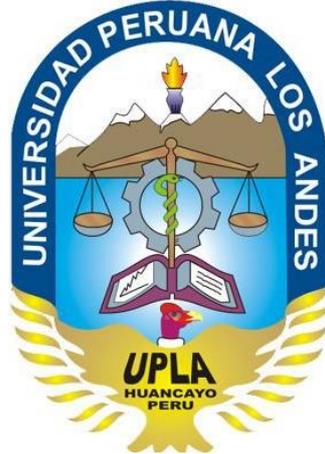


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

Planeamiento Estratégico y Gestión Empresarial del Centro
Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018

Para Optar : Título Profesional de Licenciada en
Administración

Autora : Bach. Luz Magali Ataucusi Catay

Asesor : Dr. Pedro Luis Gutiérrez Ozejo

Línea de Investigación : Ciencias Empresariales y Gestión de Los
Recursos

Línea de investigación

por programa de estudio : Administración General

Fecha de Inicio y de Culminación: 21/02/2018 – 20/02/2019

Huancayo – Perú

2019

Hoja de aprobación de jurados

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables
Escuela Profesional de Administración y Sistemas

TESIS

Planeamiento Estratégico y Gestión Empresarial del Centro Comercial
Mega Centro 1040 en el año 2018

PRESENTADO POR:

Bach. Luz Magali Ataucusi Catay

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciada en Administración

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE :

DR. FREDI GUTIÉRREZ MARTÍNEZ

PRIMER :

MIEMBRO Lic. NORMA FLORES BUENDIA

SEGUNDO :

MIEMBRO Lic. NEIL ALVIN RODRIGUEZ ROJAS

TERCER :

MIEMBRO Mg. WALTER RUBEN SANTANA CAMARGO

Huancayo, de del 2019.

Asesor

Dr. Pedro Luis Gutiérrez Ozejo

Dedicatoria

A mi amado Rafael, quien me enseñó que en la vida no se aprende para saber más que otros, sino para servir mejor a los demás con aquello que por gracia hemos recibido.

Luz.

Agradecimiento

A Jesucristo, el dueño de mi vida y de quién proviene toda la sabiduría.

A mi amado Rafael, por todo el amor y apoyo incondicional, por su gran ejemplo de esfuerzo, dedicación y disciplina.

A mi asesor, el Dr. Pedro Gutiérrez por el apoyo brindado durante el proceso de esta investigación.

Índice

Portada.....	i
Hoja de aprobación de jurados.....	ii
Falsa portada.....	iii
Asesor.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice.....	vii
Índice de tablas.....	xi
Índice de figuras.....	xiii
Resumen.....	xv
Términos clave utilizados en la investigación.....	xvi
Abstract.....	xvii
Introducción.....	xviii
Capítulo I Problema de investigación.....	20
1.1 Descripción del problema.....	20
1.2 Formulación del problema.....	23
1.2.1 Problema general.....	23
1.2.2 Problemas específicos.....	23
1.3 Objetivos de la investigación.....	23
1.3.1 Objetivo general.....	23
1.3.2 Objetivos específicos.....	23
1.4 Justificación de la investigación.....	24
1.4.1 Justificación teórica.....	24

1.4.2	Justificación práctica.....	24
1.4.3	Justificación social.....	25
1.5	Delimitación de la investigación.....	25
1.5.1	Delimitación espacial.....	25
1.5.2	Delimitación temporal.....	25
1.5.3	Delimitación conceptual.....	25
Capítulo II	Marco teórico	27
2.1	Antecedentes del estudio	27
2.1.1	Antecedentes internacionales	27
2.1.2	Antecedentes nacionales	29
2.1.3	Antecedentes locales	33
2.2	Bases teóricas	35
2.2.1	Planeamiento estratégico.....	35
2.2.2	Beneficios del planeamiento estratégico	37
2.2.3	Proceso del planeamiento estratégico	39
2.2.4	Errores en el planeamiento estratégico	49
2.2.5	Gestión empresarial	49
2.2.6	Niveles de gestión empresarial	50
2.2.7	Beneficios de la gestión empresarial.....	52
2.2.8	Funciones básicas de la gestión empresarial	52
2.2.9	Medición de la gestión empresarial	57
2.3	Definición de conceptos	58
2.4	Hipótesis de la investigación	59
2.4.1	Hipótesis general.....	59

2.4.2 Hipótesis específicas	60
2.5 Variables de la investigación	60
2.5.1 Variable independiente (X): Planeamiento estratégico	60
2.5.2 Variable dependiente (Y): Gestión empresarial	60
2.6 Operacionalización de variables	61
Capítulo III Metodología	64
3.1 Método de investigación	64
3.2 Tipo de la investigación	65
3.3 Nivel de la investigación	65
3.4 Diseño de la investigación.....	66
3.5 Población y muestra	67
3.5.1 Población.....	67
3.5.2 Muestra.....	68
3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	68
3.6.1 Técnicas de recolección de datos.....	68
3.6.2 Instrumentos de recolección de datos	68
3.7 Procedimiento de recolección de datos	69
Capítulo IV Resultados de la investigación.....	71
4.1 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	71
4.2 Presentación de resultados.....	72
4.3 Validación de la hipótesis.....	96
4.3.1 Prueba de Hipótesis general	97
4.3.2 Prueba de Hipótesis específica 01	100
4.3.3 Prueba de Hipótesis específica 02	102

4.3.4 Prueba de Hipótesis específica 03	104
4.4 Discusión de resultados.....	107
Conclusiones	114
Recomendaciones.....	115
Referencias bibliográficas.....	117
Anexos	121

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de Variables	61
Tabla 2. Visión	72
Tabla 3. Misión	73
Tabla 4. Oportunidad 1	74
Tabla 5. Oportunidad 2	75
Tabla 6. Amenaza 1	76
Tabla 7. Amenaza 2	77
Tabla 8. Fortaleza 1	78
Tabla 9. Fortaleza 2	79
Tabla 10. Debilidad 1	80
Tabla 11. Debilidad 2	81
Tabla 12. Objetivos	82
Tabla 13. Tipo de estrategias	83
Tabla 14. Participación	84
Tabla 15. Plan actual	85
Tabla 16. Estructura organizacional.....	86
Tabla 17. Manual de funciones	87
Tabla 18. Liderazgo.....	88
Tabla 19. Trabajo en equipo	89
Tabla 20. Comunicación 1	90
Tabla 21. Comunicación 2	91
Tabla 22. Capacitación	92
Tabla 23. Disciplina	93

Tabla 24. Evaluación del desempeño	94
Tabla 25. Acciones correctivas	95
Tabla 26. Correlación de Rho de Spearman para Hipótesis general	98
Tabla 27. Correlación de Rho de Spearman para Hipótesis específica 01	100
Tabla 28. Correlación de Rho de Spearman para Hipótesis específica 02	103
Tabla 29. Correlación de Rho de Spearman para Hipótesis específica 03	105

Índice de figuras

Figura 1. Modelo del Proceso de Planeación Estratégica	40
Figura 2. Proceso de recolección de datos	70
Figura 3. Visión.....	73
Figura 4. Misión	74
Figura 5. Oportunidad 1.....	75
Figura 6. Oportunidad 2.....	76
Figura 7. Amenaza 1.....	77
Figura 8. Amenaza 2.....	78
Figura 9. Fortaleza 1	79
Figura 10. Fortaleza 2	80
Figura 11. Debilidad 1	81
Figura 12. Debilidad 2	82
Figura 13. Objetivos	83
Figura 14. Tipo de estrategia	84
Figura 15. Participación.....	85
Figura 16. Plan actual.....	86
Figura 17. Estructura organizacional.....	87
Figura 18. Manual de funciones	88
Figura 19. Liderazgo	89
Figura 20. Trabajo en equipo	90
Figura 21. Comunicación 1.....	91
Figura 22. Comunicación 2.....	92
Figura 23. Capacitación	93

Figura 24. Disciplina	94
Figura 25. Evaluación del desempeño	95
Figura 26. Acciones correctivas	96
Figura 27. Zonas de rechazo y no rechazo de H_0 de Hipótesis general.....	99
Figura 28. Zonas de rechazo y no rechazo para H_0 de Hipótesis específica 01.....	101
Figura 29. Zonas de rechazo y no rechazo de H_0 de Hipótesis específica 02.....	104
Figura 30. Zonas de rechazo y no rechazo de H_0 de Hipótesis específica 03.....	106

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito fundamental determinar la influencia del planeamiento estratégico en la gestión empresarial Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018. La investigación utilizó el método científico, el tipo de investigación es aplicada, el nivel es correlacional, el diseño es no experimental – transeccional – correlacional. La población estuvo conformada por 75 microempresarios del centro comercial en estudio, se aplicó una muestra censal. La técnica que se usó fue la encuesta con su respectivo instrumento, el cuestionario. Para la construcción del instrumento se utilizó la escala de Likert, conteniendo 24 ítems basados en las dimensiones de las variables. Los resultados con respecto a las dimensiones de la variable planeamiento estratégico demostraron que, más del 78% de los microempresarios desconocían en cuanto a la filosofía estratégica del centro comercial; con respecto a la dimensión auditoría externa e interna, sólo el 4 % de los microempresarios afirmaron estar totalmente de acuerdo que existe una gestión eficiente; en relación a la dimensión generación y selección de estrategias, sólo el 8% de los microempresarios afirmaron estar de acuerdo que las estrategias que aplican eventualmente son efectivas; asimismo, los resultados en relación a las dimensiones de la variable gestión empresarial demostraron que, más del 90% afirmaron estar de acuerdo que se deben tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual. La investigación concluye demostrando que: el planeamiento estratégico influye positiva y significativamente en la gestión empresarial (Rho de Spearman de 0.623), lo cual significa que, de implementarse un plan estratégico mejorará la gestión empresarial del centro comercial.

Términos clave utilizados en la investigación

Planeamiento estratégico, gestión empresarial y centro comercial.

Abstract

The main purpose of this research was to determine the influence of the strategic planning in the business management for the Shopping Center Mega Centro 1040 in 2018. The research used the scientific method, the type of research is applied, the level is correlational, the design is non-experimental - transection - correlational. The population was consist of 75 micro-entrepreneurs of the shopping center under study, a census sample was applied. The technique that was used was the survey using its own instrument, the questionnaire. For the structure of the instrument, was used the Likert scale, covering 24 items based on the dimensions of the variables. The results, related to the dimensions of the variable strategic planning showed that, more than 78% of the micro-entrepreneurs they did not know about the strategic philosophy of the shopping center; respect to the external and internal audit dimension, only 4% of the micro-entrepreneurs confirmed that they fully agree that there is efficient management; related to the dimension generation and selection of strategies, only 8% of micro-entrepreneurs said they agreed that the strategies they apply are effective; also, the results related to the dimensions of the variable business management showed that More than 90% said they agree that corrective actions should be taken to improve the present management. The research concludes by showing that: the strategic planning has a positive and significant influence on business management (Spearman's Rho of 0.623), which means, if a strategic plan is executed, the business management of the shopping center will be improved.

Keywords: Strategic planning, business management, shopping center.

Introducción

En la actualidad, resulta cada vez más difícil para las empresas alcanzar y mantener una ventaja competitiva, obtener este beneficio es un desafío de la gestión empresarial. En este contexto, la planeación estratégica permite que las empresas mejoren sus capacidades proactivas y reduzcan sus decisiones reactivas con respecto al futuro; esta administración les permite formular mejores estrategias para responder a las exigencias del mercado actual.

Los centros comerciales o galerías tradicionales en el Perú, deben enfrentar los desafíos de la gestión empresarial, no sólo en relación a la competencia que ofrece el sector *retail*, sino también, en la necesidad de aplicar una administración estratégica. Por tal motivo, esta investigación tuvo como propósito determinar la influencia del planeamiento estratégico en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en la ciudad de Huancayo.

La presente investigación se ha estructurado en cuatro capítulos. El capítulo I consta del planteamiento, sistematización y formulación del problema; también, se ha determinado los objetivos del estudio con su respectiva justificación y delimitación. El capítulo II contiene el marco teórico de la investigación, donde se presenta los antecedentes del estudio, se fundamenta las bases teóricas de las variables, se definen conceptos usados en la investigación, se plantean las hipótesis que se pretende comprobar y se conceptúan las variables con su respectiva operacionalización. El capítulo III trata de la metodología de la investigación, donde se describe el método, el tipo, el nivel y el diseño del estudio; se selecciona la población y la muestra; asimismo, se desarrolla la técnica y el instrumento de recolección de datos con su respectivo procedimiento. El capítulo IV contiene los resultados de la investigación, los cuales

están expresados en datos estadísticos con su respectiva interpretación; igualmente, se desarrolla la validación de la hipótesis y la discusión de resultados.

Finalmente, se presenta las conclusiones en respuesta a los objetivos planteados, se dan las recomendaciones del caso, se consignan las referencias bibliográficas y se adjuntan los anexos.

La autora.

Capítulo I

Problema de investigación

I. Planteamiento, sistematización y formulación del problema

El presente capítulo desarrolló la fundamentación del planteamiento del problema, los objetivos que propone alcanzar el estudio, la justificación y delimitación de la investigación.

1.1 Descripción del problema

En la actualidad, el Perú es considerado como una nación emergente, donde su crecimiento económico se ve influenciado significativamente por el desempeño que realizan las empresas en su interior.

En la economía peruana, la micro y pequeña empresa (MYPE) tienen una presencia importante, las cuales tienen participación en los diferentes sectores económicos. El sector comercio, es una de las actividades económicas que contribuye al desarrollo del país, durante el año 2016 registró un crecimiento de 1.81% y aportó 0,22 puntos al crecimiento total del PBI que fue de 3.9% según informe del INEI

(Perú21, 2017). Entonces, podemos decir que el sector comercio es una de las actividades económicas que tiene un gran potencial para seguir creciendo.

Por otro lado, la presente globalización que promueve la integración de las sociedades y de las economías, ha producido muchos cambios en el entorno económico, tecnológico y social; entre ellos tenemos a la revolución tecnológica que nos brinda más información del conocimiento, las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), además de los nuevos conceptos y paradigmas en el amplio campo de la gestión empresarial.

En esta realidad, las empresas se ven en la necesidad de afrontar grandes desafíos, uno de ellos, es el de incrementar su competitividad lo cual les permitirá obtener beneficios y garantizar su sostenibilidad en el mercado a través del tiempo. Esto nos lleva a pensar que, las empresas que no desarrollan estrategias no estarán en la capacidad de responder oportunamente a las demandas que exige el mercado actual.

En este contexto, cabe mencionar la situación del Centro Comercial Mega Centro 1040 ubicado en la Calle Real N°1040, en el distrito y provincia de Huancayo, región Junín, que inició sus actividades comerciales en el año 2000, dentro del centro comercial existen 75 microempresas dedicadas a la comercialización de diferentes tipos de productos como son: prendas de vestir nacionales e importadas, zapatería, florerías, locerías, artículos para el hogar, regalos para toda ocasión, óptica, juguetería, consultorios odontológicos, oficinas, entre otros.

En los últimos años, el Centro Comercial Mega Centro 1040 ha venido enfrentando dificultades para responder de manera oportuna ante las exigencias del mercado huancaíno. Según la guía de entrevista que se aplicó al administrador, el Sr. Jhon Huilca (*ver anexos*), se puede apreciar que el centro comercial cuenta con una

ubicación estratégica que es una de sus principales fortalezas, pero a la vez, tiene deficiencias como: la carencia de una estructura organizacional definida, la falta de un plan formal para la organización, la poca empatía entre los conductores de los negocios, entre otras que mencionó.

Considerando la información brindada por el entrevistado, se puede afirmar que las causas de esta problemática son: la carencia de una filosofía estratégica en la gestión actual, evidencia de ello, el centro comercial no cuenta con una organización efectiva, no hay una visión clara del rumbo del centro comercial, hay poca comunicación entre la gerencia y los dueños de los negocios, hay deficiencias en el cumplimiento de las normativas institucionales por parte de los dueños de los negocios, por otro lado, las inserciones de nuevos centros comerciales hacen que el mercado huancaíno sea más competitivo. De continuar este problema, el centro comercial y los negocios que la componen se verán afectados, ya que una gestión sin visión empresarial implica pérdidas económicas por la disminución de las ventas y la pérdida de clientes; además de esto, se corre el riesgo de perder posicionamiento frente a un público potencial como lo es el de la ciudad de Huancayo.

Por lo tanto, es necesario evidenciar que un Planeamiento Estratégico influirá de manera positiva y significativa en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040; para luego emprender el desarrollo de un planeamiento estratégico, que es fundamental para la gestión empresarial. Teniendo en cuenta que, partiendo de la filosofía estratégica se generará el pensamiento estratégico, la elaboración de instrumentos de gestión y el planteamiento de las estrategias efectivas para el centro comercial. Esto ayudará a superar el problema existente, a encaminar el centro comercial sobre las bases de una gerencia estratégica, a plantear nuevas estrategias para

incrementar las ventas y a fomentar el trabajo en equipo para el bien común de los microempresarios, aprovechando las oportunidades, potencializando las fortalezas y transformando las debilidades existentes en oportunidades potenciales. De tal manera que logre tener mayor impacto en la población y se contribuya al desarrollo de las microempresas que desarrollan actividades dentro del Centro Comercial Mega Centro 1040.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo influye el Planeamiento Estratégico en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿Cómo influye la filosofía estratégica en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018?
- b. ¿Cómo influye la auditoría externa e interna en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018?
- c. ¿Cómo influye la generación y selección de estrategias en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Determinar la influencia del Planeamiento Estratégico en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Determinar la influencia de la filosofía estratégica en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

- b. Determinar la influencia de la auditoría externa e interna en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.
- c. Determinar la influencia de la generación y selección de estrategias en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Justificación teórica

La presente investigación titulada: Planeamiento Estratégico y la Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018, ha considerado como base el libro “Conceptos de Administración Estratégica” Decimoquinta edición 2017 de los autores Fred R. David y Forest R. David, donde presenta un modelo de proceso de Administración Estratégica, que comprende la formulación, implementación y evaluación de estrategias; por otro lado, también presenta generalidades de la gestión empresarial. A partir de las cuales han surgido las variables para esta investigación.

Esta investigación, podrá servir como un material de consulta o un referente para todo aquel que realice investigaciones de este tipo en el futuro.

1.4.2 Justificación práctica

La presente investigación titulada: Planeamiento Estratégico y la Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018, surgió de un análisis de la realidad de que hoy en día las empresas, necesitan como base la administración estratégica para lograr obtener ventajas competitivas en medio de este mundo globalizado, donde los cambios constantes que se dan en el entorno de las empresas, hacen que cada vez sea un desafío para ellas, responder

con efectividad a las demandas actuales. En este sentido, la presente investigación tuvo por finalidad conocer la relación que existe entre el Planeamiento Estratégico y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro, la cual permitirá conocer los beneficios de aplicar la administración estratégica, de tal manera que contribuya en la toma de decisiones estratégicas por parte de quien está a cargo de la dirección del centro comercial.

1.4.3 Justificación social

Esta investigación contribuirá positivamente en la gestión empresarial de un centro comercial, dentro del cual se desarrollan microempresas dedicadas a diversos rubros de negocios, y por ende contribuir al desarrollo económico de la ciudad de Huancayo. Esta investigación puede servir a toda organización cuyo objetivo sea potencializar su gestión empresarial a través de la aplicación de la administración estratégica.

1.5 Delimitación de la investigación

1.5.1 Delimitación espacial

La delimitación espacial representa el lugar donde se desarrolló el proyecto, esta investigación se delimitó al Centro Comercial Mega Centro 1040, ubicado en la Calle Real N° 1040, distrito y provincia de Huancayo, departamento de Junín – Perú, y por ende a las microempresas que se desarrollan dentro del mismo.

1.5.2 Delimitación temporal

La investigación inició el 21.02.2018 y culminó el 20.02.2019.

1.5.3 Delimitación conceptual

El motivo de la investigación radicó en determinar la relación entre las variables: Planeamiento Estratégico y gestión empresarial, donde los resultados fueron analizados, para luego dar recomendaciones para una posterior toma de decisiones estratégicas en el centro comercial.

Capítulo II

Marco teórico

II. Marco teórico

El presente capítulo consta de los antecedentes internacionales, nacionales y locales, las bases teóricas que sustentan el planeamiento estratégico y la gestión empresarial, la definición de términos utilizados en el estudio, el planteamiento de la hipótesis y la operacionalización de las variables.

2.1 Antecedentes del estudio

2.1.1 Antecedentes internacionales

Martínez (2013), presentó la tesis titulada “Gestión Empresarial del Centro Comercial La Plaza de la Cabecera Departamental De Huehuetenango”, para optar el título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Rafael Landívar – Guatemala; la presente investigación tuvo como objetivo determinar los elementos de la gestión empresarial que se aplican en la administración del centro comercial La Plaza de la ciudad de Huehuetenango, eso implica identificar y evaluar los componentes de la gestión empresarial en

cuanto a la organización, dirección, procesos de integración de personal, control y ambiente externo del centro comercial. Esta investigación es de tipo descriptiva, la población estuvo compuesta por personal administrativo y arrendatarios que fueron un total de 46 personas, como muestra se tomó al total de la población para aplicar un cuestionario como instrumento de recopilación de datos, además de una guía de observación. La tesis concluye determinando que la gestión que realizan en el centro comercial no se enfoca al logro de sus objetivos; los encuestados manifiestan conocer algún tipo de plan y que son aplicados en sus negocios de manera tradicional; menciona que es necesario fortalecer la comunicación entre personal administrativo y arrendatarios; en cuanto al ambiente externo, determinó una fuerte competencia, pero esta no es considerada como amenaza para el propietario. Esta investigación da a conocer la importancia de usar recursos de planeamiento para lograr una gestión empresarial eficiente, de no ser así, hay pocas probabilidades de éxito.

Culcay (2014), presentó la tesis titulada “Plan Estratégico para el Centro Comercial Las Orquídeas del Cantón Gualaceo”, para optar el título de Ingeniera en Administración de Empresas en la Universidad Tecnológica Israel de Cuenca – Ecuador. La presente investigación tuvo por objetivo diseñar un Plan Estratégico para el Centro Comercial Las Orquídeas, para que la compañía genere mayores beneficios económicos y a la vez ayudes a determinar sus factores de éxito. La tesis presenta un análisis de la situación interna y externa de la empresa, donde se evidencia que la marca no es reconocida en el mercado, no tiene un plan de comunicación estructurado, la falta de reglamentos internos, entre otras debilidades. La tesis presenta un análisis de mercado, que incluye

una aplicación de encuestas a los inversionistas, para conocer cuáles son sus necesidades y exigencias a la hora de decidir invertir en un centro comercial; por otra parte, aplicó una encuesta a los clientes del centro comercial Las Orquídeas para conocer acerca de los hábitos y las preferencias del consumidor, de tal forma que le permita establecer estrategias adecuadas en su planeamiento. La investigación concluye determinando que es de vital importancia se diseñe un plan estratégico para mantener un nivel de competencia óptimo para satisfacer las expectativas tanto de los concesionarios como del consumidor final.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Roque (2010), presentó la tesis titulada “Administración estratégica como principal factor en la mejora continua de la calidad del servicio del Sistema Nacional de Defensoría del Niño y del Adolescente: Caso Sub-Dirección de Defensoría de la DINNA del MIMDES”, para optar el grado académico de Magíster en Administración con Mención en Gestión Empresarial en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos – Lima; la presente investigación tuvo por objetivo describir y analizar los efectos que genera la falta de una Administración Estratégica en la SDD-DINNA del MINDES, para el logro de la consolidación y desarrollo del Sistema Nacional de Defensorías del Niño y del Adolescente que garantice la mejora continua del servicio de la DNA, se abordó temas sobre la influencia del Liderazgo en el posicionamiento y sostenibilidad, la influencia de los planes estratégicos y lineamientos generales para un modelo de organización que facilite la mejora continua del servicio. El tipo de investigación que utilizó fue de carácter exploratorio y a la

vez descriptivo. Teniendo como población a todos los actores sociales que conforman el Sistema Nacional de Defensorías del Niño y del Adolescente, y su ente rector a SDD-DINNA del MIMDES.

Esta investigación ha llegado a la conclusión de que la carencia de una administración estratégica como herramienta de gestión, ha ocasionado una falta de rumbo de las acciones realizadas por la SDD-DINNA del MIMDES, a partir de las cuales orientar sus actividades y planes de coordinación y de normatividad esperadas por los demás actores sociales, lo cual ha generado una baja calidad del servicio de la DNA. Además, cada institución participante del SNDNA tiene sus propios planes, misión y visión, los cuales no coordinan entre sí, esto ocasiona una escasa concertación de los actores sociales y sobre todo no está garantizando el efecto “sombra” del plan sobre los planes de cada uno de ellos. También, los modelos organizacionales burocráticos no permiten la articulación de los actores sociales, pues no están definidos ni formalizados los canales de comunicación. Para esta situación recomienda, aplicar los principios de administración estratégica en su manera de gestionar el SNDNA; implementar el Balanced Scorecard en la forma de planificar, ya que esta herramienta facilita la concertación de los actores sociales y genera los indicadores que se requiere para evaluar el grado de avance del Plan; implementar el diseño organizacional tipo redes, por ser aplicable para el SNDNA, que agrupa a instituciones externas al MIMDES y por último, implementar un Sistema Estratégico de la calidad, que permita definir claramente a los clientes y los procesos claves.

Meléndez y Sotalero (2014), presentaron la tesis titulada “Estrategias competitivas para la Gestión Empresarial del Centro Comercial El Molino 1 de la Ciudad del Cusco; caso: Negocios de equipos tecnológicos”, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco; la presente tesis tuvo por objetivo identificar qué estrategias competitivas son las más aplicadas en la gestión empresarial del sector comercialización de quipos tecnológicos del Centro Comercial el Molino I, el cual incluye diagnosticar la situación actual y determinar la intensidad de las Cinco Fuerzas Competitivas en la gestión empresarial de las microempresas. La tesis tiene un diseño de investigación no experimental – transversal, donde se ha considerado tres poblaciones de estudio; la primera población consta de los 51 microempresarios del sector de equipos tecnológicos del centro comercial, los cuales han sido considerados en su totalidad para el muestreo no probabilístico; la segunda población consta de clientes recurrentes y eventuales que hacen un total de 6120 clientes por mes, de los cuales se obtuvo una Muestra Aleatoria Simple de 362 clientes; y la tercera población, está compuesta por los competidores del mismo sector en la ciudad del Cusco, que son un total de 07 competidores, los cuales fueron tomados como muestra. La investigación concluye determinando que el sector de comercialización de equipos tecnológicos del centro comercial El Molino I, aplican la estrategia competitiva de los bajos precios; sin embargo, los clientes exigen buena atención y el agregado de servicios complementarios. Además, se ha identificado que la Fuerza Competitiva de mayor intensidad son los competidores, los cuales afectan significativamente en el nivel de sus ventas; por otro lado, el centro

comercial no cuenta con una planificación estratégica que les ayude a mejorar su gestión empresarial, de tal manera que las estrategias competitivas puedan tener mayor impacto al momento de aplicarlas.

Quispe (2015), presentó la tesis titulada “Planificación Estratégica y Competitividad Empresarial en el Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico del Distrito de Andahuaylas; 2015”, para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad Nacional José María Arguedas – Andahuaylas; la presente tesis tuvo por objetivo determinar la relación que existe entre planificación estratégica y competitividad empresarial en el Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico del distrito de Andahuaylas, 2015. La tesis corresponde al tipo de investigación sustantiva descriptiva, con diseño no experimental y tipo de diseño transeccional correlacional, donde le permite analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad, para conocer su nivel de influencia y determinar el grado de relación entre las variables que se estudia. Para la investigación ha determinado dos poblaciones: los trabajadores del complejo recreacional y los clientes del mismo, seleccionando una primera muestra de 40 trabajadores y la segunda muestra un total de 300 clientes que serán encuestados. Los resultados afirman que existe una relación significativa entre la planificación estratégica y la competitividad empresarial del complejo recreacional, obteniendo un Rho de Spearman de 0.588 que evidencia una correlación positiva moderada. La investigación concluye determinando una relación significativa existente entre las variables que han sido estudiadas; por lo tanto, recomienda considerar estas variables para el desarrollo empresarial de la empresa, realizando una buena

planificación que incluya estrategias orientadas a satisfacer las necesidades del consumidor, sin olvidar explotar sus fortalezas y aprovechando las oportunidades presentes.

Rosas (2016), presentó la tesis titulada “Planeamiento Estratégico y su repercusión en la Gestión Empresarial del Sector Turismo de la Región Puno; 2015 – 2016”, para optar el grado de Magíster en Administración en la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez – Juliaca; la presente tesis tuvo por objetivo explicar la repercusión del planeamiento estratégico en la gestión empresarial del sector turismo de la región de Puno. La tesis corresponde al tipo de investigación explicativo causal, su diseño es no experimental transversal, ha tomado como población a las empresas que brindan servicio en el sector turismo en la región Puno que son un total de 580 empresas, de las cuales se ha seleccionado una muestra no probabilística con un total de 100 empresas. Utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de datos. La tesis concluye determinando que el planeamiento estratégico repercute en la gestión empresarial, donde existe una correlación directa y significativa porque obtuvo un resultado con el Coeficiente de Pearson igual a 0.220, con esto se puede afirmar que a mayor planeamiento estratégico mayor gestión empresarial. Por lo tanto; es de suma importancia que las empresas implementen un Plan Estratégico como guía de la gestión empresarial, con la finalidad de realizar la planeación a corto, mediano y largo plazo para el logro de sus objetivos.

2.1.3 Antecedentes locales

Chagua y Huamán (2009), presentaron la tesis titulada “Diseño de un modelo de planeamiento estratégico para el desarrollo de la microempresa en el

distrito de Huancayo”, para optar el título de Contador Público en la Universidad Nacional del Centro del Perú – Huancayo; la tesis tuvo como objetivos: diseñar un modelo de planeamiento estratégico para la microempresa industrial del distrito de Huancayo, aplicar el modelo de planeamiento estratégico, implantar un modelo de diseño organizacional y otro de gestión empresarial en la microempresa. La investigación ha utilizado una metodología de tipo aplicativo – comparativo, en el nivel descriptivo – conservativo; considerando como población a las microempresas industriales de Huancayo del sector de confección de calzados, tomando como muestra de estudio a la empresa Manoly E.I.R.L LTDA, donde se aplicó los instrumentos como: la entrevista, cuestionario, guía de análisis documentario y guía de observación. La tesis concluye determinando que, la gestión estratégica por medio del Planeamiento Estratégico es la base fundamental para el desarrollo exitoso de cualquier empresa; por lo tanto, recomienda a las empresas aplicar un Plan Estratégico en periodos de largo plazo y a la vez, realizar una constante evaluación con el fin de mantener el éxito de la empresa.

Laureano (2014), presentó la tesis titulada “Ventaja competitiva desde un enfoque de dirección estratégica en la empresa SOLUZ S.C.R.L. – 2014”, para optar el título de Licenciado en Administración en la Universidad Nacional del Centro del Perú – Huancayo; la tesis tuvo como objetivo diseñar una dirección estratégica para la empresa SOLUZ S.C.R.L. con la finalidad de crear una ventaja competitiva en el largo plazo. La tesis ha desarrollado una metodología de tipo aplicativo, utilizando un método analítico – sintético, de diseño no experimental. Para esta investigación ha seleccionado como

población y muestra a la empresa SOLUZ S.C.R.L. que consta de 19 personas, en las cuales se aplicó un cuestionario para la recolección de datos. Una vez analizados los datos obtenidos, la tesis concluye realizando un aporte para la empresa en estudio, el cual consta de un modelo de dirección estratégica que utilizó el proceso de Planeamiento Estratégico; por lo tanto, es importante considerar que el Planeamiento Estratégico es un instrumento de gestión que contribuye para lograr una ventaja competitiva frente a la competencia.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Planeamiento estratégico

La planeación estratégica o administración estratégica es “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos” (David, 2013, p.5). A partir de esta definición, David y David (2017) afirman que: “la administración estratégica se enfoca en integrar la administración, el marketing y los negocios internacionales, la contabilidad y las finanzas, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo (I&D), y los sistemas de información, para lograr el éxito de una organización” (p.5).

Según Hope & Player (2016) “la planificación estratégica es un proceso destinado a determinar los objetivos a medio y largo plazo y el modo en que la organización los alcanzará” (p.32). Si esta planificación se realiza de una manera adecuada, el proceso debería estimular un pensamiento imaginativo e innovador y a la vez hacer posible que la organización se adapte al cambio (Hope & Player, 2016).

En la actualidad, las empresas pretenden alcanzar resultados importantes como la competitividad; al respecto Layne (como se citó en Hitt, Ireland & Hoskisson, 2008, p.4) afirma que: “Una empresa logra la competitividad estratégica cuando tiene éxito en formular e implementar una estrategia que crea valor. Una estrategia es un conjunto de compromisos y acciones, integrados y coordinados, diseñados para explotar las competencias centrales y lograr una ventaja competitiva”.

Para David y David (2017) “la administración estratégica consiste en alcanzar y conservar una ventaja competitiva; este término puede definirse como cualquier actividad que una empresa haga especialmente bien en comparación con sus rivales, o cualquier recurso que la empresa posea y que sus rivales deseen” (p.8). En el contexto actual, una empresa puede conservar su ventaja competitiva solamente por un tiempo, debido a que las empresas rivales pueden imitarla o minarla; por lo que es necesario esforzarse para lograr una ventaja competitiva sostenible (David y David, 2017).

Según David y David (2017) es posible “alcanzar una ventaja competitiva sostenida mediante 1) su adaptación continua a los cambios en las tendencias y acontecimientos externos, y en las capacidades, competencias y recursos internos, y 2) la efectividad en la formulación, implementación y evaluación de estrategias que capitalicen estos factores” (p.8).

Para Luna (2016), una ventaja competitiva es: “una destreza o habilidad especial que logra desarrollar un negocio y que lo coloca en una posición de preferencia entre los ojos del mercado; se entiende como aquella que constituye un factor diferencial en las características de un negocio, un producto o servicio

que los clientes, consumidores o usuarios perciben como único y determinante” (p.60).

2.2.2 Beneficios del planeamiento estratégico

Para David y David (2017) “la administración estratégica permite a una organización ser más proactiva que reactiva en lo referente a la proyección de su futuro; le permite iniciar e influir en las actividades (en vez de sólo responder a los hechos) y, de esta manera, ejercer control sobre su propio destino” (p.15).

Es importante reconocer que, “el principal beneficio de la administración estratégica ha sido ayudar a las empresas a formular mejores estrategias a través del uso de un enfoque más sistémico, lógico y racional para la toma de decisiones” (David y David, 2017, p.16).

A continuación, una serie de beneficios que otorga la planeación estratégica:

- Las empresas que utilizan los conceptos de administración estratégica son más rentables y exitosas en comparación a aquellas que no lo hacen (David y David, 2017).
- Las organizaciones que aplican los conceptos de administración estratégica “muestran una mejoría significativa en áreas como ventas, rentabilidad y productividad en comparación con las empresas que no cuentan con actividades sistemáticas de planeación” (David y David, 2017, p.16).
- Las empresas que utilizan los conceptos de administración estratégica toman mejores decisiones, sobre esto, David y David (2017) afirma: “Las empresas de alto rendimiento parecen tomar

decisiones mejor informadas con una correcta previsión de las consecuencias a corto y largo plazo” (p.17).

- Según David (2013) la administración estratégica no sólo ayuda a las empresas a evitar un fracaso financiero, sino también les ofrece otros beneficios tangibles, como una mayor conciencia sobre las amenazas externas, una mejor comprensión de las estrategias de los competidores, el aumento de la productividad de los empleados, menor resistencia al cambio y comprensión más clara de las relaciones entre el desempeño y las recompensas.
- “La administración estratégica mejora las capacidades organizacionales de prevención de problemas, ya que fomenta la interacción de todos los gerentes de todos los niveles divisionales y funcionales” (David, 2013, p.16).
- “El proceso de administración estratégica sienta las bases para que gerentes y empleados identifiquen y racionalicen la necesidad de un cambio; les ayuda a ver el cambio como una oportunidad y no como una amenaza” (David, 2013, p.16).
- Una estrategia eficaz que se renueve periódicamente ayuda a la empresa a crecer y a permanecer activa en el mercado a largo plazo (Hope & Player, 2016).
- La planificación estratégica estimula a pensar de forma imaginativa e innovadora (Hope & Player, 2016).
- Un plan estratégico aplicado sistemáticamente proporciona ventajas significativas, según Martínez y Milla (2012): a) Obliga a

la dirección de la empresa a pensar, de forma sistemática, en el futuro. b) Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar. c) Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio. d) Mejora la coordinación de actividades. e) Minimiza las respuestas no racionales a los eventos inesperados (anticipación). f) Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa. g) Mejora la comunicación. h) Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades. i) El plan proporciona un marco general útil para la revisión continuada de las actividades. j) Un enfoque sistemático de la formación de estrategias conduce a niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión (creación de valor). (p.10)

2.2.3 Proceso del planeamiento estratégico

Según David (2013) “el proceso de administración estratégica puede describirse como un método objetivo, lógico y sistemático para tomar decisiones empresariales importantes” (p.6). “El proceso de administración estratégica se basa en la creencia de que las empresas deben monitorear continuamente las tendencias y los eventos internos y externos, con la finalidad de efectuar los cambios necesarios y oportunos” (David, 2013, p.7).

Para Ireland & Miller (como se citó en Hitt et al., 2008, p.6) “el proceso de administración estratégica está compuesto por el conjunto completo de compromisos, decisiones y acciones que requiere una empresa para lograr una competitividad estratégica y obtener un rendimiento superior al promedio”.

Según David (2013) “el proceso de administración estratégica consta de tres etapas: formulación, implementación y evaluación de estrategias” (p.5).

Todo modelo de Planeación Estratégica representa algún tipo de proceso, el diagrama que se muestra a continuación es muy completo y de amplia aceptación (David, 2013).

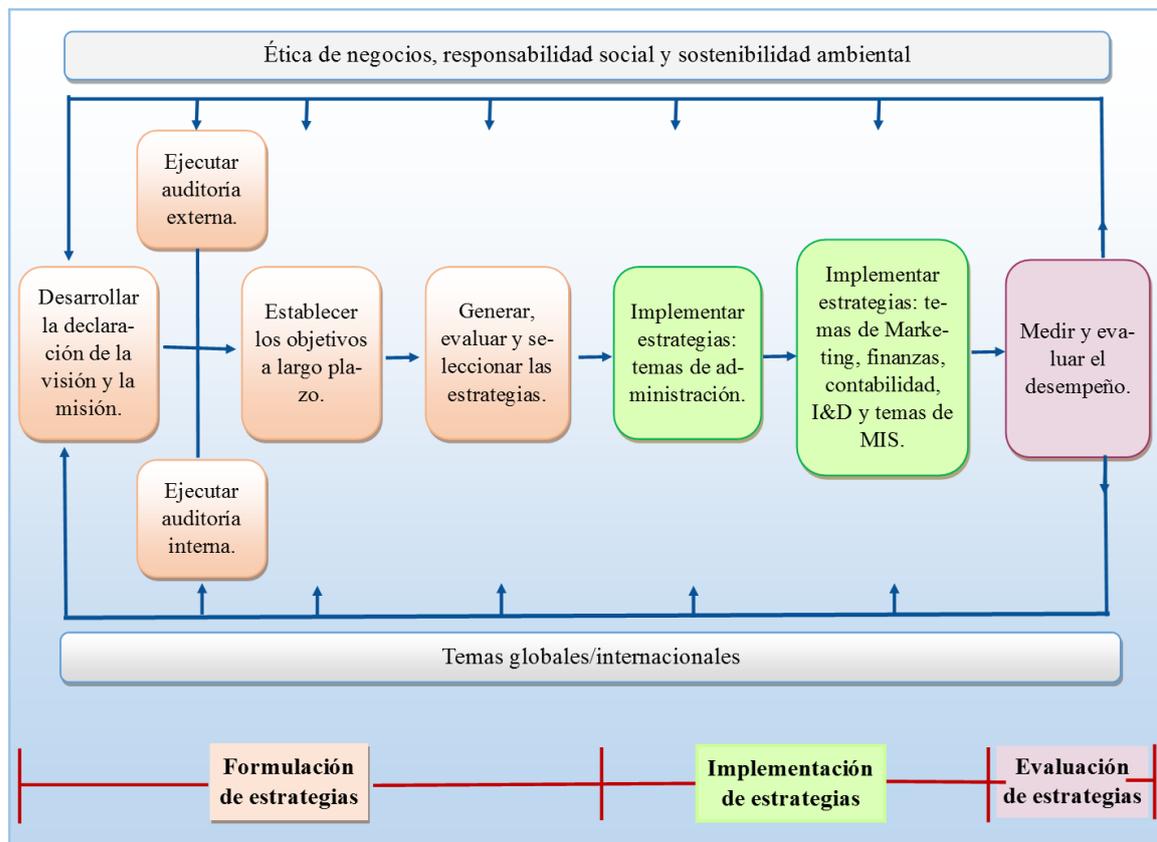


Figura 1. Modelo del Proceso de Planeación Estratégica
Fuente: Adaptado de David, 2013

2.2.3.1 Formulación de estrategias

La etapa de formulación de estrategias comprende las siguientes acciones:

A. Visión de la empresa

La visión es aquello que una empresa pretende alcanzar en el largo plazo, para David (2013) “una declaración de visión debe

responder a esta pregunta fundamental: ¿En qué queremos convertirnos? Una visión clara sienta las bases para desarrollar una declaración de misión detallada” (p.45).

Según Deutschman (como se citó en Hitt et al., 2008, p.19) “Las personas sienten lo que deben hacer cuando la visión de su empresa es simple, positiva y despierta sus emociones”.

B. Misión de la empresa

David (2013) señala que: “La declaración de misión es la expresión perdurable del propósito que distingue a una organización de otras similares; es la declaración de la razón de ser de una organización, y la respuesta a esta pregunta fundamental: ¿cuál es nuestro negocio?” (p.45).

Una de las dificultades que se tiene al momento de plantear una misión es que la mayoría de los directivos de las empresas se enfocan en objetivos grandilocuentes y palabras vacías en lugar de inspirar a la gente con una “razón de ser” convincente y unos valores morales que los comprometan a nivel emocional (Hope y Player, 2016).

“También es importante señalar que los enunciados de la misión reflejan los valores y las aspiraciones de las empresas y que pretenden cautivar tanto el corazón como la mente de cada empleado y, se espera, que también la de muchos de los miembros de sus otros grupos de interés” (Hitt et al., 2008, p.19).

C. Auditoría externa

La auditoría externa también es conocida como análisis del entorno o análisis de la industria. “Las auditorías externas buscan identificar y evaluar las tendencias y los eventos que rebasan el control de una compañía individual” (David, 2013, p.62). “El propósito de una auditoría externa es desarrollar una lista limitada de las oportunidades que podrían beneficiar a la compañía, así como de las amenazas que debe evitar” (David, 2013, p.62).

Según David y David (2017) “las empresas deben ser capaces de responder ofensiva o defensivamente a dichos factores, formulando estrategias que aprovechen las oportunidades externas o minimicen el impacto de las amenazas potenciales” (p.61).

“Las empresas no tienen control directo sobre los elementos y los segmentos del entorno general, por lo tanto, su éxito dependerá de que recaben la información que necesitan para comprender cada uno de los segmentos y sus implicaciones, lo cual les servirá para seleccionar e implementar las estrategias adecuadas” (Hitt et al., 2008, p.38).

Cuando se realiza un estudio del entorno externo se busca identificar oportunidades y amenazas.

a. Oportunidad:

Según Hitt et al., (2008) “una oportunidad es una condición presente en el entorno general que, si es explotada por la empresa, le ayudará a lograr una competitividad estratégica” (p.39).

b. Amenaza:

Según Hitt et al., (2008) se puede considerar como una amenaza, a una condición que está presente en el entorno general que podría entorpecer o perjudicar las actividades de la empresa para lograr competitividad estratégica.

c. Clasificación de las fuerzas externas:

- Fuerzas económicas.
- Fuerzas sociales, culturales, demográficas y ambientales.
- Fuerzas políticas, gubernamentales y legales.
- Fuerzas tecnológicas.
- Fuerzas competitivas (David, 2013).

d. Herramientas de evaluación de las fuerzas externas:

- Análisis competitivo: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.
- Análisis industrial: Matriz de evaluación de factores externos (EFE).
- Matriz de perfil competitivo (MPC).

D. Auditoría interna

La auditoría interna consiste en identificar, asimilar y evaluar información de las fortalezas y debilidades en todas las áreas funcionales de una empresa (David, 2013). Las áreas funcionales son diferentes según el tipo de organización.

a. Principales fuerzas internas:

- Gerencia o administración.
- Marketing.
- Finanzas y contabilidad.

- Producción y operaciones.
 - Investigación y desarrollo (I&D).
 - Sistemas de administración de información (David, 2013).
- b. Herramientas de evaluación de las fuerzas internas:
- Análisis de la cadena de valor (ACV).
 - Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

E. Objetivos a largo plazo

“Los objetivos a largo plazo representan los resultados que se esperan obtener al implementar ciertas estrategias” (David, 2013, p.132).

“Los objetivos de largo plazo son necesarios a los niveles corporativos, divisionales y funcionales de una organización, además de ser un importante indicador del desempeño gerencial” (David y David, 2017, p.130).

“Los objetivos deben ser cuantitativos, medibles, realistas, comprensibles, desafiantes, jerárquicos, alcanzables y congruentes, entre las diversas unidades organizacionales. Asimismo, cada objetivo debe contar con su propia línea de tiempo” (David y David, 2017, p.131).

Beneficios de contar con objetivos claros:

- Dan dirección al poner de manifiesto las expectativas.
- Permiten la sinergia.
- Contribuyen a la evaluación, sirven como estándares.
- Establecen prioridades.

- Reducen la incertidumbre.
- Minimizan los conflictos.
- Estimulan el esfuerzo.
- Ayudan a asignar recursos.
- Apoyan a diseñar tareas.
- Constituyen la base para una toma de decisiones congruentes (David, 2013).

F. Tipos de estrategias

“Las estrategias son las acciones que se emprenden para lograr objetivos a largo plazo” (David y David, 2017, p.130).

a. Estrategias de integración

- Integración hacia adelante: esto implica obtener mayor control sobre los distribuidores o vendedores al menudeo.
- Integración hacia atrás: consiste en que una empresa se apropie o ejerza mayor control sobre sus proveedores.
- Integración horizontal: esta estrategia busca apropiarse o tener mayor control sobre los competidores de la empresa.

b. Estrategias intensivas

- Penetración en el mercado.
- Desarrollo de mercado.
- Desarrollo de producto.

c. Estrategias de diversificación

Hay dos tipos generales de diversificación: relacionadas (cuando existen relaciones competitivamente valiosas entre las

actividades de su cadena de valor) y no relacionadas (sus cadenas de valor son diferentes y no existe relaciones competitivamente valiosas entre sus actividades).

d. Estrategias defensivas

- Recorte de gastos.
- Desinversión.
- Liquidación.

e. Las cinco estrategias genéricas de Michael Porter:

- Tipo 1: Liderazgo en costos – bajo costo.
- Tipo 2: Liderazgo en costos – mejor valor.
- Tipo 3: Diferenciación.
- Tipo 4: Enfoque – bajo costo.
- Tipo 5: Enfoque – mejor valor (David, 2013).

G. Análisis y selección de estrategias

“El análisis y elección de estrategias tiene como propósitos determinar los cursos de acción alternativos más apropiados para que la empresa logre sus objetivos y su misión” (David, 2013).

Según David (2013) un modelo integral para la formulación de estrategias incluye herramientas que son aplicables a organizaciones de todo tipo y de cualquier tamaño. Este modelo integral de formulación comprende tres etapas:

- a. La etapa 1 (etapa de los insumos), está conformada por las matrices EFE, EFI y de perfil competitivo (MPC), aquí se resume la información básica para formular estrategias.

- b. La etapa 2 (etapa de adecuación), se enfoca en generar estrategias alternativas factibles mediante la alineación de los factores internos y externos, las técnicas más utilizadas son: la matriz FODA, la matriz de posición estratégica y evaluación de la acción (PEYEA), la matriz de Boston Consulting Group (BCG), la matriz interna – externa (IE), y la matriz de la estrategia principal.
- c. La etapa 3 (etapa de decisión), comprende una sola técnica, la matriz cuantitativa de la planificación estratégica.

2.2.3.2 Implementación de estrategias

“El proceso de la administración estratégica no termina con la decisión de qué estrategia o estrategias aplicar. Es necesario que el pensamiento estratégico se traduzca en acción” (David, 2013, p.212). A continuación, se menciona algunas cuestiones administrativas centrales para la implementación de estrategias:

- a. Establecer objetivos anuales.
- b. Diseñar políticas.
- c. Asignar recursos.
- d. Modificar una estructura organizacional existente.
- e. Reestructura y reingeniería.
- f. Revisar los planes de incentivos y recompensas.
- g. Minimizar la resistencia al cambio.
- h. Alinear a los gerentes con la estrategia.
- i. Adaptar los procesos de producción/operaciones.

- j. Desarrollar una función efectiva de recursos humanos.
- k. Aplicar reducciones de personal y permisos de ausencia sin paga, si fuera necesario.
- l. Vincular el desempeño y el salario a las estrategias (David, 2013).

2.2.3.3 Evaluación de estrategias

Según David (2013) “incluso las estrategias mejor formuladas e implementadas se vuelven obsoletas cuando los entornos externo e interno de una empresa cambian. Es esencial, por tanto, que los estrategas revisen, evalúen y controlen la ejecución de las estrategias” (David, 2013, p.286).

La evaluación de las estrategias es de mucha importancia para el bienestar de la organización, al realizar evaluaciones oportunas puede ayudar a prevenir problemas antes de que la situación empeore (David, 2013).

“La evaluación de estrategias comprende tres actividades básicas:

- Examinar las bases de la estrategia de una empresa.
- Comparar los resultados esperados contra los reales.
- Aplicar medidas correctivas que garanticen que el desempeño cumpla con lo planeado” (David, 2013, p.287).

“Evaluar las estrategias es importante porque las organizaciones se enfrentan a ambientes dinámicos en los que los factores externos e internos clave suelen experimentar cambios rápidos y drásticos. ¡El éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana!” (David, 2013, p.289).

A. Balanced Scorecard

Es una herramienta útil para la evaluación de estrategias. Para David y David (2017) “el Balanced Scorecard es una herramienta importante de evaluación que permite a las empresas evaluar las estrategias desde cuatro perspectivas: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos del negocio, y aprendizaje y crecimiento” (p.289).

2.2.4 Errores en el planeamiento estratégico

La administración estratégica no garantiza el éxito, ésta podría resultar disfuncional si se conduce de forma desordenada (David y David, 2017).

La planeación estratégica no es una receta para alcanzar el éxito, es una guía para la organización. Este proceso no sólo se debe delegar al “planeador”, sino que debe involucrar a los gerentes y empleados de una empresa (David, 2013).

2.2.5 Gestión empresarial

Para Rubio (2006) “La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados” (p.12).

A través de la gestión empresarial, las empresas pretenden obtener un desarrollo corporativo, para lograr esto, es necesario que los gestores diseñen nuevos negocios, adapten los que ya existen, vigilen continuamente los negocios actuales para alcanzar el máximo crecimiento, y, al mismo tiempo vigilen las funciones estratégicas más importantes. Para alcanzar un buen desarrollo corporativo se requiere un enfoque muy dinámico para diseñar y adaptar las

capacidades de una empresa más allá de sólo y exclusivamente explotar al máximo sus operaciones (Rubio, 2006).

2.2.6 Niveles de gestión empresarial

Existen tres niveles en un sistema de planificación y gestión dentro de una organización:

A. Nivel estratégico:

Corresponde a la planeación que se orienta a lograr los objetivos de la organización y su fin es establecer los planes de acción para el funcionamiento de la compañía. Se basa en decidir los objetivos de la empresa, definir los recursos que se usarán y las políticas para obtener y administrar dichos recursos.

El nivel estratégico es conducido por la gerencia y los directores de la organización, es el encargado de establecer el marco de referencia general, pero no detallado, para el funcionamiento de la compañía, suele cumplir periodos de tiempo largos y su principal fin es la efectividad.

B. Nivel táctico:

Desarrolla detalladamente la planeación del funcionamiento de cada una de las áreas de la empresa a partir del marco de referencia elaborado en el nivel estratégico. Elabora la directiva para emplear los recursos asignados a cada área de la forma más efectiva posible para alcanzar los objetivos esperados.

Este nivel es dirigido y ejecutado por los ejecutivos y jefes de mediano nivel en la compañía y comprende las áreas específicas de

trabajo por las cuales está conformada la empresa, coordina la utilización de los recursos y su fin principal es la eficiencia.

La diferencia básica con el nivel estratégico es que el primero se refiere a la gestión de toda la empresa y se extiende en el tiempo, mientras que la segunda se refiere a la planeación de los productos y servicios específicos que ofrece la organización con tiempos y plazos determinados.

C. Nivel Operativo:

Corresponde a la asignación de las tareas puntuales que debe realizar cada colaborador de la organización en cada una de las áreas de trabajo que componen la compañía. Se desarrolla a partir de los lineamientos proporcionados por los niveles de planeación estratégico y táctico.

Este nivel es dirigido y ejecutado por los jefes con menor rango jerárquico en la empresa. Cumple con tareas muy específicas, tales como producción y operación de productos y servicios. Los encargados siguen procedimientos y acatan reglas definidas con precisión por parte de los otros dos niveles y sus actividades cubren periodos de tiempo específicos de acuerdo a cada proceso.

Los niveles de planificación en la organización hacen parte fundamental del Balance Scorecard, una herramienta para alinear a todas las integrantes de una organización hacia la consecución real de las estrategias de negocio definidas, todo esto por medio del seguimiento de objetivos medidos a través de indicadores puntuales (Cristancho, 2014).

2.2.7 Beneficios de la gestión empresarial

Para Rubio (2006) “Una gestión efectiva mejorará la forma en que una empresa identifica y selecciona sus mejores iniciativas, las dota de los recursos necesarios y se asegura que una vez implementadas sean gestionadas de forma intensiva” (p.22).

2.2.8 Funciones básicas de la gestión empresarial

2.2.8.1 Planeación

David (2013) define que: “la planeación es el proceso por el cual se determina si se debe intentar una tarea, se calcula la manera más eficaz de alcanzar los objetivos deseados y se hacen los preparativos para vencer las dificultades inesperadas con los recursos adecuados” (p.100).

Algunas definiciones según Chiavenato (2006):

- La planeación es considerada como la primera función administrativa por ser la base de las demás.
- La planeación es la función administrativa en la cual se determina por anticipado cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para conseguirlos.
- La planeación es un modelo teórico para la acción futura.
- La planeación empieza por la determinación de los objetivos, donde se detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible.
- Las acciones de planear y definir los objetivos es seleccionar anticipadamente el mejor curso de acción para alcanzarlos.

- En la planeación se determina a dónde se quiere llegar, qué se debe hacer, cuándo, cómo y en qué orden se debe realizar.

2.2.8.2 Organización

Considerando a la organización, como una función administrativa y parte integrante del proceso administrativo, Chiavenato (2006) señala que: “la organización significa el acto de organizar, estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución, y establecer las relaciones entre ellos y las atribuciones de cada uno” (p.148).

Según David (2013), “el propósito de la organización es lograr un esfuerzo coordinado para definir las tareas y las relaciones de subordinación, organizar significa definir quién hará qué y quién le reportará a quién” (p.102).

“La función de organización de la administración se compone de tres actividades secuenciales: subdividir las tareas en puestos de trabajo (especialización laboral), combinar puestos para formar departamentos (departamentalización) y delegar autoridad” (David, 2013, p.102).

2.2.8.3 Motivación

Según Luna (2016) “motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción por convicción. Es el proceso para estimular a los recursos humanos para que realicen su trabajo con entusiasmo, que los llevará a cumplir con los objetivos fijados” (p.66).

La motivación es un proceso en el cual se influye a las personas para que cumplan con determinados objetivos de una empresa. Esta

función de la administración tiene por lo menos cuatro componentes principales: liderazgo, dinámica de grupos, comunicación y cambio organizacional (David, 2013).

El liderazgo es: “el proceso de ejercer acciones para lograr que las personas se motiven y apliquen sus potencialidades voluntariamente y con entusiasmo para lograr de manera efectiva las aspiraciones individuales, grupales y de negocios” (Luna, 2016, p.69).

“La comunicación, quizá la palabra más importante en administración es un componente fundamental de la motivación, (...). Una buena comunicación bidireccional es esencial si se quiere conseguir el apoyo para los objetivos y políticas de los diferentes departamentos y divisiones” (David, 2013, p.103).

2.2.8.4 Administración de personal

La función gerencial de administración de personal o administración de recursos humanos, según David (2013) “incluye actividades como el reclutamiento, las entrevistas, la prueba, la selección, la orientación, la capacitación, el desarrollo, el cuidado, las recompensas, la disciplina, la promoción, la transferencia, separación y liquidación de empleados” (p.103).

2.2.8.5 Control

Según Luna (2016) “el control es un proceso que consiste en medir, valorar y evaluar la planeación, organización y dirección, con la finalidad de medir, detectar, corregir y retroalimentar las variaciones, para lograr lo que pretende el negocio” (p.71).

Chiavenato (2006) afirma que: “La esencia del control reside en comprobar si la actividad controlada consigue o no los objetivos o los resultados esperados. El control es, fundamentalmente, un proceso que guía la actividad ejecutada hacia un fin determinado” (p.151).

David (2013) señala que: “La función de control de la administración comprende las actividades emprendidas para asegurar que las operaciones reales se ajusten a las planeadas. Todos los gerentes de una organización tienen responsabilidades de control, como realizar evaluaciones de desempeño y aplicar las medidas necesarias para minimizar deficiencias” (p.104).

El control como proceso cíclico presenta cuatro fases, éstas se describen a continuación:

A. Establecimiento de estándares o criterios:

Los criterios representan las normas que guían las decisiones. Son disposiciones que proporcionan medios para establecer qué deberá hacerse y cuál es el desempeño o resultado que se aceptará como normal o esperado. Constituyen los objetivos que el control deberá asegurar o mantener. Los estándares pueden estar expresados en tiempo, dinero, calidad, unidades físicas, costos, o por medio de indicadores. La administración científica se preocupó por desarrollar técnicas capaces de proporcionar buenos estándares, como el tiempo estándar en el estudio de tiempos y movimientos. El costo estándar, los estándares de calidad y los estándares de volumen de producción son ejemplos de estándares o criterios.

B. Observación del desempeño:

Para controlar el desempeño es necesario conocer algo respecto de éste. El proceso de control permite ajustar las operaciones a determinados estándares previamente establecidos, y funciona basado en la información que recibe. La observación o verificación del desempeño o del resultado busca obtener información precisa sobre la operación que se está controlando.

C. Comparación del desempeño con el estándar establecido:

Toda actividad experimenta alguna variación, error o desviación. Es importante determinar los límites de esa variación aceptada como normal o deseable. No toda variación exige correcciones; sólo aquellas que sobrepasan los límites normales. El control separa lo que es excepcional para que la corrección se concentre únicamente en las excepciones o desviaciones. Por tanto, el desempeño debe compararse con el estándar para verificar eventuales desviaciones o variaciones. La comparación se lleva a cabo, generalmente, por medio de gráficas, informes, indicadores, porcentajes, medidas estadísticas, etc. Estos medios de presentación son técnicas al servicio del control para tener más información sobre lo que debe ser controlado.

D. Acción correctiva:

El objetivo del control es mantener las operaciones dentro de los estándares establecidos para conseguir los objetivos de la mejor manera. Las variaciones, errores o desviaciones deben corregirse para

que las operaciones se normalicen. La acción correctiva busca que lo realizado corresponda exactamente con lo que se pretendía realizar (Chiavenato, 2006, pp.151-152).

2.2.9 Medición de la gestión empresarial

La medición del desempeño organizacional según David (2013) “consiste en comparar los resultados esperados con los resultados reales, investigar las desviaciones en los planes, evaluar el desempeño individual y examinar el progreso realizado hacia los objetivos establecidos” (p.292).

Las organizaciones utilizan medición, evaluación y control de tres áreas principales:

- a. Resultados. Es decir, los resultados concretos y finales que se pretende alcanzar dentro de un determinado periodo, como día, semana, mes o año.
- b. Desempeño. Es decir, la conducta o los medios instrumentales que se pretende colocar en la práctica.
- c. Factores críticos de éxito. Es decir, los aspectos fundamentales para que la organización sea muy exitosa en sus resultados o en su desempeño (Chiavenato, 2006, pp.392-393).

La evaluación se basa en criterios cuantitativos y cualitativos. A continuación, algunos indicadores financieros:

- Rendimiento sobre la inversión (ROI).
- Rendimiento sobre el capital (ROE).
- Margen de utilidades.
- Participación de mercado.

- Razón entre capital y deuda.
- Utilidades por acción (EPS).
- Crecimiento de ventas.
- Crecimiento de activos (David, 2013, p.294).

2.3 Definición de conceptos

- a. Planeamiento estratégico:** “Se define como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa logre sus objetivos” (David, 2013, p.5).
- b. Estrategias:** “Son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo” (David, 2013, p.11).
- c. Estrategas:** “Son las personas en la que recae la mayor responsabilidad del éxito o fracaso de una empresa. Los estrategas tienen diversos títulos, como CEO, presidente, dueño, presidente del consejo, director ejecutivo, canciller, decano o empresario” (David, 2013, p.9).
- d. Misión:** “Es la expresión perdurable del propósito que distingue a una organización de otras empresas similares, es la declaración de la razón de ser de una organización” (David, 2013, p.45).
- e. Visión:** Es la expresión de aquello que la empresa busca alcanzar en el largo plazo.
- f. Ventaja competitiva:** “Cualquier cosa que una empresa haga especialmente bien en comparación con las empresas rivales” (David, 2013, p.8).
- g. Gestión empresarial:** La gestión empresarial es aquella actividad empresarial que, a través de diferentes individuos especializados, como ser:

directores institucionales, consultores, productores, gerentes, entre otros, y de acciones, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio (Ucha, 2011).

- h. Empresa:** La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio (Thompson, 2006).
- i. Microempresa:** Se conoce como microempresa a aquella empresa de tamaño pequeño, que casi siempre es el resultado del esfuerzo de un proyecto de emprendedores, que incluso serán los encargados de administrar y gestionar a la misma (Ucha, 2009).
- j. Centro comercial:** Un centro comercial es una construcción que alberga tiendas y locales comerciales. Su objetivo es reunir, en un mismo espacio, diversas propuestas para que los potenciales clientes puedan realizar sus compras con mayor comodidad (Pérez y Merino, 2011).

2.4 Hipótesis de la investigación

2.4.1 Hipótesis general

H₁: Existe una influencia directa y significativa entre el Planeamiento Estratégico y la Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

H₀: No existe una influencia directa ni significativa entre el Planeamiento Estratégico y la Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a. Existe una influencia directa y significativa entre la filosofía estratégica y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.
- b. Existe una influencia directa y significativa entre la auditoría externa e interna y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.
- c. Existe una influencia directa y significativa entre la generación y selección de estrategias y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

2.5 Variables de la investigación

2.5.1 Variable independiente (X): Planeamiento estratégico

Planeamiento estratégico es “el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permiten que una empresa alcance sus objetivos” (David, 2013, p.5).

2.5.2 Variable dependiente (Y): Gestión empresarial

La gestión empresarial es aquella actividad empresarial que, a través de diferentes individuos especializados, como ser: directores institucionales, consultores, productores, gerentes, entre otros, y de acciones, buscará mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio (Ucha, 2011).

2.6 Operacionalización de variables

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de Variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	
Planeamiento estratégico	Filosofía estratégica	Visión	Conoce Ud. la visión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	
		Misión	Conoce Ud. la misión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	
	Auditoría externa e interna	Oportunidad externa		Considera Ud. que el incremento de la población huancaína es una oportunidad de crecimiento para el Centro Comercial Mega Centro 1040.
				Considera Ud. que el C.C. Mega Centro 1040 se adapta constantemente a los cambios tecnológicos.
		Amenaza externa		Conoce Ud. quiénes son los principales competidores del C.C. Mega Centro 1040.
				Considera Ud. que la apertura de nuevos centros comerciales en Huancayo es una amenaza para el C.C. Mega Centro 1040.
	Fortaleza interna		Considera Ud. que la variedad de productos a precios accesibles es una fortaleza del C. C. Mega Centro 1040.	
			Cree Ud. que la ubicación estratégica es una fortaleza potencial del C. C. Mega Centro 1040.	
	Debilidad interna		Considera Ud. que el C. C. Mega Centro 1040 cuenta con una gestión empresarial eficiente.	
			Considera Ud. que existe una buena relación entre la administración y microempresarios del C. C. Mega Centro 1040.	

Generación y selección de estrategias	Objetivos	Conoce Ud. los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.
	Tipo de estrategia	Cree Ud. que las estrategias que aplica el C. C. Mega Centro 1040 son efectivas.
	Participación	Cree Ud. que todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040 deberían participar en la formulación de las estrategias.
Planeación	Plan actual	Conoce Ud. si la administración del Centro Comercial 1040 se desarrolla de acuerdo con un Plan.
Organización	Estructura organizacional	Conoce Ud. el organigrama del C. C. Mega Centro 1040.
	Manual de funciones	Conoce Ud. el manual de funciones del C. C. Mega Centro 1040.
Gestión empresarial	Liderazgo	Cree Ud. que el tipo de liderazgo que aplica el administrador le motiva a ser parte del logro de los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.
	Trabajo en equipo	Cree Ud. que un trabajo en equipo entre la administración, las juntas directivas y los dueños de las microempresas, influiría en el logro de los objetivos del C.C. Mega Centro.
	Motivación	Considera Ud. que existe una comunicación efectiva entre todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040.
	Comunicación	Considera Ud. que sus quejas y/o sugerencias son atendidas y consideradas por la administración del C. C. Mega Centro 1040.

Administración de personal	Capacitación	La administración del C. C. Mega Centro 1040 promueve y proporciona capacitaciones para su negocio.
	Disciplina	Considera Ud. que el actual Reglamento Interno ayuda a mantener el orden dentro del C. C. Mega Centro 1040.
Control	Evaluación del desempeño	Considera Ud. que, evaluar el desempeño de la gestión actual ayudaría a mejorar la formulación de las estrategias futuras del C. C. Mega Centro 1040.
	Acciones correctivas	Considera Ud. que es importante tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual del C. C. Mega Centro.

Fuente: Elaboración propia.

Capítulo III

Metodología

III. Metodología

El presente capítulo contiene el desarrollo de la metodología de la investigación, donde se precisa el método, el tipo, el nivel y el diseño del estudio, además, se detalla las características de la población y la muestra, con su respectiva técnica e instrumento de recolección de datos.

3.1 Método de investigación

La investigación utilizó el método científico como método general.

Hernández, Fernández & Baptista (2014) afirman que: “La investigación es un conjunto de procesos sistemáticos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema” (p.4).

El estudio se desarrolló con el enfoque o método cuantitativo de investigación, el cual posee sus propias características.

El enfoque cuantitativo es un conjunto de procesos secuenciales y probatorios. Cada etapa precede a la siguiente y no se puede obviar los pasos. Este proceso parte de

una idea que va concretándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un diseño o plan para probarlas; se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis (Hernández et al., 2014).

3.2 Tipo de la investigación

Con respecto al tipo de investigación es aplicada. Según “Murillo (2008), la investigación aplicada recibe el nombre de investigación práctica o empírica, que se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación” (Vargas, 2009, p.159).

Hernández et al. (2014) consideran los alcances de la investigación, ya que de esto depende la estrategia de investigación, el diseño, los procedimientos y otros componentes del proceso de investigación. Según esta consideración los alcances de un estudio cuantitativo pueden ser: exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo (Hernández et al., 2014).

En tal sentido, esta investigación también corresponde a un estudio de alcance correlacional, sobre el cual Hernández et al. (2014) afirma que: “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular” (p.93).

3.3 Nivel de la investigación

Con respecto al nivel de investigación, es correlacional. “Los estudios correlacionales pretenden determinar cómo se relacionan o vinculan diversos

conceptos, variables o características entre sí o, también, si no se relacionan.” (Hernández et al., 2014, p.99). La presente investigación se desarrolló a nivel correlacional porque su propósito fue demostrar la relación existente entre la variable Planeamiento Estratégico y la variable Gestión empresarial.

Además, en la presente investigación se incluyeron elementos de un nivel descriptivo, que permite a la investigación, “medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables” (Hernández et al., 2014, p.92).

3.4 Diseño de la investigación

Para esta sección, es necesario precisar que el término diseño hace referencia al “plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación y responder al planteamiento” (Hernández et al., 2014, p.128).

En el proceso de la investigación cuantitativa se pueden considerar diferentes clasificaciones de diseños, por lo cual se adopta esta clasificación: investigación experimental e investigación no experimental (Hernández et al., 2014).

En esta investigación, se empleó el diseño no experimental. Es importante saber que, en una investigación no experimental se realizan estudios sin la manipulación deliberada de las variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos (Hernández et al., 2014). “La investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido” (Hernández et al., 2014, p.153).

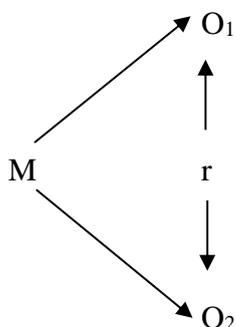
Hernández et al. (2014) refiere que los diseños no experimentales se pueden clasificar en diseños transeccionales y diseños longitudinales. A su vez, los diseños

transeccionales también se dividen en tres: exploratorios, descriptivos y correlacionales - causales.

Según esta clasificación, la investigación además de tener el diseño no experimental es transeccional – correlacional. Hernández et al. (2014) refiere que: “los diseños correlacionales – causales pueden limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales” (p.157).

En la presente investigación se utilizó el diseño no experimental, porque sólo se pretendió observar la relación entre las dos variables de estudio, las cuales no se manipularon. Estas variables se estudiaron y se recolectaron los datos en un momento determinado.

A continuación, el diseño de la investigación:



Donde:

M= Muestra

O₁= Observación de la variable 1 (Planeamiento Estratégico).

O₂= Observación de la variable 2 (Gestión empresarial).

r = Correlación entre las variables.

3.5 Población y muestra

3.5.1 Población

La población o universo es un “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (Hernández et al., 2014, p.174).

Para esta investigación se tomó como población a los dueños de las microempresas que se desarrollan dentro del Centro Comercial Mega Centro 1040, que hacen un total de 75 personas.

3.5.2 Muestra

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (Hernández et al., 2014, p.175).

Según las características de la población de esta investigación, se ha considerado una muestra censal, que incluyó el número total de la población que es igual a 75 personas y no requiere la aplicación de criterio muestral para su selección. Al respecto, Hernández et al. (2014) refiere que: “Sólo cuando queremos efectuar un censo debemos incluir todos los casos (personas, animales, plantas, objetos) del universo o la población.” (p.172).

3.6 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1 Técnicas de recolección de datos

La técnica de recolección de datos se ha seleccionado de acuerdo al tipo de investigación, en este caso se utilizó la encuesta con su respectivo instrumento, el cuestionario.

3.6.2 Instrumentos de recolección de datos

Para esta investigación se ha seleccionado el cuestionario, por ser un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (Hernández et al., 2014, p.217).

Para la construcción del instrumento de medición, fue necesario precisar que las variables de la investigación son cualitativas por su naturaleza y se requirió usar escalas que permitieron medir las actitudes respecto al planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040, entendiendo que actitud es la “predisposición aprendida para responder coherentemente de manera favorable o desfavorable ante un objeto, ser vivo, actividad, concepto, persona o símbolo” (Hernández et al., 2014, p.237). Se empleó una Escala de Medición Ordinal.

En este caso, se ha utilizado el Escalamiento de Likert, este método fue desarrollado por Rensis Likert en 1932; el cual consta de un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto encuestado en tres, cinco o siete categorías (Hernández et al., 2014).

Para esta investigación, se ha diseñado un cuestionario que consta de 24 ítems, los cuales fueron elaborados en relación a las dimensiones de las variables, el instrumento estuvo dirigido a los dueños de las microempresas que se desarrollan dentro del Centro Comercial Mega Centro 1040. *Ver anexos*. Se utilizó el software SPSS Statistics versión 24 para realizar el cálculo de fiabilidad Alfa de Cronbach y determinar la consistencia interna del instrumento, cuyo resultado fue de 0.804 que es considerado como “bueno”, además de haber sido validado por expertos. *Ver anexos*.

3.7 Procedimiento de recolección de datos

Para esta investigación se ha elaborado un proceso para la recolección de datos.

A continuación, en la figura 2 se muestran los pasos que se siguieron:

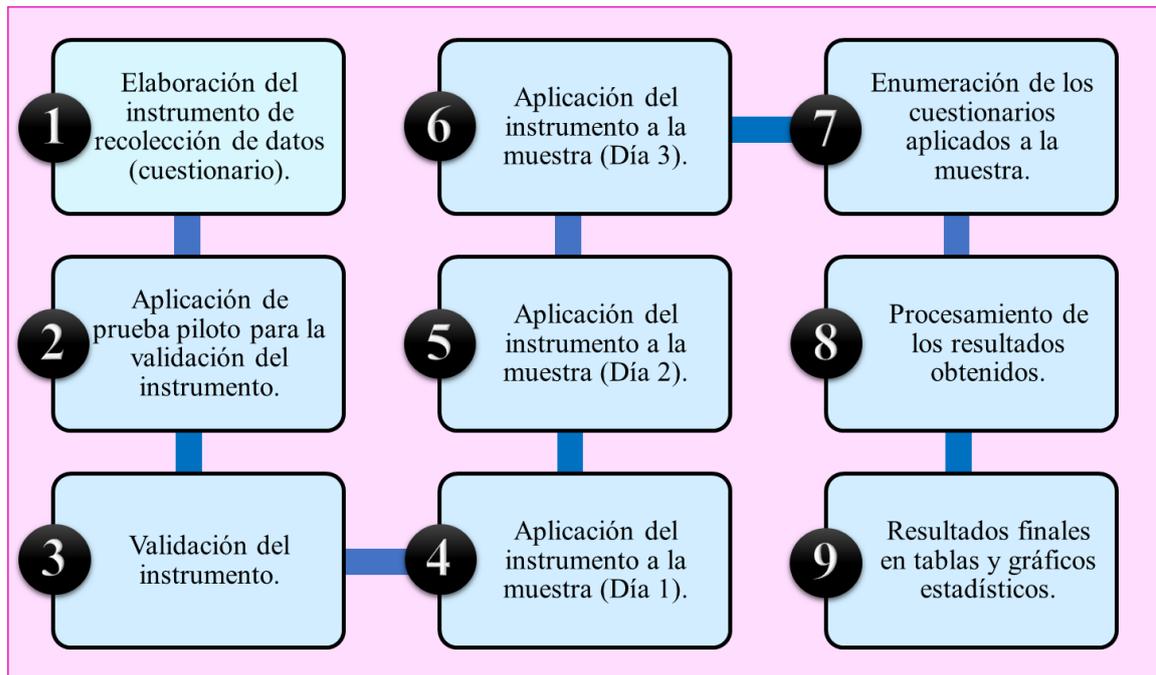


Figura 2. Proceso de recolección de datos
Fuente: Elaboración propia.

Capítulo IV

Resultados de la investigación

IV. Análisis y discusión de resultados

En el presente capítulo se consigna las técnicas de procesamiento y análisis de datos, se muestra los resultados de la investigación expresados en tablas y gráficos estadísticos con su respectiva interpretación, se desarrolla la validación de la hipótesis planteada y se presenta la discusión de resultados.

4.1 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En esta investigación se ha considerado una serie de pasos para el procesamiento y el análisis de los datos obtenidos, el cual se detalla a continuación:

- A. Selección del software que sea apropiado para analizar los datos, que para esta investigación será el programa SPSS.
- B. Ejecución del programa SPSS.
- C. Explorar los datos: analizar descriptivamente los datos por variable y visualizar los datos por variable.
- D. Evaluar la confiabilidad y validez logradas por el instrumento de medición.

- E. Analizar mediante pruebas estadísticas las hipótesis planteadas (análisis estadístico inferencial).
- F. Realizar análisis adicionales.
- G. Preparar resultados para presentarlos en tablas, gráficas, figuras, cuadros, etcétera (Hernández et al., 2014).

4.2 Presentación de resultados

Esta sección de la investigación, presenta los resultados obtenidos de la encuesta, cuyo cuestionario estuvo compuesto por un total de 24 ítems, éstos han sido formulados con una Escala de Medición Ordinal que a su vez contenía 5 niveles de interpretación.

A continuación, se desarrolla la presentación de cada ítem con su respectiva tabla, gráfico estadístico e interpretación de los resultados.

Ítem N°01: Conoce Ud. la visión del Centro Comercial Mega Centro 1040.

Tabla 2. Visión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	64	85,3	85,3	85,3
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	4,0	4,0	89,3
	De acuerdo	7	9,3	9,3	98,7
	Totalmente de acuerdo	1	1,3	1,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

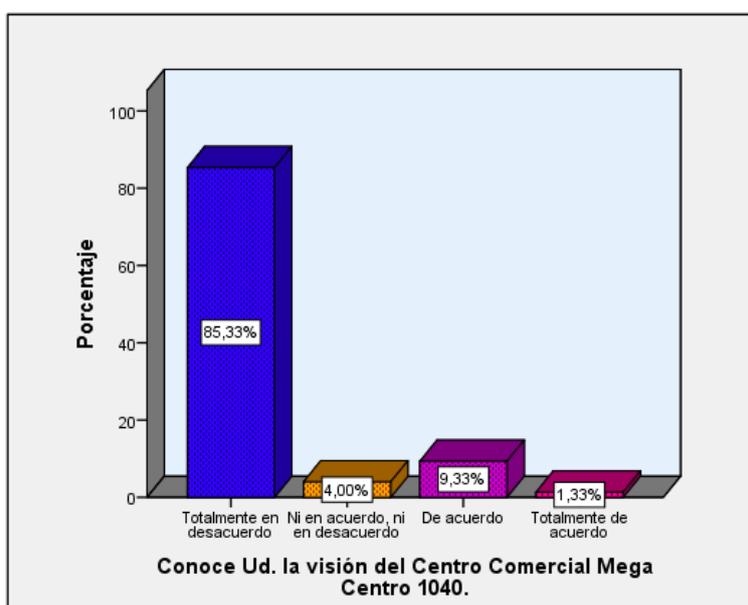


Figura 3. Visión

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 3, el 85,33 % están totalmente en desacuerdo que conocen la visión del Centro Comercial Mega Centro 1040 en la organización, mientras que el 1,33 % afirman que están totalmente de acuerdo. Estos resultados evidencian la carencia de una filosofía estratégica definida y la mayoría de los microempresarios desconocen el rumbo del centro comercial.

Ítem N°02: Conoce Ud. la misión del Centro Comercial Mega Centro 1040.

Tabla 3. Misión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	59	78,7	78,7	78,7
En desacuerdo	7	9,3	9,3	88,0
De acuerdo	8	10,7	10,7	98,7
Totalmente de acuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

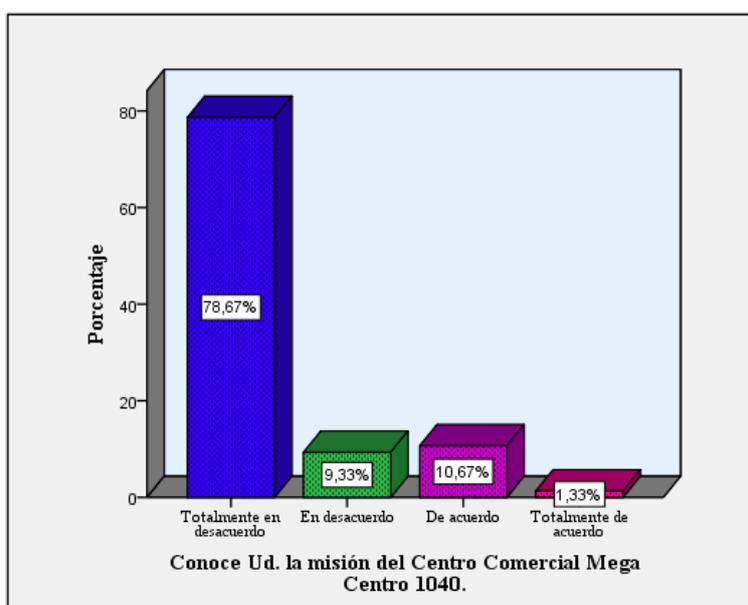


Figura 4. Misión

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 4, el 78.67 % señalan que están totalmente en desacuerdo que conocen la misión del Centro Comercial Mega Centro 1040 en la organización, mientras que el 1.33 % afirman que están totalmente de acuerdo. Estos resultados también evidencian la carencia de una filosofía estratégica definida y la mayoría de los microempresarios desconocen el propósito de la existencia del centro comercial.

Ítem N°03: Considera Ud. que el incremento de la población huancaína es una oportunidad de crecimiento para el Centro Comercial Mega Centro 1040.

Tabla 4. Oportunidad 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	1,3
	En desacuerdo	2	2,7	2,7	4,0
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	23	30,7	30,7	34,7
	De acuerdo	28	37,3	37,3	72,0
	Totalmente de acuerdo	21	28,0	28,0	100,0

Total	75	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

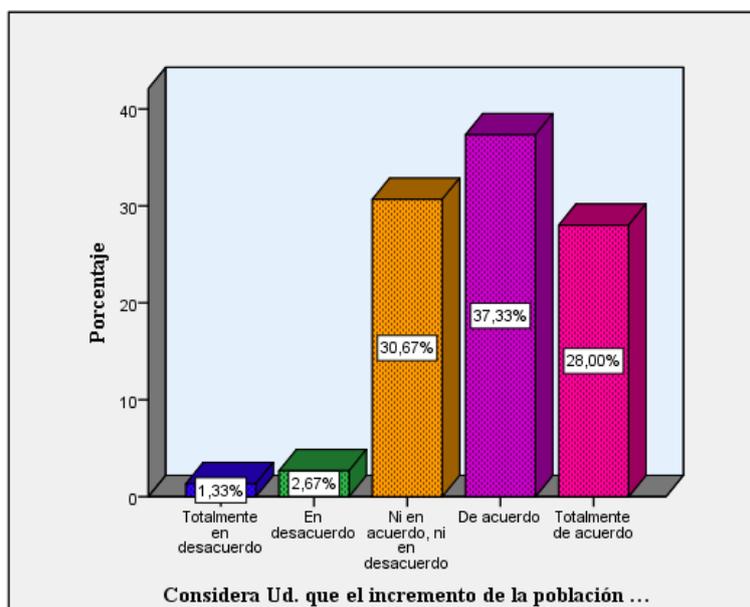


Figura 5. Oportunidad 1

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 5, el 37,33 % señalan que están de acuerdo que el incremento de la población huancaína es una oportunidad de crecimiento para el C. C. Mega Centro 1040, mientras que el 1,33 % afirman que están totalmente en desacuerdo.

Ítem N°04: Considera Ud. que el C.C. Mega Centro 1040 se adapta constantemente a los cambios tecnológicos.

Tabla 5. Oportunidad 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	28	37,3	37,3	37,3
En desacuerdo	19	25,3	25,3	62,7
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	18	24,0	24,0	86,7
De acuerdo	5	6,7	6,7	93,3
Totalmente de acuerdo	5	6,7	6,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

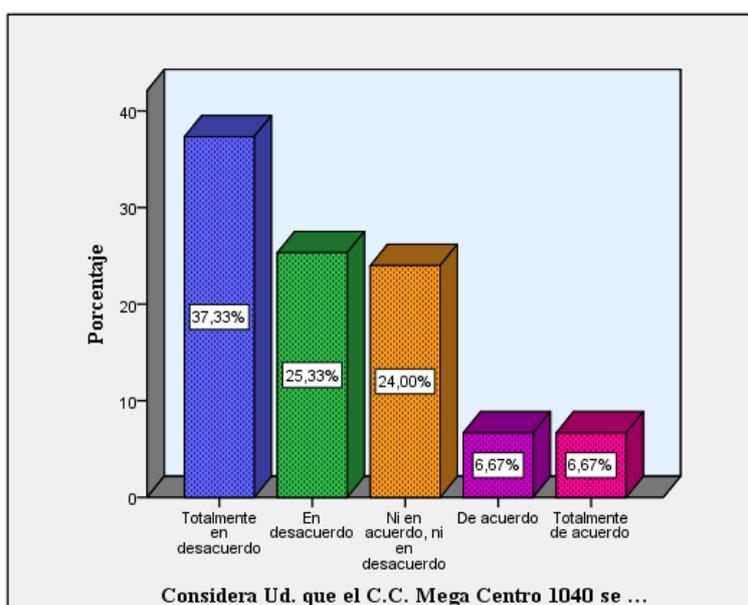


Figura 6. Oportunidad 2

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 6, el 37,33 % están totalmente en desacuerdo que el C.C. Mega Centro 1040 se adapta constantemente a los cambios tecnológicos, mientras que el 6,67% afirman que están de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Ítem N°05: Conoce Ud. quiénes son los principales competidores del C.C. Mega Centro 1040.

Tabla 6. Amenaza 1

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	6	8,0	8,0	8,0
En desacuerdo	1	1,3	1,3	9,3
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	9	12,0	12,0	21,3
De acuerdo	14	18,7	18,7	40,0
Totalmente de acuerdo	45	60,0	60,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

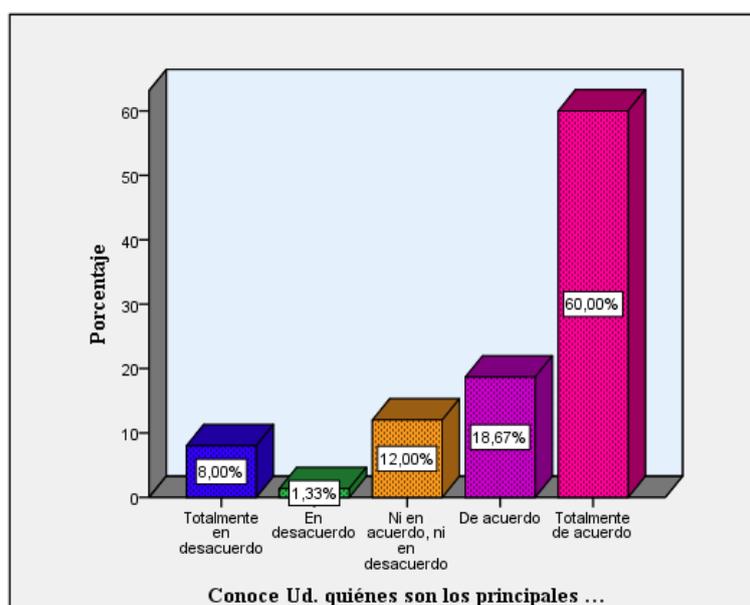


Figura 7. Amenaza 1

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 7, el 60.00 % están totalmente de acuerdo que conocen quiénes son los principales competidores del C. C. Mega Centro 1040, mientras que el 1.33 % afirman que están en desacuerdo.

Ítem N°06: Considera Ud. que la apertura de nuevos centros comerciales en Huancayo es una amenaza para el C.C. Mega Centro 1040.

Tabla 7. Amenaza 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	10	13,3	13,3	13,3
En desacuerdo	6	8,0	8,0	21,3
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	20	26,7	26,7	48,0
De acuerdo	26	34,7	34,7	82,7
Totalmente de acuerdo	13	17,3	17,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

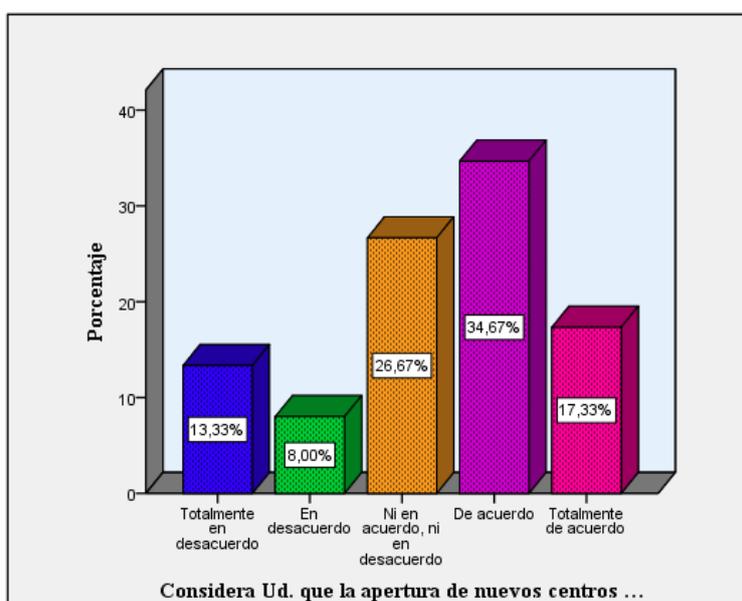


Figura 8. Amenaza 2

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 8, el 34.67 % señalan que están de acuerdo que la apertura de nuevos centros comerciales en Huancayo es una amenaza para el C.C. Mega Centro 1040, mientras que el 8.00 % afirman que están en desacuerdo. Los resultados evidencian que los microempresarios tienen en cuenta la presencia de amenazas, de no responder oportunamente a las exigencias de los consumidores huancaínos, ellos podrían optar por otro centro comercial. Esta realidad, debe servirles para plantear estrategias que les ayuden a lograr ventajas de diferenciación con respecto a la competencia.

Ítem N°07: Considera Ud. que la variedad de productos a precios accesibles es una fortaleza del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 8. Fortaleza 1

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	1,3
En desacuerdo	7	9,3	9,3	10,7
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	21	28,0	28,0	38,7
De acuerdo	31	41,3	41,3	80,0

Totalmente de acuerdo	15	20,0	20,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

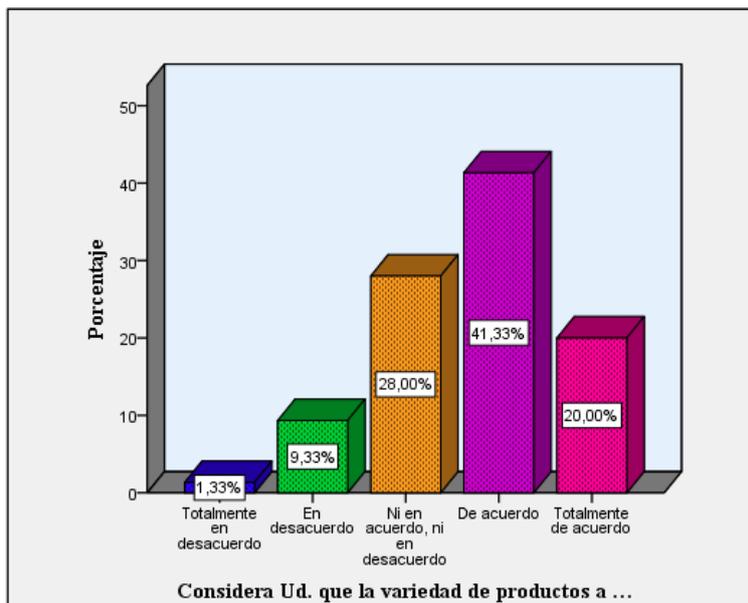


Figura 9. Fortaleza 1

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 9, el 41.33 % señalan que están de acuerdo que la variedad de productos a precios accesibles es una fortaleza del C. C. Mega Centro 1040. Este resultado confirma la necesidad de potencializar esta fortaleza, se debe tomar en cuenta al momento de formular las estrategias.

Ítem N°08: Cree Ud. que la ubicación estratégica es una fortaleza potencial del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 9. Fortaleza 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido En desacuerdo	1	1,3	1,3	1,3
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	10	13,3	13,3	14,7
De acuerdo	32	42,7	42,7	57,3
Totalmente de acuerdo	32	42,7	42,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

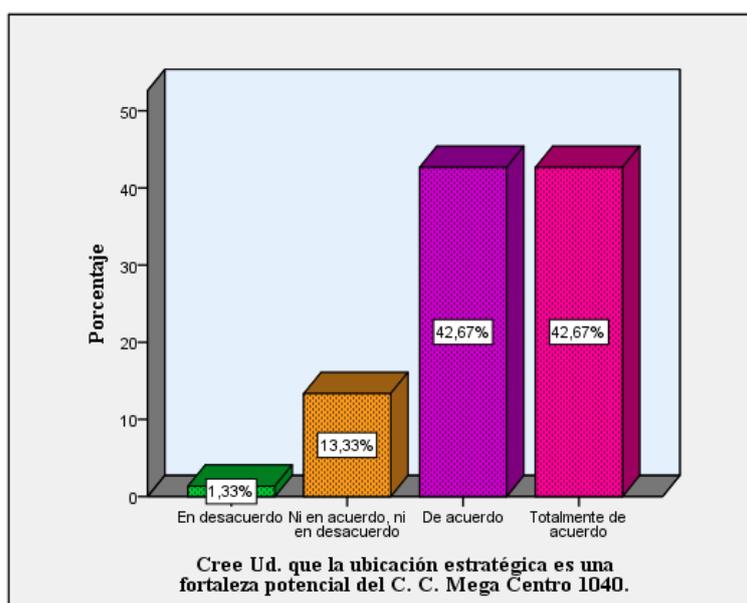


Figura 10. Fortaleza 2

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 10, el 42.67 % señalan que están de acuerdo y totalmente de acuerdo que la ubicación estratégica es una fortaleza potencial del C. C. Mega Centro 1040, mientras que el 1.33 % afirman que están en desacuerdo.

Ítem N°09: Considera Ud. que el C. C. Mega Centro 1040 cuenta con una gestión empresarial eficiente.

Tabla 10. Debilidad 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	14	18,7	18,7	18,7
	En desacuerdo	17	22,7	22,7	41,3
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	32	42,7	42,7	84,0
	De acuerdo	9	12,0	12,0	96,0
	Totalmente de acuerdo	3	4,0	4,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

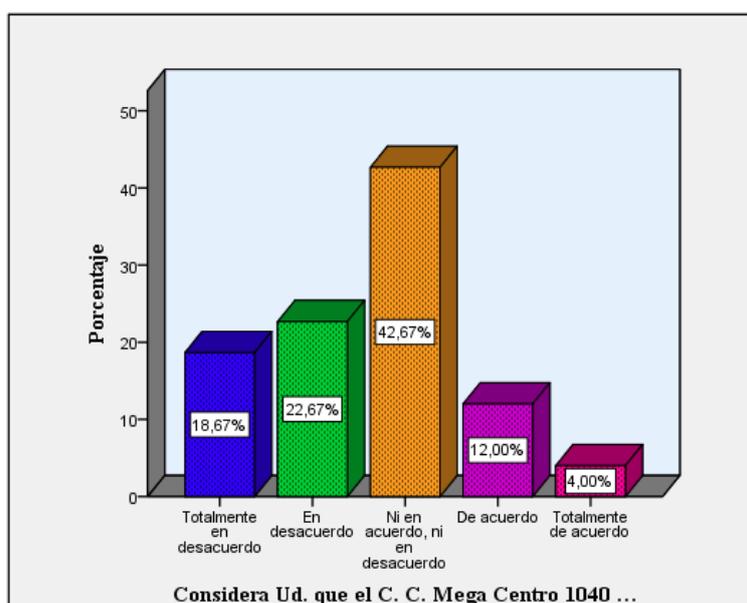


Figura 11. Debilidad 1

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 11, el 42.67 % señalan que no están de acuerdo, ni en desacuerdo que el C. C. Mega Centro 1040 cuenta con una gestión empresarial eficiente. Según los datos obtenidos, los microempresarios consideran que la eficiencia de la gestión empresarial es regular, de considerarse una debilidad requerirá superarla.

Ítem N°10: Considera Ud. que existe una buena relación entre la administración y los microempresarios del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 11. Debilidad 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	8	10,7	10,7	10,7
	En desacuerdo	22	29,3	29,3	40,0
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	34	45,3	45,3	85,3
	De acuerdo	9	12,0	12,0	97,3
	Totalmente de acuerdo	2	2,7	2,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

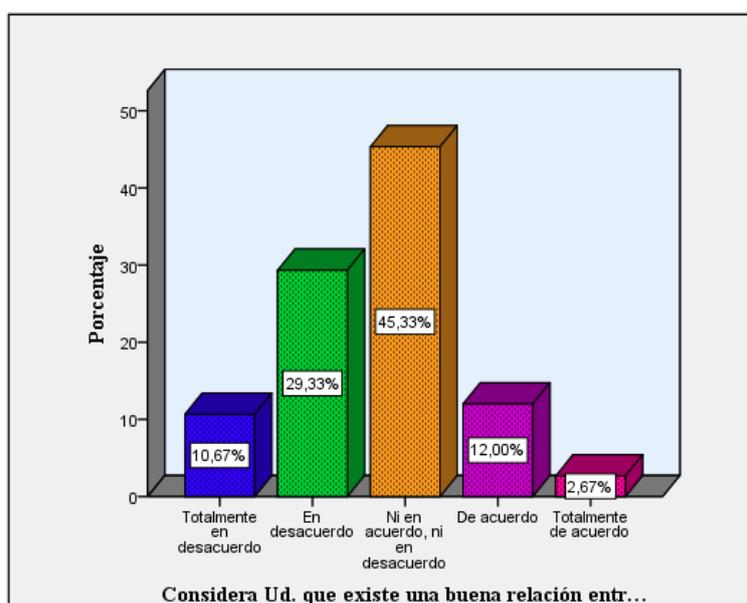


Figura 12. Debilidad 2

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 12, el 45.33 % señalan que no están de acuerdo, ni en desacuerdo que existe una buena relación entre la administración y los microempresarios del C. C. Mega Centro 1040, mientras que el 2.67 % afirman que están totalmente de acuerdo.

Ítem N°11: Conoce Ud. los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 12. Objetivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	58	77,3	77,3	77,3
En desacuerdo	8	10,7	10,7	88,0
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	5	6,7	6,7	94,7
De acuerdo	2	2,7	2,7	97,3
Totalmente de acuerdo	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

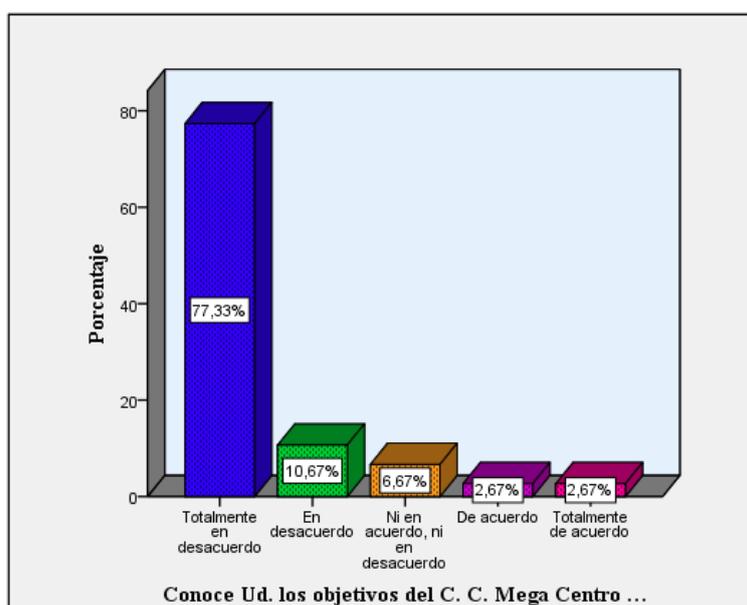


Figura 13. Objetivos

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 13, el 77,33 % señalan que están totalmente en desacuerdo de conocer los objetivos del C. C. Mega Centro 1040, mientras que el 2,67 % afirman que están en totalmente de acuerdo. Estos resultados demuestran la inexistencia de objetivos claros, éstos servirán de base para la generación y selección de estrategias futuras.

Ítem N°12: Cree Ud. que las estrategias que aplica el C. C. Mega Centro 1040 actualmente son efectivas.

Tabla 13. Tipo de estrategias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	29	38,7	38,7	38,7
	En desacuerdo	16	21,3	21,3	60,0
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	24	32,0	32,0	92,0
	De acuerdo	6	8,0	8,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

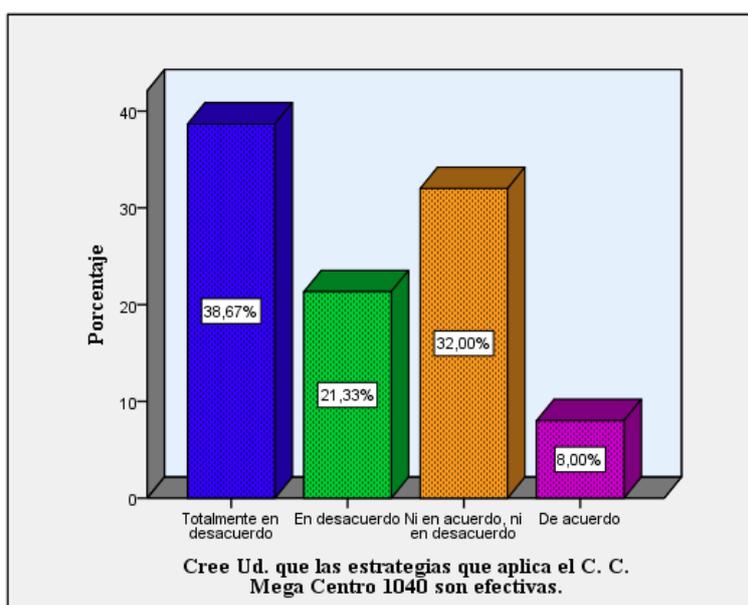


Figura 14. Tipo de estrategia

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 14, el 38,67 % señalan que están totalmente en desacuerdo que las estrategias que aplica el C. C. Mega Centro 1040 actualmente son efectivas. Estos resultados afirman que, cuando las estrategias no tienen objetivos definidos resultan ineficientes al aplicarlos.

Ítem N°13: Cree Ud. que todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040 deberían participar en la formulación de las estrategias.

Tabla 14. Participación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	2,7	2,7	2,7
	En desacuerdo	1	1,3	1,3	4,0
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	3	4,0	4,0	8,0
	De acuerdo	17	22,7	22,7	30,7
	Totalmente de acuerdo	52	69,3	69,3	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

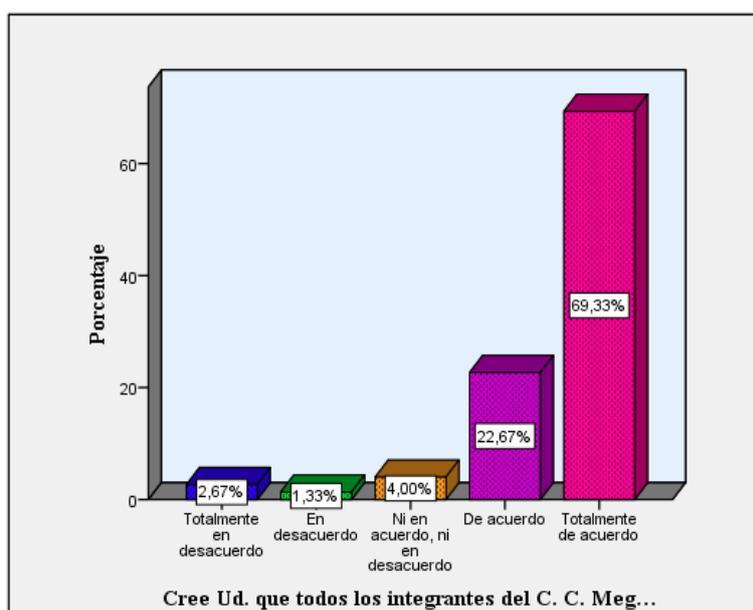


Figura 15. Participación

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 15, el 69.33 % señalan que están totalmente de acuerdo que todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040 deberían participar en la formulación de las estrategias. Hay evidencias de que los microempresarios estarían dispuestos a ser parte activa en la generación y selección de estrategias.

Ítem N°14: Conoce Ud. si la administración del Centro Comercial 1040 se desarrolla de acuerdo con un Plan.

Tabla 15. Plan actual

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	64	85,3	85,3	85,3
En desacuerdo	2	2,7	2,7	88,0
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	6	8,0	8,0	96,0
De acuerdo	3	4,0	4,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

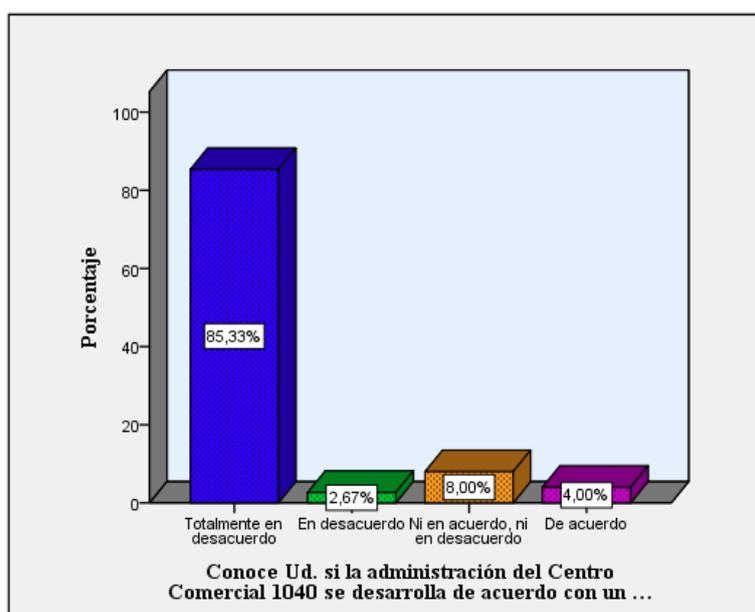


Figura 16. Plan actual

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 16, el 85.33 % señalan que están totalmente en desacuerdo que la administración del Centro Comercial 1040 se desarrolla de acuerdo con un Plan, mientras que el 4% está de acuerdo. Hay indicios de que la administración no cuenta con planes de acción que les permita encaminar el rumbo del centro comercial.

Ítem N°15: Conoce Ud. el organigrama del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 16. Estructura organizacional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	65	86,7	86,7	86,7
En desacuerdo	2	2,7	2,7	89,3
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	4	5,3	5,3	94,7
De acuerdo	3	4,0	4,0	98,7
Totalmente de acuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

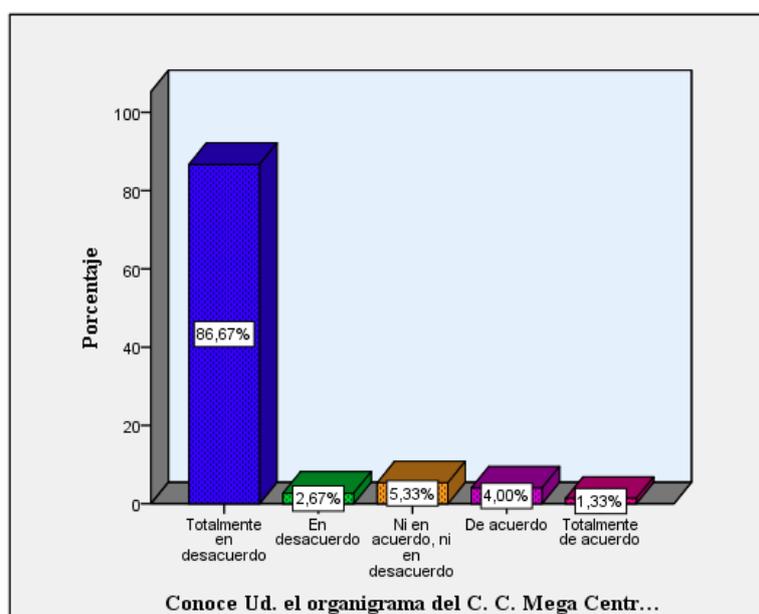


Figura 17. Estructura organizacional
Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 17, el 86.67 % señalan que están totalmente de en desacuerdo que conocen el organigrama del C. C. Mega Centro 1040, mientras que el 1.33 % afirman que están totalmente de acuerdo. Hay evidencias de que el centro comercial no posee una estructura organizacional definida.

Ítem N°16: Conoce Ud. el manual de funciones del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 17. Manual de funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	68	90,7	90,7	90,7
En desacuerdo	3	4,0	4,0	94,7
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	2	2,7	2,7	97,3
De acuerdo	1	1,3	1,3	98,7
Totalmente de acuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

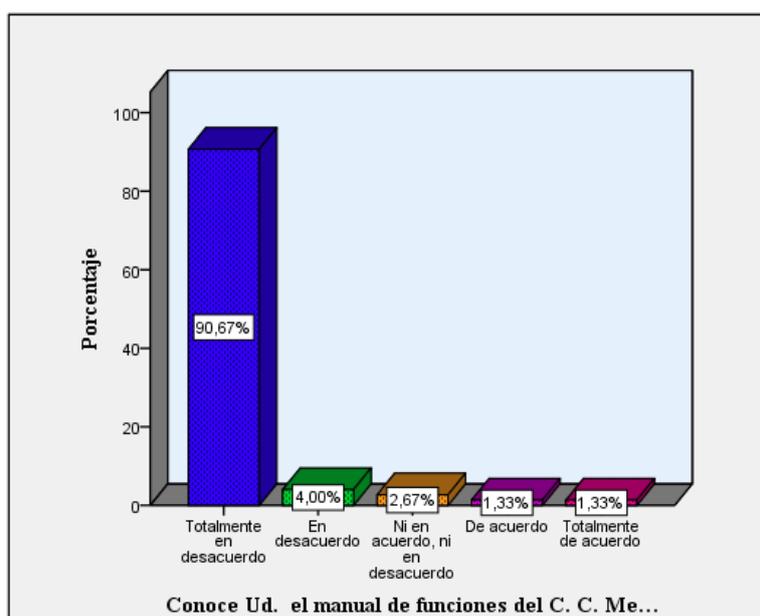


Figura 18. Manual de funciones

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 18, el 90.67 % señalan que están totalmente en desacuerdo que conocen el manual de funciones del C. C. Mega Centro 1040, mientras que el 1.33 % afirman que están de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Ítem N°17: Cree Ud. que el tipo de liderazgo que aplica el administrador le motiva a ser parte del logro de los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 18. Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	12	16,0	16,0	16,0
En desacuerdo	15	20,0	20,0	36,0
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	33	44,0	44,0	80,0
De acuerdo	12	16,0	16,0	96,0
Totalmente de acuerdo	3	4,0	4,0	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

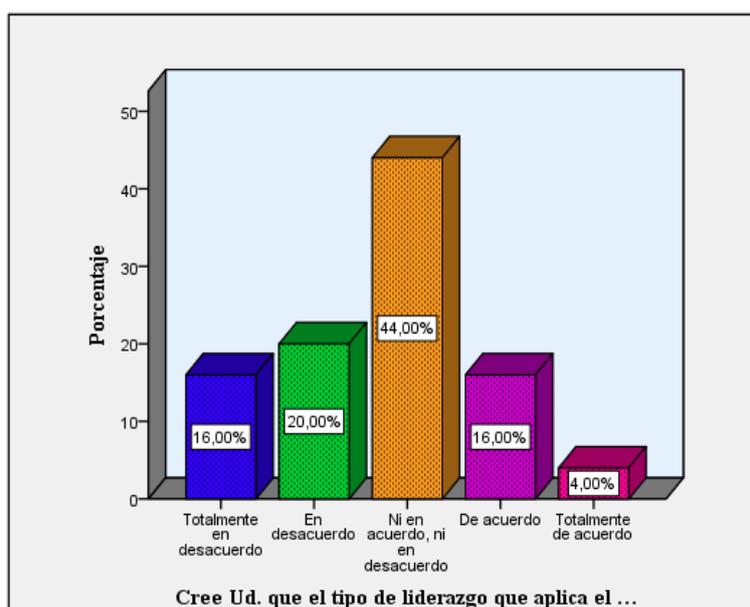


Figura 19. Liderazgo

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 19, el 44,00 % señalan que no están de acuerdo, ni en desacuerdo que el tipo de liderazgo del administrador les motiva a trabajar en equipo en el centro comercial, mientras que el 4,00 % afirman que están totalmente de acuerdo.

Ítem N°18: Cree Ud. que un trabajo en equipo entre la administración, las juntas directivas y los dueños de las microempresas, influiría en el éxito del C.C. Mega Centro.

Tabla 19. Trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	1	1,3	1,3	1,3
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	4	5,3	5,3	6,7
De acuerdo	21	28,0	28,0	34,7
Totalmente de acuerdo	49	65,3	65,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

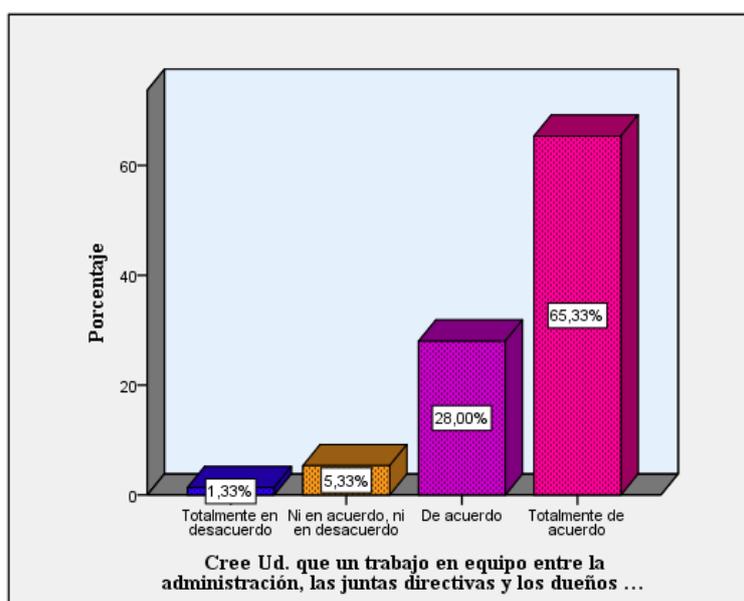


Figura 20. Trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 20, el 65,33 % señalan que están totalmente de acuerdo que un trabajo en equipo entre la administración, las juntas directivas y los dueños de las microempresas, influiría en el éxito del C.C. Mega Centro, mientras que el 1,33 % afirman que están totalmente en desacuerdo.

Ítem N°19: Considera Ud. que existe una comunicación efectiva entre todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 20. Comunicación 1

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	28	37,3	37,3	37,3
En desacuerdo	17	22,7	22,7	60,0
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	27	36,0	36,0	96,0
De acuerdo	2	2,7	2,7	98,7
Totalmente de acuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

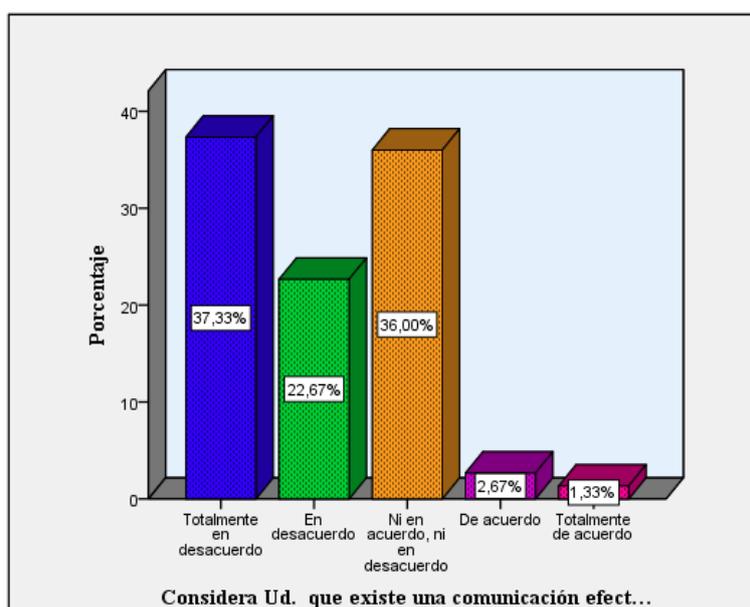


Figura 21. Comunicación 1

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 21, el 37.33 % están totalmente en desacuerdo que existe una comunicación efectiva entre todos los integrantes del C. C. Mega Centro, mientras que el 1.33 % afirman que están totalmente de acuerdo.

Ítem N°20: Considera Ud. que sus quejas y/o sugerencias son atendidas y consideradas por la administración del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 21. Comunicación 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	17	22,7	22,7	22,7
	En desacuerdo	9	12,0	12,0	34,7
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	34	45,3	45,3	80,0
	De acuerdo	12	16,0	16,0	96,0
	Totalmente de acuerdo	3	4,0	4,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

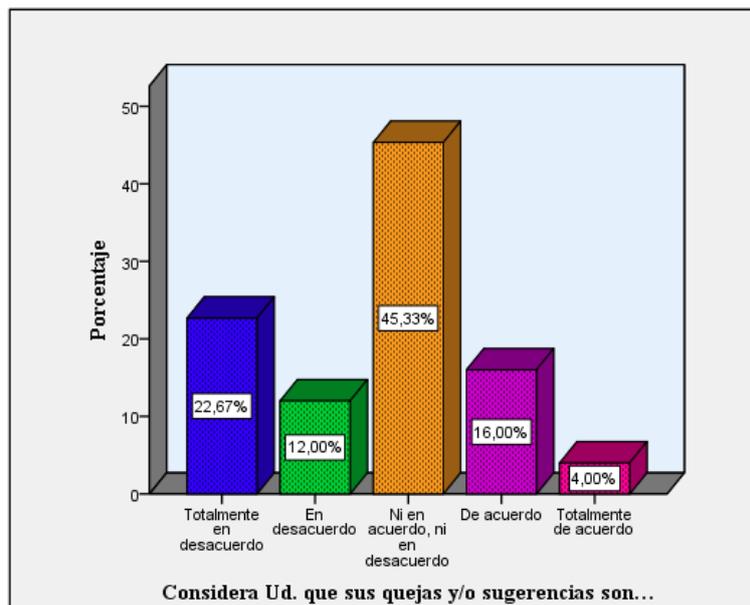


Figura 22. Comunicación 2

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 22, el 45.33 % señalan que no están de acuerdo, ni en desacuerdo que sus quejas y/o sugerencias son atendidas y consideradas por la administración y el 4.00 % afirman que están totalmente de acuerdo.

Ítem N°21: La administración del C. C. Mega Centro 1040 promueve y proporciona capacitaciones para su negocio.

Tabla 22. Capacitación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	21	28,0	28,0	28,0
En desacuerdo	12	16,0	16,0	44,0
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	32	42,7	42,7	86,7
De acuerdo	8	10,7	10,7	97,3
Totalmente de acuerdo	2	2,7	2,7	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

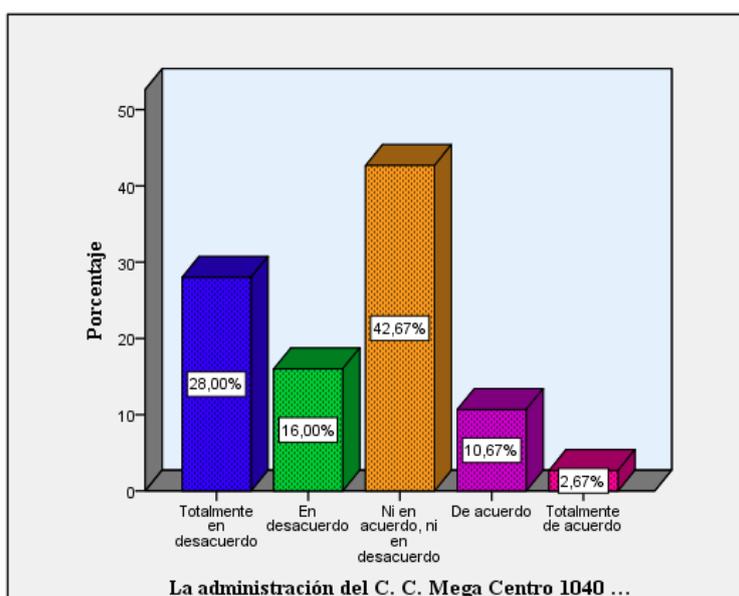


Figura 23. Capacitación

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 23, el 42.67 % de los microempresarios señalan que no están de acuerdo, ni en desacuerdo que la administración les promueve y proporciona capacitaciones para su negocio, mientras que el 2.67 % afirman que están totalmente de acuerdo.

Ítem N°22: Considera Ud. que el actual Reglamento Interno ayuda a mantener el orden dentro del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 23. Disciplina

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	19	25,3	25,3	25,3
En desacuerdo	13	17,3	17,3	42,7
Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	25	33,3	33,3	76,0
De acuerdo	17	22,7	22,7	98,7
Totalmente de acuerdo	1	1,3	1,3	100,0
Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

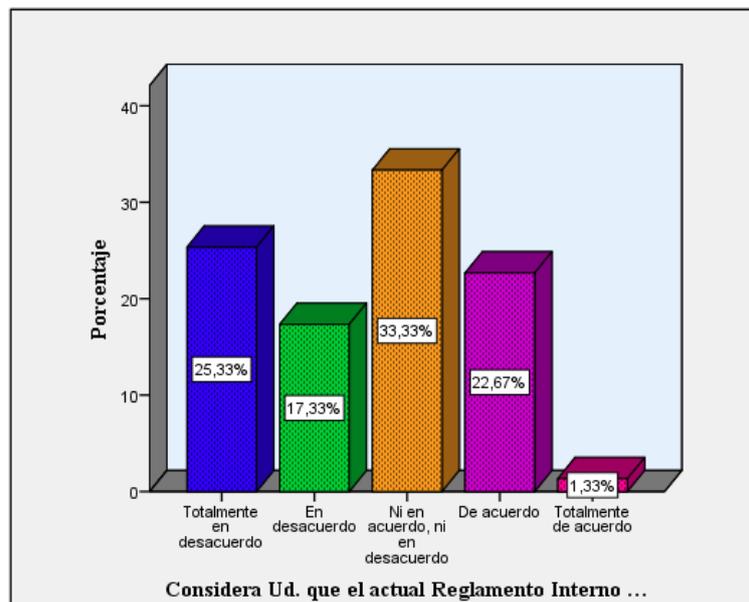


Figura 24. Disciplina

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 24, el 33,33 % señalan que no están de acuerdo, ni en desacuerdo que el actual Reglamento Interno ayuda a mantener el orden dentro del C. C. Mega Centro 1040, mientras que el 1,33 % afirman que están totalmente de acuerdo. Hay indicios de la ineficiencia del reglamento interno del centro comercial, requiere una evaluación.

Ítem N°23: Considera Ud. que, evaluar el desempeño de la gestión actual ayudaría a mejorar la formulación de las estrategias futuras del C. C. Mega Centro 1040.

Tabla 24. Evaluación del desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	1,3	1,3	1,3
	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	8	10,7	10,7	12,0
	De acuerdo	42	56,0	56,0	68,0
	Totalmente de acuerdo	24	32,0	32,0	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

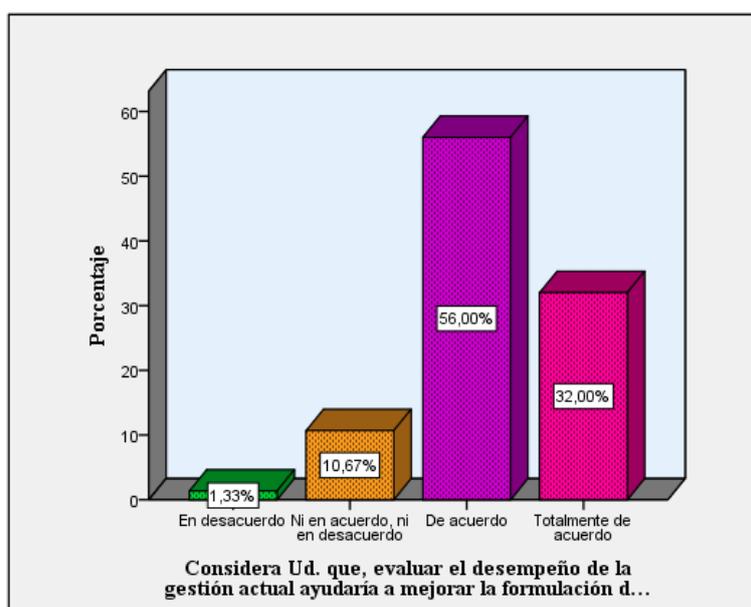


Figura 25. Evaluación del desempeño

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 25, el 56.00 % de los microempresarios señalan que, evaluar el desempeño de la gestión actual ayudaría a mejorar la formulación de las estrategias futuras del C. C. Mega Centro 1040, mientras que el 1.33 % afirman que están en desacuerdo.

Ítem N°24: Considera Ud. que es importante tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual del C. C. Mega Centro.

Tabla 25. Acciones correctivas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni en acuerdo, ni en desacuerdo	4	5,3	5,3	5,3
	De acuerdo	33	44,0	44,0	49,3
	Totalmente de acuerdo	38	50,7	50,7	100,0
	Total	75	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

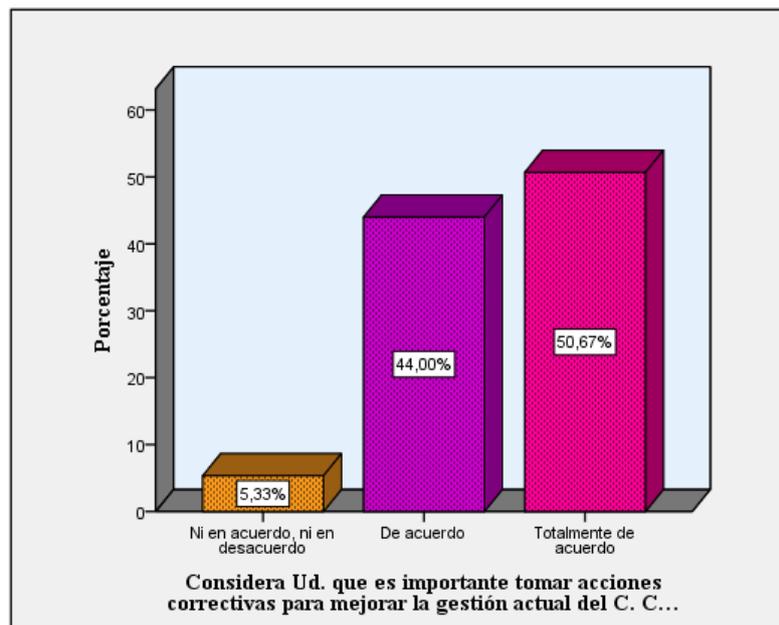


Figura 26. Acciones correctivas

Fuente: Elaboración propia a base del cuestionario.

Según se observa en la figura 26, el 50.67 % señalan que están totalmente de acuerdo que es importante tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual del C. C. Mega Centro, mientras que el 5.33 % afirman que no están de acuerdo, ni en desacuerdo. La mayoría de los microempresarios están seguros que el centro comercial necesita realizar cambios, los cuales aporten beneficios para todo el centro comercial.

4.3 Validación de la hipótesis

En esta sección, se presenta la validación de la hipótesis, donde se analizó la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018. Las variables estudiadas son cualitativas por su naturaleza y la escala de medición es ordinal, estas tipificaciones permitieron realizar el estudio correlacional usando el Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman, con el propósito de observar la relación entre las variables planeamiento estratégico y gestión empresarial y con ello dar respuesta a la hipótesis general y específicas de la investigación.

Se tomó en cuenta las siguientes escalas de interpretación:

Escala 1:

- a. Correlación negativa perfecta = -1
- b. Correlación negativa fuerte moderada débil = -0,5
- c. Ninguna correlación = 0
- d. Correlación positiva moderada fuerte = +0,5
- e. Correlación positiva perfecta = + 1

Escala 2: Rango Relación

- a. 0 – 0,25: Escasa o nula
- b. 0,26-0,50: Débil
- c. 0,51- 0,75: Entre moderada y fuerte
- d. 0,76- 1,00: Entre fuerte y perfecta

La interpretación del coeficiente Rho de Spearman concuerda en valores próximos a 1 que indican una correlación fuerte y positiva. Los valores próximos a -1 que indican una correlación fuerte y negativa y los valores próximos a cero que indican que no hay correlación lineal (Martínez, Tuya, Martínez, Pérez & Cánovas, 2009).

4.3.1 Prueba de Hipótesis general

A. Formulación de la hipótesis estadística:

Hipótesis nula (H_0):

H_0 : No existe una influencia directa ni significativa entre el Planeamiento Estratégico y la Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

H_0 : $\rho = 0$

Hipótesis alterna (H_1):

H₁: Existe una influencia directa y significativa entre el Planeamiento Estratégico y la Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

H₁: $\rho \neq 0$

B. Significancia:

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ (5%) y el nivel de confianza es del 95%.

C. Prueba estadística (con SPSS):

Tabla 26. Correlación de Rho de Spearman para Hipótesis general

			PROMEDIO_P LAN_ESTRAT	PROMEDIO_ GEST_EMP
Rho de Spearman	PROMEDIO_ PLAN_ESTR AT	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 . 75	.623** .000 75
	PROMEDIO_ GEST_EMP	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.623** .000 75	1.000 . 75

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

D. Decisión:

a. Decisión gráfica:

Se calculó el valor crítico de Spearman con la relación presentada debido a que n es mayor a 30 datos ($n > 30$) y la tablas sólo presentan hasta ese valor:

$$r_c = \pm \frac{Z}{\sqrt{n-1}} = \frac{1.96}{\sqrt{75-1}} = 0.232$$

Se estableció la zona de rechazo de la H_0 con los puntos críticos y se evaluó la zona donde cae el coeficiente de correlación de Spearman.

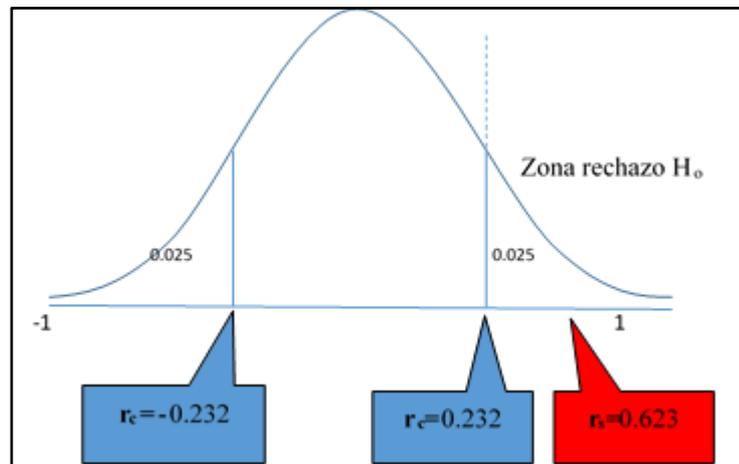


Figura 27. Zonas de rechazo y no rechazo de H_0 de Hipótesis general

De acuerdo a la figura 27, se observa que 0.623 cae en zona de rechazo de H_0 por lo que se aceptó la H_1 .

b. Decisión probabilística:

Se siguió para todos ellos el siguiente principio estadístico:

- Sig. (Probabilidad de prueba) ES MAYOR que la significancia no se rechaza la H_0 .
- Sig. (Probabilidad de prueba) ES MENOR O IGUAL que la significancia se rechaza la H_0 .

Por tanto, como Sig.= 0.000 ES MENOR que $\alpha=0.05$, entonces se rechazó la H_0 , por lo cual se aceptó la Hipótesis alterna.

E. Conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que existe una influencia directa y significativa entre el Planeamiento Estratégico y la

Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018, con un nivel de confianza del 95%.

4.3.2 Prueba de Hipótesis específica 01

A. Formulación de la hipótesis estadística:

Hipótesis nula (H_0):

H_0 : No existe una influencia directa ni significativa entre la filosofía estratégica y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

$$H_0: \rho = 0$$

Hipótesis alterna (H_1):

H_1 : Existe una influencia directa y significativa entre la filosofía estratégica y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

$$H_1: \rho \neq 0$$

B. Significancia:

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ (5%) y el nivel de confianza es del 95%.

C. Prueba estadística (con SPSS):

Tabla 27. Correlación de Rho de Spearman para Hipótesis específica 01

			PROMEDIO_ FILOSOF_ES TRATEG	PROMEDIO_ GEST_EMP
Rho de Spearman	PROMEDIO_FILOSOF_ESTRATEG	Coficiente de correlación	1.000	.347**
		Sig. (bilateral)	.	.002
		N	75	75

PROMEDIO_GEST_ EMP	Coefficiente de correlación	.347* *	1.000
	Sig. (bilateral)	.002	.
	N	75	75

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

D. Decisión:

a. Decisión gráfica:

Se calculó el valor crítico de Spearman con la relación presentada debido a que n es mayor a 30 datos ($n > 30$) y la tablas sólo presentan hasta ese valor:

$$r_c = \pm \frac{Z}{\sqrt{n-1}} = \frac{1,96}{\sqrt{75-1}} = 0.232$$

Se estableció la zona de rechazo de la H_0 con los puntos críticos y se evaluó la zona donde cae el coeficiente de correlación de Spearman.

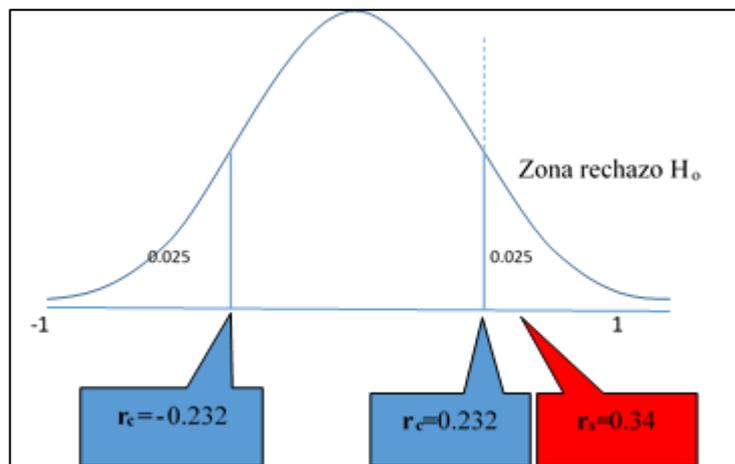


Figura 28. Zonas de rechazo y no rechazo para H_0 de Hipótesis específica 01

De acuerdo a la figura 28, se observa que 0.34 cae en zona de rechazo de H_0 por lo que se aceptó la H_1 .

b. Decisión probabilística:

Se siguió para todos ellos el siguiente principio estadístico:

- Sig. (Probabilidad de prueba) ES MAYOR que la significancia no se rechaza la H_0 .
- Sig. (Probabilidad de prueba) ES MENOR O IGUAL que la significancia se rechaza la H_0 .

Por tanto, como Sig.= 0.002 ES MENOR que $\alpha=0.05$, entonces se rechazó la H_0 , por lo cual se aceptó la Hipótesis alterna.

E. Conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que existe una influencia directa y significativa entre la filosofía estratégica y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018, con un nivel de confianza del 95%.

4.3.3 Prueba de Hipótesis específica 02

A. Formulación de la hipótesis estadística:

Hipótesis nula (H_0):

H_0 : No existe una influencia directa ni significativa entre la auditoría externa e interna y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

H_0 : $\rho = 0$

Hipótesis alterna (H_1):

H_1 : Existe una influencia directa y significativa entre la auditoría externa e interna y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

H_1 : $\rho \neq 0$

B. Significancia:

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ (5%) y el nivel de confianza es del 95%.

C. Prueba estadística (con SPSS):

Tabla 28. Correlación de Rho de Spearman para Hipótesis específica 02

			PROMEDIO_ AUDITORIA_ _EXT_INT	PROMEDIO_ GEST_EMP
Rho de Spearman	PROMEDIO_ AUDITORIA_ EXT_INT	Coeficiente de correlación	1.000	.666**
		Sig. (bilateral)	.	.000
		N	75	75
	PROMEDIO_ GEST_EMP	Coeficiente de correlación	.666**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.
		N	75	75

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

D. Decisión:**a. Decisión gráfica:**

Se calculó el valor crítico de Spearman con la relación presentada debido a que n es mayor a 30 datos ($n > 30$) y la tablas sólo presentan hasta ese valor:

$$r_c = \pm \frac{Z}{\sqrt{n-1}} = \frac{1.96}{\sqrt{75-1}} = 0.232$$

Se estableció la zona de rechazo de la H_0 con los puntos críticos y se evalúa la zona donde cae el coeficiente de correlación de Spearman.

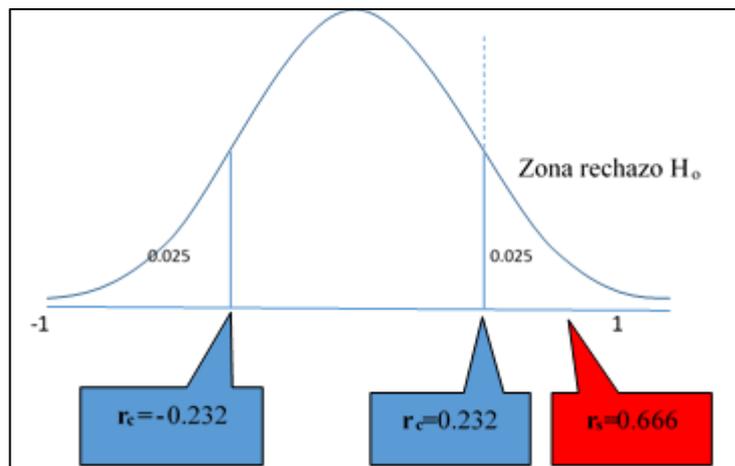


Figura 29. Zonas de rechazo y no rechazo de H_0 de Hipótesis específica 02

De acuerdo a la figura 29, se observa que 0.666 cae en zona de rechazo de H_0 por lo que se aceptó la H_1 .

b. Decisión probabilística:

Se siguió para todos ellos el siguiente principio estadístico:

- Sig. (Probabilidad de prueba) ES MAYOR que la significancia no se rechaza la H_0 .
- Sig. (Probabilidad de prueba) ES MENOR O IGUAL que la significancia se rechaza la H_0 .

Por tanto, como Sig.= 0.000 ES MENOR que $\alpha=0.05$, entonces se rechaza la H_0 , por lo cual se aceptó la Hipótesis alterna.

E. Conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que existe una influencia directa y significativa entre la auditoría externa e interna y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018, con un nivel de confianza del 95%.

4.3.4 Prueba de Hipótesis específica 03

A. Formulación de la hipótesis estadística:

Hipótesis nula (H₀):

H₀: No existe una influencia directa ni significativa entre la generación y selección de estrategias y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

$$\mathbf{H_0: } \rho = 0$$

Hipótesis alterna (H₁):

H₁: Existe una influencia directa y significativa entre la generación y selección de estrategias y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

$$\mathbf{H_1: } \rho \neq 0$$

B. Significancia:

El nivel de significancia será $\alpha = 0.05$ (5%) y el nivel de confianza es del 95%.

C. Prueba estadística (con SPSS):

Tabla 29. Correlación de Rho de Spearman para Hipótesis específica 03

			PROMEDIO _GENERAC_ SELECC	PROMEDIO _GEST_ EMP
Rho de Spearman	PROMEDIO _GENERAC _SELECC	Coefficiente de correlación	1.000	1.000**
		Sig. (bilateral)	.	.
		N	75	75
	PROMEDIO _GEST_ EMP	Coefficiente de correlación	1.000**	1.000
		Sig. (bilateral)	.	.
		N	75	75

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

D. Decisión:

a. Decisión gráfica:

Se calculó el valor crítico de Spearman con la relación presentada debido a que n es mayor a 30 datos ($n > 30$) y la tablas sólo presentan hasta ese valor:

$$r_c = \pm \frac{Z}{\sqrt{n-1}} = \frac{1.96}{\sqrt{75-1}} = 0.232$$

Se estableció la zona de rechazo de la H_0 con los puntos críticos y se evaluó la zona donde cae el coeficiente de correlación de Spearman.

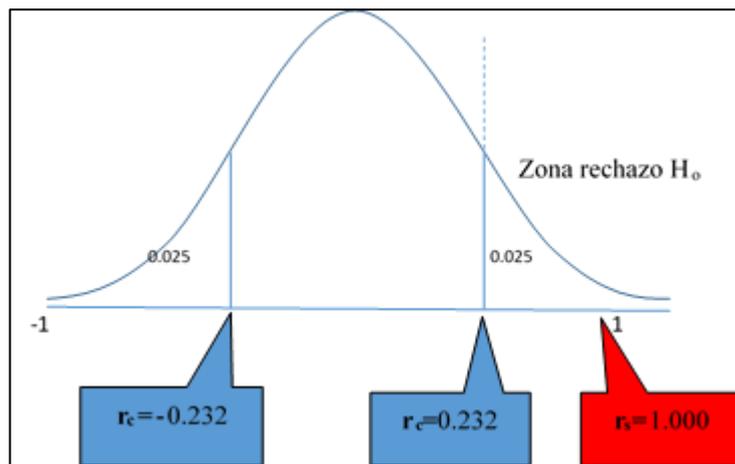


Figura 30. Zonas de rechazo y no rechazo de H_0 de Hipótesis específica 03

De acuerdo a la figura 30, se observa que 1.000 cae en zona de rechazo de H_0 por lo que se aceptó la H_1 .

b. Decisión probabilística:

Se siguió para todos ellos el siguiente principio estadístico:

- Sig. (Probabilidad de prueba) ES MAYOR que la significancia no se rechaza la H_0 .

- Sig. (Probabilidad de prueba) ES MENOR O IGUAL que la significancia se rechaza la H_0 .

Por tanto, como Sig.= 0.000 ES MENOR que $\alpha=0.05$, entonces se rechaza la H_0 , por lo cual se aceptó la Hipótesis alterna.

E. Conclusión:

Existen evidencias suficientes para afirmar que existe una influencia directa y significativa entre la generación y selección de estrategias y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018, con un nivel de confianza del 95%.

4.4 Discusión de resultados

A partir de los resultados obtenidos, se aceptó la hipótesis general alterna, la cual demuestra que existe una relación directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año – 2018, obteniendo un Rho de Spearman de 0.623 que evidencia una correlación positiva moderada fuerte.

Se ha aceptado la hipótesis específica 01 alterna, que demuestra la existencia de una relación directa y significativa entre la filosofía estratégica y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año – 2018, obteniendo un Rho de Spearman de 0.34 que evidencia una correlación positiva débil.

Se ha aceptado la hipótesis específica 02 alterna, que demuestra la existencia de una relación directa y significativa entre la auditoría externa e interna y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año – 2018, obteniendo un Rho de Spearman de 0.666 que evidencia una correlación positiva moderada fuerte.

Se ha aceptado la hipótesis específica 03 alterna, que demuestra la existencia de una relación directa y significativa entre la generación y selección de estrategias y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año – 2018, obteniendo un Rho de Spearman de 1.000 que evidencia una correlación positiva perfecta.

A continuación, se presenta una discusión de los resultados obtenidos en contraste con los antecedentes presentados en el Capítulo II.

La investigación realizada por Martínez (2013), titulada “Gestión Empresarial del Centro Comercial La Plaza de la Cabecera Departamental De Huehuetenango”, cuyo objetivo era determinar los elementos de la gestión empresarial que se aplican dentro del centro comercial. A través de encuestas aplicadas con su respectivo análisis, demostró la importancia de la planeación, formulación e implementación de un plan o guía de gestión empresarial, que les permita desarrollar un trabajo eficiente dentro del centro comercial. En contraste con la presente investigación titulada “Planeamiento estratégico y gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año – 2018, guarda relación en cuanto a la variable gestión empresarial la cual se verá afectada significativamente si se aplica un instrumento útil para la gestión como lo es el Planeamiento Estratégico.

La investigación realizada por Culcay (2014), titulada “Plan Estratégico para el Centro Comercial Las Orquídeas del Cantón Gualaceo”, tuvo por objetivo diseñar un Plan Estratégico para el centro comercial, para que la compañía genere mayores beneficios económicos y a la vez ayude a determinar sus factores de éxito. A través de la definición de las bases teóricas de la planificación estratégica y el análisis situacional de la compañía, presentó un modelo de planificación estratégica y operativa de acorde

a los requerimientos institucionales. La investigación demostró que es de vital importancia diseñar e implementar un Plan Estratégico, para mantener un nivel de competencia óptimo y llenar las expectativas tanto de los concesionarios que trabajan dentro del centro comercial, como del consumidor final. En contraste con la presente investigación titulada “Planeamiento estratégico y gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año – 2018, guarda relación en cuanto a la variable planeamiento estratégico, ya que está demostrado que, de aplicarse esta variable en la gestión empresarial del centro comercial, influiría de manera positiva y significativa.

La investigación realizada por Roque (2010), titulada “Administración estratégica como principal factor en la mejora continua de la calidad del servicio del Sistema Nacional de Defensoría del Niño y del Adolescente: Caso Sub-Dirección de Defensoría de la DINNA del MIMDES”, demostró que existe una relación entre el grado de articulación de las redes con los actores sociales y la calidad del servicio de la DNA, esto prueba la hipótesis de que una administración estratégica que implica el liderazgo, la planificación, la organización y el control adecuado del ente rector, facilitará la conformación de las redes para la atención de casos y esto se observa a través del grado de articulación esperada por las DNA. La investigación determina que la carencia de una administración estratégica como herramienta de gestión para el ente rector del SNDNA, ha generado una falta de rumbo de las acciones realizadas por la SDD-DINNA del MIMDES, para poder orientar sus actividades y planes de coordinación y de normatividad esperadas por los demás actores sociales, generando una baja calidad del servicio de la DNA. Esto da soporte a la presente investigación y se puede afirmar que, por falta de un Planeamiento Estratégico el Centro Comercial Mega Centro 1040 ha perdido el rumbo en las acciones que viene realizando

actualmente, evidencia de ello, el 85.33% de los dueños de las microempresas afirman no conocer la visión del centro comercial. Además de esto, el centro comercial no cuenta con un plan de acción que le permita orientar sus actividades a futuro.

La investigación realizada por Meléndez y Sotalero (2014), titulada “Estrategias competitivas para la Gestión Empresarial del Centro Comercial El Molino 1 de la Ciudad del Cusco; caso: Negocios de equipos tecnológicos”, tuvo por objetivo identificar qué estrategias competitivas eran las más aplicadas en la gestión empresarial. Luego de diagnosticar la situación actual y analizar la intensidad de las Cinco Fuerzas Competitivas, determinaron que, los clientes no sólo exigen bajos precios sino todo un conjunto de beneficios, así como la calidad en la atención, un valor agregado en servicios complementarios y la fidelización. Por otra parte, hay deficiencias en cuanto a la capacitación de los microempresarios en diversos temas para un mejor manejo de sus propios negocios; por tanto, es necesario que todas las estrategias competitivas que se van a desarrollar, sean parte de una planificación estratégica, que les permita lograr los objetivos y metas con el fin de mejorar la gestión empresarial. En contraste con la presente investigación, guarda relación en cuanto a la influencia significativa que una planificación estratégica causaría en la gestión empresarial del centro comercial, ya que ha sido comprobado que las estrategias que se aplican no son efectivas, los microempresarios tienen desconocimiento de los planes de acción del centro comercial porque simplemente no existen y las evidencias muestran que es urgente tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual.

La investigación realizada por Quispe (2015), titulada “Planificación Estratégica y Competitividad Empresarial en el Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico del Distrito de Andahuaylas; 2015”, tuvo por objetivo determinar la relación que existe

entre las variables estudiadas. Esta investigación, demostró que existe relación significativa entre planificación estratégica y competitividad empresarial en el Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico del distrito de Andahuaylas, 2015, presentando una correlación de Rho Spearman de 0,588 que indica una correlación positiva moderada, esto significa que mientras se trabaje bien la planificación estratégica, se mantendrá y/o aumentará la competitividad empresarial. Esta investigación también ha determinado una correlación positiva entre el análisis filosófico y la competitividad empresarial. Esto da soporte a la presente investigación que ha demostrado tener una correlación positiva y significativa entre las variables de estudio en cuanto a la hipótesis específica 01. Estos resultados evidencian que, a medida que se implemente la filosofía estratégica en el centro comercial, aumentarán las posibilidades de éxito para el mismo; a través de la definición de la visión, misión y valores, ya que estos elementos son importantes para todo tipo de planeamientos y toma de decisiones de la organización.

La investigación realizada por Rosas (2016), titulada “Planeamiento Estratégico y su repercusión en la Gestión Empresarial del Sector Turismo de la Región Puno; 2015 – 2016”, tuvo por objetivo explicar la repercusión entre las variables de estudio y demostró que el planeamiento estratégico repercute en la gestión empresarial presentando una correlación de Pearson de 0.220 lo cual indica que existe una relación directa y significativa, esto quiere decir que, a mayor planeamiento estratégico mayor gestión empresarial. Asimismo, el nivel de planeamiento estratégico es regular en el 44% de las empresas del sector turismo y el nivel de gestión empresarial también es regular en el 46 % de las empresas. En la presente investigación, no se han determinado parámetros para medir el nivel de las variables, pero con los resultados obtenidos en las

encuestas, se puede afirmar que el centro comercial Mega Centro 1040 presenta deficiencias en cuanto a la aplicación de un planeamiento estratégico por lo que urge su implementación; por otro lado, la gestión empresarial presenta dificultades en todas sus áreas, principalmente en la organización y planeación. Entonces se puede afirmar que ambas investigaciones guardan relación, ya que en ambos casos la implementación de un plan estratégico mejorará la gestión empresarial. Cabe mencionar que, la tesis citada coincide con las dos variables estudiadas en la presente investigación.

La investigación realizada por Chagua y Huamán (2009), titulada “Diseño de un modelo de planeamiento estratégico para el desarrollo de la microempresa en el distrito de Huancayo”, tuvo como objetivos: diseñar un modelo de planeamiento estratégico e implantar un modelo de gestión empresarial. Esta investigación determinó que, la gestión estratégica por medio del planeamiento estratégico, es la base fundamental para el desarrollo exitoso de cualquier empresa, esto abarca también a un centro comercial. En contraste con la presente investigación, se puede afirmar que el centro comercial Mega Centro 1040 requiere establecer sus objetivos a mediano y largo plazo los cuales estén especificados en un Plan Estratégico, de la misma forma que es beneficioso para una microempresa del sector de confección de calzados, puede serlo para el centro comercial.

La investigación realizada por Laureano (2014), titulada “Ventaja competitiva desde un enfoque de dirección estratégica en la empresa SOLUZ S.C.R.L. – 2014”, tuvo por objetivo diseñar un modelo de dirección estratégica, esta investigación determinó la importancia del Planeamiento Estratégico en cuanto a lograr ventajas competitivas frente a la competencia. En contraste con la presente investigación, se puede afirmar que el centro comercial Mega Centro 1040 no cuenta con un modelo de

dirección estratégica, evidencia de ello la administración no cuenta con planes establecidos que ayuden a definir el rumbo de la organización.

La presente investigación, tuvo limitaciones en cuanto a la obtención de antecedentes con variables similares, que puedan dar mayor sustento en cuanto a resultados de correlación; sin embargo, es necesario que surjan nuevos referentes en investigaciones realizadas para centros comerciales en la ciudad de Huancayo y el Perú.

Los resultados de la presente investigación, han demostrado la existencia de la relación directa y significativa que hay entre las variables, esto quiere decir que, a mayor aplicación del Planeamiento Estratégico influirá positivamente en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.

Conclusiones

1. En relación al objetivo general de la presente investigación, se concluye determinando que, existe una influencia directa y significativa entre el planeamiento estratégico y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018. Los resultados obtenidos evidencian que existe una correlación positiva, moderada y fuerte (Rho de Spearman de 0.623), lo cual significa que a mayor planeamiento estratégico mayor gestión empresarial.
2. En cuanto al primer objetivo específico, los resultados evidenciaron la existencia de una correlación positiva débil (Rho de Spearman de 0.34); por tanto, se afirma que la filosofía estratégica influye de manera directa y significativa en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018. Esta afirmación significa que a mayor filosofía estratégica será mejor la gestión empresarial.
3. Con respecto al segundo objetivo específico, se determina que existe una relación directa y significativa entre la auditoría externa e interna y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018, el Rho de Spearman de 0.666 evidencia una correlación positiva, moderada y fuerte. Este resultado comprueba que a mayor auditoría externa e interna será mejor la gestión empresarial.
4. En cuanto al tercer objetivo específico, se obtuvo un Rho de Spearman de 1.000 que evidencia una correlación positiva perfecta. Con este resultado se determina que, la generación y selección de estrategias influye de manera positiva y significativa en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018, lo cual nos indica que a mayor generación y selección de estrategias será mejor la gestión empresarial.

Recomendaciones

1. Al administrador del Centro Comercial Mega Centro 1040, implementar un Plan Estratégico. En dicho instrumento de gestión, se debe establecer los elementos de la filosofía estratégica para precisar el rumbo de la organización, ya que, según las evidencias de la investigación, el centro comercial no posee una visión ni misión definidas. Además, se debe desarrollar una auditoría externa e interna, que les sirva como base para la formulación de las estrategias, es importante conocer la situación actual para superar las debilidades que están latentes en todas las áreas de gestión. Asimismo, es preciso crear y seleccionar estrategias adecuadas para el centro comercial, estas estrategias deben responder a los objetivos de mediano y largo plazo; cabe mencionar que, el centro comercial aplicaba estrategias cuyos resultados eran poco eficientes. De tomar en cuenta estas sugerencias, la gestión empresarial puede mejorar.
2. A los dueños de las microempresas del Centro Comercial Mega Centro 1040, aprender a desarrollar un pensamiento estratégico que les permita formar parte de la visión del centro comercial y del logro de los objetivos planteados, al mismo tiempo, les ayudará a mejorar la administración de sus negocios. Se debe tomar en cuenta que el pensamiento estratégico es la base para la elaboración de un plan estratégico.
3. A otros investigadores, tomar como antecedente la presente investigación, que afirma una influencia positiva y significativa de un planeamiento estratégico en la gestión empresarial, a partir del cual se generen investigaciones que ayuden a mejorar la competitividad de galerías y centros comerciales que no necesariamente pertenezcan al sector *retail*, sino que, están dentro del grupo de empresas que tratan de enfrentar los grandes desafíos que este sector está ocasionando en la ciudad de

Huancayo y otras en el Perú actualmente, el Centro Comercial Mega Centro 1040 es uno de ellos.

4. A los gerentes de galerías y centros comerciales que no pertenecen al sector *retail*, invertir en el desarrollo e implementación de planes estratégicos a mediano y largo plazo que les permita mejorar su gestión empresarial. Dicha implementación ocasionará costos, pero a su vez beneficios para garantizar su permanencia en el mercado competitivo.

Referencias bibliográficas

- Chagua, R. S., & Huamán, O. M. (2009). *Diseño de un modelo de Planeamiento Estratégico para el desarrollo de la microempresa en el distrito de Huancayo* (tesis de pregrado). Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7a ed.). México D. F.: McGraw Hill.
- Cristancho Dueñas, F. (06 de febrero de 2014). *Los niveles de gestión en una organización*. Obtenido de <http://blog.acsendo.com/los-niveles-de-gestion-en-una-organizacion/#>
- Culcay Quezada, R. E. (2014). *Plan estratégico para el Centro Comercial Las Orquídeas del Cantón Gualaceo* (tesis de pregrado). Universidad Tecnológica Israel, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/391>
- David, F. R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (13a ed.). México: Pearson Educación de México.
- David, F. R., & David, F. R. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica* (15a ed.). México: Pearson Educación de México.
- Frías Navarro, D. (2014). *Apuntes SPSS*. Obtenido de <https://www.uv.es/friasnav/ApuntesSPSS.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6a ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2008). *Administración Estratégica. Competitividad y globalización: Conceptos y casos* (7a ed.). (7. e. Strategic Management. Competitiveness and Globalization: Concepts and Cases, Trad.) México, D.F.: Cengage Learning Editores.

- Hope, J., & Player, S. (2016). *Las mejores prácticas de Gestión Empresarial*. (Beyond Performance Management, Trad.) Lima, Perú: Punto y Coma Editores.
- Laureano, E. D. (2014). *Ventaja competitiva desde un enfoque de dirección estratégica en la empresa SOLUZ S.C.R.L – 2014* (tesis de pregrado). Universidad Nacional del Centro del Perú, Huancayo, Perú.
- Luna González, A. C. (2016). *Plan Estratégico de Negocios*. México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Martínez Ortega , R. M., Tuya Pendás, L., Martínez Ortega, M., Pérez Abreu, A., & Cánovas, A. M. (2009). El Coeficiente de Correlación de los Rangos de Spearman Caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2), 9. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180414044017>
- Martínez Pedros, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Introducción al Plan Estratégico*. Obtenido de <https://ebookcentral.proquest.com/lib/unicont/reader.action?docID=3228410>
- Martínez Rivas, R. O. (2013). *Gestión empresarial del Centro Comercial la Plaza de la Cabecera departamental de Huehuetenango*. Universidad Rafael Landívar, Huehuetenango, Guatemala. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/01/01/Martinez-Rolando.pdf>
- Melendez Luque, Y. M., & Sotalero Ccana, Y. (2014). *Estrategias competitivas para la Gestión Empresarial del Centro Comercial El Molino 1 de la Ciudad del Cusco; caso: Negocios de equipos tecnológicos* (tesis de pregrado). Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/handle/UNSAAC/969>

- Pérez Porto , J., & Merino, M. (2011). *Definición de centro comercial*. Obtenido de Definición.de: <https://definicion.de/centro-comercial/>
- Perú21. (01 de marzo de 2017). Sector Comercio crecería 3% este año. *Perú21*. Obtenido de <https://peru21.pe/economia/sector-comercio-creceria-3-ano-67574>
- Quispe Condori, D. M. (2015). *Planificación Estratégica y Competitividad Empresarial en el Complejo Recreacional Ponceca Ecoturístico del Distrito de Andahuaylas; 2015* (tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/235>
- Roque Paredes, O. (2010). *Administración estratégica como principal factor en la mejora continua de la calidad del servicio del Sistema Nacional de Defensoría del Niño y del Adolescente: Caso Sub-Dirección de Defensoría de la DINNA del MIMDES* (tesis de maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Obtenido de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/418>
- Rosas Rojas, 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, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/628>
- Rubio Domínguez, P. (2006). *Introducción a la gestión empresarial, fundamentos teóricos y aplicaciones prácticas*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006a/prd/indice.htm>
- Thompson, I. (enero de 2006). *Definición de empresa*. Obtenido de Promonegocios.net: <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicion-concepto.html>

Ucha, F. (05 de noviembre de 2009). *Microempresa*. Obtenido de Definición ABC:

<https://www.definicionabc.com/economia/microempresa.php>

Ucha, F. (04 de mayo de 2011). *Gestión Empresarial*. Obtenido de Definición ABC:

<https://www.definicionabc.com/economia/gestion-empresarial.php>

Vargas Cordero, Z. R. (2009). La Investigación Aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista Educación*, 33(1), 155-165.

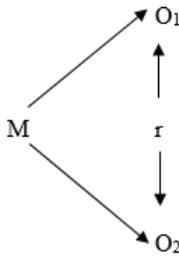
Obtenido de

<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/viewFile/538/589>

Anexos

Anexo 01: Matriz de Consistencia

TÍTULO: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y GESTIÓN EMPRESARIAL DEL CENTRO COMERCIAL MEGA CENTRO 1040 EN EL AÑO 2018.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>Problema general: ¿Cómo influye el Planeamiento Estratégico en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la influencia del Planeamiento Estratégico en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.</p>	<p>Hipótesis general: Existe una influencia directa y significativa entre el Planeamiento Estratégico y la Gestión Empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.</p>	<p>Variable independiente (X): Planeamiento estratégico</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Filosofía estratégica - Auditoría externa e interna - Generación y selección de estrategias <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Visión - Misión - Oportunidad externa - Amenaza externa - Fortaleza interna - Debilidad interna - Objetivos - Tipo de estrategia - Participación 	<p>Tipo de investigación: Aplicada.</p> <p>Nivel de investigación: Correlacional.</p> <p>Diseño de la investigación: No experimental.</p> 

<p>Problemas específicos:</p> <p>a. ¿Cómo influye la filosofía estratégica en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018?</p> <p>b. ¿Cómo influye la auditoría externa e interna en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018?</p> <p>c. ¿Cómo influye la generación y selección de estrategias en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018?</p>	<p>Objetivos específicos:</p> <p>a. Determinar la influencia de la filosofía estratégica en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.</p> <p>b. Determinar la influencia de la auditoría externa e interna en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.</p> <p>c. Determinar la influencia de la generación y selección de estrategias en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.</p>	<p>Hipótesis específicas:</p> <p>a. Existe una influencia directa y significativa entre la filosofía estratégica y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.</p> <p>b. Existe una influencia directa y significativa entre la auditoría externa e interna y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.</p> <p>c. Existe una influencia directa y significativa entre la generación y selección de estrategias y la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 en el año 2018.</p>	<p>Variable dependiente (Y): Gestión empresarial</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Organización - Motivación - Administración de personal - Control <p>Indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan actual - Estructura organizacional - Liderazgo - Trabajo en equipo - Comunicación - Capacitación - Disciplina - Evaluación del desempeño - Acciones correctivas 	<p>Población: Conformada por 75 dueños de microempresas del C. C. Mega Centro 1040.</p> <p>Muestra: Muestra censal, 75 personas.</p> <p>Técnica de recolección de datos: La encuesta.</p> <p>Instrumento: El cuestionario.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se utilizó la Escala de Likert para su construcción. - Formulada con una Escala de Medición Ordinal. <p>Técnica de procesamiento de datos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - SPSS Statistics 24. - Coeficiente de correlación de Rho de Spearman.
---	---	--	--	---

Anexo 02: Consideraciones éticas**COMPROMISO ÉTICO**

Yo, Luz Magali Ataucusi Catay, identificada con DNI N° 44440778, con domicilio en el Psje. Samaniego N° 120 – Huancayo. Declaro lo siguiente:

- ✓ Para el desarrollo de la presente investigación se está considerando los procedimientos adecuados, respetando los principios de ética para iniciar y concluir los procedimientos según el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad Peruana Los Andes.
- ✓ La información, los registros y los datos que se tomaron para incluir en el trabajo de investigación son fidedignas. Por cuanto, a fin de no cometer faltas éticas, tales como el plagio, falsificación de datos, no citar fuentes bibliográficas, etc., se está considerando fundamentalmente desde la presentación del Proyecto, hasta la sustentación de la Tesis.

Por consiguiente, me someto a las pruebas respectivas de validación del contenido de la presente tesis.

Luz M. Ataucusi Catay
DNI N°44440778

Huancayo, 20 de junio del 2018.

Anexo 03: Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO DIRIGIDO A MICROEMPRESARIOS DEL CENTRO COMERCIAL MEGA CENTRO 1040

Presentación:

Mi nombre es Luz Magali Ataucusi Catay, soy egresada de la Universidad Peruana Los Andes y estoy desarrollando una investigación titulada PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA GESTIÓN EMPRESARIAL DEL CENTRO COMERCIAL MEGA CENTRO 1040 EN EL AÑO 2018, con la finalidad de optar el título de Licenciada en Administración, además de contribuir a la investigación en temas de planeamiento estratégico para centros comerciales.

Confidencialidad:

Los datos obtenidos por el presente cuestionario serán utilizados con fines íntegramente académicos y no serán divulgados por ningún motivo.

Indicaciones:

Lea atentamente cada enunciado y marque con una equis (X) la respuesta que más coincida con su apreciación.

Apreciación	Valoración
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
Ni de acuerdo – Ni en desacuerdo	3
De acuerdo	4
Totalmente de acuerdo	5

VARIABLE	Nº	ÍTEMS/ASPECTOS A EVALUAR	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO	1	Conoce Ud. la visión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	2	Conoce Ud. la misión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	3	Considera Ud. que el incremento de la población huancaína es una oportunidad de crecimiento para el Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	4	Considera Ud. que el C.C. Mega Centro 1040 se adapta constantemente a los cambios tecnológicos.	1	2	3	4	5
	5	Conoce Ud. quiénes son los principales competidores del C.C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	6	Considera Ud. que la apertura de nuevos centros comerciales en Huancayo es una amenaza para el C.C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	7	Considera Ud. que la variedad de productos a precios accesibles es una fortaleza del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	8	Cree Ud. que la ubicación estratégica es una fortaleza potencial del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	9	Considera Ud. que el C. C. Mega Centro 1040 cuenta con una gestión empresarial eficiente.	1	2	3	4	5
	10	Considera Ud. que existe una buena relación entre la administración y microempresarios del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	11	Conoce Ud. los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	12	Cree Ud. que las estrategias que aplica el C. C. Mega Centro 1040 son efectivas.	1	2	3	4	5

	13	Cree Ud. que todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040 deberían participar en la formulación de las estrategias.	1	2	3	4	5
GESTIÓN EMPRESARIAL	14	Conoce Ud. si la administración del Centro Comercial 1040 se desarrolla de acuerdo con un Plan.	1	2	3	4	5
	15	Conoce Ud. el organigrama del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	16	Conoce Ud. el manual de funciones del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	17	Cree Ud. que el tipo de liderazgo que aplica el administrador le motiva a ser parte del logro de los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	18	Cree Ud. que un trabajo en equipo entre la administración, las juntas directivas y los dueños de las microempresas, influiría en el logro de los objetivos del C.C. Mega Centro.	1	2	3	4	5
	19	Considera Ud. que existe una comunicación efectiva entre todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	20	Considera Ud. que sus quejas y/o sugerencias son atendidas y consideradas por la administración del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	21	La administración del C. C. Mega Centro 1040 promueve y proporciona capacitaciones para su negocio.	1	2	3	4	5
	22	Considera Ud. que el actual Reglamento Interno ayuda a mantener el orden dentro del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	23	Considera Ud. que, evaluar el desempeño de la gestión actual ayudaría a mejorar la formulación de las estrategias futuras del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5
	24	Considera Ud. que es importante tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual del C. C. Mega Centro.	1	2	3	4	5

Fecha: / /

Anexo 04: Confiabilidad del instrumento de recolección de datos

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS DUEÑOS DE LAS MICROEMPRESAS DEL CENTRO COMERCIAL MEGA CENTRO 1040

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó el cuestionario a una muestra piloto de 10 integrantes.

Se utilizó el software SPSS Statistics versión 24 para realizar el cálculo de fiabilidad Alfa de Cronbach y determinar la consistencia interna del instrumento.

Para determinar el nivel de confiabilidad se utilizó la tabla de interpretación del Alfa de Cronbach según George y Mallery (como se citó en Frías, 2014):

Coeficiente alfa >.9	Es excelente
Coeficiente alfa >.8	Es bueno
Coeficiente alfa >.7	Es aceptable
Coeficiente alfa >.6	Es cuestionable
Coeficiente alfa >.5	Es pobre
Coeficiente alfa <.5	Es inaceptable

Se obtuvo los siguientes resultados:

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,804	,810	24

Según la tabla de interpretación, la confiabilidad del instrumento es buena.

Además, se obtuvo una descripción del total de los elementos, el cual sirve para eliminar algún elemento que no nos sirva y elevar la confiabilidad. En este caso, sólo podría aumentar hasta 0.825, si se elimina el ítem: “Conoce Ud. los objetivos del C. C. Mega Centro 1040”, sin embargo, como la confiabilidad es buena, no es necesario quitarla.

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Conoce Ud. la visión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	70,10	115,656	,438	,792
Conoce Ud. la misión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	70,00	113,111	,531	,786
Considera Ud. que el incremento de la población huancaína es una oportunidad de crecimiento para el Centro Comercial Mega Centro 1040.	67,50	131,833	-,022	,809
Considera Ud. que el C.C. Mega Centro 1040 se adapta constantemente a los cambios tecnológicos.	68,90	115,878	,481	,789
Conoce Ud. quiénes son los principales competidores del C.C. Mega Centro 1040.	67,70	127,567	,081	,813
Considera Ud. que la apertura de nuevos centros comerciales en Huancayo es una amenaza para el C.C. Mega Centro 1040.	67,50	127,389	,397	,799
Considera Ud. que la variedad de productos a precios accesibles es una fortaleza del C. C. Mega Centro 1040.	67,70	119,122	,631	,787
Cree Ud. que la ubicación estratégica es una fortaleza potencial del C. C. Mega Centro 1040.	67,30	128,456	,270	,801
Considera Ud. que el C. C. Mega Centro 1040 cuenta con una gestión empresarial eficiente.	69,00	131,111	,000	,811
Considera Ud. que existe una buena relación entre la administración y microempresarios del C. C. Mega Centro 1040.	68,90	118,767	,563	,788
Conoce Ud. los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	70,00	130,000	-,023	,825
Cree Ud. que las estrategias que aplica el C. C. Mega Centro 1040 son efectivas.	69,60	110,933	,753	,774
Cree Ud. que todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040 deberían participar en la formulación de las estrategias.	67,30	124,900	,415	,796
Conoce Ud. si la administración del Centro Comercial 1040 se desarrolla de acuerdo con un Plan.	70,10	116,544	,512	,788

				130
Conoce Ud. el organigrama del C. C. Mega Centro 1040.	70,10	109,656	,641	,778
Conoce Ud. el manual de funciones del C. C. Mega Centro 1040.	70,40	116,489	,508	,788
Cree Ud. que el tipo de liderazgo que aplica el administrador le motiva a ser parte del logro de los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	69,00	118,000	,657	,785
Cree Ud. que un trabajo en equipo entre la administración, las juntas directivas y los dueños de las microempresas, influiría en el logro de los objetivos del C.C. Mega Centro.	67,30	132,900	-,089	,811
Considera Ud. que existe una comunicación efectiva entre todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040.	69,80	117,956	,563	,787
Considera Ud. que sus quejas y/o sugerencias son atendidas y consideradas por la administración del C. C. Mega Centro 1040.	68,90	121,433	,313	,799
La administración del C. C. Mega Centro 1040 promueve y proporciona capacitaciones para su negocio.	69,80	117,067	,686	,783
Considera Ud. que el actual Reglamento Interno ayuda a mantener el orden dentro del C. C. Mega Centro 1040.	69,50	118,056	,386	,795
Considera Ud. que, evaluar el desempeño de la gestión actual ayudaría a mejorar la formulación de las estrategias futuras del C. C. Mega Centro 1040.	67,70	135,122	-,193	,817
Considera Ud. que es importante tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual del C. C. Mega Centro.	67,30	135,344	-,236	,816

Anexo 05: Validación del instrumento de recolección de datos

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

1.1 Nombres y apellidos del evaluador: Rigoberto Ricaldi Hurtado

1.2 Grado académico: Dr. en Administración

1.3 Fecha: 22/12/2017

II. DATOS DEL INSTRUMENTO:

2.1 Nombre del instrumento: Encuesta dirigida a microempresarios del Centro Comercial Mega Centro 1040.

2.2 Objetivo del instrumento: Determinar la influencia del Planeamiento Estratégico en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040.

III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE LIKERT					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Planeamiento estratégico	Filosofía estratégica	Visión	Conoce Ud. la visión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		
		Misión	Conoce Ud. la misión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		
	Auditoria externa e interna	Oportunidad externa	Considera Ud. que el incremento de la población huancaína es una oportunidad de crecimiento para el Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		

Generación y selección de estrategias	Amenaza externa	Considera Ud. que el C.C. Mega Centro 1040 se adapta constantemente a los cambios tecnológicos.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		Conoce Ud. quiénes son los principales competidores del C.C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		Considera Ud. que la apertura de nuevos centros comerciales en Huancayo es una amenaza para el C.C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		Fortaleza interna	Considera Ud. que la variedad de productos a precios accesibles es una fortaleza del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
			Cree Ud. que la ubicación estratégica es una fortaleza potencial del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
		Debilidad interna	Considera Ud. que el C. C. Mega Centro 1040 cuenta con una gestión empresarial eficiente.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
	Considera Ud. que existe una buena relación entre la administración y micro empresarios del C. C. Mega Centro 1040.		1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
	Objetivos	Conoce Ud. los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		Tipo de estrategia	Cree Ud. que las estrategias que aplica el C. C. Mega Centro 1040 son efectivas.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
			Participación	Cree Ud. que todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040 deberían participar en la formulación de las estrategias.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						

Gestión empresarial	Planeación	Plan actual	Conoce Ud. si la administración del Centro Comercial 1040 se desarrolla de acuerdo con un Plan.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						
	Organización	Estructura organizacional	Conoce Ud. el organigrama del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						
		Manual de funciones	Conoce Ud. el manual de funciones del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						
	Motivación	Liderazgo	Cree Ud. que el tipo de liderazgo que aplica el administrador le motiva a ser parte del logro de los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						
		Trabajo en equipo	Cree Ud. que un trabajo en equipo entre la administración, las juntas directivas y los dueños de las microempresas, influiría en el logro de los objetivos del C.C. Mega Centro.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						
		Comunicación	Considera Ud. que existe una comunicación efectiva entre todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						
			Considera Ud. que sus quejas y/o sugerencias son atendidas y consideradas por la administración del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						
	Administración de personal	Capacitación	La administración del C. C. Mega Centro 1040 promueve y proporciona capacitaciones para su negocio.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						
		Disciplina	Considera Ud. que el actual Reglamento Interno ayuda a mantener el orden dentro del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						

Control	Evaluación del desempeño	Considera Ud. que, evaluar el desempeño de la gestión actual ayudaría a mejorar la formulación de las estrategias futuras del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
	Acciones correctivas	Considera Ud. que es importante tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual del C. C. Mega Centro.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				

IV. VALIDACIÓN:

Luego de la evaluación, el instrumento **Procede** (✓) **No Procede** () para su aplicación.


 Firma y sello del evaluador
 N° DNI.....19929696

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

1.1 Nombres y apellidos del evaluador: EUTIMIO CASARILLO LARA RODRIGUEZ

1.2 Grado académico: DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

1.3 Fecha: 22-10-17

II. DATOS DEL INSTRUMENTO:

2.1 Nombre del instrumento: Encuesta dirigida a microempresarios del Centro Comercial Mega Centro 1040.

2.2 Objetivo del instrumento: Determinar la influencia del Planeamiento Estratégico en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040.

III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE LIKERT					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Planeamiento estratégico	Filosofía estratégica	Visión	Conoce Ud. la visión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		
		Misión	Conoce Ud. la misión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		
	Auditoría externa e interna	Oportunidad externa	Considera Ud. que el incremento de la población huancaína es una oportunidad de crecimiento para el Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		

Generación y selección de estrategias	Amenaza externa	Considera Ud. que el C.C. Mega Centro 1040 se adapta constantemente a los cambios tecnológicos.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Conoce Ud. quiénes son los principales competidores del C.C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Considera Ud. que la apertura de nuevos centros comerciales en Huancayo es una amenaza para el C.C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Fortaleza interna	Considera Ud. que la variedad de productos a precios accesibles es una fortaleza del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
			Cree Ud. que la ubicación estratégica es una fortaleza potencial del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
		Debilidad interna	Considera Ud. que el C. C. Mega Centro 1040 cuenta con una gestión empresarial eficiente.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
	Considera Ud. que existe una buena relación entre la administración y micro empresarios del C. C. Mega Centro 1040.		1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
	Objetivos	Conoce Ud. los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓			
		Tipo de estrategia	Cree Ud. que las estrategias que aplica el C. C. Mega Centro 1040 son efectivas.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓		
			Participación	Cree Ud. que todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040 deberían participar en la formulación de las estrategias.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓	

Gestión empresarial	Planeación	Plan actual	Conoce Ud. si la administración del Centro Comercial 1040 se desarrolla de acuerdo con un Plan.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
	Organización	Estructura organizacional	Conoce Ud. el organigrama del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
		Manual de funciones	Conoce Ud. el manual de funciones del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
	Motivación	Liderazgo	Cree Ud. que el tipo de liderazgo que aplica el administrador le motiva a ser parte del logro de los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
		Trabajo en equipo	Cree Ud. que un trabajo en equipo entre la administración, las juntas directivas y los dueños de las microempresas, influiría en el logro de los objetivos del C.C. Mega Centro.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
		Comunicación	Considera Ud. que existe una comunicación efectiva entre todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
			Considera Ud. que sus quejas y/o sugerencias son atendidas y consideradas por la administración del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
	Administración de personal	Capacitación	La administración del C. C. Mega Centro 1040 promueve y proporciona capacitaciones para su negocio.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				
		Disciplina	Considera Ud. que el actual Reglamento Interno ayuda a mantener el orden dentro del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓				

Control	Evaluación del desempeño	Considera Ud. que, evaluar el desempeño de la gestión actual ayudaría a mejorar la formulación de las estrategias futuras del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		
	Acciones correctivas	Considera Ud. que es importante tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual del C. C. Mega Centro.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		

IV. VALIDACIÓN:

Luego de la evaluación, el instrumento **Procede (x) No Procede ()** para su aplicación.


 Firma y sello del evaluador
 N° DNI... 07.33.0648

FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

I. GENERALIDADES:

1.1 Nombres y apellidos del evaluador: CAMAYO MEZA MELQUIADES PABLO

1.2 Grado académico: Mg. EN GESTIÓN PÚBLICA

1.3 Fecha: 28/12/17

II. DATOS DEL INSTRUMENTO:

2.1 Nombre del instrumento: Encuesta dirigida a microempresarios del Centro Comercial Mega Centro 1040.

2.2 Objetivo del instrumento: Determinar la influencia del Planeamiento Estratégico en la gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040.

III. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO:

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE LIKERT					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES
				Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
									SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Planeamiento estratégico	Filosofía estratégica	Visión	Conoce Ud. la visión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		
		Misión	Conoce Ud. la misión del Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		
	Auditoría externa e interna	Oportunidad externa	Considera Ud. que el incremento de la población huancaína es una oportunidad de crecimiento para el Centro Comercial Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓		✓		✓		✓		

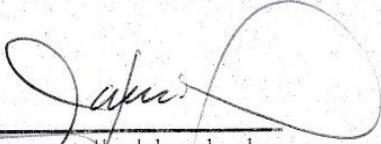
	Amenaza externa	Considera Ud. que el C.C. Mega Centro 1040 se adapta constantemente a los cambios tecnológicos.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		Conoce Ud. quiénes son los principales competidores del C.C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		Considera Ud. que la apertura de nuevos centros comerciales en Huancayo es una amenaza para el C.C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
		Fortaleza interna	Considera Ud. que la variedad de productos a precios accesibles es una fortaleza del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
			Cree Ud. que la ubicación estratégica es una fortaleza potencial del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
		Debilidad interna	Considera Ud. que el C. C. Mega Centro 1040 cuenta con una gestión empresarial eficiente.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
	Considera Ud. que existe una buena relación entre la administración y micro empresarios del C. C. Mega Centro 1040.		1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓								
	Generación y selección de estrategias	Objetivos	Conoce Ud. los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
		Tipo de estrategia	Cree Ud. que las estrategias que aplica el C. C. Mega Centro 1040 son efectivas.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							
		Participación	Cree Ud. que todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040 deberían participar en la formulación de las estrategias.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓							

Gestión empresarial	Planación	Plan actual	Conoce Ud. si la administración del Centro Comercial 1040 se desarrolla de acuerdo con un Plan.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓					
	Organización	Estructura organizacional	Conoce Ud. el organigrama del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓					
		Manual de funciones	Conoce Ud. el manual de funciones del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓					
	Motivación	Liderazgo	Cree Ud. que el tipo de liderazgo que aplica el administrador le motiva a ser parte del logro de los objetivos del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓					
		Trabajo en equipo	Cree Ud. que un trabajo en equipo entre la administración, las juntas directivas y los dueños de las microempresas, influiría en el logro de los objetivos del C.C. Mega Centro.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓					
		Comunicación	Considera Ud. que existe una comunicación efectiva entre todos los integrantes del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓					
			Considera Ud. que sus quejas y/o sugerencias son atendidas y consideradas por la administración del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓					
	Administración de personal	Capacitación	La administración del C. C. Mega Centro 1040 promueve y proporciona capacitaciones para su negocio.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓					
		Disciplina	Considera Ud. que el actual Reglamento Interno ayuda a mantener el orden dentro del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓					

Control	Evaluación del desempeño	Considera Ud. que, evaluar el desempeño de la gestión actual ayudaría a mejorar la formulación de las estrategias futuras del C. C. Mega Centro 1040.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						
	Acciones correctivas	Considera Ud. que es importante tomar acciones correctivas para mejorar la gestión actual del C. C. Mega Centro.	1	2	3	4	5	✓	✓	✓	✓						

IV. VALIDACIÓN:

Luego de la evaluación, el instrumento **Procede** (X) **No Procede** () para su aplicación.


 Firma y sello del evaluador
 N° DNI.....19916729

Anexo 06: Guía de entrevista al administrador del C. C. Mega Centro 1040

GUÍA DE ENTREVISTA

I. PRESENTACIÓN

La presente Guía de Entrevista es un instrumento de recolección de datos, útil para el proceso de investigación del proyecto titulado “PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y GESTIÓN EMPRESARIAL DEL CENTRO COMERCIAL MEGA CENTRO 1040 EN EL AÑO 2018”, la información obtenida será utilizada para fines estrictos de investigación.

II. DATOS GENERALES DE LA ENTREVISTA:

1. Nombre del entrevistado: *Jhon Huilca Carhuamaca*
2. Cargo del entrevistado: *Administrador*
3. Lugar de la entrevista: *Centro Comercial Diez Cuarenta (Mega Centro 1040)*
4. Fecha de entrevista: *30/01/18*
5. Nombre de la entrevistadora: *Luz Mayali Stavasi Catay*

III. SECCIÓN DE PREGUNTAS:

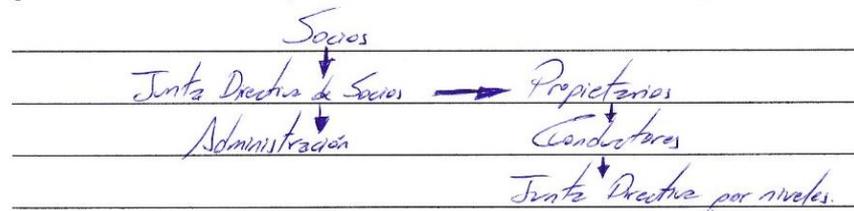
- a. ¿A qué se dedica el Centro Comercial Mega Centro 1040?

Se dedica al servicio de comercio de una gran variedad de productos; algunos ejemplos: prendas de vestir, perfumería y productos de belleza, calzado, joyería, utensilios de cocina, decorativos y accesorios para el hogar, entre otros.

- b. ¿Cuánto tiempo de funcionamiento tiene el Centro Comercial Mega Centro 1040?

Viene funcionando desde el año 2000.

- c. ¿Cómo es la estructura organizacional del Centro Comercial Mega Centro 1040?



- d. ¿Para Ud. cuáles son las principales fortalezas que posee el Centro Comercial Mega Centro 1040?

Arquitectura, ubicación comercial, nichos de mercado (conductor minisuper).

- e. ¿Para Ud. cuáles son las principales debilidades que posee el Centro Comercial Mega Centro 1040?

falta de empatía entre conductores.

- f. ¿Qué tipos de planes o estrategias cuenta el Centro Comercial Mega Centro 1040?

no cuenta con plan o estrategia formal por tema organizacional, pero que si cuenta con proyectos a futuro en mejora de servicio al público en gestión e innovación como Centro Comercial.

- g. ¿El Centro Comercial Mega Centro 1040 cuenta con un Planeamiento Estratégico a mediano o largo plazo?

no cuenta

- h. ¿Cree Ud. que la presente gestión empresarial del Centro Comercial Mega Centro 1040 necesita realizar cambios para mejorar su situación actual? En caso de que la respuesta sea afirmativa: ¿cuáles serían esos cambios?

Si, en una mejora organizacional.

- i. ¿Cuáles son los desafíos que tiene el Centro Comercial Mega Centro 1040 para los próximos años?

generar marcas de competencia a nivel local, regional y nacional, tanto como Centro Comercial como conductores.

ASOCIACIÓN JUNTA DE COMERCIANTES
DIEZ CUARENTA

Thon Huilca C.
ADMINISTRADOR

Entrevistado
DNI N° 40748702

[Firma]
Entrevistadora
DNI N° 44440778

Anexo 07: Autorización para realizar investigación en el C. C. Mega Centro 1040

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

Huancayo, 22 Diciembre del 2017

OFICIO N° 064-2017-AJCDC/ADM.-HYO

SEÑORITA : LUZ MAGALI ATaucusi Catay

ASUNTO : EN RESPUESTA A SU SOLICITUD

Es grato dirigirme a su persona, para informarle que queda **AUTORIZADA** para **REALIZAR SU PROYECTO DE INVESTIGACION "PLANEAMIENTO ESTRATEGICO Y GESTION EMPRESARIAL DEL CENTRO COMERCIAL MEGA CENTRO 1040"** el mismo que deberá tener el uso adecuado en cuanto a la información recabada que se le brinde, sea por parte de los conductores y Administración.

Queda bajo su responsabilidad y criterio el uso de un cronograma de fechas y horarios adecuados para su investigación.

Esperando poder apoyar en su desarrollo personal y profesional, me despedido de su persona expresándole los sentimientos y respeto de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente.

ASOCIACIÓN JUNTA DE COMERCIANTES
DIEZ CUARENTA

.....
Jhon Huilca C.
ADMINISTRADOR