite que las organizaciones desarrollen una misión clara, diseñen estrategias para lograr sus objetivos a largo plazo, y generen políticas para alcanzar sus objetivos anuales.

Proceso para ejecutar una auditoría externa

Para realizar una auditoría externa, la compañía debe comenzar por recabar datos relevantes sobre la competencia e información respecto de las tendencias económicas, sociales, culturales, demográficas, ambientales, políticas, gubernamentales, legales y tecnológicas. Para ello se puede pedir a los empleados que monitoreen diversas fuentes de información, como revistas, publicaciones especializadas y periódicos, para después emitir reportes periódicos a un comité de gerentes encargados de hacer la auditoría externa. Este método genera un flujo

continuo de información estratégica oportuna, e involucra a muchos individuos en el proceso de auditoría externa. Internet constituye otra fuente para recabar información estratégica, al igual que las bibliotecas corporativas, universitarias y públicas. Los proveedores, distribuidores, vendedores, clientes y competidores representan otras fuentes de información vital.

Una vez recopilada, la información debe ser asimilada y evaluada. Con este fin es necesario realizar una reunión o una serie de reuniones de gerentes para que entre todos identifiquen las oportunidades y las amenazas más importantes que enfrenta la compañía. En estas reuniones los factores externos clave deben listarse en hojas de rotafolio o en un pizarrón. Para crear una relación pormenorizada puede solicitarse a todos los gerentes que clasifiquen por prioridad los factores identificados, usando para ello una escala de 1 (oportunidad/amenaza más importante) a 20 (oportunidad/amenaza menos importante). Los factores externos clave pueden variar con el tiempo y según la industria. Las relaciones con los proveedores o distribuidores suelen ser un factor crítico para el éxito. Otras variables comúnmente usadas incluyen la participación de mercado, la diversidad de los productos de la competencia, las economías mundiales, las filiales extranjeras, las ventajas que ofrecen las patentes y las cuentas clave, la competitividad de precios, los avances tecnológicos, los cambios demográficos, las tasas de interés y la disminución de la contaminación. Freund hizo hincapié en que estos factores externos clave

deben ser (1) importantes para lograr objetivos anuales y a largo plazo; (2) mensurables; (3) aplicables a todas las empresas competidoras, y (4) jerárquicos, en el sentido de que algunos atañen a la compañía en general y otros están más enfocados en sus áreas funcionales o divisionales. La lista final de los factores externos clave más importantes debe comunicarse y distribuirse en toda la organización. Tanto las oportunidades como las amenazas pueden ser factores externos clave.

Naturaleza de una auditoría interna

Se enfoca en identificar y evaluar las fortalezas y debilidades de una empresa en sus áreas funcionales, como las de administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo, así como los sistemas de administración de información. Las áreas funcionales de toda organización tienen fortalezas y debilidades. Las fortalezas y debilidades internas junto con las oportunidades y amenazas externas y una declaración clara de la misión proporcionan las bases para establecer los objetivos y las estrategias, cuya finalidad es aprovechar las fortalezas internas y superar las debilidades.

Proceso para llevar a cabo una auditoría interna

El proceso de una *auditoría interna* es muy similar al de una auditoría externa. En la identificación de las fortalezas y debilidades es necesario que participen gerentes y empleados representativos de toda la empresa.

La auditoría interna exige que se recopile y asimile información acerca de las operaciones de la gerencia, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo (I&D) y de los sistemas de administración de información de la empresa. Se deben priorizar los factores clave, de tal forma que las fortalezas y debilidades más importantes de la empresa puedan identificarse de manera colectiva.

En comparación con la auditoría externa, el proceso de la auditoría interna brinda mayores oportunidades a los participantes para entender cómo encajan sus puestos, departamentos y divisiones dentro de la organización. Este ejercicio resulta muy provechoso, ya que los gerentes y empleados desempeñan mejor su trabajo cuando comprenden sus repercusiones en otras áreas y actividades de la empresa. Por ejemplo, cuando los gerentes de marketing y manufactura en conjunto analizan los temas relacionados con las fortalezas y debilidades internas, comprenden mejor los asuntos, problemas, preocupaciones y necesidades de todas las áreas funcionales. En las organizaciones que no emplean la administración estratégica, la interacción de los gerentes de marketing, finanzas y manufactura suele ser intrascendente. Así que realizar una auditoría interna es un excelente medio o foro para mejorar el proceso de comunicación dentro de la organización. La palabra *comunicación* quizá sea la más importante en la administración.

Para llevar a cabo una auditoría interna es necesario recopilar, asimilar y evaluar información acerca de las operaciones de la empresa. De acuerdo con William King, un grupo de trabajo conformado por gerentes de las diferentes unidades de la organización, ayudados por el personal, deberá identificar las 10 a 20 fortalezas y debilidades más importantes que determinarán el futuro de la empresa.

Objetivos y estrategias de la organización

Los *objetivos a largo plazo* representan los resultados que se espera obtener al implementar ciertas estrategias. Las estrategias son las acciones que deben emprenderse para el logro de los objetivos a largo plazo. El marco temporal para la implementación de estrategias y el logro de objetivos debe ser congruente, desarrollando por lo general en un periodo de dos a cinco años.

Los objetivos deben ser cuantitativos, medibles, realistas, comprensibles, desafiantes, jerárquicos, alcanzables y congruentes entre las diversas unidades organizacionales. Asimismo, cada objetivo debe contar con su propia línea de tiempo, Por lo general, los objetivos se enuncian en términos de crecimiento de activos o ventas, rentabilidad, participación de mercado, grado y naturaleza de la diversificación, grado y naturaleza de la integración vertical, utilidades por acción y responsabilidad social. Los objetivos claramente establecidos ofrecen múltiples beneficios: dan dirección, facilitan la sinergia, contribuyen a la evaluación, permiten

establecer prioridades, reducen la incertidumbre, minimizan los conflictos, estimulan el esfuerzo, y ayudan tanto a la asignación de recursos como al diseño de las tareas. Los directivos cuyos valores y actitudes difieren pueden basarse en objetivos para tomar decisiones congruentes. Por último, los objetivos sirven como estándares para la evaluación de personas, grupos, departamentos, divisiones y organizaciones completas.

En las organizaciones suelen presentarse dos tipos de objetivos en particular: los financieros y los estratégicos. Entre los *objetivos financieros* figuran los relacionados con el aumento de ingresos, utilidades, dividendos, márgenes de utilidad, rendimientos sobre la inversión, utilidades por acción, precio por acción, flujo de efectivo, etcétera; por su parte, entre los *objetivos estratégicos* se encuentran una mayor participación de mercado, un menor tiempo de entrega que la competencia, mayor rapidez para el lanzamiento de productos al mercado, disminución de costos, mejora de la calidad del producto, aumento de la cobertura geográfica, logro del liderazgo tecnológico, anticipación en materia de mejora o innovación, etcétera.

Tipos de estrategias

Las estrategias alternativas que la empresa podría implementar se clasifican en 11 acciones: integración hacia adelante, integración hacia atrás, integración horizontal, penetración de mercado, desarrollo de mercado, desarrollo de producto, diversificación relacionada,

diversificación no relacionada, reducción de costos, desinversión y liquidación. Cada una de estas estrategias alternativas presenta incontables variaciones. Por ejemplo, la penetración de mercado puede incluir la incorporación de más vendedores, el aumento del gasto publicitario, la distribución de cupones y el uso de acciones similares para aumentar la participación de mercado en un área geográfica determinada.

1. Integración hacia adelante: Apropiarse de los distribuidores o vendedores al detalle, o incrementar el control sobre ellos.
2. Integración hacia atrás: Buscar apropiarse de los proveedores de una empresa o aumentar el control sobre los mismos.
3. Integración horizontal: Buscar apropiarse de los competidores o aumentar el control sobre los mismos
4. Penetración de mercado: Buscar una mayor participación de mercado para los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de marketing
5. Desarrollo de mercado: Introducir los productos o servicios presentes en una nueva área geográfica.
6. Desarrollo de producto: Buscar aumentar las ventas a través de la mejora de los productos o servicios presentes o el desarrollo de nuevos.
7. Diversificación relacionada: Agregar productos o servicios nuevos pero relacionados con los presentes.

8. Diversificación no relacionada: Agregar productos o servicios nuevos no relacionados con los presentes.
9. Recorte de gastos: Reorganización a través de la reducción de costos y activos, con el propósito de revertir la caída de las ventas y las utilidades.
10. Desinversión: Venta de una división o de una parte de la organización.
11. Liquidación: Venta de todos los activos de la empresa, en partes, por su valor tangible

Hansen y Smith explican que la planificación estratégica supone hacer “elecciones que ponen en riesgo los recursos” y “sacrificar oportunidades cuando se enfrentan disyuntivas”. En otras palabras, si su estrategia involucra la idea de establecer un negocio en el norte, deberá comprar zapatos para nieve y chaquetas calientes (con lo cual gastará recursos), y tendrá que renunciar a la oportunidad que representa el hecho de que el crecimiento poblacional es mayor en las zonas meridionales. No se puede implementar la estrategia de establecer un negocio en el norte y luego dar un paso hacia el este, sur u oeste en un intento por evitar los riesgos. Cuando ponen una estrategia en acción, las empresas gastan recursos y se enfocan en una cantidad limitada de oportunidades con el propósito de lograr un futuro resultado que por el momento sigue siendo incierto.

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Ventaja competitiva: La esencia de la administración estratégica consiste en alcanzar y conservar una *ventaja competitiva*. Este término puede definirse como “cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales”. Cuando una empresa puede hacer algo que las empresas rivales no pueden, o tiene algo que sus rivales desean, eso representa una ventaja competitiva.

Estrategas: Los *estrategas* son las personas en las que recae la mayor responsabilidad del éxito o fracaso de una empresa. Los estrategas tienen diversos títulos, como CEO, presidente, dueño, presidente del consejo, director ejecutivo, canciller, decano o empresario. Jay Conger, profesor de comportamiento organizacional en la London Business School y autor de *Building Leaders*, dice, “Todos los estrategas deberían ser directores de capacitación. Estamos pasando por un largo periodo de cambios. Si durante él, nuestros líderes no muestran una gran capacidad de adaptación y no son buenos modelos a seguir, entonces nuestras empresas tampoco se adaptarán, porque a final de cuentas, el liderazgo consiste en dar el ejemplo”. Los estrategas ayudan a una empresa a recabar, analizar y organizar la información. Observan las tendencias competitivas y de la industria, desarrollan modelos predictivos y análisis de escenarios, evalúan el desempeño corporativo y divisional, reconocen las oportunidades en los mercados emergentes, identifican las amenazas

de negocios y desarrollan planes de acción creativos. Los planificadores estratégicos suelen desempeñar cargos administrativos importantes.

Declaración de la visión: Hoy en día, muchas organizaciones redactan una *declaración de la visión*, la cual responde a la pregunta “¿En qué nos queremos convertir?”. Se considera que formular una declaración de visión es el primer paso en la planeación estratégica, y precede incluso a la declaración de la misión. Muchas declaraciones de visión constan de una sola frase. Por ejemplo, la de Stokes Eye Clinic en Florence, South Carolina, es “Nuestra visión es cuidar de su visión”.

Declaración de la misión: La *declaración de la misión* es una “afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares. La declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado”. Responde a la pregunta básica que enfrentan todos los estrategas: “¿Cuál es nuestro negocio?”. Una declaración clara de misión describe los valores y prioridades de una organización. Desarrollar la declaración de misión obliga a los estrategas a pensar en la naturaleza y alcance de las operaciones en curso y a evaluar el posible atractivo de futuros mercados y actividades. La declaración de misión traza a grandes rasgos el rumbo futuro de una empresa. Es un recordatorio constante para los empleados del porqué de la existencia de la organización y de lo que los fundadores

imaginaron cuando pusieron su fama y fortuna en riesgo para hacer realidad sus sueños.

Oportunidades y amenazas externas: Las *oportunidades y amenazas externas* se refieren a las tendencias y acontecimientos económicos, sociales, culturales, demográficos, ambientales, políticos, legales, gubernamentales, tecnológicos y competitivos que podrían beneficiar o perjudicar de modo significativo a una organización en el futuro. Las oportunidades y amenazas están fuera del control de una sola empresa, de ahí el uso de la palabra *externas*.

Fortalezas y debilidades internas: Las *fortalezas y debilidades internas* son las actividades que una organización puede controlar y cuyo desempeño es muy bueno o muy malo. Estas actividades están relacionadas con la administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo y sistemas de administración de información de una empresa. Identificar y evaluar las fortalezas y debilidades organizacionales en las áreas funcionales de una empresa constituye una tarea fundamental de la administración estratégica. Las organizaciones se esfuerzan por encontrar estrategias que capitalicen las fortalezas internas y eliminen las debilidades internas. Las fortalezas y debilidades se determinan en función de los competidores. La *deficiencia o superioridad relativa constituye una información importante*. Las fortalezas y debilidades también pueden

depender de los elementos propios de la empresa y no sólo de su desempeño. Por ejemplo, una fortaleza puede ser contar con recursos naturales o gozar de una reputación histórica de calidad. Las fortalezas y debilidades también pueden determinarse por los objetivos propios de una empresa. Por ejemplo, los altos niveles de rotación de inventario son una debilidad para una empresa que busca nunca quedarse sin existencias.

Objetivos a largo plazo: Los *objetivos* se definen como los resultados específicos que una organización busca alcanzar siguiendo su misión básica. *A largo plazo* significa un periodo superior a un año. Los objetivos son esenciales para el éxito de una empresa porque señalan la dirección, ayudan en la evaluación, crean sinergia, revelan las prioridades, se centran en la coordinación y establecen una base para las actividades de planeación, organización, dirección y control. Los objetivos deben ser desafiantes, mensurables, consistentes, razonables y claros. En una empresa multidimensional, los objetivos deben establecerse de manera general para toda la organización y particulares para cada una de las divisiones.

Estrategias: Las *estrategias* son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas

conjuntas. Las estrategias son posibles cursos de acción que requieren de decisiones por parte de los altos directivos y de grandes cantidades de recursos de la empresa. Además, las estrategias afectan la prosperidad a largo plazo de la organización, por lo general durante un mínimo de cinco años, y por eso se orientan hacia el futuro. Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multidivisionales y requieren la consideración de los factores externos y los internos que enfrenta la empresa.

Objetivos anuales: Los *objetivos anuales* son metas a corto plazo que las organizaciones deben alcanzar para poder lograr sus objetivos a largo plazo. Al igual que los objetivos a largo plazo, los objetivos anuales deben ser medibles, cuantitativos, desafiantes, realistas, consistentes y jerarquizados. En una empresa grande, estos objetivos deben establecerse en los niveles corporativo, divisional y funcional. Los objetivos anuales deben formularse en términos de logros en el área de administración, de marketing, de finanzas y contabilidad, de producción y operaciones, de investigación y desarrollo y de sistemas de administración de información (MIS). Para cada objetivo a largo plazo es necesaria una serie de objetivos anuales. Los objetivos anuales son especialmente importantes en la implementación de estrategias, en tanto que los objetivos a largo plazo son importantes para la formulación de estrategias. Los objetivos anuales son la base para la asignación de recursos.

Políticas: Las *políticas* son los medios para alcanzar objetivos anuales. Las políticas consisten en directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar dichos objetivos. Las políticas orientan la toma de decisiones y el manejo de situaciones repetitivas o recurrentes. Por lo general, las políticas se formulan en términos de las actividades de administración, marketing, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y desarrollo, y administración de sistemas informáticos. Las políticas pueden establecerse a nivel corporativo y aplicarse a todas las divisiones de la organización o destinarse a una sola división, o bien, pueden orientarse a cada nivel funcional y aplicarse a algunas de las actividades operativas o departamentos determinados. Las políticas, al igual que los objetivos anuales, tienen una relevancia especial en la implementación de estrategias, ya que describen lo que la organización espera de sus empleados y gerentes. Las políticas permiten la coherencia y coordinación dentro y entre los departamentos de la organización.

2.4. FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

2.4.1. HIPÓTESIS PRINCIPAL

Existe una relación directa y positiva entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017

2.4.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- Existe una relación positiva entre el análisis interno y externo con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017
- Existe una relación directa entre la formulación de estrategias con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017

III. METODOLOGÍA

3.1. DISEÑO METODOLÓGICO

3.1.1. TIPO

El nivel de investigación utilizado es Descriptivo, ya que el tipo de investigación es de campo se va describir los fenómenos que suceden en la población objetivo del estudio, sometido a análisis y se mide con la mayor precisión posible para poder describir lo que se investiga (Hernandez, 1996). El diseño que emplearemos será no experimental, transversal por que la información que se obtiene es en un momento determinado con el cual se obtiene una visión fija del fenómeno estudiado.

3.1.2. ENFOQUE

El enfoque de la presente investigación es correlacional en cuanto al nivel de inmersión del investigador en el fenómeno a estudiar. Concretamente, éste tendrá un papel pasivo, de observador/encuestador, dado que su foco será la descripción de los rasgos característicos de la situación real, sin influir sobre las variables.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población o universo estadístico de nuestra investigación, es la las MYPES del distrito de Huacho para el año 2017. El muestreo

es de tipo estratificado discrecional, para lo cual se empleara la siguiente formula:

$$= \frac{NZ^2pq}{(N-1)E^2 + Z^2pq}$$

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES E INDICADORES

Para el análisis empírico, utilizando el modelo teórico desarrollado se considerara la siguiente data.

Variable dependiente

Gestión empresarial

Variables independientes

Planeación estratégica

3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. TÉCNICAS A EMPLEAR

Por la naturaleza de la investigación, los datos proceden de datos que se obtendrán mediante la aplicación de dos instrumentos, los cuales se aplicaran a los trabajadores de las MYPES, con la finalidad de recoger la opinión sobre la gestión empresarial y la aplicación del plan estratégico en su organización..

3.4.2. DESCRIPCIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

- Análisis de Contenido:

Se analizará minuciosamente toda la información recopilada de las distintas fuentes.

- Cuestionario:

Se procederá a diseñar un conjunto de interrogantes para contrastarlos con la información recopilada.

3.5. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez que los datos se han codificado, transferido a una matriz, guardado en un archivo y “limpiado” de errores, el paso siguiente es analizarlos. En la actualidad, el análisis cuantitativo de los datos se lleva a cabo por computadora u ordenador. Por lo tanto, el procesamiento de la información se efectuara sobre la matriz de datos utilizando programas disponibles en la actualidad.

Luego de recopilada la información primaria y secundaria se procesará y clasificará con la finalidad de elaborar cuadros estadísticos y gráficos sobre la evolución histórica de cada una de las variables en estudio.

IV. RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados hallados en la presente investigación son presentados en dos partes. La primera en donde se observa la fiabilidad de los métodos de obtención de datos, y la segunda los resultados propios de la investigación.

El método de consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica. Tal como se muestra en seguida, la tabla planteada por Richardson es la siguiente:

0.53 a menos	Nula confiabilidad
0.54 a 0.59	Baja confiabilidad
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1.00	Perfecta confiabilidad

Siendo el valor obtenido para nuestra investigación de 0.735, calificándolo como de excelente confiabilidad.

Con respecto a la variable Planificación estratégica se obtuvieron los siguientes datos:

Tabla N° 01
Planificación estratégica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	4,7	4,7	4,7
En desacuerdo	1	2,3	2,3	7,0
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	4	9,3	9,3	16,3
De acuerdo	15	34,9	34,9	51,2
Totalmente de acuerdo	21	48,8	48,8	100,0
Total	43	100,0		

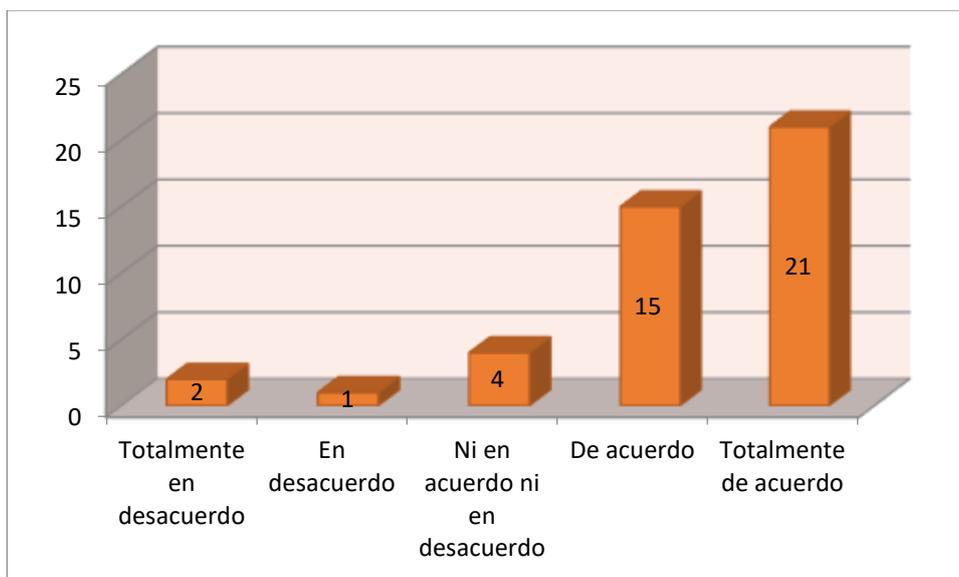


Figura N° 01. Planificación estratégica

Observamos que del total de personas encuestadas, siete están en totalmente en desacuerdo o en desacuerdo con que la planificación estratégica es un factor muy importante en el éxito de la gestión de las empresas. Mientras que 36 están en acuerdo o en totalmente de acuerdo de que la planificación estratégica juega un rol muy importante en la dirección o gestión de las micro y pequeñas empresas.

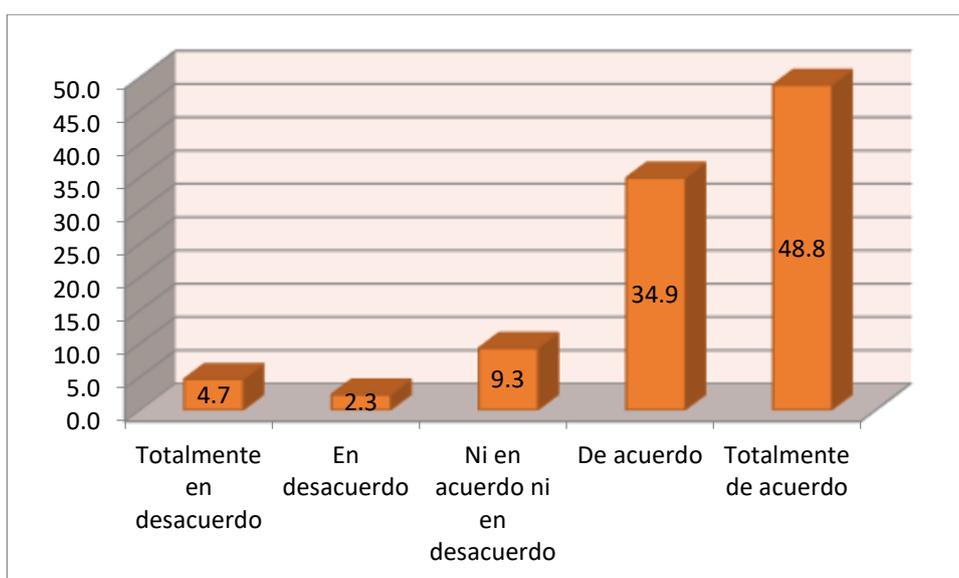


Figura N° 0.2 Planificación estratégica (en porcentaje)

Tabla N° 02
 Importancia de las estrategias en la gestión MYPES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	2	4,7	4,7	4,7
En desacuerdo	2	4,7	4,7	9,3
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	7,0	7,0	16,3
De acuerdo	12	27,9	27,9	44,2
Totalmente de acuerdo	24	55,8	55,8	100,0
Total	43	100,0		

Los datos son representados en la figura N° 03 y 04.

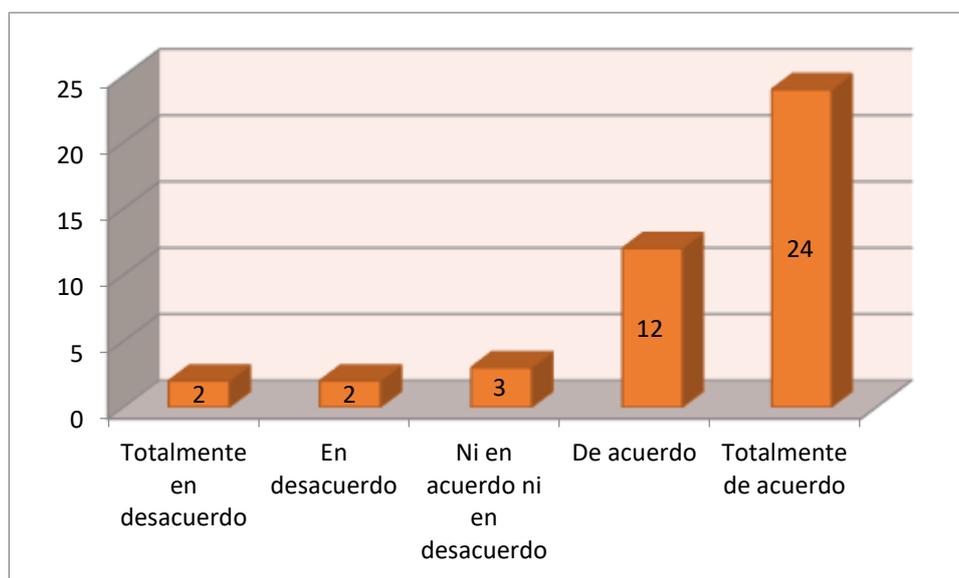


Figura N° 03. Importancia de las estrategias en la gestión MYPES

Observamos de los datos obtenidos que aproximadamente un 84% está de acuerdo o totalmente de acuerdo que las estrategias son una factor muy importante en la administración o gestión de las MYPES, teniendo como dato de que solamente cuatro entrevistados consideran que las estrategias no son determinantes en el éxito de la gestión de las MYPES.

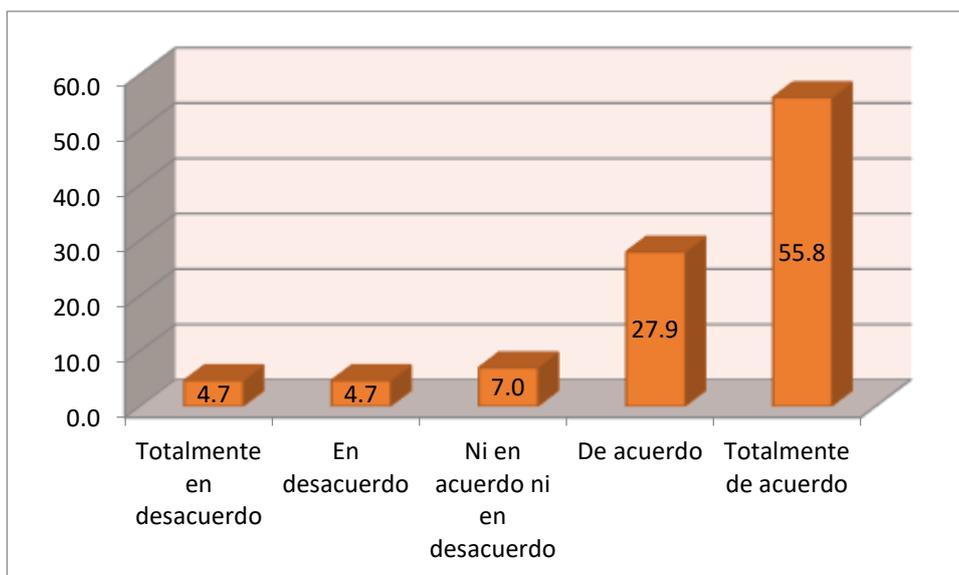


Figura N° 04. Importancia de las estrategias en la gestión MYPES (%)

Con respecto a los indicadores de gestión MYPES se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla N° 03

Diseño organizacional en la gestión MYPES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	4	9,3	9,3	9,3
En desacuerdo	3	7,0	7,0	16,3
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	4,7	4,7	20,9
De acuerdo	15	34,9	34,9	55,8
Totalmente de acuerdo	19	44,2	44,2	100,0
Total	43	100,0		

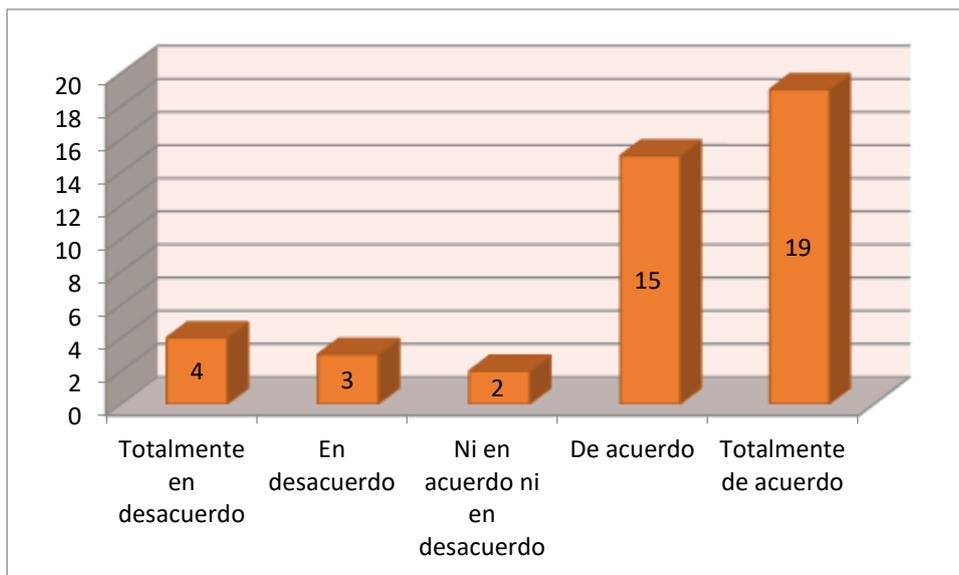


Figura N° 05. Diseño organizacional en la gestión MYPES

Observamos que del total de encuestados 34 manifiestan que el diseño organizacional es el adecuado para el manejo de las MYPES, siendo que entonces el plan estratégico ha logrado influir para que el diseño organizacional guarde relación con los objetivos tenidos en cuenta en el plan. Solamente un 16% aproximadamente está en desacuerdo o en totalmente en desacuerdo en que el plan estratégico influye directamente en la elaboración de un diseño organizacional eficaz.

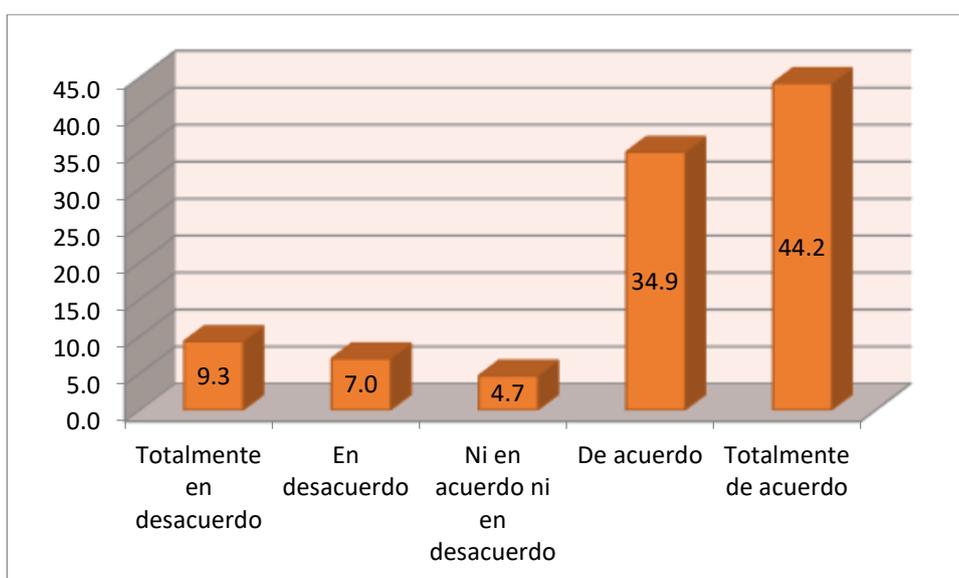


Figura N° 06. Diseño organizacional en la gestión MYPES (porcentaje)

Tabla N° 04
Trabajo en equipo en la gestión MYPES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	2,3	2,3	2,3
En desacuerdo	3	7,0	7,0	9,3
Ni en acuerdo ni en desacuerdo	1	2,3	2,3	11,6
De acuerdo	17	39,5	39,5	51,2
Totalmente de acuerdo	21	48,8	48,8	100,0
Total	43	100,0		

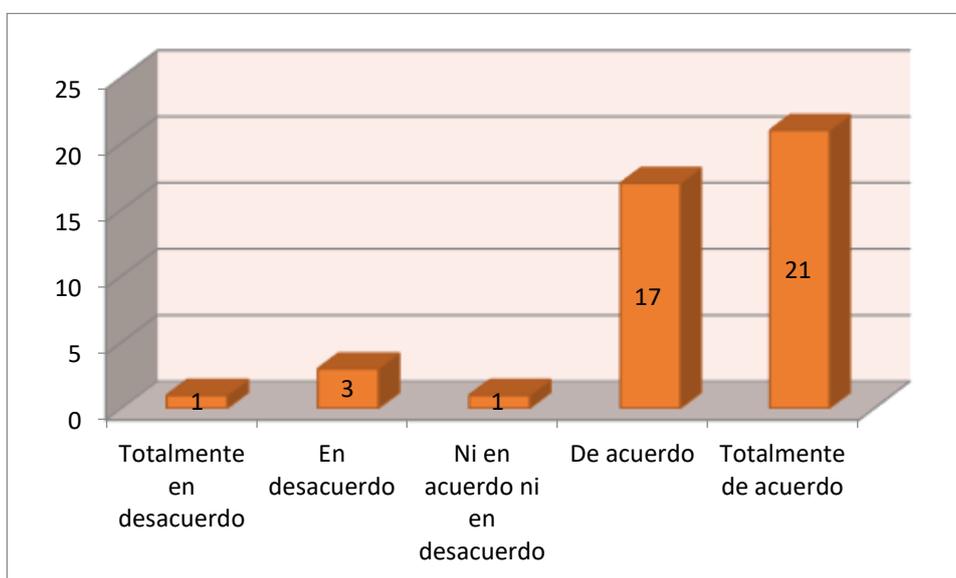


Figura N° 07. Trabajo en equipo en la gestión MYPES

Del total de encuestados, solamente 5 consideran que el plan estratégico no influye en el trabajo en equipo, siendo que el restante de encuestados que suman 38, consideran que el uso del plan estratégico guarda una relación y una importancia muy significativa para el trabajo en equipo.

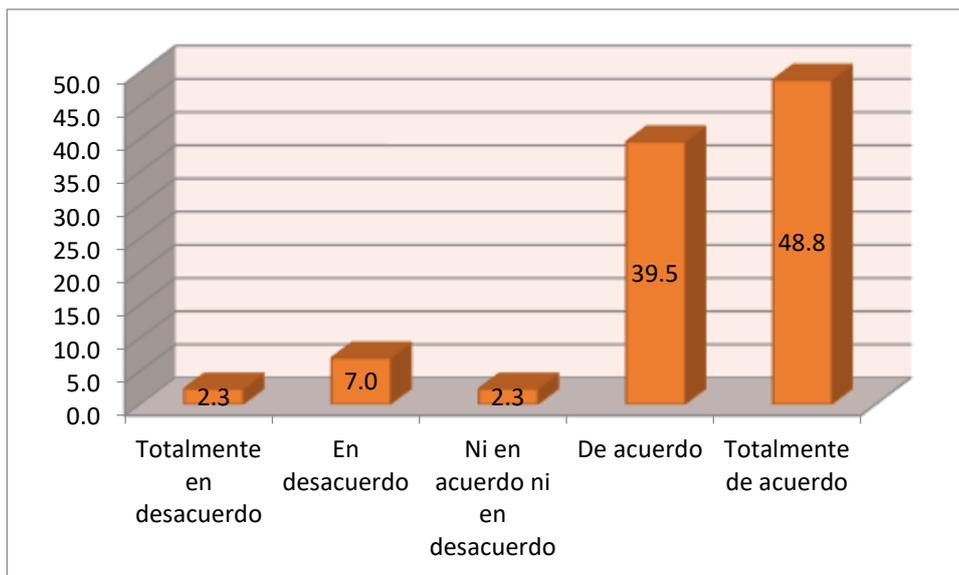


Figura N° 08. Trabajo en equipo en la gestión MYPES (porcentaje)

4.2. DISCUSIONES

Los resultados obtenidos en la presente investigación, confirman la hipótesis planteada en el sentido de que existe una estrecha relación entre el uso y la aplicación del plan estratégico y la gestión en las MYPES.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Se concluye entonces con respecto a la hipótesis general que existe una relación directa y positiva entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial en las MYPES
- Con respecto a las hipótesis específicas se concluye también que: Existe una relación positiva entre el análisis interno y externo con la gestión empresarial en las MYPES, y que a su vez existe una relación directa entre la formulación de estrategias con la gestión empresarial en las MYPES.
- Las conclusiones a las cuales ha llegado la presente investigación son el resultado del análisis de los datos obtenidos en las encuestas realizadas, los cuales fueron presentados en el apartado 4.

5.2 RECOMENDACIONES

- Puesto que se halló una relación significativa entre las variables planificación estratégica y gestión en las MYPES, recomendamos la aplicación del plan estratégico en las MYPES para lograr mayores y mejores resultados en cuanto a su administración.
- Teniendo presente que el análisis interno y el externo son parte fundamental en la elaboración de los planes estratégicos, y siendo que se ha hallado una significativa relación entre dicho plan estratégico y la gestión exitosa en las MYPES se concluye que los administradores de estas MYPES deben de realizar constantemente el análisis interno y el análisis externo, ya que es el insumo determinante en la gestión y aplicación del plan estratégico exitoso.

- Se recomienda asimismo la elaboración e implementación de estrategias las cuales deberán de haber sido elaborados a partir del desarrollo del plan estratégico. Ello debido a su importancia en el éxito de la gestión de las MYPES.

VI. FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1. FUENTES BIBLIOGRÁFICAS

- FRED R. DAVID (2013) Administración Estratégica. (14ava Ed.) Pearson México
- LAWRENCE J. GITMAN & CHAD J. ZUTTER. (2012) Principios de Administración Financiera (12da Edi) Pearsón México
- HUMBERTO SERNA GOMÉZ. (2012) Gerencia Estratégica. (2015) 3R-EDITORES.
- SERGIO HERNÁNDEZ Y RODRIGUEZ – ALEJANDRO PULLIDO MARTÍNEZ (2014). Fundamentos de Gestión Empresarial (2da Edic) EDIT. Mc Graw Hill.
- CÉSAR A. BERNAL & HERNAN D. SIERRA. (2015) Proceso Administrativo (2da Edic) PEARSON EDITORES

6.2 FUENTES HEMEROGRÁFICAS

- Memorias Anuales del BCRP.
- Reporte de inflación del BCRP
- Memoria del INEI

6.3 FUENTES DOCUMENTALES

- ANALISIS ESTRUCTURAL DE LAS MYPEs y PYMEs Beatriz Herrera García
- Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES). BEATRICE AVOLIO Directora General Adjunto y Directora Administrativa de CENTRUM Católica
- GESTIÓN EMPRESARIAL JUAN CARLOS VEGAS RODRÍGUEZ – Consorcio Asecal Mercurio Consultores

6.4. FUENTES ELECTRÓNICAS

- | | |
|---|---|
| http://www.inei.gob.pe . | Instituto Nacional de Estadística e Informática |
| http://www.bcrp.gob.pe | Banco Central de Reserva del Perú |
| http://www.mef.gob.pe , | Ministerio de Economía y Finanzas. |

ANEXOS

ANEXO 01

CUESTIONARIO DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA (CPE)

El siguiente cuestionario usted encontrara preguntas de cómo piensa usted acerca de la utilización del plan estratégico en su organización. No existen respuestas correctas o incorrectas. Todas las respuestas son válidas ya que reflejarían su forma de pensar en el ámbito organizacional.

El éxito de los resultados depende de su sinceridad al contestar. No se detenga mucho pensando en la respuesta. Escoja la opinión que mejor se acomode a su forma de pensar teniendo en cuenta la siguiente escala:

SI	Totalmente de acuerdo	5
CS	De acuerdo	4
AV	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3
CN	En desacuerdo	2
NU	Totalmente en desacuerdo	1

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
1	¿El proceso formal para formular los planes considera etapas tales como: Análisis situación, metas y planes alternativos, evaluación y selección de metas y planes, implementación, monitoreo y control?					
2	¿Existe una planeación vinculada con la estrategia: corporativa, funcional, de negocio y global?					
3	¿La visión de la organización constituye una declaración fundamental de sus valores, aspiraciones y metas?					
4	¿De acuerdo a su criterio cree que se transmite la visión de manera correcta a toda la organización?					
5	¿Considera que al enunciar la misión todas las personas que debieron ser incluidos, fueron convocados?					
6	¿Cree usted que existe una correlación entre el enunciado de la misión y el comportamiento organizacional?					
7	¿Considera usted que se ha logrado convertir la misión en objetivos específicos?					
8	¿Considera usted que los objetivos son del dominio de toda la organización?					
9	¿Cree usted que los objetivos están bien especificados e a nivel corporativo, funcional, de negocio y global?					
10	¿Son las metas propuestas por la organización coincidentes con los objetivos?					
11	¿Cree usted que las estrategias de la organización están en sintonía con los objetivos y metas trazados?					
12	¿Considera usted que las estrategias a nivel de negocio han posibilitado a la organización desarrollar un modelo de negocio para lograr una ventaja competitiva?					
13	¿Se emplea la tecnología de la información como recurso de apoyo a las estrategias a nivel negocio?					

ANEXO 02
CUESTIONARIO DE GESTION (CG)

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas a la gestión empresarial de la organización. Le agradeceremos nos responda con absoluta sinceridad, marcando con un aspa la respuesta que mejor exprese su punto de vista. Hay cinco respuestas por cada frase.

TA	Totalmente de acuerdo	5
DA	De acuerdo	4
ID	Indeciso	3
EA	En desacuerdo	2
TD	Totalmente en desacuerdo	1

Nº	PREGUNTAS	RESPUESTAS				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera que la estructura de la organización permite cumplir con el objetivo o atribuciones de la organización?					
2	¿Esta estructura refleja la visión de la organización?					
3	¿Las funciones asignadas a cada área de la organización, son adecuadas para el cumplimiento de la misión?					
4	¿Considera usted que la visión y la misión de la organización una fuente de sentido para la cultura organizacional?					
5	¿Considera usted que existe un liderazgo cultural que articule los valores con la cultura organizacional?					
6	¿Considera usted que la dirección dicta las pautas o lineamientos para encauzar a la organización al cumplimiento de su objetivo o atribución fundamental?					
7	¿El liderazgo estratégico ha hecho posible que la organización alcance la competitividad estratégica?					
8	¿Considera usted que la elaboración del plan estratégico ha mejorado la comunicación en la organización en todos sus niveles?					
9	¿Considera usted que se han implementado iniciativas para enriquecer los canales de comunicación?					
10	¿Considera usted que la motivación empleada por la organización repercute de manera positiva en el clima organización?					
11	¿La dirección apoya a los grupos de trabajo para incrementar la eficacia de la organización?					
12	¿Considera que las medidas tomadas por la organización ayudan o garantizan la cohesión de trabajo en equipo?					

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA	REFERENCIA
¿Cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017?	Determinar cuál es la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017	Existe una relación directa y positiva entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017	Variable dependiente Gestión empresarial Variables independientes Planeación estratégica	TIPO Es Descriptivo, ya que el tipo de investigación es de campo se va describir los fenómenos que suceden en la población objetivo del estudio. TÉCNICAS A EMPLEAR Mediante la aplicación de dos instrumentos, los cuales se aplicaran a los trabajadores de las mypes de Huacho	FUENTES BIBLIOGRÁFICAS FRED R. DAVID (2013) Administración Estratégica. (14ava Ed.) Pearson México LAWRENCE J. GITMAN & CHAD J. ZUTTER. (2012) Principios de Administración Financiera (12da Ed) Pearsón México HUMBERTO SERNA GOMÉZ. (2012) Gerencia Estratégica. (2015) 3R-EDITORES. Sergio Hernández y Rodríguez – Alejandro Pullido Martínez (2014). Fundamentos de Gestión Empresarial (2da Edic) EDIT. Mc Graw Hill. CÉSAR A. BERNAL & HERNAN D. SIERRA. (2015) Proceso Administrativo (2da Edic) PEARSON EDITORES FUENTES HEMEROGRÁFICAS Memorias Anuales del BCRP. Reporte de inflación del BCRP Memoria del INEI FUENTES DOCUMENTALES ANÁLISIS ESTRUCTURAL DE LAS MYPES y PYMES Beatriz Herrera García Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES). BEATRICE AVOLIO Directora General Adjunto y Directora Administrativa de CENTRUM Católica GESTIÓN EMPRESARIAL JUAN CARLOS VEGAS RODRÍGUEZ – Consorcio Asecal Mercurio Consultores FUENTES ELECTRÓNICAS http://www.inei.gob.pe Instituto Nacional de Estadística e Informática http://www.bcrp.gob.pe Banco Central de Reserva del Perú http://www.mef.gob.pe , Ministerio de Economía y Finanzas.
¿De qué manera se relaciona el análisis interno y externo con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017?	Determinar la relación entre el análisis interno-externo con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017	Existe una relación positiva entre el análisis interno y externo con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017			
¿Cómo se relaciona la formulación de estrategias con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017?	Determinar la relación entre la formulación de estrategias con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017	Existe una relación directa entre la formulación de estrategias con la gestión empresarial en las mypes del distrito de Huacho para el año 2017		PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN En la actualidad, el análisis cuantitativo de los datos se lleva a cabo por computadora u ordenador. Por lo tanto, el procesamiento de la información se efectuara sobre la matriz de datos utilizando programas disponibles en la actualidad.	

