

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN

ESCUELA DE POSGRADO



**"DESARROLLO ESTRATÉGICO Y LA GESTIÓN
EMPRESARIAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS
DEL DISTRITO DE HUÁNUCO - 2019"**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN EMPRESARIAL

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN GESTIÓN
EMPRESARIAL**

TESISTA: KAREM BEATRIZ RUBIO FIGUEREDO

ASESOR: Mg. HUMBERTO FLORES FLORES

HUÁNUCO – PERÚ

2019

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado al forjador de mi camino, a mi padre celestial, el que me acompaña y siempre me levanta de mi continuo tropiezo, con mucho amor a mis padres y familia a quienes más amo, que siempre me alentaron a seguir luchando por mis sueños.

A la Universidad Nacional Hermilio Valdizán y a la Escuela de Posgrado por los conocimientos otorgados.

AGRADECIMIENTO

Mis agradecimientos profundos a:

En primera instancia agradezco a mis formadores, personas de gran conocimiento quien han contribuido en mi desarrollo profesional.

No ha sido sencillo el proceso, pero con los conocimientos brindados pude superar los obstáculos y culminar el desarrollo del presente estudio con éxito y obtener una afable titulación profesional.

La autora

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo determinar de qué manera el desarrollo estratégico influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019. El estudio se realizó bajo el enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de nivel relacional, y cuyo tipo de estudio fue prospectivo, observacional, transversal y analítico. Se utilizó una guía de entrevista de 19 preguntas cerradas; la validación y confiabilidad del instrumento se realizó por juicio de expertos y el estadístico Alfa de Cronbach (0,87) respectivamente. El cuestionario fue aplicado a una muestra de estudio de 84 Mypes del sector comercio, el cual se determinó de manera probabilística. Al análisis de las variables se halló un valor r de Pearson = 0,89 y p valor = 0,018, que establecen correlación positiva fuerte y significativa; por lo que se concluyó que, el desarrollo estratégico influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas.

Palabras clave: desarrollo estratégico, gestión, empresa.

ABSTRACT

The objective of this study was to determine how strategic development influences the business management of micro and small businesses in the district of Huánuco - 2019. The study was carried out under the quantitative, non-experimental design, relational level approach, and whose type of study was prospective, observational, transversal and analytical. An interview guide of 19 closed questions was used; The validation and reliability of the instrument was carried out by expert judgment and the Cronbach's Alpha statistic (0.87) respectively. The questionnaire was applied to a study sample of 84 Mypes from the commercial sector, which was determined in a probabilistic manner. To the analysis of the variables, a r value of Pearson = 0.89 and p value = 0.018 was found, establishing a strong and significant positive correlation; so it was concluded that strategic development significantly influences the business management of micro and small businesses.

Keywords: strategic development, management, company.

INDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
INDICE	vi
INTRODUCCIÓN	viii
CAPÍTULO I	1
DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Fundamentación del problema de investigación	1
1.2. Justificación	3
1.3. Importancia o propósito	3
1.4. Limitaciones	4
1.5. Formulación del problema de investigación.....	4
1.6. Formulación de objetivos.....	4
1.7. Formulación de las hipótesis.....	5
1.8. Variables	6
1.9. Operacionalización de variables.....	7
1.10. Definición de términos operacionales:.....	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9
2.1. Antecedentes	9
2.2. Bases teóricas.....	10
2.3. Bases conceptuales	21
CAPÍTULO III	27
METODOLOGÍA.....	27
3.1. Ámbito	27
3.2. Población	27
3.3. Muestra	28
3.4. Nivel y tipo de estudio.....	28
3.5. Diseño de investigación.....	29
3.6. Técnicas e instrumentos.....	29
3.7. Validación y confiabilidad del instrumento	29
3.8. Procedimiento	30
3.9. Tabulación	30

CAPÍTULO IV.....	31
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	31
4.1. Análisis descriptivo.....	31
4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis	50
4.3. Discusión de resultados.....	53
CONCLUSIONES.....	57
RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS.....	58
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	59
ANEXOS.....	63
Anexo 01.....	64
Matriz de consistencia	64
Anexo 02.....	65
Instrumento	65
Anexo 03.....	67
Validación del instrumento por jueces.....	67

INTRODUCCIÓN

Las micro y pequeñas empresas (Mypes) son unidades económicas que pueden desarrollar actividades de producción, comercialización de bienes, prestación de servicios, transformación y extracción, existen casi 6 millones a nivel nacional, 93.9% microempresas (1 a 10 trabajadores) y solo 0.2% pequeñas (de 1 a 100 trabajadores), el resto, 5.9% son medianas y grandes empresas. Según la Sociedad de Comercio Exterior (ComexPerú) de las 5.9 millones de Pymes existentes en 2017 únicamente 7,400 (0.12%) son exportadoras que representan solo 1.8% del total de las exportaciones, esta situación es advertida también por la Asociación de Exportadores (Adex), en el primer semestre 2018 han dejado de exportar 1,480 Mypes (1,337 microempresas y 143 pequeñas) demostrándose la debilidad de este sector, además, a pesar que brindan trabajo a 8.2 millones de personas (principalmente en comercio, servicios, producción y extracción), es grave su extrema informalidad (83.5% en 2017).

Las Mypes cumplen un rol fundamental, su aporte produciendo u ofertando bienes y servicios, adquiriendo y vendiendo productos o añadiéndoles valor agregado constituye un elemento determinante en la actividad económica y generación de empleo, pero, carecen de capacitación, poca gestión de negocios, falta de capitales de trabajo por elevado financiamiento de crédito, poca asistencia técnica, y demasiada informalidad (Palacios, 2018).

El presente estudio plantea como problema: ¿De qué manera el desarrollo estratégico influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019?

Para el estudio, en su conjunto, se ha establecido el siguiente esquema:

Capítulo I, correspondiente a la descripción del problema de investigación donde se ha planteado y formulado el problema de investigación; del mismo modo, los objetivos, hipótesis, las variables y su respectiva operacionalización, la justificación, importancia y limitaciones del estudio.

Capítulo II, constituido por el marco teórico, sobre el que se desenvuelve el tema investigado considerando los antecedentes (internacionales, nacionales y locales), las diversas teorías y fundamentos legales que vislumbra el estudio, por ultimo las bases conceptuales.

Capítulo III que comprende la metodología del estudio, el ámbito donde se realizó el estudio, la población y muestra, el nivel, tipo y diseño de investigación; así también las técnicas e instrumentos utilizados en la investigación.

Por último, el Capítulo IV, que presenta los resultados con su respectivo análisis, tratamiento e interpretación. Finalmente se expone las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Fundamentación del problema de investigación

Realizando un análisis más amplio a la investigación, podemos tomar como ejemplo a nivel Internacional a la empresa Aggreko Perú, el cual es de origen Holandés, durante los últimos 50 años la compañía se ha estado consolidando y extendiéndose en más de 100 países a nivel mundial, como en Sudamérica, Asia, etc., brindando servicios de alquiler generadores, y soluciones de acuerdo a cada problemática, sin embargo como toda empresa tiene problemas internos, en este caso la falta de mejora en la categorización de un servicio, y el manejo de una respuesta más rápida ante una solicitud. (Sandoval, 2017)

Por otro, lado podemos tomar como ejemplo a nivel Nacional la empresa Serpost, es llamado también “el correo del Perú”, en el cual es una empresa que brinda servicio, que es llevar correspondencia a distintos países, la empresa Serpost, genera su planeamiento estratégico por cada 5 años, como lo generó en esta última época, 2014 – 2018, gracias a este desarrollo estratégico en el planeamiento en el cual se genera objetivos y metas, se ha desarrollado a nivel nacional e internacional como empresa, llegando así a más países y optimizando sus tiempos de entrega, al igual que implementar el control de gestión empresarial, para la mejora de la calidad en su servicio. Sin embargo, mientras nosotros visualizamos la parte externa de las Mypes, también frecuente con problemas (SERPOST, 2013).

El Plan Bicentenario es el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional basado en el Acuerdo Nacional y en las 31 Políticas de Estado que suscribieron las fuerzas políticas y sociales en el año 2002. Dicho plan contiene las políticas nacionales de desarrollo que debe seguir el país. En el Plan Bicentenario se plantea el reto de mirar el futuro de forma integrada y coherente mediante ejes estratégicos que trazan objetivos, acciones y metas al 2021, enfatizando los determinantes del cambio

hacia el 2030 y proponiendo proyectar al Perú hacia el 2050. De los seis ejes estratégicos se ha considerado para la unidad de análisis el eje estratégico referente al Desarrollo Regional e Infraestructura. El Plan Bicentenario considera imprescindible definir estrategias que contribuyan a cerrar las diferentes brechas de desigualdad de recursos y capacidades entre Lima y las regiones, y entre las propias regiones. Desarrollar una infraestructura económica y productiva suficiente y adecuada, descentralizada y de uso público siendo un objetivo estratégico fundamental (CEPLAN, 2011).

El Ministerio de la Producción en lo referente al Plan Nacional de Diversificación Productiva señala. El objetivo de la política de diversificación apunta a usar los beneficios económicos derivados de los recursos naturales para brindarle a la economía peruana una mayor capacidad productiva y transformadora. Sus objetivos específicos son los siguientes: Lograr tasas de alto crecimiento económico que sean sostenibles en el largo plazo, aumentar el empleo formal y de calidad, reducir la dependencia de la economía peruana a los precios de las materias primas, acentuar la transformación productiva necesaria para transitar hacia el nivel de las economías de ingresos altos, generar entre los peruanos una visión de largo plazo sobre la necesidad de diversificar la economía nacional (Ministerio de Producción, 2014).

La gestión del Centro de Desarrollo Empresarial CDE, con los resultados y las experiencias obtenidas hasta la fecha, no están generando impacto social ni empresarial esperado, por otro lado, en el seguimiento por parte de PRODUCE, Aguirre Parra, Ricardo C. (2012), los indicadores de resultados son solamente estadísticos en términos de atenciones y no en función de resultados de mejora competitiva sea de manera individual o sectorial que garanticen un desarrollo y sostenibilidad de las Mypes. El modelo de intervención que se aplica se basa principalmente en el criterio de formalización, asesoría tributaria y capacitación para la mejora del rendimiento empresarial y no considera el desempeño que es más tecnológico y comprende la calidad y la productividad, y se requiere de mayor experiencia e investigación en las intervenciones con participación de otras

disciplinas como ingeniería, es decir, se hace necesaria la interdisciplinariedad y la transdisciplinariedad (Gonzalo, 2016).

Por tanto, el modelo utilizado y los procesos seguidos no garantizan las condiciones adecuadas para una transferencia tecnológica que deberá continuar el IES cuando el Programa culmine, asimismo no le permitirá estar preparado para participar como actor clave en un ecosistema de desarrollo regional, y el desarrollo estratégico en la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco.

1.2. Justificación

Con los resultados de la investigación se ampliaron los conceptos y conocimientos del desarrollo del capital intelectual, asimismo permitió conocer el desarrollo estratégico en la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco. También proporcionó nuevas ideas y recomendaciones para futuros estudios e investigaciones para los demás estudiantes e investigadores.

Asimismo, permitió desarrollar estrategias para fomentar el desarrollo estratégico, actuando sobre los factores en la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco.

A nivel metodológico, se utilizaron métodos y técnicas científicas para diseñar el instrumento con el cual se midió la variable en estudio y de esa forma obtener una aproximación de la realidad, para dar respuesta confiable a los objetivos propuestos del desarrollo estratégico en la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco.

1.3. Importancia o propósito

Es importante porque amplía conocimientos sobre desarrollo estratégico en la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco en función de resultados de mejora competitiva sea de manera individual o sectorial que garanticen un desarrollo y sostenibilidad de las Mypes.

1.4. Limitaciones

Para la realización del instrumento hubo falta de accesibilidad por actitudes de los propietarios de las Mypes, sin embargo, haciendo un esfuerzo pude acudir a algunos comerciantes los fines de semana, logrando superar esta limitante de manera satisfactoria.

La carencia de antecedentes sobre investigación referente a cómo deben de trabajar los dueños de las Mypes en donde se realizó la investigación.

1.5. Formulación del problema de investigación

1.5.1 Problema General

- ¿De qué manera el desarrollo estratégico influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019?

1.5.2 Problema específico

- ¿De qué manera el plan de desarrollo influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019?
- ¿De qué manera el plan operativo influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019?
- ¿De qué manera el control influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019?
-

1.6. Formulación de objetivos

1.6.1 Objetivo general

- Determinar de qué manera el desarrollo estratégico influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

1.6.2 Objetivos específicos

- Determinar cómo el plan de desarrollo influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.
- Establecer si el plan operativo influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.
- Analizar si el control influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

1.7. Formulación de las hipótesis

1.7.1 Hipótesis general

Hi: El desarrollo estratégico influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Ho: El desarrollo estratégico no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

1.7.2 Hipótesis específicas

Hi₁: El plan de desarrollo influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Ho₁: El plan de desarrollo no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Hi₂: El plan operativo influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Ho₂: El plan operativo no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Hi₃: El control influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Ho₃: El control no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

1.8. Variables

Variable independiente

- Desarrollo estratégico

Variable dependiente

- Gestión empresarial

1.9. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	VALOR FINAL	ESCALA
Independiente: Desarrollo estratégico	Control	- Desempeño a nivel de objetivos - Monitoreo y evaluación	Si No	Nominal
	Plan operativo	- Objetivos y metas - Evaluaciones	Si No	Nominal
	Plan de desarrollo	- Visión y misión de la Mypes - Proyectos estratégicos	Si No	Nominal
Dependiente: Gestion empresarial	Eficiencia	- El cumplimiento de tareas - El cumplimiento de los gastos	Si No	Nominal
	Eficacia	- El cumplimiento de meta - El cumplimiento de objetivos	Si No	Nominal
	Planeamiento estratégico	- Cumplimiento de los planes - Evaluación del plan Mypes	Si No	Nominal

1.10. Definición de términos operacionales:

- **Desarrollo estratégico:** Ejecución del programa planteado.
- **Gestión empresarial:** Proceso estratégico para la administración de los recursos de la empresa.
- **Control estratégico:** Proceso que permite mantener el sistema orientado a los objetivos.
- **Plan operativo:** Documento de gestión.
- **Plan de desarrollo:** Herramienta de gestión que promueve el desarrollo social.
- **Eficiencia:** Capacidad para realizar un trabajo o función.
- **Eficacia:** capacidad para realizar una función con el mínimo uso de recursos.
- **Planeamiento estratégico:** programa que plasma y permite visualizar lo que queremos conseguir.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

INTERNACIONAL

García y Magno (2014), realizaron una investigación concluyendo que las decisiones financieras permiten tener una estructura adecuada de capital para disponer de los bienes y derechos que necesitan para cumplir con la misión institucional y de ese modo asegurar su continuidad en el mercado competitivo chileno.

Ayala, Oleas y Ricaurte (2017), realizaron un estudio con el objetivo de estudiar la evolución del sector PYMEs de la ciudad de Riobamba mediante análisis multivariante para la toma de decisiones en gestión empresarial. Concluyeron que las PYMES por falta de información, asistencia técnica, crédito y modernización de agencias gubernamentales no ha podido expandir sus productos a otros mercados.

NACIONAL

Ortiz (2017), realizaron un estudio concluyendo que la gestión de calidad influye en la competitividad de las MYPES de manera indirecta, esto quiere decir que una buena gestión de calidad se refleja en una baja competitividad por parte de la competencia. **(Ortiz, 2017)**

Carrasco (2014), realizó un estudio con la finalidad de desarrollar dicho plan estratégico en el escenario actual, concluyendo que la realización de un plan estratégico actual y los convenios con empresas de diferentes países, facilita el intercambio y comercio de diferentes productos.

LOCAL

Escobar y Quispe (2015), desarrollaron una investigación, en el concluyeron que la satisfacción del cliente va sobre todas las cosas, no por reducir gastos excesivamente, dejemos de lado al cliente. Que existe una relación significativa entre el clima organizacional y el

desempeño laboral; cuando el clima organizacional es favorable, el desempeño laboral de los trabajadores es adecuado, mientras que un clima desfavorable determinará un desempeño laboral inadecuado.

Guisbert (2014) desarrolló un estudio de investigación con el objetivo de determinar de qué manera se relaciona la Gestión del Talento Humano con el desempeño laboral en el personal de la Municipalidad Provincial de Huánuco. Concluyó que ningún negocio bueno es eterno, pues siempre habrá personas que tratarán de copiar la idea, y es allí donde entra la competencia entre las empresas y la superación empresarial para ser cada día mejores.

2.2. Bases teóricas

DESARROLLO ESTRATÉGICO

1. Primera etapa: ¿Desarrollo orientado al producto?

En los primeros momentos de una empresa familiar (pequeña empresa), la estructura de organización era simple. Esta etapa, habitualmente, se caracteriza por una "atractiva" mezcla de confusión y alborozo. Los sistemas y la planificación no existen; no hay especialización. Todas las decisiones claves corren por cuenta de un único individuo. Durante esta fase, también se sienten culpable de poner en riesgo la seguridad de su familia. La mayoría de los empleados disfrutan con la excitación y el desafío de esta primera fase.

2. Segunda etapa: ¿Desarrollo orientado al proceso?

Cuando se inicia la segunda etapa del crecimiento, por lo general la empresa ya ha logrado estabilidad comercial y equilibrio financiero. Las relaciones con los proveedores están firmemente consolidadas, el crecimiento de las ventas y ganancias se habrá estabilizado. El propósito sigue firmemente aferrado a la iniciativa en la toma de decisiones, sin ceder ningún control efectivo. También puede haberse introducido algunos controles y métodos de organización a fin de mejorar la eficiencia de la compañía para llevar a cabo procesos básicos. A medida que la empresa continúa creciendo se vuelve más compleja. Este es el momento crucial en el cual la

empresa familiar a menudo tiende a meterse en problemas. Es necesario decir que la empresa se organizará con vistas al desarrollo y formular las bases para entrar en la tercera fase de la planificación.

3. Tercera etapa: ¿Desarrollo orientado a la planificación?

Este es un periodo de integración: el personal, los sistemas y los procesos operan juntos y ya no enfrentados entre sí; los gerentes se apoyan mutuamente; se crea un equipo de gerencia; y se comienza a tomar forma una cultura empresarial sobre bases sólidas y duraderas. Una vez que el propietario descubra que el manejo de la empresa llega naturalmente, ya no será manejado por los acontecimientos **(novatec advisors, 2019)**.

Otras características son:

- El propietario está más libre para concentrarse en el liderazgo y la visión empresarial.
- El control del propietario estriba en su confianza en los otros para manejar sus responsabilidades.
- Comienza a desarrollar una cultura definida sobre la base de la toma de decisiones.
- El crecimiento se controla a través de la planificación estratégica.
- Los gerentes se comprometen en el proceso de la toma de decisiones.
- La comunicación es abierta y clara.
- Los asesores externos juegan un papel más activo.
- Las funciones que desempeñan los miembros de la familia han sido definidas.

GESTIÓN EMPRESARIAL

La gestión como concepto posee preliminares básicos correspondientes a la organización, Manchego Llerena, Karola A. (2011), lo que implica que éste aplicado en una empresa o en un negocio examine algunos de los objetivos principales correspondientes a la misma. La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados **(Silupú, 2018)**.

Se puede decir que el concepto de gestión aplicado a la administración de empresas obliga a que la misma cumpla con cuatro funciones fundamentales para el desempeño de la empresa:

- **La primera de esas funciones es la Planificación:** se utiliza para combinar los recursos con el fin de planear nuevos proyectos que puedan resultar redituables para la empresa, en términos más específicos se refiere a la planificación como la visualización global de toda la empresa y su entorno correspondiente, realizando la toma de decisiones concretas que pueden determinar el camino más directo hacia los objetivos planificados.
- **La segunda función que le corresponde cumplir al concepto de gestión es la Organización:** donde se agruparan todos los recursos con los que la empresa cuenta, haciendo que trabajen en conjunto, para así obtener un mayor aprovechamiento de los mismos y tener más posibilidades de obtener resultados.
 - **La Dirección de la empresa** según David J. Rachman, Michael H. Mescon (1996), en base al concepto de gestión implica un muy elevado nivel de comunicación por parte de los administradores para con los empleados, y esto nace a partir de tener el objetivo de crear un ambiente adecuado de trabajo y así aumentar la eficacia del trabajo de los empleados aumentando las rentabilidades de la empresa.
 - **El Control es la función final** que debe cumplir el concepto de gestión aplicado a la administración, ya que de este modo se podrá cuantificar el progreso que ha demostrado el personal empleado en cuanto a los objetivos que les habían sido marcados desde un principio.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado, se puede notar la eficiencia que posee el hecho de llevar a cabo la administración de empresas en base al concepto de gestión. El mismo aporta un nivel mucho más alto de organización, permitiendo así que la empresa pueda desempeñarse muy bien en su área de trabajo. En el caso de que emprenda un nuevo negocio o una empresa, con el objetivo de que la misma llegue a grandes estatutos empresariales, se

recomienda entonces que la administración correspondiente a su empresa se encuentre regida por el concepto de gestión, y de esta manera se aumentaran los niveles de posibles éxitos que se pueda tener en la empresa **(ECURED, 2018)**.

- **Campo que abarca la gestión**

Los cambios tecnológicos que se han producido en la sociedad han ampliado el campo de la gestión. Según Arena, Juan P. (2014), En las primeras etapas del desarrollo económico, las empresas se definían por que realizaban tareas repetitivas, fáciles de definir. En el taller o en la oficina el personal sabía exactamente cuál era y seguiría siendo su misión. La labor del Director Gerente era supervisar la marcha de los trabajos en curso en un proceso reiterativo. El resultado se medía según lo que se producía, y se funcionaba bajo una fuerte disciplina y control riguroso. Había que satisfacer las expectativas de los propietarios de ganar dinero y esa era la mayor motivación. Esta simple interpretación de la gestión que existía entonces sigue aún en pie, como un eco del pasado. Algunos empresarios siguen comportándose como si nada hubiese cambiado. Pero son los zarpazos de la realidad lo que ha hecho que los empresarios tengan en cuenta muchos otros factores, porque los mercados ya no crecen en función de la oferta, y hay que luchar en mercados muy competitivos y a veces poco recesivos interiormente, sin contar con los problemas de competencia de empresas foráneas. La automatización, la informática, las nuevas tecnologías de la información y las crecientes expectativas de la sociedad han puesto al descubierto muchas carencias de los directivos españoles. La naturaleza de la gestión se ha hecho más compleja para actuar en función de una serie de prioridades, como es la de conseguir beneficios constantes, por encima de todas ellas **(ECURED, 2018)**.

- **Competencias laborales**

En las primeras etapas del desarrollo económico, las empresas se definían por que realizaban tareas repetitivas, fáciles de definir. En el taller o en la oficina el personal sabía exactamente cuál era y seguiría siendo su misión.

Las competencias laborales son: El conjunto de conocimientos teóricos, destrezas o habilidades y actitudes, que son aplicadas por el trabajador en el desempeño de su ocupación o cargo, en correspondencia con los requerimientos técnicos y de calidad que se exigen para el adecuado desenvolvimiento de sus funciones.

La determinación de las competencias laborales, Ernesto Haberkorn, (2003), es el proceso que se sigue para establecer, a partir de una actividad de trabajo, las competencias que se ponen en juego, con el fin de desempeñar tal actividad satisfactoriamente. Se identifican usualmente sobre la base de la realidad del trabajo, lo que implica la participación de trabajadores expertos en dicho proceso. También puede utilizarse la consultoría en el tema. La determinación de las competencias laborales, nos permite: propiciar la selección de las personas que reúnan las competencias mínimas para desempeñar satisfactoriamente el trabajo; evaluar adecuadamente el desempeño de cada trabajador, diseñar los programas de formación y desarrollo, estructurar los planes de capacitación y realizar una correcta promoción.

El método según Fernández, T. (2004). más utilizado para la determinación de las competencias, es el de la tormenta de ideas, con un grupo de expertos vinculados a un proceso o área específica. En este caso, el grupo en cuestión, recibe con anticipación los cargos o puestos que van a ser objeto del trabajo y las funciones o contenidos de trabajo de los mismos. Luego, durante el desarrollo del ejercicio, recogen o anotan en tres columnas (conocimientos, habilidades y actitudes o rasgos de personalidad) las competencias que consideren necesarias para el óptimo desempeño de las funciones o contenidos previamente definidos.

Después, en cada columna, se separan aquellas competencias mínimas para la captación de los trabajadores y las que pueden ser adquiridas después del ingreso a la organización, mediante los programas de desarrollo y capacitación. Las mínimas, conformarán los requisitos indispensables para la ocupación del cargo, base fundamental en la captación y la selección. Las otras, serán tenidas

en cuenta para la elaboración de los planes de capacitación y desarrollo ulterior de cada trabajador.

Las competencias, definidas para cada cargo o puesto de trabajo, se conocen también con el nombre de perfil o perfil de competencias del cargo (**Rubio, 2014**).

- **El control de gestión**

Para realizar un buen control de la gestión de una empresa, se deben tener en cuenta tres funciones principales:

- a) Cuál será la finalidad y la misión de la organización definiendo claramente sus objetivos.
- b) Preparación del personal de la empresa para que trabaje con eficacia a través del reciclaje y de la formación permanente.
- c) Identificar -mejorando o corrigiendo- los impactos de los cambios sociales que puedan afectar a la organización, teniendo en cuenta sus efectos y adaptarlos convenientemente al objetivo y misión de la organización.

Es importante resaltar que el trabajo de la gestión exige al director de la empresa cualidades excepcionales. El dirigente en las sociedades industriales actuales ocupa un puesto de responsabilidad y liderazgo, similar al que en épocas pasadas ocupaban militares y sacerdotes.

Para concebir el papel de la gestión en el mundo de la empresa es esencial comprender que las personas tienen una naturaleza orgánica en vez de mecánica. En definitiva, el ser humano se parecerá más a los sistemas del mundo natural que al de las máquinas. Una empresa progresa a través de un complicado desarrollo de relaciones que afectan a toda su organización, en vez de un comportamiento, según unos principios simples de causa efecto.

Otro elemento comparativo, es el paso del tiempo y su efecto en toda la organización. En el ejemplo del coche, las partes mecánicas se desgastarán con el tiempo, pero al estar normalizadas, podrá ser sustituidas por otras según un programa de mantenimiento que permitirá al vehículo seguir funcionando. En el caso de las personas,

con el tiempo irán cambiando: la percepción, la experiencia, la motivación.

El proceso de envejecimiento afectará su actitud y su comportamiento. Además, los grupos de personas dentro de la organización actúan de forma distinta según el estadio de la vida en que se encuentren. Todo cambio impuesto en el grupo, por ejemplo, cambio en el personal -alterará su naturaleza, incluso sus expectativas. Este ejemplo determina la importancia que en la gestión general de la empresa tiene el desarrollo de los Recursos Humanos.

Por tanto, es básico que el responsable de esta función conozca los aspectos esenciales de la organización y no considere ésta como un mero sistema mecánico, si no, fracasará sin duda en sus objetivos. Este hecho es el que hace que la labor de los directivos, en este campo, sea un reto permanente.

La forma en que cambien, para bien o para mal, se deberá en gran parte a las habilidades "humanas" del gestor. La vinculación entre proyecto económico y cultura de la empresa son tan fuertes, que en algunas empresas se confunden ambos aspectos.

Se puede afirmar que, la gestión de los Recursos Humanos tiene un papel muy importante en la estrategia de la empresa, mucho más importante del que ha desempeñado tradicionalmente **(Pedro, 2010)**.

- **¿Qué es una pequeña empresa?**

Según Raúl Mejía (2014), en su Ensayo de internet titulado: "Definición de la Micro y Pequeña Empresa", señala que no hay unidad de criterio con respecto a la definición de Micro y Pequeña Empresa, pues las definiciones que se adoptan varían según sea el tipo de enfoque; no obstante, aclara Raúl Mejía, que con respecto a la pequeña empresa industrial, la describe como una empresa que tiene un tamaño de 5 a 19 personas ocupadas y una densidad de capital de aproximadamente \$3,000.00 dólares por puesto de trabajo. Su base tecnológica es moderna y la productividad es mayor que en la microempresa. Añade Raúl Mejía que la pequeña empresa

es capaz de generar excedentes, acumular y crecer, teniendo entonces una mayor estabilidad económica que el sector micro empresarial.

Según la definición de Ricardo C. Aguirre Parra (2-3), en su libro: "Cómo Crear Un Pequeño Negocio?", una empresa es un conjunto de personas, recursos, materiales, técnicos y financieros organizados para lograr un objetivo previamente propuesto. En este sentido, la empresa se considera "una unidad de producción de bienes y servicios destinados a la satisfacción de las necesidades humanas". Añade Aguirre Parra, que la empresa, cualquiera que sea el sector productivo en el que actúe, aparece como un conjunto de personas que hacen aportaciones diferentes (ya sea capital, ya sea trabajo), realizan actividades distintas aunque complementarias y coordinadas, las que persiguen un fin común, que no es otro que el de ofrecer en el mercado de bienes y servicios un producto, a fin de satisfacer necesidades humanas y obtener como consecuencia de ello un beneficio **(WILLIAM, 2016)**.

- **Planeación Estratégica**

Según (Hills, G.E. (1995). In Carson, D., Cromie, S., McGowan, P. and Hill, J. 1998), en su libro Planeación Estratégica Aplicada, señala que:

Definimos planeación estratégica como "el proceso por el cual los miembros de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo".

Para comprender con amplitud el concepto de planeación estratégica se deben involucrar seis factores críticos:

En primer lugar, la estrategia es un patrón de decisiones coherente, unificado e integrador, esto significa que su desarrollo es consciente, explícito y proactivo.

En segundo lugar, la estrategia constituye un medio para establecer el propósito de una organización en términos de sus objetivos a largo plazo, sus planes de acción y la asignación de recursos. Esta última es quizá la verdadera prueba de fuego del plan estratégico de la organización. En tercer lugar, la estrategia es una definición del

dominio competitivo de la compañía en qué tipo de negocio se halla en realidad, aunque ésta no es una pregunta sencilla como puede parecer.

En cuarto lugar, la estrategia representa una respuesta a las fortalezas y debilidades internas y a las oportunidades y amenazas externas con el fin de desarrollar una ventaja competitiva. En quinto lugar, la estrategia se convierte en un sistema lógico para diferenciar las tareas ejecutivas y administrativas y los roles a niveles corporativo, de negocios y funcional, de tal manera que la estructura se ajusta a la función. En sexto lugar, constituye una forma de definir la contribución económica y no económica que la organización hará en grupos de interés, su razón de ser, Nivel de Eficiencia Según (Brunet, L. (2011), en el Manual de indicadores de desempeño en el sector público, señala que:

El concepto de eficiencia describe la relación entre dos magnitudes físicas: la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar ese nivel de producto. La eficiencia puede ser conceptualizada como “producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recurso de los que se dispone” o, bien “alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible”.

En el ámbito de las instituciones públicas existen muchas aproximaciones a este concepto. En general, se pueden obtener mediciones de productividad física, relacionando nivel de actividad, expresado por ejemplo como número de subsidios entregados, cantidad de usuarios atendidos, inspecciones realizadas, etc. y nivel de recursos utilizados (gasto en bienes y servicios, dotación de personal, horas extraordinarias, etc.).

Una vez determinado el valor del indicador de eficiencia, ya sea de producto medio o costo medio, es necesario aplicar un análisis respecto de los resultados logrados. La idea es detectar cuáles son los factores ineficientes que pueden estar generando un valor de indicador que escape a la media de los estándares comparativos, o de las metas que estime razonables de ser obtenidas. Estos factores

generadores de ineficiencias pueden ser el personal en la tarea no idóneo, o sin capacitación suficiente que retarda el tiempo de respuesta de un proceso, o la dotación excesiva de personal en la tarea que hace por ejemplo que el promedio de inspecciones por inspector sea más bajo que los estándares aconsejados (**Fredy, 2017**).

- **Competencias entre las empresas**

Día a día hay más y mejores empresas Hodgetts, R.M. and Kutatko, D.F. (1995), ofreciendo mejores servicios, es por eso por lo que se debe de seguir al pie de la letra ese viejo, pero tan verdadero dicho, que dice "evolucionar o morir". Si no se evoluciona la competencia de este mundo globalizado acabará con la empresa, pero si se mantiene a la vanguardia de las exigencias del consumidor, la empresa será competitiva.

Para que una empresa aproveche al máximo las nuevas oportunidades, es necesario que cumpla con los siguientes puntos que especifica:

- Contar con estructuras a través de las cuales las decisiones que se tomen sean correctas.
- Toda empresa que mira al futuro, debe disponer de información sobre sus clientes y sus necesidades.
- La gestión debe de ser ágil para responder a las condiciones cambiantes del mercado.

Si se puede llevar a cabo estos tres sencillos puntos, la empresa logrará aprovechar al máximo sus recursos y como consecuencia podrá aumentar su competitividad, reduciendo costos y mejorando el servicio (**Ocampo, 2017**).

- **Marketing dentro de las empresas**

Una buena gestión incluye también el uso del marketing como herramienta de desarrollo y crecimiento de la empresa. Para poder entender mejor esto, primero definiremos lo que quiere decir la palabra marketing.

Marketing: Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el marketing es "una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores"[2] Una vez definido el concepto de marketing, podemos decir, que el marketing dentro de la gestión, cumple con ciertas funciones que se describen a continuación:

Funciones del marketing dentro de la gestión según Rubio Domínguez.

- Informar a través de las investigaciones de mercado.
- Analizar el mercado mediante el estudio de los perfiles de los clientes.
- Observar las actividades de las empresas competidoras.

Un punto importante que debemos de tomar en cuenta a la hora de implantar el marketing dentro de la empresa, es no confundir la invención con la innovación, ya que esta última es el desarrollo de nuevas tecnologías y por lo tanto de nuevos productos (**Asociación de la Industria Navarra, 2008**).

- **Proceso de autoevaluación de las empresas y marketing**

Una ventaja que ofrece la gestión empresarial es según Hills, G.E. (1995). In Carson, D., Cromie, S., McGowan, P. and Hill, J. (1998), la autoevaluación de las empresas, esto quiere decir que la empresa tiene la posibilidad de evaluar regularmente su estado de organización.

Este proceso de evaluación, requiere que se describan las diversas actividades y resultados, claro estos varían en cada empresa, ya que cada organización, utiliza un método muy propio de organización para lograr sus objetivos particulares (**Domínguez, 2008**).

- **Proceso de autoevaluación de las empresas y marketing**

Una ventaja que ofrece la gestión empresarial es según Hills, G.E. (1995). In Carson, D., Cromie, S., McGowan, P. and Hill, J. (1998), la autoevaluación de las empresas, esto quiere decir que la empresa

tiene la posibilidad de evaluar regularmente su estado de organización.

Este proceso de evaluación, requiere que se describan las diversas actividades y resultados, claro estos varían en cada empresa, ya que cada organización, utiliza un método muy propio de organización para lograr sus objetivos particulares (**Domínguez, 2008**).

2.3. Bases conceptuales

- **Microempresa**

La SUNAT (2017) Es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica (empresa), bajo cualquier forma de organización que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios (Bravo, 2017).

- **PYMEs**

Las Pequeñas y Micro Empresas han sido definidas de varias maneras, pues no hay unidad de criterio con respecto a su conceptualización y las definiciones que se adoptan varían según sea el tipo de enfoque. La discusión sobre definiciones teóricas y operativas de micro y pequeña empresa ha estado asociada a la discusión de la década de los setenta sobre el sector informal. Aunque sin consenso al respecto, las diversas definiciones operativas han estado referidas principalmente a la actividad económica, volumen de ventas, valor de capital, número de trabajadores o valor del producto. Otros toman como referencia el criterio económico–tecnológico (Pequeña Empresa precaria de subsistencia, pequeña empresa productiva más consolidada y orientada hacia el mercado formal o la pequeña unidad productiva con alta tecnología). Por otro lado, también existe el criterio de utilizar la densidad de capital para definir los diferentes tamaños de la pequeña y microempresa. La densidad de capital relaciona el valor de los activos fijos con el número de trabajadores del establecimiento. Mucho se recurre a este indicador para calcular la

inversión necesaria para crear puestos de trabajo en la pequeña empresa (Biblioteca UDEP, 2018).

- **Gestión**

Desde el punto de vista de las dimensiones, la gestión va más allá del ámbito financiero, relacionándose con variables no económicas, que son la base del resultado del negocio (diversificación de los mercados, desarrollo tecnológico, acortamiento de los ciclos de vida de los productos, la calidad, el plazo de entrega, el servicio al cliente, entre otras). En consecuencia, la gestión puede ser considerado en un plano cuyas aristas se mueven en tres dimensiones: estratégica, operativa y económica y tiene como núcleo el sistema informativo (S.I.). Es decir, a través de la gestión la empresa configura sus decisiones estratégicas mediante el análisis del entorno y las posibilidades y potenciales propias de la organización; evalúa la implementación de las decisiones de forma operativa, verificando el cumplimiento de los procedimientos y procesos, y realiza los análisis económicos sobre la base de un sistema informativo eficiente, oportuno y eficaz, que permita la corrección de las desviaciones y su seguimiento (Medina, 2004).

- **Estrategia**

La estrategia es un término que ha evolucionado a lo largo de los años, no en su significado, pero sí en su aplicación.

La palabra “Estrategia” es tan vieja como la guerra, porque justamente era un término militar para referirse a las tácticas desempeñadas por un ejército en el campo de batalla, y esto significaba llegar con una ventaja a éste.

En el mundo empresarial, la estrategia es fundamentalmente para que las empresas compitan en los mercados, ejecutando un conjunto de acciones que pretenden lograr los objetivos de una empresa. Por ello, el sentido de la palabra no cambia, pero sí el contexto (Deloitte, 2018).

- **Control empresarial**

El Control Empresarial es un Proceso Administrativo muy ligado con la Planeación y Dirección, el control es la fase a través del cual se

evalúan los resultados obtenidos en relación con lo planeado, a fin de corregir desviaciones y errores para mejorar continuamente.

El proceso de control está vinculado a la realización de objetivos, lo que implica disponer de información sobre ellos y sobre las actividades encaminadas a lograrlos. Este proceso produce y utiliza información para tomar decisiones. La información y las decisiones de control permiten mantener cualquier sistema orientado hacia el objetivo. El proceso de control es el complemento de los procesos de planeación y dirección.

Controlar, en esencia, es el proceso de tomar decisiones para mantener un sistema orientado hacia un objetivo, con base en información continua sobre las actividades del propio sistema y sobre el objetivo. Éste se vuelve un patrón de control y de evaluación del desempeño de la actividad.

El proceso de control informa:

- Cuáles objetivos deben alcanzarse.
- El desempeño en comparación con los objetivos.
- Lo que se debe hacer para asegurar que los objetivos se alcancen (CONDUCE TU EMPRESA, 2018).

• **Plan Operativo**

Un plan operativo es un documento oficial en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental...) o un fragmento del mismo (departamento, sección, delegación, oficina...) enumeran los objetivos y las directrices que deben cumplir en el corto plazo. Por ello, un plan operativo se establece generalmente con una duración efectiva de un año, lo que hace que también sea conocido como plan operativo anual o POA.

El plan operativo es la culminación del detalle de un plan estratégico y de un plan director. Debido a esta circunstancia, el POA debe adaptar los objetivos generales de la compañía a cada departamento, y traducir la estrategia global de la misma en el día a día de sus trabajadores.

Una de las utilidades fundamentales de establecer un plan operativo radica en que es posible, mediante las herramientas de inteligencia

de negocio adecuadas, realizar un seguimiento exhaustivo del mismo, con el fin de evitar desviaciones en los objetivos. En este sentido, las principales herramientas software que ayudan a monitorizar un plan estratégico u operativo son el Cuadro de mando integral, los Sistemas de información ejecutiva, y los Sistemas de Soporte a la Decisión (Wikipedia, 2018).

- **Eficiencia y Eficacia**

- **Definición de eficiencia**

Podemos definir la eficiencia como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se entiende que la eficiencia se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo. O, al contrario, cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Por ejemplo: se es eficiente cuando en 12 horas de trabajo se hacen 100 unidades de un determinado producto. Ahora, se mejora la eficiencia si esas 100 unidades se hacen en sólo 10 horas. O se aumenta a eficiencia si en 10 horas se hacen 120 unidades. Aquí vemos que se hace un uso eficiente de un recurso (tiempo), y se logra un objetivo (hacer 100 o 120 productos).

- **Definición de eficacia**

Respecto a la eficacia podemos definirla como el nivel de consecución de metas y objetivos. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos.

Ejemplo: se es eficaz si nos hemos propuesto construir un edificio en un mes y lo logramos. Fuimos eficaces por cuanto alcanzamos la meta, logramos lo que nos propusimos.

- **Diferencias entre eficiencia y eficacia.**

La eficacia difiere de la eficiencia en el sentido que la eficiencia hace referencia a la mejor utilización de los recursos, en tanto que la eficacia hace referencia en la capacidad para alcanzar un objetivo, aunque en el proceso no se haya hecho el mejor uso de los recursos, es decir, no importa si fuimos eficientes en el proceso llevado a cabo para alcanzar el objetivo y ser eficaces.

Caso contrario, se utilizaron un 10% menos de los recursos previstos para construir la autopista, pero no se logró terminarla en una semana como estaba previsto (fuimos eficientes, pero no eficaces) (Gerencie.com, 2018).

- **Monitoreo**

El monitoreo es la acción registrar datos o información mediante equipos o sistemas de cualquier tipo las acciones que se realizan en lugares determinados. Tiene por objetivo “Medir en tiempo real datos generados por una actividad”.

Su intención es permitir tomar decisiones en tiempo real para evitar una desviación en base a un lineamiento.

El monitoreo utiliza formatos de registro de actividades o datos. Es la evidencia que permitirá presentar pruebas escritas de un proceso. Es una acción aparentemente sencilla y modesta; por lo general los operadores o analistas lo hacen. En su estado básico se limitan a escribir los datos recopilados, y para HACCP es documentar el cumplimiento continuo de los PCC (“Puntos Críticos de Control”). En esta etapa podría ser que la información que se registra no sea precisa y certera, a menos que este verificada y validada.

Entre los errores asociados a monitoreo y que deben evitarse son:

- Anticipación o retraso en registro de datos (es decir hay que hacerlos en tiempo real)
- Datos falsificados
- Datos tachados sin respetar la instrucción de corrección de datos (cancelar con las iniciales de la persona que corrige y fecha de corrección)
- Registros provisionales, en la mano o en papeles sueltos (no usar el formato asignado)
- Registros electrónicos no protegidos o desfasados en su captura
- El hecho que sea una actividad rutinaria no la invalida para alerta de una desviación.

La repercusión de un monitoreo erróneo podría llevar a una “Falsificación de Datos” ya sea consiente o no. Esto es una desviación crítica. La falsificación de datos en la mayoría de las

Certificaciones que siguen los lineamientos de GFSI (Global Food Safety Initiative), (3), como SQF (Safe Quality Food) (4) entre otros, dan como resultado “no recomendar una certificación” (Montaño & Vega, 2018).

- **Evaluación**

Como evaluación denominamos la acción y efecto de evaluar. La palabra, como tal, deriva de evaluar, que a su vez proviene del francés évaluer, que significa ‘determinar el valor de algo’.

En este sentido, una evaluación es un juicio cuya finalidad es establecer, tomando en consideración un conjunto de criterios o normas, el valor, la importancia o el significado de algo.

Como tal, la evaluación es aplicable a distintos campos de la actividad humana, como la educación, la industria, la salud, la psicología, la gestión empresarial, la economía, las finanzas, la tecnología, entre otros. De allí que puedan evaluarse muchas actividades: el desempeño laboral de un individuo, el valor de un bien en el mercado, el desarrollo de un proyecto, el estado de salud de un paciente, la calidad de un producto, la situación económica de una organización, etc. (Significados.com, 2018).

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. **Ámbito**

La investigación se realizó en la región Huánuco que se encuentra ubicada en la parte nor - central del Perú, con una extensión 35 315 km², situada en la parte centro – oriental del territorio nacional. Huánuco tiene un clima templado y seco en la parte andina y cálido en la zona montañosa, con una temperatura promedio de 24°C en sus valles, con una temperatura mínima de 21°C en el día y de 17°C en las noches en los meses de julio y agosto, la temperatura máxima es de 30°C en los meses de noviembre y diciembre. Huánuco se encuentra a 8° 21' 47" de latitud sur y entre 76° 18' 56" y 77° 18' 52.5" de longitud oeste; mientras que su altitud promedio es de 1 894 msnm.

3.2. **Población**

El Universo estuvo conformado por el total de las Mypes; que suman un total de 627 del sector comercio en el distrito de Huánuco.

SECTOR INDUSTRIA DE HUANUCO	CANTIDAD
Producción de néctares de Frutas	09
Elaboración de Productos Lácteos	39
Elaboración de Productos de Molinera	24
Elaboración de Productos Balanceados	06
Panaderías	129
Fábrica de Gaseosas	05
Confecciones	105
Fábrica de Calzados	16
Aserraderos	19
Imprentas Gráficas	46
Actividades de Servicios de Impresión	13
Bloqueteras	24

Fabricación de Ladrillos	24
Agregados	18
Fabricación de Estructuras Metálicas	107
Fabricación de Muebles de Madera	43
TOTAL	627

Fuente: SUNAT 2019

3.3. Muestra

La muestra fue hallada de manera probabilística determinada mediante la siguiente fórmula:

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

Donde:

N = 627

& = Nivel de confianza 5%

n = Tamaño de la muestra

p = Probabilidad que el evento ocurra 0.5%

q = Probabilidad de fracaso 0.5%

E = Error máximo permitido 0.1 o 10 %

z = Margen de Confiabilidad 1.96

Reemplazando datos, se tiene:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (627)}{(0.1)^2 (627-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

n = 84

La muestra fue de 84, que representan total de las Mypes que suman en el distrito de Huánuco.

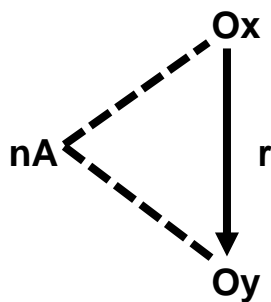
3.4. Nivel y tipo de estudio

La presente investigación fue de nivel relacional, en la que se buscó la afinidad o asociación entre las variables desarrollo estratégico y gestión empresarial.

El estudio fue de tipo observacional debido a que no existió manipulación de variables, prospectivo porque se desarrolló en el tiempo presente, transversal ya que la medición fue en una sola ocasión y analítico porque se buscó la asociación entre ellas.

3.5. Diseño de investigación

El diseño empleado en esta investigación fue no experimental.



Dónde:

nA = Muestra

Ox = Desarrollo estratégico

Oy = Gestión empresarial

r = Relación unidireccional

3.6. Técnicas e instrumentos

Técnicas

- **Entrevista:** Por medio de esta técnica se realizará la entrevista a través de preguntas y respuestas al propietario sobre el desarrollo estratégico y la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco.

Instrumento

- **Guía de entrevista:** Constituida por 19 preguntas cerradas con la finalidad de medir las dimensiones.

3.7. Validación y confiabilidad del instrumento

El instrumento se validó por juicio de expertos, quienes coincidieron en la calificación como excelente con respecto a su relevancia, coherencia, suficiencia y claridad.

La confiabilidad del instrumento, se realizó con la prueba de confiabilidad de Alfa de Cronbach, el mismo que arrojó un valor de 0,87; indicando fuerte confiabilidad interna del instrumento.

3.8. Procedimiento

Se realizó las visitas correspondientes a las micro y pequeñas empresas, para la coordinación respectiva con la gerencia de la empresa.

Aceptada la participación de las micro y pequeñas empresas, se coordinó la fecha para la aplicación del instrumento, según disponibilidad del colaborador.

Luego de aplicado el instrumento, se tabularon y analizaron los datos.

3.9. Tabulación

Para el procesamiento de datos y análisis de los resultados del presente trabajo de investigación se utilizó el paquete estadístico SPSS versión 21. La estadística descriptiva (tablas, cuadros, gráficos) y la estadística inferencial con la prueba estadística paramétrica, a través de la prueba r de Pearson, de esta manera se determinaron el grado de correlación que existe entre el control interno y la gestión de inventarios.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis descriptivo

Presentación de las tablas de frecuencia:

Tabla 1. Consideración de los riesgos que afectan los objetivos de las Mypes, Huánuco – 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	79	94,0%
No	5	6,0%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

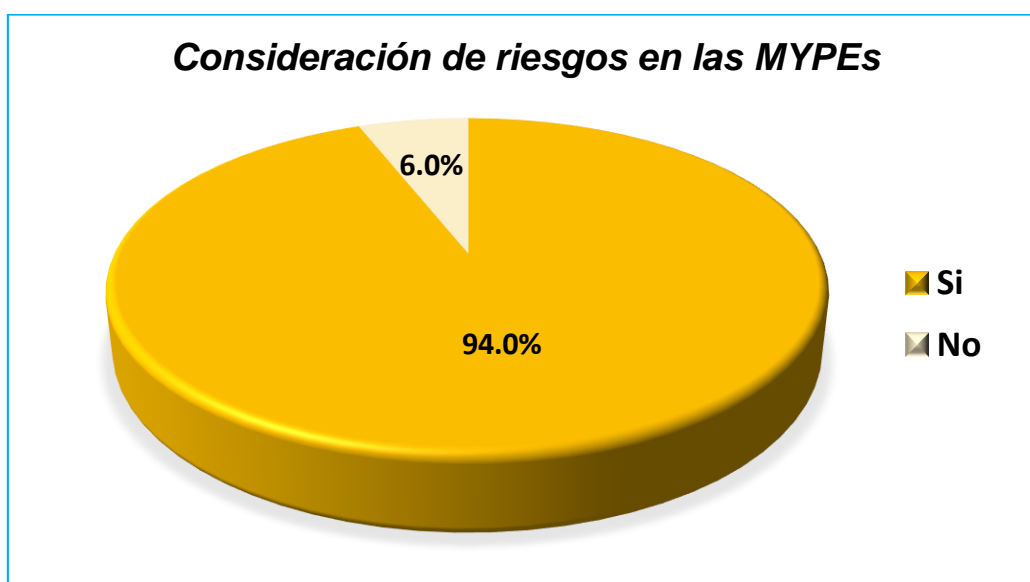


Figura 1. Consideración de los riesgos que afectan los objetivos de las Mypes, Huánuco – 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 1, sobre la consideración de los riesgos que afectan los objetivos de las Mypes, se observa que, el 94,0% (79) de las Mypes, sí considera dichos riesgos; mientras que el 6,0% (5) restante de Mypes, no considera dichos riesgos que afectan sus objetivos.

Tabla 2. Recolección de información de las distintas áreas de trabajo de las Mypes, Huánuco – 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	68	81,0%
No	16	19,0%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

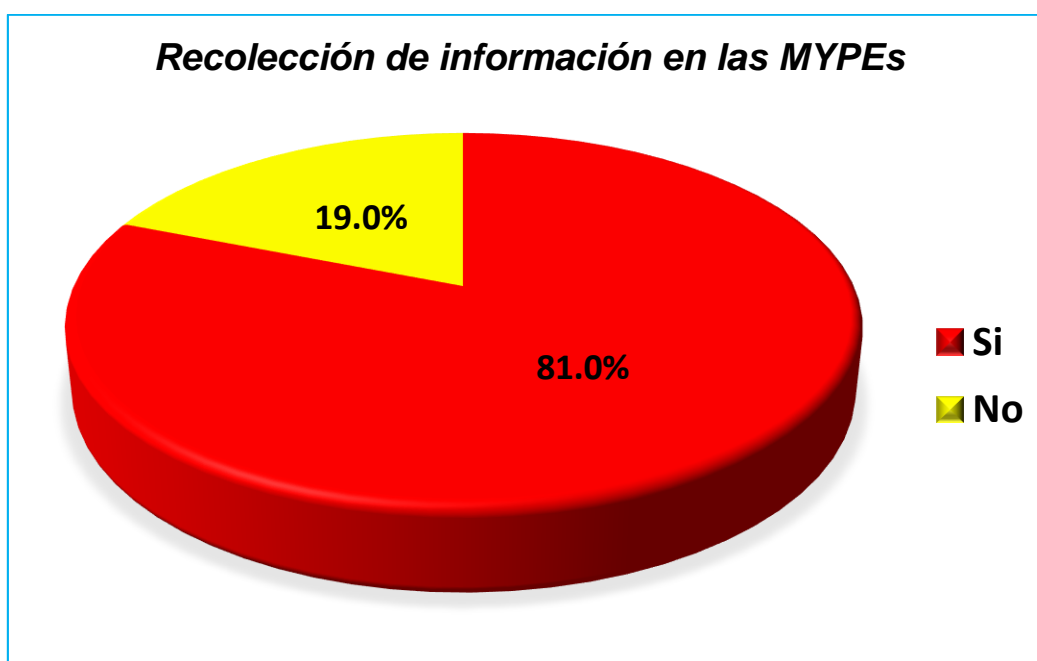


Figura 2. Recolección de información de las distintas áreas de trabajo de las Mypes, Huánuco – 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 2, sobre la recolección de información de las distintas áreas de trabajo de las Mypes, se observa que, el 81,0% (68) de las Mypes, sí recolecta la información de sus distintas áreas de trabajo; mientras que el 19,0% (16) restante de Mypes, no lo hacen.

Tabla 3. Análisis de los registros de las Mypes por lo menos una vez al mes, Huánuco – 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	84	100,0%
No	0	0,0%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

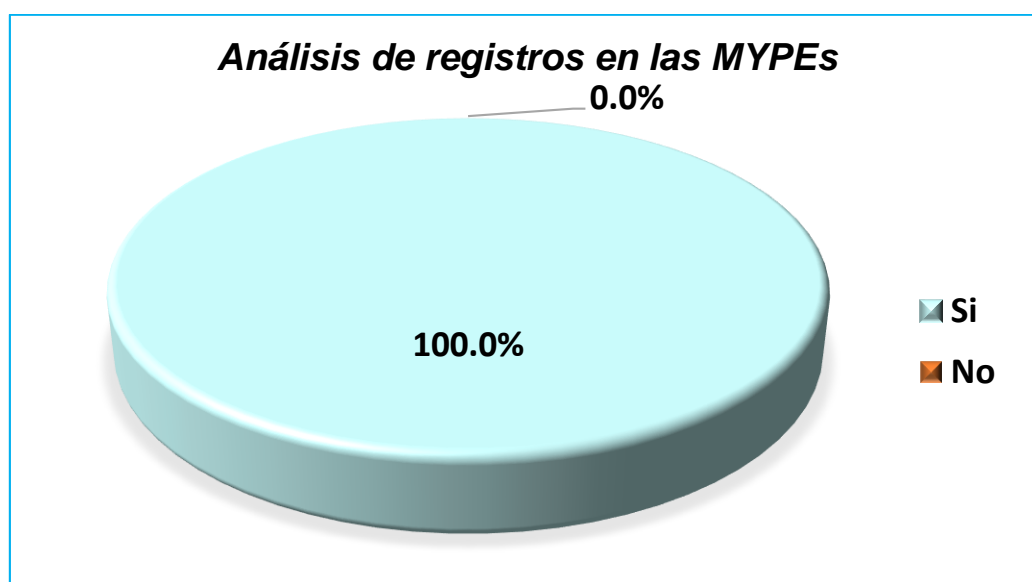


Figura 3. Análisis de los registros de las Mypes por lo menos una vez al mes, Huánuco – 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 3, sobre el análisis de los registros de las Mypes por lo menos una vez al mes, se observa que, el 100,0% (84) de las Mypes, sí analizan los registros de su empresa por lo menos una vez al mes.

Tabla 4. Metas cubiertas al 100% por parte de las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	50	59,5%
No	34	40,5%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

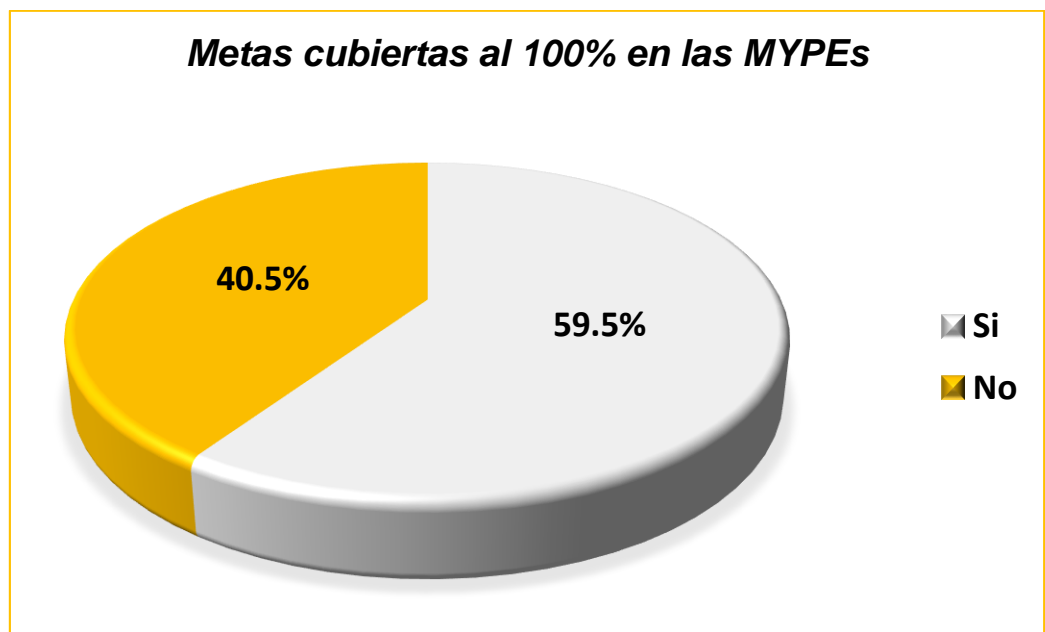


Figura 4. Metas cubiertas al 100% por parte de las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 4, sobre las metas cubiertas al 100% por parte de las Mypes, se observa que, el 59,5% (50) de las Mypes, sí cubren sus metas propuestas al 100%; mientras que el 40,5% (34) restante de Mypes, no cubre sus metas propuestas en un 100%.

Tabla 5. Cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo de las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	55	65,5%
No	29	34,5%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

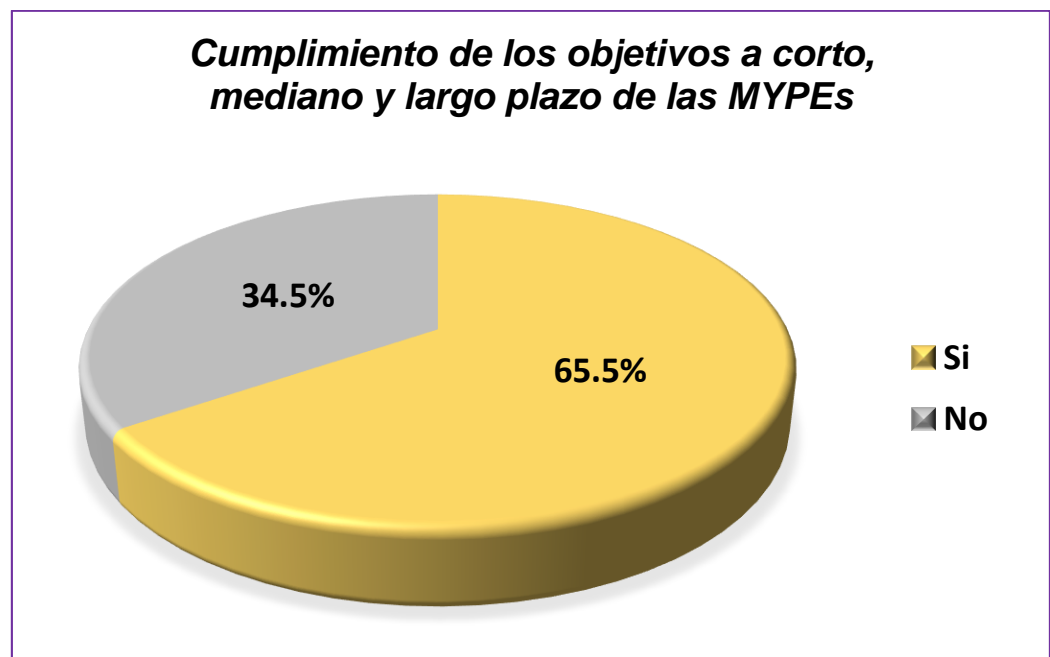


Figura 5. Cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo de las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 5, sobre el cumplimiento de los objetivos a corto, mediano y largo plazo de las Mypes, se observa que, el 65,5% (55) de las Mypes, sí cumple sus metas a corto, mediano y largo plazo; mientras que el 34,5% (29) restante de las Mypes, no cubre las metas propuestas a corto, mediano y largo plazo.

Tabla 6. Uso de formatos de evaluación actualizados por parte de las Mypes, Huánuco - 2019.

Esca la valorativa	N	%
Si	22	26,2%
No	62	73,8%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

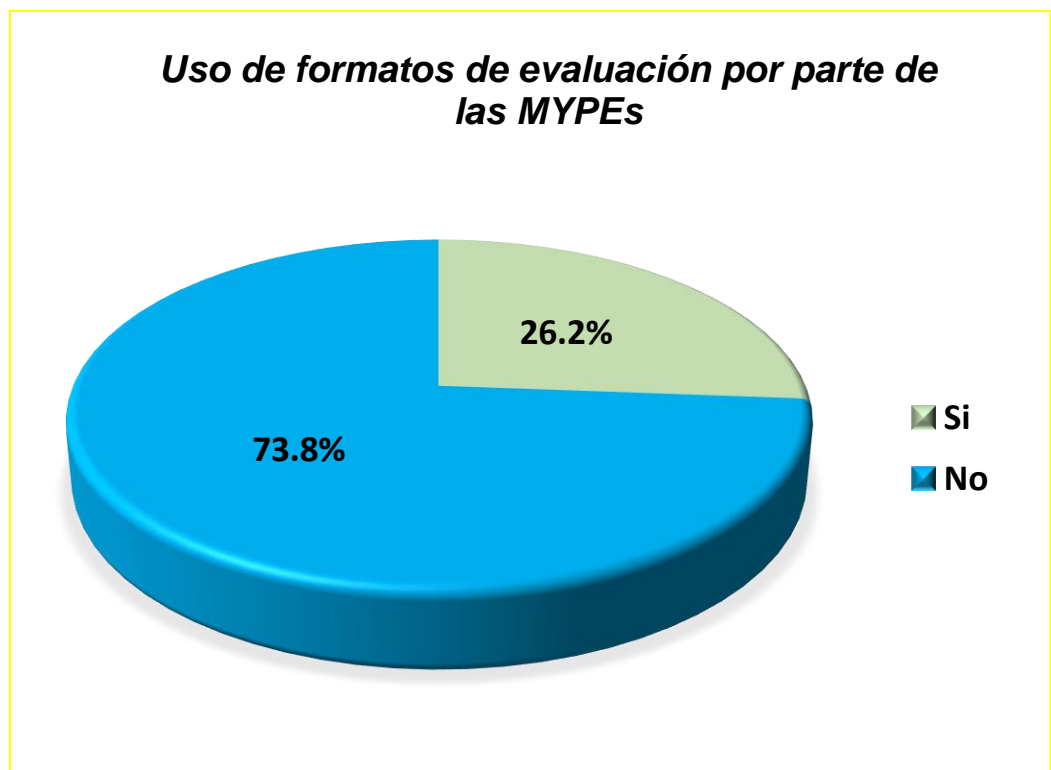


Figura 6. Uso de formatos de evaluación actualizados por parte de las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 6, sobre el uso de formatos de evaluación actualizados por parte de las Mypes, se observa que, el 73,8% (62) de las Mypes, no cuenta con formatos de evaluación actualizados; mientras que el 26,2% (22) restante de las Mypes, sí cuenta con formatos de evaluación actualizados.

Tabla 7. Misión y visión establecidas por parte de las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	16	19,0%
No	68	81,0%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

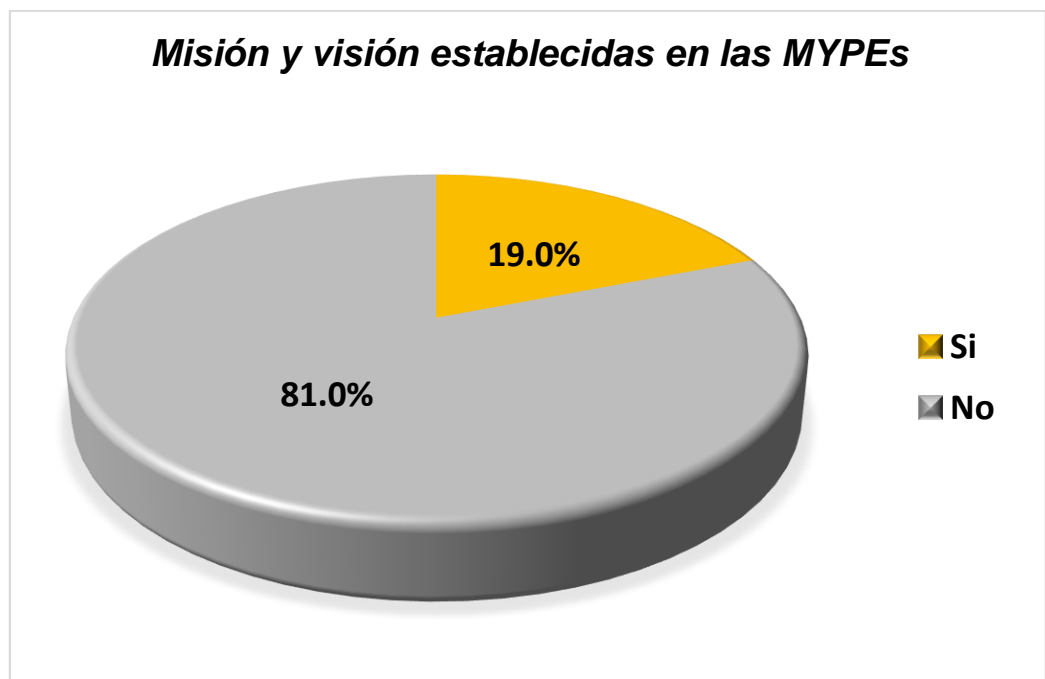


Figura 7. Misión y visión establecidas por parte de las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 7, sobre la misión y visión establecidas por parte de las Mypes, se observa que, el 81,0% (68) de las Mypes, sí cuenta con su misión y visión establecida; mientras que el 19,0% (16) restante de las Mypes, no cuenta con su misión y visión establecida.

Tabla 8. Proyectos estratégicos e innovadores en las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	48	57,1%
No	36	42,9%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

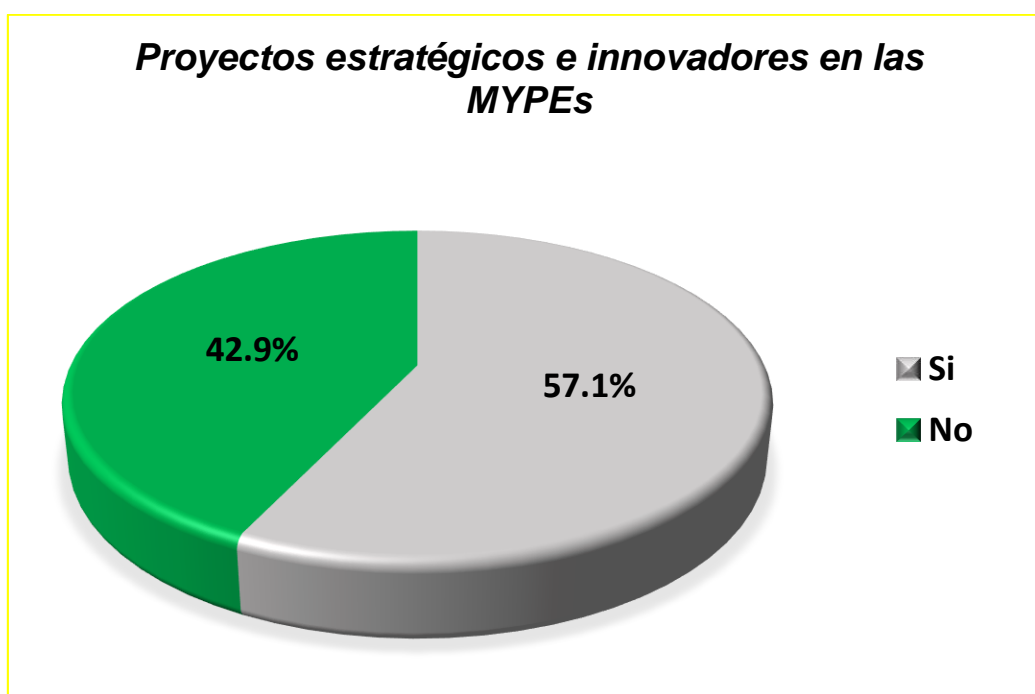


Figura 8. Proyectos estratégicos e innovadores en las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 8, sobre los proyectos estratégicos e innovadores en las Mypes, se observa que, el 57,1% (48) de las Mypes sí cuenta con proyectos estratégicos e innovadores; mientras que el 42,7% (36) de las Mypes, no cuenta con proyectos estratégicos e innovadores.

Tabla 9. Ejecución de proyectos estratégicos e innovadores por parte de las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	48	100,0%
No	00	0,0%
TOTAL	48	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

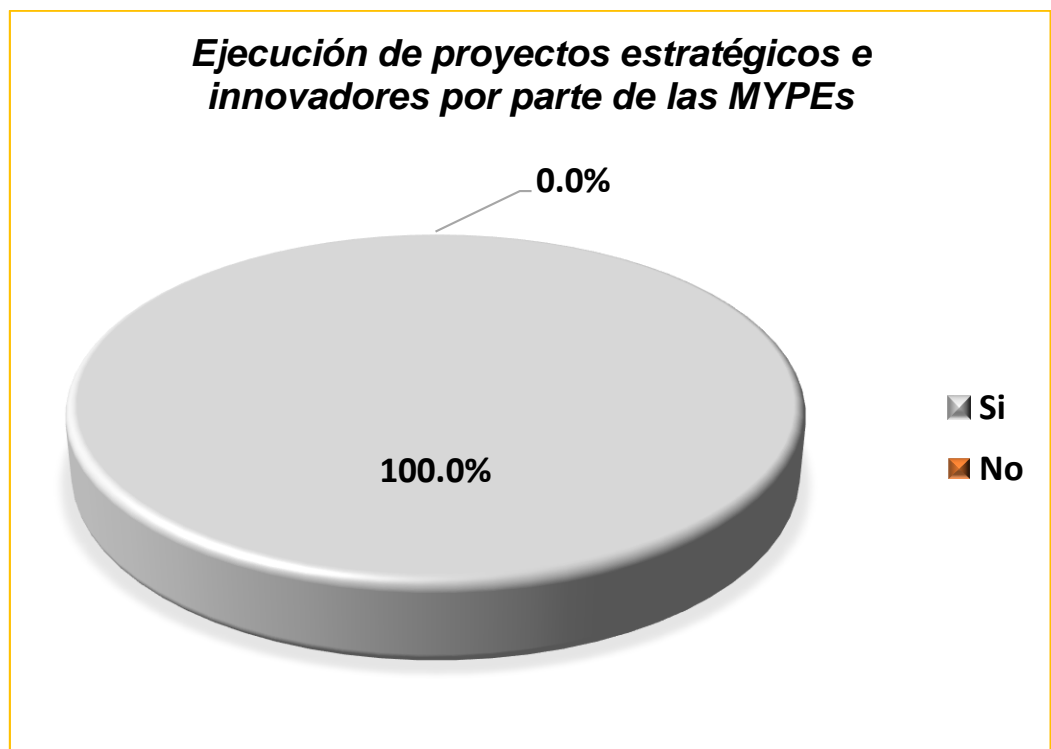


Figura 9. Ejecución de proyectos estratégicos e innovadores por parte de las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 9, sobre la ejecución de proyectos estratégicos e innovadores por parte de las Mypes, se observa que, el 100,0% (48) de las Mypes que cuenta con proyectos estratégicos e innovadores, sí ejecuta dichos proyectos dentro de sus áreas de trabajo.

Tabla 10. Funciones específicas para cada personal de las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	84	100,0%
No	00	0,0%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)



Figura 10. Funciones específicas para cada personal de las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 10, sobre funciones específicas para cada personal de las Mypes, se observa que, el 100,0% (84) de las Mypes sí cuenta con funciones específicas para cada personal.

Tabla 11. Recursos necesarios para la ejecución de funciones en las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	80	100,0%
No	0	0,0%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

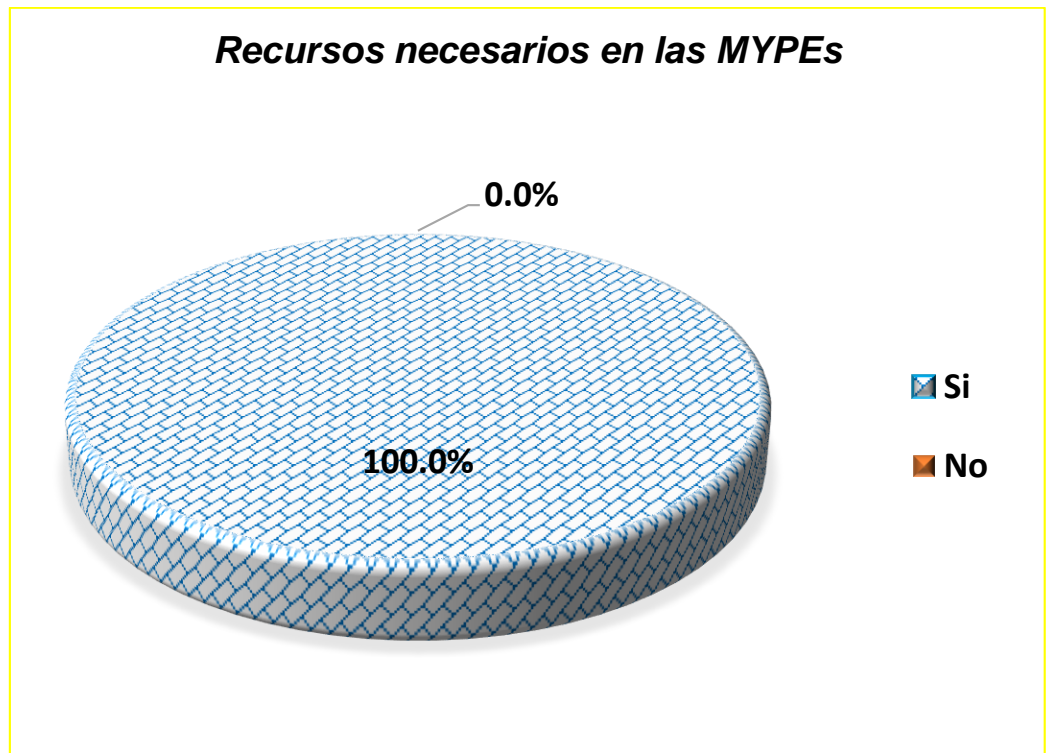


Figura 11. Recursos necesarios para la ejecución de funciones en las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 11, sobre los recursos necesarios para la ejecución de funciones en las Mypes, se observa que, el 100,0% (84) de las Mypes sí cuenta con los recursos necesarios para la ejecución de funciones específicas para cada personal.

Tabla 12. Estados financieros mensuales actualizados en las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	50	59,5%
No	34	40,5%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

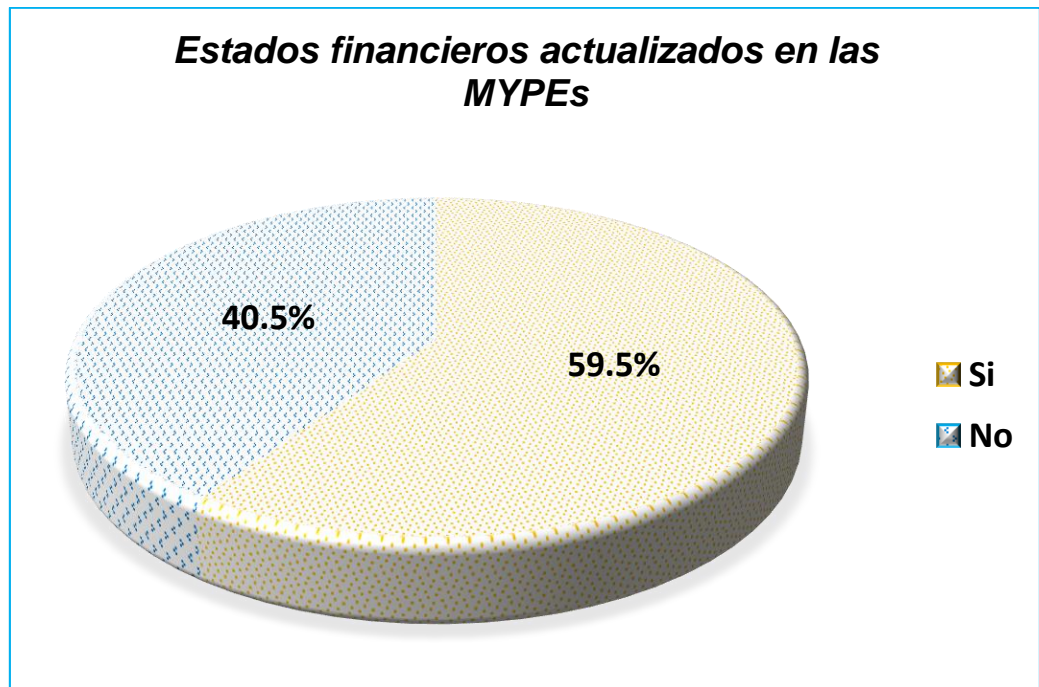


Figura 12. Estados financieros mensuales actualizados en las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 12, sobre los estados financieros mensuales actualizados en las Mypes, se observa que, el 59,5% (50) de las Mypes sí cuenta con estados financieros mensuales actualizados; mientras que el 40,5% (34) restante de Mypes, no tiene actualizados sus estados financieros.

Tabla 13. Objetivos cumplidos con recursos establecidos en las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	55	65,5%
No	29	34,5%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)



Figura 13. Objetivos cumplidos con recursos establecidos en las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 13, sobre los objetivos cumplidos con recursos establecidos en las Mypes, se observa que, el 65,5% (55) de las Mypes sí cumple sus objetivos con los recursos establecidos; mientras que el 34,5% (29) restante de Mypes, no cumple sus objetivos con los recursos que cuenta.

Tabla 14. Metas cumplidos con recursos establecidos en las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	50	59,5%
No	34	40,5%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

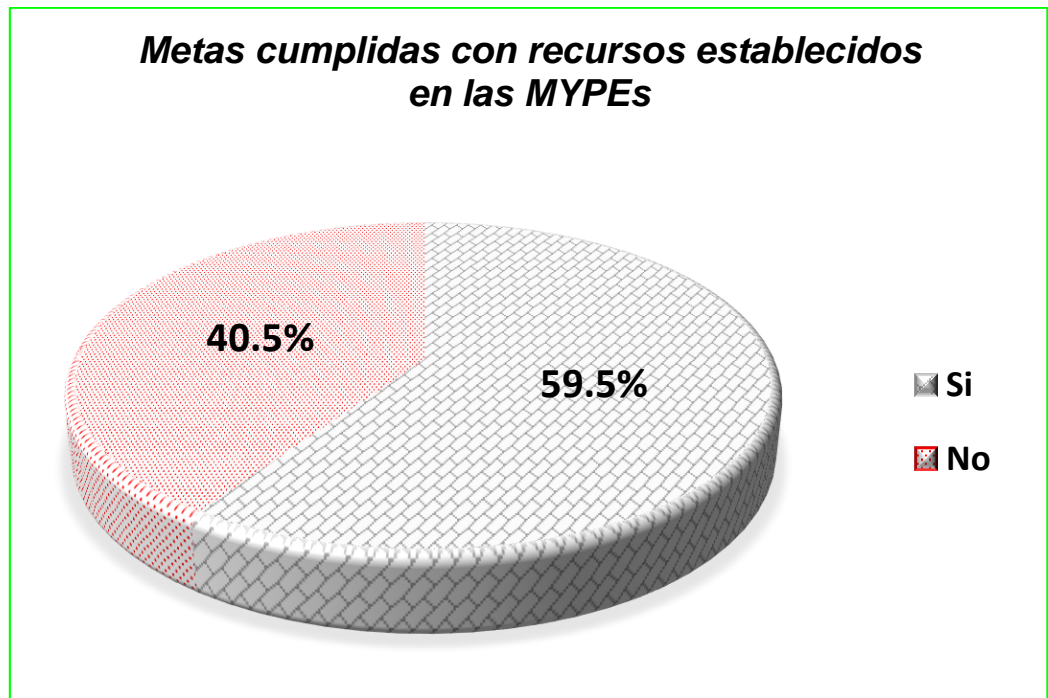


Figura 14. Objetivos cumplidos con recursos establecidos en las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 14, sobre las metas cumplidas con recursos establecidos en las Mypes, se observa que, el 59,5% (50) de las Mypes sí cumple sus metas con los recursos establecidos; mientras que el 40,5% (34) restante de Mypes, no cumple sus metas con los recursos que cuenta.

Tabla 15. Identificación de las amenazas y oportunidades en las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	54	64,3%
No	30	35,7%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

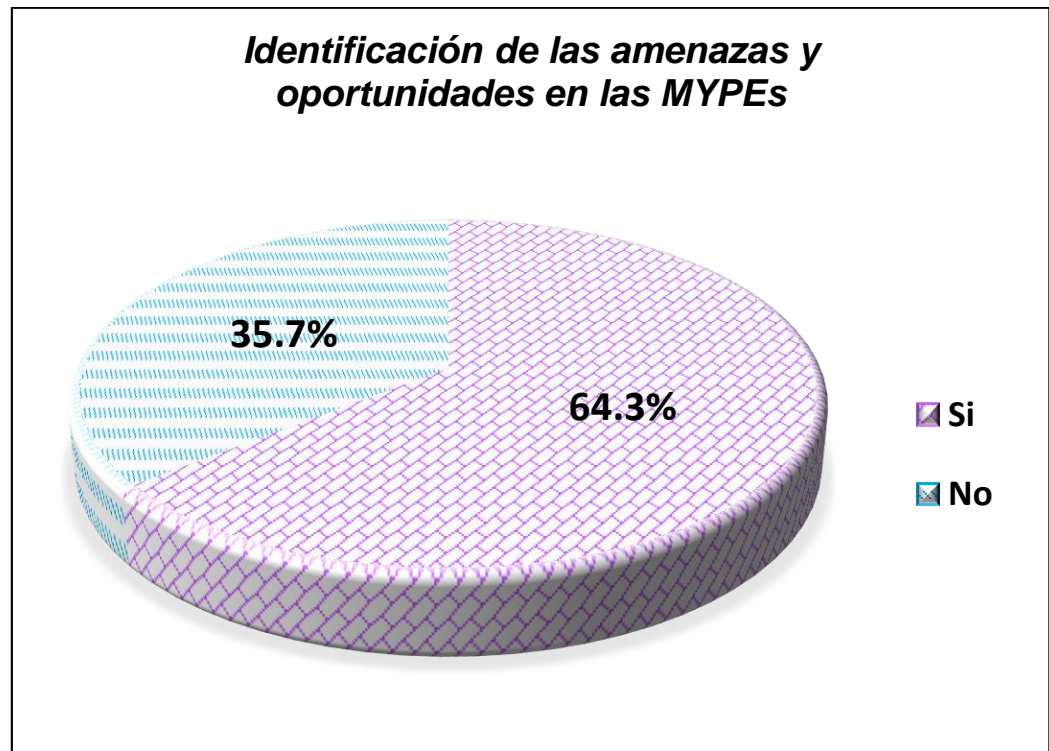


Figura 15. Identificación de las amenazas y oportunidades en las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 15, sobre la identificación de amenazas y oportunidades en las Mypes, se observa que, el 64,3% (54) de las Mypes sí ha identificado e identifica sus amenazas y oportunidades; mientras que el 35,7% (30) restante de Mypes, no identifica sus amenazas y oportunidades.

Tabla 16. Implantación de planes que refuercen el cumplimiento de objetivos en las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	56	66,7%
No	28	33,3%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

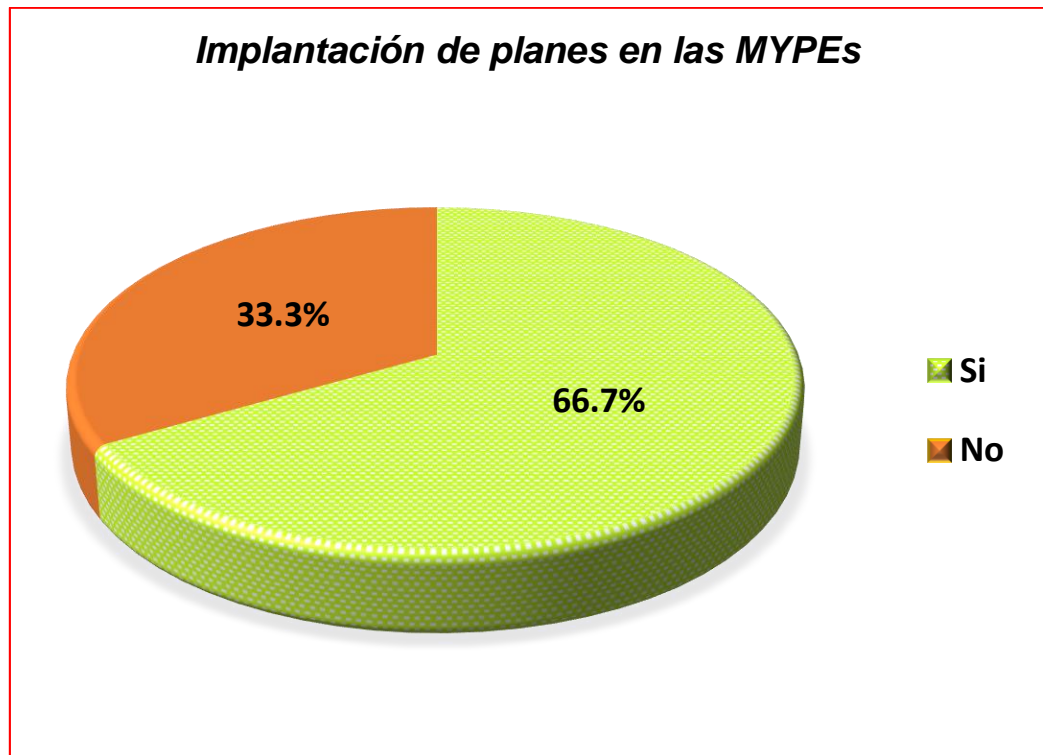


Figura 16. Implantación de planes que refuercen el cumplimiento de objetivos en las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 16, sobre la implantación de planes que refuercen el cumplimiento de objetivos en las Mypes, se observa que, el 66,7% (56) de las Mypes sí ha implantado planes que refuerzan el cumplimiento de sus objetivos; mientras que el 33,3% (28) restante de Mypes, no ha implantado, ni cuenta con dichos planes.

Tabla 17. Buenos resultados por estrategias establecidas en las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	79	94,0%
No	5	6,0%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

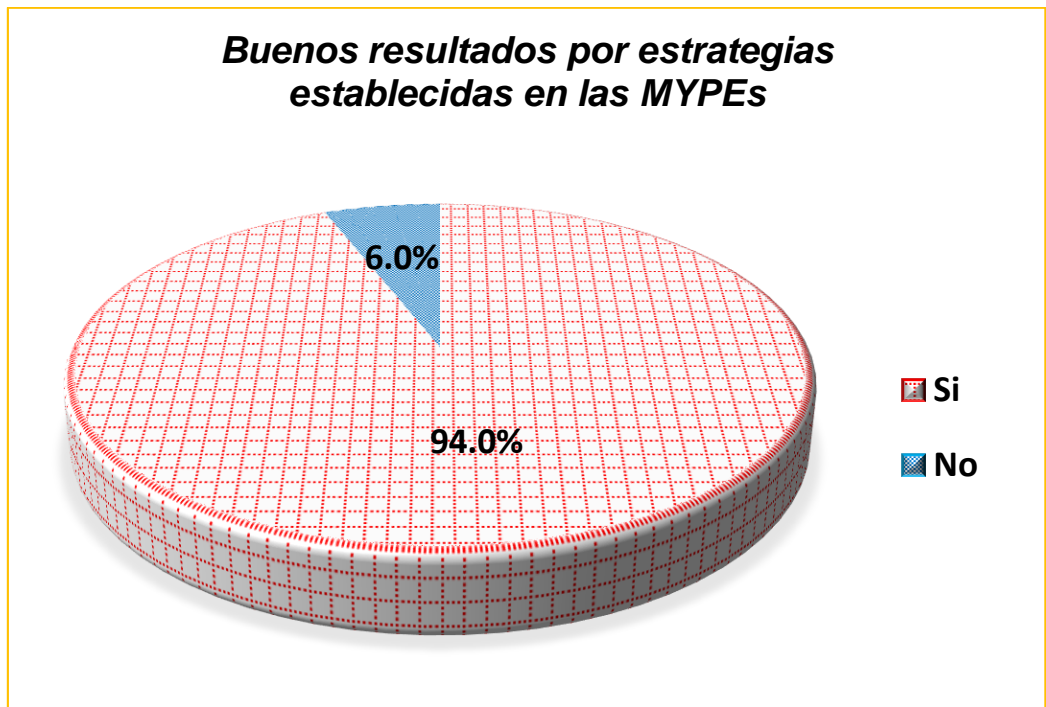


Figura 17. Buenos resultados por estrategias establecidas en las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 17, sobre buenos resultados por estrategias establecidas en las Mypes, se observa que, el 94,0% (79) de las Mypes obtienen buenos resultados gracias a sus estrategias establecidas; mientras que el 6,0% (5) restante de Mypes, no ha obtenido buenos resultados por sus estrategias establecidas.

Tabla 18. Evaluación de planes estratégicos que ejecuta las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	75	89,3%
No	9	10,7%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

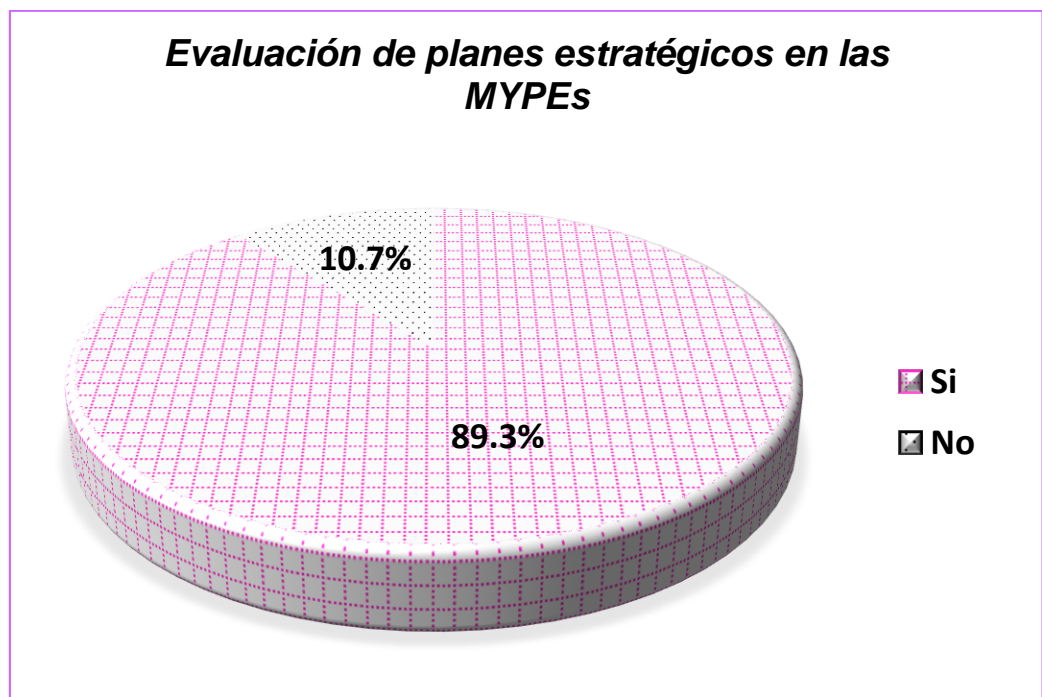


Figura 18. Evaluación de planes estratégicos que ejecuta las Mypes, Huánuco - 2019.

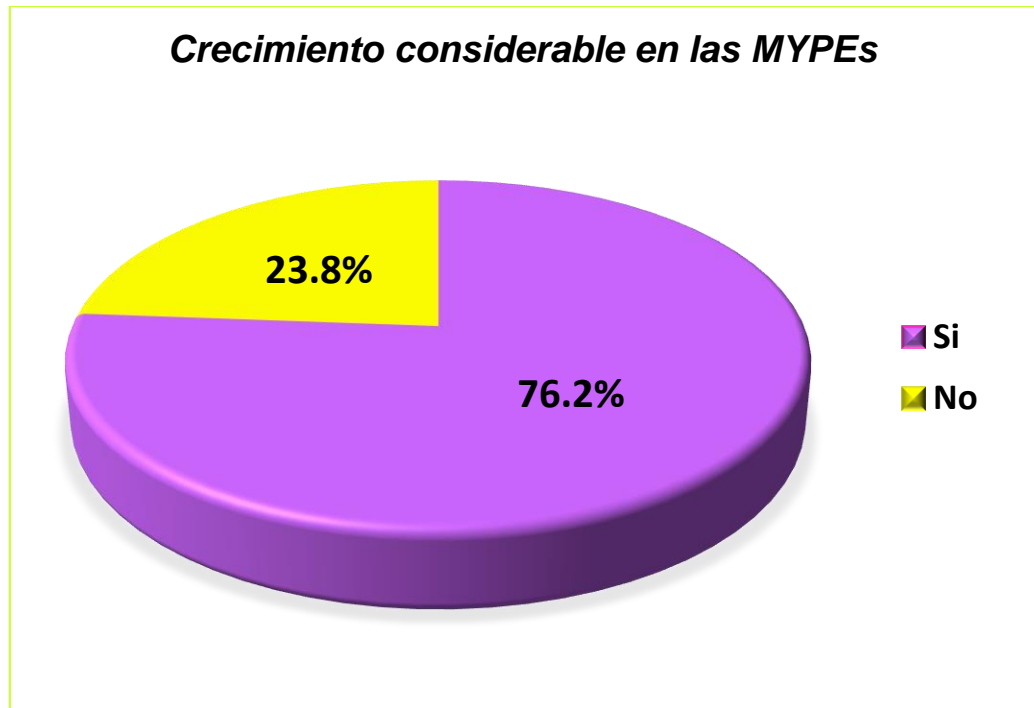
ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 18, sobre la evaluación de planes estratégicos que ejecuta las Mypes, se observa que, el 89,3% (75) de las Mypes sí evalúa los planes estratégicos que ejecuta; mientras que el 10,7% (9) restante de Mypes, no evalúa sus planes estratégicos.

Tabla 19. Crecimiento considerable en las Mypes, Huánuco - 2019.

Escala valorativa	N	%
Si	64	76,2%
No	20	23,8%
TOTAL	84	100,0%

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

**Figura 19.** Crecimiento considerable en las Mypes, Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

Los resultados de la tabla 19, sobre el crecimiento considerable en las Mypes, se observa que, el 76,2% (64) de las Mypes ha logrado crecer considerablemente; mientras que el 23,8% (20) restante de Mypes, no ha logrado crecer considerablemente

4.2. Análisis inferencial y contrastación de hipótesis

Después de procesar los resultados obtenidos de cada variable y sus dimensiones correspondientes a través del programa SPSS 25, se obtuvo los siguientes resultados inferenciales gracias a la prueba estadística *r* de Pearson.

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 20. Desarrollo estratégico según la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

CORRELACIÓN DE VARIABLES	<i>r</i> de Pearson	p valor
Desarrollo estratégico y la gestión empresarial	0,89	0,018

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

Planteamiento de hipótesis

Hi: El desarrollo estratégico influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Ho: El desarrollo estratégico no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

La tabla 20, muestra la prueba de hipótesis general donde, el estadígrafo "*r*" de Pearson presenta un valor de 0,89; indicando que existe correlación positiva fuerte entre las variables y un *p* valor de 0,018, establecido dentro de la significancia aceptable ($p < 0,05$) y al mismo tiempo indicando una correlación significativa. De esta manera, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: El desarrollo estratégico influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

Tabla 21. La gestión empresarial según el plan de desarrollo de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

CORRELACIÓN DE VARIABLES	r de Pearson	p valor
La gestión empresarial y el plan de desarrollo	0,74	0,029

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

Planteamiento de hipótesis

Hi₁: El plan de desarrollo influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Ho₁: El plan de desarrollo no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

La tabla 21, muestra la prueba de hipótesis específica número uno; donde, el estadígrafo “r” de Pearson presenta un valor de 0,74; indicando que existe correlación positiva media entre las variables y un p valor de 0,029, establecido dentro de la significancia aceptable ($p < 0,05$) y al mismo tiempo indicando una correlación significativa. De esta manera, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: El plan de desarrollo influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Tabla 22. La gestión empresarial según el plan operativo de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

CORRELACIÓN DE VARIABLES	r de Pearson	p valor
La gestión empresarial y el plan operativo	0,48	0,083

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

Planteamiento de hipótesis

Hi₂: El plan operativo influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Ho₂: El plan operativo no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

La tabla 22, muestra la prueba de hipótesis específica número dos; donde, el estadígrafo “r” de Pearson presenta un valor de 0,48; indicando que existe correlación positiva débil entre las variables y un p valor de 0,083; establecido fuera de la significancia aceptable ($p < 0,05$) y al mismo tiempo indicando una correlación no significativa. De esta manera, se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula: El plan operativo no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Tabla 23. La gestión empresarial según el control de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

CORRELACIÓN DE VARIABLES	r de Pearson	p valor
La gestión empresarial y el control	0,96	0,000

Fuente: Guía de entrevista aplicado a los dueños de las Mypes. (Anexo 02)

Planteamiento de hipótesis

Hi₂: El control influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Ho₂: El control no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

ANÁLISIS

La tabla 23, muestra la prueba de hipótesis específica número tres; donde, el estadígrafo “r” de Pearson presenta un valor de 0,96; indicando que existe correlación positiva muy fuerte entre las variables

y un p valor de 0,000; establecido dentro de la significancia aceptable ($p < 0,05$) y al mismo tiempo indicando una correlación altamente significativa ($p < 0,01$). De esta manera, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: El control influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019.

4.3. Discusión de resultados

Dado por concluido y analizado las tablas de frecuencia e inferenciales, se reitera la relación e influencia existente del desarrollo estratégico en la gestión empresarial de las Mypes del distrito de Huánuco, esto es demostrado gracias a la correlación positiva fuerte y significativa (r Pearson = 0,89; $p = 0,018$), hallada en el estudio. Es decir; que el control, plan operativo y el plan de desarrollo; pertenecientes al desarrollo estratégico, de manera conjunta, guardan relación e influyen en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco.

Resultados similares que refuerzan y respaldan la presente investigación, halló Sandoval (2017), es su estudio donde concluyó que, existe relación entre el planeamiento estratégico y el desarrollo empresarial en la empresa: Servicios de Mantenimiento Electromecánico E.I.R.L., del distrito de San Juan de Lurigancho, ya que se obtuvo un nivel de significancia es 0,001, el cual es menor a 0.05, así mismo se obtuvo un índice de correlación igual a 0,582, lo que indica que existe una relación moderada entre las variables principales. Otro estudio que respalda la presente investigación, fue realizado por Guerrero y Vélez (2013), donde entre sus conclusiones dejó establecido que en la Mediana Empresa Guayaquil - Caso Omaconsa S.A., no contaban con una gestión estratégica y que los ejecutivos de dicha empresa realizaron los procesos respectivos para su implementación, debido a la importancia de esta herramienta. El inicio de su implementación se desarrolló con la creación de la Misión, Visión y Valores institucionales de la empresa. El estudio de los investigadores

citados, recalca la importancia de la gestión estratégica en una empresa.

Así mismo, Rosas (2016) en su estudio sobre el planeamiento estratégico y su repercusión en la gestión empresarial del sector turismo en la región Puno, concluyó que, el planeamiento estratégico repercute en la gestión empresarial donde a nivel de significancia del 5%, evidencia correlación directa y significativa ($r = .220$). Afirmando que, a mayor planeamiento estratégico mayor gestión empresarial. Demostrando que el nivel de planeamiento estratégico es regular con un 44% de empresas del sector turismo de la región Puno, de igual manera también se observa que, un 46% de empresas del sector turismo tuvieron un nivel regular de gestión empresarial.

Asimismo, al estudio inferencial entre las dimensiones de las variables principales, se halló correlación positiva media y significativa (r Pearson = 0,74; $p = 0,029$) entre las variables, plan de desarrollo y la gestión empresarial, es decir; casi la totalidad de las Mypes cuenta con proyectos estratégicos y las ejecuta; por lo que se concluyó que, el plan de desarrollo influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Un estudio realizado en Bolivia, por Quispe (2013), presentó resultados similares que corrobora el presente estudio. El investigador citado entre sus conclusiones dijo que, las Unidades Productivas del Departamento de Tarija, no toma en cuenta las cuatro funciones básicas que debe tener en cuenta todo Micro empresa, que para gestionar eficientemente un negocio, se debe realizar: Planificación, Organización, Dirección y Control, que tiene un mismo significado que es “administrar”, “dirigir”, “accionar” todo esto no se trata más que hacer un eficaz y eficiente uso de los recursos con que cuente una Unidad Productiva. Manteniendo una visión amplia del negocio implica tomar en cuenta; cuál será la finalidad y la misión de la organización, definir claramente sus objetivos, preparación permanente a su personal, Identificar -mejorando o corrigiendo- los impactos de los cambios sociales que puedan afectar a la organización, teniendo en cuenta sus efectos y adaptarlos convenientemente al objetivo y misión de la organización.

Por su parte, Ramírez (2015) en su estudio sobre el planeamiento estratégico y la gestión de la calidad en las instituciones educativas, concluyó que, sí existe relación significativa entre la misión del planeamiento estratégico de las instituciones educativas públicas del nivel primaria distrito de Chorrillos con la calidad de gestión, trayendo consecuentemente una mejor gestión en la I.E.

Sobre el estudio inferencial entre las variables, plan operativo y la gestión empresarial, se halló correlación positiva débil y no significativa (r Pearson = 0,48; p = 0,083), es decir; que la mayoría de las Mypes no cubren sus objetivos y metas al 100%; así mismo, la mayoría de ellas no cuenta con formatos de evaluación actualizados; por lo que se concluyó que, el plan operativo no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019.

Un estudio de similares resultados fue desarrollado por Cuito (2007), estudió que desarrolló sobre la Gestión Estratégica de la Empresa Artepiso CIA. Ltda., donde concluyó que existe retraso en la gestión de la empresa debido a las inquietudes internas y a la carencia de delegación de trabajo y utilización de un sistema de información y comunicación.

Sobre las variables, control y gestión empresarial, se halló que existe correlación positiva muy fuerte y altamente significativa (r Pearson = 0,96; p = 0,000), entre ellas; es decir, que las Mypes toma consideración de los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos, así también, realiza los respectivos análisis de los registros de las distintas áreas de trabajo con la que cuenta; por lo que se concluyó que, el control influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Salvador (2017), en su estudio sobre, concluyó que existe relación significativa entre la administración estratégica y la rentabilidad en la empresa “Inca Traylers” del distrito de Ate Vitarte; al aplicar la prueba de Tau-b de Kendall, la cual señala la existencia de relación entre las dos variables con un valor de correlación igual a 0,703, aceptándose la

hipótesis de investigación e identificando una relación de nivel alto y una significancia de $p= 0,026$. El investigador citado, da realce a la importancia de una administración en base a un plan estratégico para mejorar la rentabilidad de una empresa.

Por último, Wong (2019), tras el análisis del plan estratégico 2019 – 2021 para la mejora de la gestión empresarial de Almacenes de la selva S.A.C., Tarapoto, señala a modo de recomendación que, los conocimientos de la visión, los valores, las metas, objetivos y estrategias que aplica la empresa Almacenes de la selva, se debe enseñar a cada uno de sus colaboradores, los mismos que contribuyen con la finalidad de la empresa.

CONCLUSIONES

1. Con un valor r de Pearson = 0,89 y p valor = 0,018, que establecen correlación positiva fuerte y significativa, se concluye que, el desarrollo estratégico influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019.
2. Con un valor r de Pearson = 0,74 y p valor = 0,029, que establecen correlación positiva media y significativa, se concluye que, el plan de desarrollo influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019.
3. Con un valor r de Pearson = 0,48 y p valor = 0,083; que establecen correlación positiva débil y no significativa, se concluye que, el plan operativo no influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019.
4. Con un valor r de Pearson = 0,96 y p valor = 0,000; que establecen correlación positiva muy fuerte y significativa, se concluye que, el control influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019

RECOMENDACIONES O SUGERENCIAS

1. Se recomienda a los dueños de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco, fomentar entre su personal trabajador, la misión, visión y valores institucionales de su empresa, con la finalidad de trabajar conjuntamente en una sola dirección.
2. Del mismo modo, se les recomienda implementar proyectos estratégicos para un crecimiento significativo, asimismo, su rentabilidad.
3. Se recomienda a las autoridades de la UNHEVAL, principalmente a los docentes, seguir incentivando a los alumnos de pre y posgrado, abarcar investigaciones sobre este tema.
4. Se recomienda también, extender las horas de asesoría, esto con la intención de prestar mayor atención a las investigaciones de los alumnos, para brindar información de calidad al momento de dejar un ejemplar de su estudio en la universidad.
5. Por último, se recomienda extender las horas de clases de tesis, tanto en pregrado como posgrado, esto con la finalidad de reforzar los conocimientos sobre investigación en los alumnos. De esta manera, lograr publicaciones de estudios complejos en páginas y/o revistas indexadas y ser competitivos frente a otras universidades

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Asociación de la Industria Navarra. (2008). *Guía práctica. La gestión de la Innovación en 8 pasos*. Pamplona.
- Ayala, D., Oleas, J., & Ricaurte, P. (2018). Evolución de las PYMEs de la ciudad de Riobamba mediante análisis multivariado en las competencias de la gestión empresarial. *Comercio y Negocio*, 47-60.
- Biblioteca UDEP. (27 de Mayo de 2018). Capítulo I. Generalidades sobre las pequeñas y micro empresas.
- Bravo, D. (2017). *FACTORES QUE LIMITAN EL CRECIMIENTO DE LA MICROEMPRESA COMERCIAL EXCLUSIVIDADES JARUMY SITUADA EN EL DISTRITO DE CHICLAYO*. Chiclayo.
- Carrasco, H. (2014). *Plan estratégico de desarrollo empresarial para mejorar la productividad y rentabilidad de las MYPEs del sector lácteo en la región Puno*. Puno.
- CEPLAN. (2011). *Plan Bicentenario/El Perú hacia el 2021*. Lima.
- CONDUCE TU EMPRESA. (2018). *CONDUCE TU EMPRESA*. Obtenido de <https://blog.conducetuempresa.com/2012/01/control-empresarial-definicion-proceso.html>
- Cuito, E. (2007). *Gestión Estratégica de la Empresa Artepiso CIA. Ltda*. Tesis de pregrado, Escuela Politécnica del Ejército, Sangolqui. Obtenido de <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/2200/1/T-ESPE-014763.pdf>
- Deloitte. (Julio de 2018). *La Estrategia Corporativa*.
- Domínguez, M. (2008). Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías Un estudio de caso en la comunidad valenciana. *Pensamiento y Gestión*.
- ECURED. (12 de Marzo de 2018). *EURED*. Obtenido de Gestión empresarial: https://www.ecured.cu/Gesti%C3%B3n_empresarial
- Escobar, & Quispe. (2015). *El desarrollo organizacional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la I.E Señor de los milagros-Huánuco*. Huánuco.

- Fredy, H.-R. (2017). *“Contribución de la ley marco de licencia de funcionamiento, en la eficiencia del procedimiento de otorgamiento en Bellavista 2006–2015”*. Tarapoto.
- García, A., & Magno, C. (2014). *Administración financiera competitiva con decisiones financieras efectivas*. Santiago de Chile.
- Gerencie.com. (23 de Abril de 2018). *Gerencie.com*. Obtenido de Diferencias entre eficiencia y eficacia: <https://www.gerencie.com/diferencias-entre-eficiencia-y-eficacia.html>
- Gonzalo, A. (2016). *Modelos de Desarrollo y Sistemas de Gestión Pública: el SNIP peruano, 2001-2014*. Madrid.
- Guerrero, H., & Vélez, W. (2013). *Propuesta de un modelo de gestión estratégica e indicadores para la mediana Empresa de Guayaquil Caso Omancosa S.A.* Tesis de maestría, Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/5406/1/UPS-GT000506.pdf>
- Guisbert, C. (2014). *LA GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y SU RELACIÓN EN EL DESARROLLO LABORAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUÁNUCO*. Huánuco.
- Medina, A. (2004). *Fundamentos para el Control de la Gestión Empresarial*. La Habana: Editorial Pueblo y Educación.
- Ministerio de Producción. (2014). *PLAN NACIONAL DE DIVERSIFICACIÓN PRODUCTIVA*. Lima.
- Montaño, E., & Vega, P. (8 de Setiembre de 2018). *Balanceados - Piensos*. Obtenido de <https://www.engormix.com/balanceados/articulos/monitoreo-verificacion-validacion-t42729.htm>
- novatec advisors. (2019). *DESARROLLO ESTRATÉGICO*. Obtenido de <http://nvtc.es/desarrollo-estrategico/>
- Ocampo, A. (2017). *Gestión Empresarial*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos72/gestion-empresarial/gestion-empresarial2.shtml>

- Ortiz, C. (2017). *Caracterización de la gestión de calidad y la competitividad de las MYPEs del sector servicio, rubro restaurant del centro de Tumbes, año 2017*. Tumbes.
- Palacios, A. (19 de Agosto de 2018). *Con Nuestro Perú*. Obtenido de Con Nuestro Perú: <https://www.connuestroperu.com/economia/58055-peru-situacion-de-las-micro-y-pequenas-empresas>
- Pedro, R.-D. (Abril de 2010). *eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006a/prd/1b.htm>
- Quispe, L. (2013). *La Gestión Empresarial y el Impacto en el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, gestionado a través del Convenio Binacional ALBA-TCP, entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, en las gestiones 2006-2012*. Tesis de licenciatura, Universidad Mayor De San Andrés, La Paz. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/3844/T-1445.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ramírez, Y. (2015). *El Planeamiento Estratégico y su relación con la Calidad de Gestión en las Instituciones Educativas públicas del nivel primario de Chorrillos - Lima, 2013*. Tesis de doctorado, Universidad San Martín de Porres, Lima. Obtenido de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/1962/1/ramirez_myp.pdf
- Rosas, N. (2016). *Planeamiento Estratégico y su repercusión en la Gestión Empresarial del sector Turismo de la región Puno, 2015 - 2016*. Tesis de maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Juliaca. Obtenido de http://repositorio.uancv.edu.pe/bitstream/handle/UANCV/628/TESIS%20T036_02419180_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rubio, P. (25 de Agosto de 2014). *monografías.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos53/libro-gestion-empresarial/libro-gestion-empresarial2.shtml>
- Salvador, K. (2017). *Administración estratégica y rentabilidad en la empresa "Inca Traylers" del distrito de Ate Vitarte – Lima, 2017*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/16408/Salvador_PK.S.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sandoval, L. (2017). *Planeamiento Estratégico y el Desarrollo Empresarial de la Empresa Servicios de Mantenimiento Electromecánico E.I.R.L en el distrito de San Juan de Lurigancho*. Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo, Lima. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7218/SANDOVAL_BL.pdf?sequence=1&isAllowed=y

SERPOST. (2013). *PLAN ESTRATÉGICO DE SERPOST S.A. PERIODO 2013-2017*. Lima.

Significados.com. (27 de Diciembre de 2018). *Evaluación*. Obtenido de <https://www.significados.com/evaluacion/>

Silupú, B. (25 de Abril de 2018). *udep (Hoy)*. Obtenido de Universidad de Piura: <http://udep.edu.pe/hoy/2018/gestion-empresarial-en-las-mypes/>

Wikipedia. (22 de Noviembre de 2018). *WIKIPEDIA*. Obtenido de https://es.wikipedia.org/wiki/Plan_operativo

WILLIAM, M.-M. (2016). *monografías.com*. Obtenido de <https://www.monografias.com/trabajos101/desarrollo-empresarial-y-pequenos-negocios/desarrollo-empresarial-y-pequenos-negocios.shtml>

Wong, L. (2019). *Plan estratégico 2019 – 2021 para la mejora de la gestión empresarial de Almacenes de la selva S.A.C., Tarapoto*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Chiclayo. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30591/Wong_ALS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS

Anexo 01
Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE Y DIMENSION	MÉTODO	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<p>Problema General:</p> <p>¿De qué manera el desarrollo estratégico incide en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿De qué manera el plan de desarrollo influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019? - ¿De qué manera el plan operativo influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019? - ¿De qué manera el control influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019? 	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar de qué manera el desarrollo estratégico influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar cómo el plan de desarrollo influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019. - Establecer si el plan operativo influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019. - Analizar si el control influye en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019. 	<p>Hipótesis General:</p> <p>El desarrollo estratégico influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - El plan de desarrollo influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019. - El plan operativo influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019. - El control influye significativamente en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019. 	<p>VARIABLE 1: Desarrollo estratégico</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Control - Plan operativo - Plan de desarrollo <p>VARIABLE 2: Gestión empresarial</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia - Eficacia - Planeamiento estratégico 	<p>Tipo de Investigación: Observacional</p> <p>Nivel de Investigación: Relacional</p> <p>Método General: Método Científico</p> <p>Diseño: No experimental</p>	<p>Población: 627 Mypes del distrito de Hco.</p> <p>Muestra: 84 Mypes.</p> <p>Muestreo: Probabilístico</p>	<p>Técnicas: Entrevista</p> <p>Instrumentos: Guía de entrevista</p>



Anexo 02
Instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
ESCUELA DE POSGRADO

GUÍA DE ENTREVISTA

Título de la investigación: Desarrollo estratégico y la Gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019.

Objetivo: Determinar de qué manera el desarrollo estratégico incide en la gestión empresarial de las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco - 2019.

Instrucciones. Marcar con (X) las respuestas del entrevistado(a), las preguntas deben ser administradas de manera ordenada, aclarando las dudas del entrevistado.

Estimado trabajador solicito su colaboración respondiendo a las preguntas de la presente guía de entrevista cuyo fin es académico y de carácter confidencial.

Gracias por su colaboración.

N°	ITEM	RPTA	
V.I: Desarrollo estratégico			
Dimensión: Control			
01	¿La empresa ha considerado todos los riesgos que pudiera afectar los objetivos de manera significativa?	SI	NO
02	¿La empresa recoge información de las distintas áreas de trabajo?	SI	NO
03	¿La empresa realiza análisis de los registros 1 vez al mes?	SI	NO
Dimensión: Plan Operativo			
04	Como empresa ¿Las metas propuestas están siendo cubiertas al 100%?	SI	NO
05	¿Se están logrando los objetivos a corto, mediano y largo plazo?	SI	NO
06	La empresa ¿Consta de formatos de evaluación actualizados?	SI	NO
Dimensión: Plan de desarrollo			
07	¿La empresa cuenta con su misión y visión?	SI	NO
08	¿La empresa cuenta con proyectos estratégicos innovadores?	SI	NO

09	¿La empresa ejecuta el o los proyectos estratégicos con los que cuenta?	SI	NO
V.D: Gestión empresarial			
Dimensión: Eficiencia			
10	¿El empresa establece funciones específicas para cada personal?	SI	NO
11	¿La empresa cuenta con recursos necesarios para la ejecución de funciones?	SI	NO
12	¿La empresa cuenta con estados financieros mensuales actualizados?	SI	NO
Dimensión: Eficacia			
13	¿los objetivos cumplidos se desarrollaron con los recursos establecidos?	SI	NO
14	¿ La meta cumplida se desarrolló con los recursos establecidos?	SI	NO
Dimensión: Planeamiento estratégico			
15	¿La empresa ha identificado sus amenazas y oportunidades?	SI	NO
16	¿La empresa implanta planes que refuercen el cumplimiento de objetivos?	SI	NO
17	¿Las estrategias establecidas han traído buenos resultados?	SI	NO
18	¿La empresa evalúa los planes estratégicos que ejecuta?	SI	NO
19	¿La empresa está teniendo algún crecimiento considerable?	SI	NO

Anexo 03

Validación del instrumento por jueces

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO - PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Título: Desarrollo estratégico y la gestión empresarial en las micro y pequeñas empresas del distrito de Huánuco – 2019.

Estimado(a) Dr. Dra., esta matriz es para evaluar los ítems o enunciados del presente instrumento dicotómico por dimensiones, teniendo en cuenta los criterios de **relevancia, suficiencia, pertinencia y claridad**, el que podrá ser calificado con Nula, Baja, Media, Alta; valorado de 1 a 4, respectivamente.

Gracias por su colaboración.

Nombre del experto: _____

Especialidad: _____

DIMENSIÓN	ÍTEM	RELEVANCIA	SUFICIENCIA	PERTINENCIA	CLARIDAD
Control	1. ¿La empresa ha considerado todos los riesgos que pudiera afectar los objetivos de manera significativa? 2. ¿La empresa recoge información de las distintas áreas de trabajo?				

	3. ¿La empresa realiza análisis de los registros 1 vez al mes?				
Plan Operativo	4. Como empresa ¿Las metas propuestas están siendo cubiertas al 100%?				
	5. ¿Se están logrando los objetivos a corto, mediano y largo plazo?				
	6. La empresa ¿Consta de formatos de evaluación actualizados?				
Plan de desarrollo	7. ¿La empresa cuenta con su misión y visión?				
	8. ¿La empresa cuenta con proyectos estratégicos innovadores?				
	9. ¿La empresa ejecuta el o los proyectos estratégicos con los que cuenta?				
Eficiencia	10. ¿El empresa establece funciones específicas para cada personal?				
	11. ¿La empresa cuenta con recursos necesarios para la ejecución de funciones?				
	12. ¿La empresa cuenta con estados financieros mensuales actualizados?				
Eficacia	13. ¿los objetivos cumplidos se desarrollaron con los recursos establecidos?				
	14. ¿ La meta cumplida se desarrolló con los recursos establecidos?				
Planeamiento o estratégico	15. ¿La empresa ha identificado sus amenazas y oportunidades?				
	16. ¿La empresa implanta planes que refuercen el cumplimiento de objetivos?				
	17. ¿Las estrategias establecidas han traído buenos resultados?				
	18. ¿La empresa evalúa los planes estratégicos que ejecuta?				
	19. ¿La empresa está teniendo algún crecimiento considerable?				

¿Hay alguna dimensión o ítem que no fue evaluada? Si () No () En caso de Sí, ¿Qué dimensión o ítem falta? _____

Observación: _____

El instrumento debe ser aplicado: Si () No ()

FIRMA y/o SELLO DE CONFORMIDAD DEL EXPERTO

NOTA BIOGRÁFICA

Karem Beatriz Rubio Figueredo, nació un 18 de marzo del año 1990, en la clínica Huánuco del departamento de Huánuco, es hija mayor del matrimonio formado por Pedro José Rubio Toledo y Luz Antonia Figueredo Chamorro, curso estudios primarios en la institución Educativa de Llicua entre los años de 1995-1997, seguidamente estudiando en el colegio Santiago Antúnez de Mayolo entre los años de 1998-2000, los estudios secundarios en el colegio Aplicación UNHEVAL entre los años 2001- 2005. Su vocación por su carrera de Turismo y Hotelería fue gracias a la influencia de sus familiares, ingreso a la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan, en la ciudad de Huánuco donde cursó estudios de manera satisfactoria entre los años 2008- 2012; sus estudios de la Maestría en Gestión Empresarial lo realizó en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan. Trabajo en la Universidad Nacional Hermilio Valdizan en el Área de la dirección de Investigación, así como en el Colegio de Administradores se desempeñó en la parte administrativa y actualmente vive con su familia y desarrolla su labor como docente en el Instituto Isabel la Católica.



ACTA DE DEFENSA DE TESIS DE MAESTRO

En el Auditorio de la Escuela de Posgrado, siendo las **09:30h**, del día **lunes 19 DE AGOSTO DE 2019** ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Elmer Glicerio JAIMES OMONTE
Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DAVILA
Mg. Werner PINCHI RAMIREZ

Presidente
Secretario
Vocal

Asesor de tesis: Mg. Humberto FLORES FLORES (Resolución N° 01177-2019-UNHEVAL/EPG-D)

La aspirante al Grado de Maestro en Gestión Empresarial, Doña, Karem Beatriz RUBIO FIGUEREDO.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: **“DESARROLLO ESTRATÉGICO Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL DISTRITO DE HUÁNUCO - 2019”.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado y público asistente.

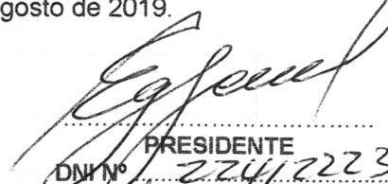
Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

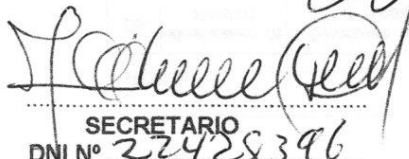
- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado y público asistente.
- d) Dicción y dominio de escenario.

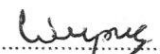
Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Dieciséis (16)
Equivalente a Buena, por lo que se declara Aprobado
(Aprobado ó desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las 10:40 horas del 19 de agosto de 2019.


PRESIDENTE
DNI N° 22412223


SECRETARIO
DNI N° 22428396


VOCAL
DNI N° 22405436

Leyenda:
19 a 20: Excelente
17 a 18: Muy Bueno
14 a 16: Bueno

(Resolución N° 02420-2019-UNHEVAL/EPG-D)

AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE POSGRADO

1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos del autor de la tesis)

Apellidos y Nombres: RUBIO FIGUEROA, KAREM BEATRIZ

DNI: 46339801 Correo electrónico: _____

Teléfonos Casa _____ Celular _____ Oficina _____

2. IDENTIFICACION DE LA TESIS

Posgrado	
Maestría:	<u>GESTION EMPRESARIAL</u>
Mención:	_____

Grado Académico obtenido:

MAESTRO

Título de la tesis:

DESARROLLO ESTRATEGICO Y LA GESTION EMPRESARIAL EN LAS MICRO Y PEQUEÑAS EMPRESAS DEL DISTRITO DE HUANOUCO-2019.

Tipo de acceso que autoriza el autor:

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción de Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible el documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, mas no al texto completo.

Al elegir la opción "Público" a través de la presente autorizo de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web repositorio.unheval.edu.pe, por un plazo indefinido, consintiendo que dicha autorización cualquiera tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

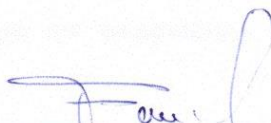
En caso haya marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

() 1 año () 2 años () 3 años () 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasara a ser de acceso público.

Fecha de firma: 02/12/19



Firma del autor