



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ingeniería Industrial

Unidad de Posgrado

**Diseño de un modelo de planeamiento estratégico y la
relación con el desempeño empresarial en las pymes de
la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos
2019-2021**

TESIS

Para optar el Grado Académico de Doctor en Ingeniería Industrial

AUTOR

Daniel Luiggi ORTEGA ZAVALA

ASESOR

Dr. Ezzard Omar ALVAREZ DÍAZ

Lima, Perú

2023



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Ortega, D. (2023). *Diseño de un modelo de planeamiento estratégico y la relación con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmecánica en el distrito de Los Olivos 2019-2021*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos/Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Daniel Luiggi Ortega Zavala
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	08458968
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-4222-3224
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Ezzard Omar Alvarez Díaz
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	20021059
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-7313-0533
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Jorge Luis Inche Mitma
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	07506203
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Oscar Rafael Tinoco Gómez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	08606920
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Alfonso Ramón Chung Pinzás
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	09394397

Datos de investigación	
Línea de investigación	C.0.4.6 Gestión
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lima Calle: Av. Carlos Germán Amezaga #375 Latitud: -12.055804 Longitud: -77.084487
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2020 - 2021
URL de disciplinas OCDE	Ingeniería industrial https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#2.11.04



**UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS**

Universidad del Perú, DECANA DE AMERICA

UNIDAD DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N°05-UPG-FII-2023

**SUSTENTACIÓN DE TESIS VIRTUAL PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE DOCTOR EN INGENIERÍA INDUSTRIAL**

En la ciudad de Lima, del día treinta del mes de marzo del dos mil veintitrés, siendo las nueve horas, de forma virtual se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada: “**DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS 2019-2021**”, presentado por el **Mg. DANIEL LUIGGI ORTEGA ZAVALA** para optar el Grado Académico de Doctor en Ingeniería Industrial.

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido **APROBADO** con la calificación de **DIECISEIS (16) BUENO**.

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del Grado Académico de Doctor en Ingeniería Industrial, al **Mg. DANIEL LUIGGI ORTEGA ZAVALA**.

En señal de conformidad, siendo las **10:18** horas se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.



Firmado digitalmente por INCHE
MITMA Jorge Luis FAU 20148092282
soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 04.04.2023 15:25:18 -05:00

Dr. JORGE LUIS INCHE MITMA
Presidente




Firmado digitalmente por TINOCO
GOMEZ Oscar Rafael FAU 20148092282
soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 31.03.2023 22:34:59 -05:00

Dr. OSCAR RAFAEL TINOCO GÓMEZ
Miembro



Firmado digitalmente por CHUNG
PINZAS Alfonso Ramon FAU 20148092282
soft
Motivo: Soy el autor del documento Fecha:
03.04.2023 09:18:08 -05:00

Dr. ALFONSO RAMÓN CHUNG PINZÁS
Miembro


Dr. EZZARD OMAR ALVÁREZ DÍAZ
Asesor



UNIVERSIDAD NACIONAL
MAYOR DE SAN MARCOS

Universidad del Perú, DECANA DE AMÉRICA

INFORME DE EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD

1. Facultad de Ingeniería Industrial.
2. Unidad de Posgrado.
3. Autoridad académica: Director (e) de la Unidad de Posgrado.
Dr. Jorge Luis Inche Mitma.
4. Operador del programa informático de similitudes: Asistente de Tesis de la UPG.
5. Documento Evaluado: Tesis de posgrado para optar el Grado Académico de Doctor en Ingeniería Industrial. Titulado **“DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS 2019-2021”**.
6. Autor del Documento: Daniel Luiggi Ortega Zavala.
7. Fecha de recepción del documento: 03/03/2023.
8. Fecha de aplicación del programa de similitudes: 06/03/2023.
9. Software utilizado: Turnitin.
10. Configuración del programa detector de similitudes:
 - a. Excluye textos entrecomillados.
 - b. Excluye cadenas menores a 40 palabras.
 - c. Excluye Índice
11. Porcentaje de similitudes encontradas: Ocho por ciento (08%).
12. Fuentes originales de las similitudes encontradas (Ver informe de originalidad).
13. Sin observaciones.
14. Calificación de originalidad.
 - d. Documento que cumple criterio de originalidad, sin observaciones.
15. Fecha del informe: 06/03/2023.



Firmado digitalmente por INCHE
MITMA Jorge Luis FAU 20148092282
soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 13.03.2023 15:42:27 -05:00

Dr. JORGE LUIS INCHE MITMA
Director (e) de la Unidad de Posgrado

DEDICATORIA

El presente trabajo es dedicado a mi madre Rosalía Zavala quien es mi fuente de inspiración y para mi esposa, quien fue mi soporte para el desarrollo de esta investigación. A mis familiares que me motivaron a seguir adelante.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a Dios por protegerme y bendecirme durante el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Agradezco también a mis familiares quienes me dieron su aliento incondicional para culminar mi tesis.

Finalmente, quiero agradecer a mi asesor Dr. Ezzard Alvarez por su valiosa asesoría académica y a los empresarios quienes me proporcionaron la información necesaria que fue fundamental para la culminación de la presente investigación.

INDICE GENERAL

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Situación Problemática	1
1.2 Formulación del Problema	23
1.3 Justificación Teórica	24
1.4 Justificación Práctica	24
1.5 Objetivos	25
1.5.1 Objetivo General	25
1.5.2 Objetivos Específicos	25
CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO	27
2.1 Marco Filosófico o epistemológico de la investigación	27
2.2 Antecedentes de Investigación	30
2.3 Bases Teóricas	47
2.3.1 Planeamiento Estratégico	47
2.4 Glosario de términos	56
CAPITULO 3: METODOLOGIA	58
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	58
3.1.1 Tipo de Investigación	58
3.1.2 Matriz de operacionalización	61
3.2 Unidad de análisis	64
3.3 Población de estudio	64
3.4 Tamaño de muestra	64
3.5 Selección de muestra	66
3.6 Técnicas de recolección de Datos	67
3.7 Análisis e interpretación de la información	68
3.7.1 Matriz de Consistencia	69
CAPITULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	71
4.1 Resultados de la recopilación de datos	71
4.2 Pruebas de hipótesis	73
4.3 Presentación e interpretación de resultados	85
4.3.1 Discusión de resultados	101
4.4 Diseño de un modelo de planeamiento estratégico	103
CONCLUSIONES	104
RECOMENDACIONES.....	106
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	108
ANEXOS	112

LISTA DE CUADROS

<i>Cuadro 1. Consumo de acero laminado en América Latina.....</i>	<i>3</i>
<i>Cuadro 2. Cantidad de empresas manufactureras que se dieron de baja en el 2017 y 2018. 5</i>	<i>5</i>
<i>Cuadro 3. Contribución del PBI por subsectores (2011-2015).....</i>	<i>6</i>
<i>Cuadro 4. Cantidad de empresas formales en el Perú.....</i>	<i>7</i>
<i>Cuadro 5. Evolución del crecimiento de la población del Distrito de Los Olivos - Lima Norte</i> <i>.....</i>	<i>12</i>
<i>Cuadro 6. Registro de micro y pequeñas empresas (Municipalidad del Distrito de Los</i> <i>Olivos,2014).....</i>	<i>15</i>
<i>Cuadro 7. Exportaciones totales del sector metalmecánica de la Alianza del Pacífico.....</i>	<i>22</i>
<i>Cuadro 8. Principales productos exportadores por la industria metalmecánica en el Perú</i> <i>(2014-2018).....</i>	<i>22</i>
<i>Cuadro 9. Contribución económica de la industria metalmecánica en el distrito de Los Olivos</i> <i>.....</i>	<i>25</i>
<i>Cuadro 10. Ranking mundial de producción de acero crudo.....</i>	<i>32</i>
<i>Cuadro 11. América Latina: Producción de acero crudo por país (2016-2020).....</i>	<i>33</i>
<i>Cuadro 12. Número de parques industriales en Corea del Sur (2011-2012).....</i>	<i>44</i>
<i>Cuadro 13. Evolución de los indicadores de la planeación estratégica.....</i>	<i>49</i>
<i>Cuadro 14. Matriz de operacionalización de variables.....</i>	<i>62</i>
<i>Cuadro 15. Validación mediante juicio de expertos.....</i>	<i>67</i>
<i>Cuadro 16. Matriz de Análisis de Datos.....</i>	<i>69</i>
<i>Cuadro 17. Matriz de consistencia.....</i>	<i>70</i>
<i>Cuadro 18. Estadísticas de fiabilidad para pymes sin planeamiento estratégico.....</i>	<i>73</i>
<i>Cuadro 19. Pruebas de normalidad para pymes sin planeamiento estratégico.....</i>	<i>74</i>
<i>Cuadro 20. Nivel de Medición - Rho de Spearman.....</i>	<i>75</i>
<i>Cuadro 21. Prueba de hipótesis general para pymes sin planeamiento estratégico.....</i>	<i>76</i>
<i>Cuadro 22. Prueba de hipótesis específica 1 para pymes sin planeamiento estratégico.....</i>	<i>77</i>
<i>Cuadro 23. Prueba de hipótesis específica 2 para pymes sin planeamiento estratégico.....</i>	<i>78</i>
<i>Cuadro 24. Prueba de hipótesis específica 3 para pymes sin planeamiento estratégico.....</i>	<i>79</i>
<i>Cuadro 25. Estadísticas de fiabilidad para pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>79</i>
<i>Cuadro 26. Pruebas de normalidad para pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>80</i>
<i>Cuadro 27. Prueba de hipótesis general para pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>81</i>
<i>Cuadro 28. Prueba de hipótesis específica 1 para pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>82</i>
<i>Cuadro 29. Prueba de hipótesis específica 2 para pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>83</i>
<i>Cuadro 30. Prueba de hipótesis específica 3 para pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>84</i>
<i>Cuadro 31. Conocimiento de la misión en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>88</i>
<i>Cuadro 32. Crecimiento en el futuro en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>89</i>
<i>Cuadro 33. Funciones definidas en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>89</i>
<i>Cuadro 34. Comunicación entre jefe y colaborador en las pymes con planeamiento</i> <i>estratégico.....</i>	<i>90</i>
<i>Cuadro 35. Mantenimiento en máquinas de producción en las pymes con planeamiento</i> <i>estratégico.....</i>	<i>90</i>
<i>Cuadro 36. Uso de servidor en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>91</i>
<i>Cuadro 37. Inversión en compra de máquinas en las pymes con planeamiento estratégico</i>	<i>91</i>
<i>Cuadro 38. Ingreso de competidores en el mercado de pymes con planeamiento estratégico</i> <i>.....</i>	<i>92</i>
<i>Cuadro 39. Subsidio del Estado en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>92</i>
<i>Cuadro 40. Costo de materia prima en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>93</i>
<i>Cuadro 41. Motivación de personal en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>93</i>
<i>Cuadro 42. Estructura organizacional en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>94</i>
<i>Cuadro 43. Estrategia de liderazgo en costos en las pymes con planeamiento estratégico. 94</i>	<i>94</i>
<i>Cuadro 44. El liderazgo en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>95</i>
<i>Cuadro 45. Logro de metas en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>95</i>

<i>Cuadro 46. Documentación de funciones y responsabilidades en pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>96</i>
<i>Cuadro 47. Procedimientos documentados en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>96</i>
<i>Cuadro 48. Inversión en instalaciones en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>97</i>
<i>Cuadro 49. Capacitación y evaluación del desempeño del trabajador en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>98</i>
<i>Cuadro 50. Remuneraciones de los colaboradores en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>98</i>
<i>Cuadro 51. Programa anual de capacitación en las pymes con planeamiento estratégico... </i>	<i>99</i>
<i>Cuadro 52. Los presupuestos en las pymes con planeamiento estratégico</i>	<i>99</i>
<i>Cuadro 53. Comparación de los presupuestos en las pymes con planeamiento estratégico</i>	<i>100</i>
<i>Cuadro 54. Situación de las ganancias económicas en las pymes con planeamiento estratégico.....</i>	<i>101</i>

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1. Mapa Político del Perú.....</i>	<i>10</i>
<i>Figura 2. Mapa geográfico de Lima Metropolitana.....</i>	<i>11</i>
<i>Figura 3. Plano del Distrito de Los Olivos.....</i>	<i>12</i>
<i>Figura 4. Población total según curso de vida. Distrito Los Olivos. 2018.....</i>	<i>13</i>
<i>Figura 5. Participación de empresas metalmecánica.....</i>	<i>15</i>
<i>Figura 6. Gestionar las estrategias: 4 procesos.....</i>	<i>31</i>
<i>Figura 7. Participación del PBI por sector en el Perú. (2003-2013).....</i>	<i>39</i>
<i>Figura 8. Número de empresas españolas incorporadas a los Parques científicos y tecnológicos (1997-2015). EXPERIENCIA EN COREA DEL SUR.....</i>	<i>43</i>
<i>Figura 9. Mapa geográfico de los Parques Industriales en el Perú.....</i>	<i>46</i>
<i>Figura 10. Mapa geográfico de los Parques Industriales en Lima - Perú.....</i>	<i>47</i>
<i>Figura 11. Características del plan estratégico.....</i>	<i>50</i>
<i>Figura 12. Esquema del diseño correlacional.....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 13. Niveles de la variable Planeamiento Estratégico.....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 14. Niveles de la variable Desempeño Empresarial.....</i>	<i>62</i>
<i>Figura 15. Fuentes y técnicas de recolección de información.....</i>	<i>72</i>
<i>Figura 16. Respuestas de las empresas sin planeamiento estratégico.....</i>	<i>86</i>
<i>Figura 17. Respuestas de las empresas con planeamiento estratégico.....</i>	<i>87</i>
<i>Figura 18. Modelo de planeamiento estratégico.....</i>	<i>103</i>

ANEXOS

Anexo 1: Guía de Entrevista.....	113
Anexo 2: Innovación en la Industria Manufacturera y Empresas de Servicios Intensivas en Conocimiento 2018.....	115
Anexo 3: Correo recibido del Ministerio de la Producción referente a la industria metalmeccánica en el Distrito de Los Olivos (Año 2019).....	116
Anexo 4: Cuestionario.....	117
Anexo 5: Certificado de Validez del Contenido del Instrumento.....	119
Anexo 6: Entrevista en la empresa "CEI Ingenieros S.R.L.".....	132
Anexo 7: Entrevista en la empresa "Fabrindustria del Perú S.A.C.".....	133
Anexo 8: Entrevista en la empresa "Metalsur Andina S.A.C.".....	134
Anexo 9: Gráficos de barras comparativo: conocimiento de la misión en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	135
Anexo 10: Gráfico de barras comparativo: crecimiento en el futuro en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	136
Anexo 11: Gráfico de barras comparativo: funciones definidas en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	137
Anexo 12: Gráfico de barras comparativo: comunicación entre jefe y colaborador en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	138
Anexo 13: Gráfico de barras comparativo: mantenimiento en máquinas de producción en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	139
Anexo 14: Gráfico de barras comparativo: uso de servidor propio en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	140
Anexo 15: Gráfico de barras comparativo: inversión en compra de máquinas en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	141
Anexo 16: Gráfico de barras comparativo: ingreso de competidores en el mercado en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	142
Anexo 17: Gráfico de barras comparativo: subsidio del Estado en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	143
Anexo 18: Gráfico de barras comparativo: costo de materia prima en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	144
Anexo 19: Gráfico de barras comparativo: motivación del personal en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	145
Anexo 20: Gráfico de barras comparativo: estructura organizacional en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	146
Anexo 21: Gráfico de barras comparativo: estrategia de liderazgo en costos en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	147
Anexo 22: Gráfico de barras comparativo: El liderazgo en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	148
Anexo 23: Gráfico de barras comparativo: logro de metas en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	149
Anexo 24: Gráfico de barras comparativo: documentación de funciones y responsabilidades en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	150
Anexo 25: Gráfico de barras comparativo: procedimientos documentados en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	151
Anexo 26: Gráfico de barras comparativo: inversión en instalaciones en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	152
Anexo 27: Gráfico de barras comparativo: capacitación y evaluación del desempeño del trabajador en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....	153

<i>Anexo 28: Gráfico de barras comparativo: remuneraciones de los colaboradores en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....</i>	<i>154</i>
<i>Anexo 29: Gráfico de barras comparativo: programa anual de capacitación en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....</i>	<i>155</i>
<i>Anexo 30: Gráfico de barras comparativo: los presupuestos en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....</i>	<i>156</i>
<i>Anexo 31: Gráfico de barras comparativo: comparación de los presupuestos en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE). </i>	<i>157</i>
<i>Anexo 32: Gráfico de barras comparativo: situación de las ganancias económicas en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE).....</i>	<i>158</i>

RESUMEN

El presente trabajo de investigación describe la realidad empresarial en las micro y pequeñas empresas (pymes) de la industria metalmecánica en el distrito de Los Olivos. En la actualidad existen diversas investigaciones acerca del diagnóstico empresarial en las organizaciones del sector manufactura y sostienen que las pymes tienen deficiencias para sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo. Un alto porcentaje de empresas se crean y cierran antes de cumplir un año y de las que sobreviven tiene problemas para lograr sostenibilidad en el tiempo motivo por el cual muchas desaparecen en el mediano plazo. Las pymes desarrollan actividades bajo una tecnología que no le permite ser competitiva. La ausencia de apoyo por parte del estado acorde a la realidad empresarial en materia de actividades de investigación, desarrollo e innovación (I+D+I) en la industria metalmecánica impide a estas empresas innovar sus productos y mejorar su desempeño empresarial. Surgió la necesidad de diseñar un modelo de planeamiento estratégico que permitió lograr el desarrollo y crecimiento de estas empresas para ser más competitivas en el mercado.

Se desarrolló un estudio del aspecto demográfico, económico, social y educativo se conoció que en el distrito de Los Olivos existen pymes del sector metalmecánica que contribuyen con el desarrollo de las actividades económicas representando un sector industrial con un potencial de producción y una fuente generadora de empleo para la población del distrito. Los hogares tienen acceso a los medios de comunicación tales como televisión, internet y telefonía. 62 de cada 100 personas está constituido por jóvenes y adultos lo cual muestra un porcentaje importante de mano de obra disponible para ser contratada.

En cuanto a la metodología de investigación, el presente trabajo de investigación es de tipo no experimental toda vez que se estudió a un grupo de pymes del sector metalmecánica sin alterar las características de sus

actividades. El diseño es de tipo transversal y se obtuvo la información una sola vez a través de la técnica de la encuesta. Se empleó fuentes primarias y secundarias para el análisis inferencial.

Con el uso del software estadístico SPSS se demostró que existe una relación directa entre las variables de la investigación en las pymes del sector metalmecánico en el distrito de Los Olivos. Se planteó la creación de una Asociación de Empresarios del Parque Industrial Infantas en el distrito de Los Olivos (AEPII) para desarrollar programas de capacitación dirigidos a la alta dirección de las empresas y buscar entidades que financien a las pymes con tasas de interés más competitivas.

Palabras claves: desempeño empresarial, planeamiento estratégico, competitividad, pymes.

ABSTRAC

This research paper describes the business reality in micro and small enterprises (pymes) in the metal-mechanic industry in the district of Los Olivos. At present there are various investigations about business diagnosis in organizations in the manufacturing sector and argue that pymes have deficiencies to survive in an increasingly competitive market. A high percentage of companies are created and closed before they are one year old and those that survive have problems achieving sustainability over time, which is why many disappear in the medium term. pymes develop activities under a technology that does not allow them to be competitive. The absence of support from the state in accordance with the business reality in terms of research, development and innovation (R&D&I) activities in the metal-mechanic industry prevents these companies from innovating their products and improving their business performance. The need arose to design a strategic planning model that allowed the development and growth of these companies to be more competitive in the market.

A study of the demographic, economic, social and educational aspect was developed, it was learned that in the district of Los Olivos there are pymes in the metal-mechanic sector that contribute to the development of economic activities, representing an industrial sector with production potential and a source of income generation. employment for the population of the district. Households have access to communication media such as television, internet and telephony. 62 out of every 100 people are made up of young people and adults, which shows a significant percentage of labor available to be hired.

Regarding the research methodology, this research work is of a non-experimental type since a group of pymes in the metal-mechanic sector were studied without altering the characteristics of their activities. The design is cross-sectional and the information was obtained only once through the survey technique. Primary and secondary sources were used for the inferential analysis.

With the use of SPSS statistical software, it was shown that there is a direct relationship between the research variables in pymes in the metal-mechanic sector in the district of Los Olivos. The creation of an Association of Entrepreneurs of the Infantas Industrial Park in the district of Los Olivos (AEPII) was proposed to develop training programs aimed at the senior management of companies and seek entities that finance pymes with more competitive interest rates.

Keywords: business performance, strategic planning, competitiveness, pymes.

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

1.1 Situación Problemática

“El mundo resulta cada vez más pequeño porque el potente proceso de globalización está en constante crecimiento, y es generado por la apertura de las economías nacionales a la libre circulación de productos y capitales. El papel de los países en la economía globalizada varía de acuerdo con su nivel de desarrollo económico y tecnológico”. (Chiavenato & Sapiro, 2011)

Debido a las actuales exigencias del mercado global se requiere que las empresas de los diferentes sectores económicos tengan cada vez un mejor desempeño empresarial para que sean más competitivas.

A nivel mundial los diferentes sectores industriales desempeñan un rol estratégico muy importante por la dimensión económica y porque integra eslabones claves en la cadena de suministro tales como proveedores, productores y distribuidores, lo cual trae beneficios a través de economías de escala permitiendo una importante contribución al PBI de un país.

“La incorporación de las pequeñas y medianas empresas locales en las redes de proveedores de las empresas globales es un tema de gran relevancia en la actualidad, en la medida en que las grandes firmas transnacionales ocupan un lugar cada vez más dominante y los países en desarrollo enfrentan crecientes dificultades para insertarse exitosamente en la economía global.” (Bracamonte & Contreras , 2008)

Las grandes empresas se caracterizan porque tienen altos volúmenes de producción, es decir aplican una economía de escala logrando una reducción en sus costos de producción, mientras que las pequeñas empresas tienen bajo volumen de producción y por tanto sus costos de producción son mayores, esto ocasiona que muchas pequeñas empresas sobrevivan corto tiempo o finalmente quiebren en un mercado cada vez más competitivo. Ante esta situación existe como alternativa que las pequeñas empresas ingresen a nichos de mercado con una adecuada planificación donde la competitividad sea la calidad del producto entregado al cliente. Sin embargo, la falta de planificación y estrategias en las pequeñas empresas impide que sean competitivas.

López (2005) sostiene “la práctica de la planeación estratégica en las pymes es una actividad irregular, sin estructura, esporádica y reactiva”. El fundamento está en el resultado de la investigación sobre un total de 69 empresas, en la cual obtuvo que el 85% de las empresas familiares no aplican el análisis FODA y solamente el 21% realiza proceso de planeación estratégica, motivo por el cual tienen deficiencias de continuidad en el mercado, es decir una gran mayoría no demuestran un sostenimiento en el tiempo.

Según Schroeder (2020) “Durante los últimos 7 trimestres, la principal preocupación de la industria manufacturera mundial ha sido la escasez de mano de obra. Esta escasez se debe en gran parte a la falta de trabajadores con habilidades técnicas. Otros factores incluyen el aumento de las tasas de jubilación, la creciente complejidad en la cadena de suministro global y la academia. La escasez de mano de obra manufacturera mundial podría superar los 8 millones de personas para 2030, lo que resultaría en una posible pérdida de ingresos de \$ 607 mil millones. Se espera que los países que ya luchan contra la escasez empeoren”.

Como consecuencia del proceso de globalización y el avance de la tecnología a nivel mundial, la escasez de recurso humano calificado

representa en la actualidad una preocupación en los empresarios de la industria manufacturera y en el futuro un reto por resolver para la supervivencia en un mercado cada vez más competitivo.

Según Alacero (2020) “Aunque la industria del acero es uno de los pilares del desarrollo económico y social de la región, con relación entre el consumo aparente de acero y el PIB, las cifras muestran que hay un largo camino por recorrer principalmente en este período de recuperación económica. A diferencia del consumo mundial, que se espera una caída de un 2,4%, el escenario latinoamericano muestra pérdida de competitividad y espacio en la producción de mayor valor agregado amenazada por la gran oferta de acero de los mercados asiáticos, que reanudaron la producción a precios bajos antes que otros países.”

En el Cuadro 1 se resume el consumo de acero laminado en los últimos años (2016-2020).

Cuadro 1. Consumo de acero laminado en América Latina

MUNDO: CONSUMO APARENTE DE PRODUCTOS LAMINADOS						
WORLD: APPARENT FINISHED STEEL USE						
Región/ Region	2016	2017	2018	2019	2020	Var. 20/19
Asia	1.001.64	1.097.82	1.170.13	1.247.85	1.274.81	2,2%
China	681.020	773.84	836.05	907.46	980.057	8.00%
Unión Europea/European Union(28)	158.114	163.724	167.567	158.349	134.307	-15.20%
América del Norte/North America	105.222	111.762	114.891	110.65	93.251	-15.70%
América Latina/Latin America	74.181	67.524	67.834	65.097	58.006	-10.90%
Middle East	53.083	53.164	49.629	47.876	38.521	-19.50%
CIS Countries	51.052	54.391	55.597	58.901	53.59	-9.00%
Others Europe	40.56	42.408	37.536	33.794	35.151	4.00%
África /Africa	37.61	34.554	36.257	36.411	30.596	-16.00%
Australia & N.Z.	6.605	6.229	6.315	6.31	5.849	-7.30%
Mundo / World	1.519.460	1.632.999	1.707.14	1.766.689	1.725.101	-2.40%

Fuente: Asociación Latinoamericana del acero. Latin America in figures 2020

El consumo aparente de acero laminado en América Latina tuvo una caída notoria desde el año 2018 hasta el año 2020, siendo la variación del 10.9% entre el año 2019 y 2020 según información obtenida de la Asociación Latinoamericana del Acero (Alacero).

En el 2019, durante el gobierno del Presidente Martin Vizcarra, el Ministerio de Economía y Finanzas promulgó el **Plan Nacional de Competitividad y Productividad** en el diario oficial El Peruano (2019) como resultado del diálogo y consenso entre sectores claves para el desarrollo del país tales como la entidad pública, entidad privada, asociaciones y la academia con la finalidad de lograr objetivos en beneficio de los empresarios.. Además, fue creado el “Consejo Nacional de Competitividad y Formalización” (CNCF), con el propósito de formar bases permanentes y alcanzar las condiciones necesarias de un mejor futuro para los peruanos.

El CNCF tiene como objetivo principal preparar al sector empresarial para competir en un mercado globalizado. Además, promueve el crecimiento económico sostenido de todas las unidades productivas y de los peruanos en general. De conformidad con el Decreto Supremo N° 024-2002-PCM, mediante el cual se dispone su creación, y el Decreto Supremo N° 038-2019-EF que potencia sus funciones, el CNCF tiene como finalidad unificar esfuerzos entre la entidad pública, entidad privada, asociaciones y la academia, para priorizar medidas de política y promover un mejor nivel de competitividad ya que en la actualidad las pymes no pueden ser competitivas debido a diferentes limitaciones tales como inversión en recursos, en tecnología y una falta de aplicación de planes estratégicos.

En el año 2018 el Perú ha descendió en cuanto a los indicadores de competitividad a nivel internacional. Es así que según World Economic Forum (WEF) nuestro país en el año 2012 ocupaba el puesto 83 y en el año 2018 se encuentra en el puesto 72. A través de un análisis comparativo del Índice Global de Competitividad el nivel de estabilidad

macroeconómica del Perú se encuentra la posición 37, por debajo de Chile. Además, se conoce que a nivel de infraestructura el Perú se encuentra en la posición 93, por debajo de Panamá y Guatemala. Esto es a consecuencia de una falta de inversión de parte del estado lo cual impide alcanzar los requerimientos de infraestructura necesarios para ser más competitivo a nivel internacional (CNCF,2019)

En el Perú el 94.8% son micro o pequeñas empresas, que aportan un total de cerca de un 19% de la producción nacional. Según Luna (2020) en el semanario COMEXPERÚ “Son casi 6.1 millones de negocios que emplean a 8.7 millones de trabajadores. Sin embargo, el 83.8% de las Mype son informales y el 65% del total de sus trabajadores no recibe ningún tipo de remuneración, ya que en su mayoría es mano de obra familiar.”

Luna (2020) sostiene: “Son empresas que tienen dificultades para obtener créditos; para acceder a mercados internacionales donde podrían encontrar mejores precios y mayor demanda; para atraer capital humano capacitado, lo que incide en su baja productividad”

Cuadro 2. Cantidad de empresas manufactureras que se dieron de baja en el 2017 y 2018

Actividad económica	2017 I Trim.	2018 I Trim.	Estructura % I Trim.2018	Var. % Trim. 2018/17
Total	26590	37449	100,0	40,8
Agricultura, ganadería, selvicultura y pesca	924	1172	3,1	26,8
Explotación de minas y canteras	500	1981	5,3	296,2
Industrias manufactureras	2886	3525	9,4	22,1
Construcción	441	1893	5,1	329,4
Venta y reparación de vehículos	868	1044	2,8	20,3
Comercio al por mayor	3971	5581	14,9	40,5
Comercio al por menor	7094	7159	19,1	0,9
Transporte y almacenamiento	1531	2919	7,8	90,7
Actividades de alojamiento	263	258	0,7	-1,9
Actividades de servicios de comidas y bebidas	1637	1862	5,0	13,7
Información y comunicaciones	281	542	1,4	92,9
Servicios prestados a empresas	2669	3831	10,2	43,5
Salones de belleza	196	222	0,6	13,3
Otros servicios	3329	5460	14,6	64,0

Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática (2018)

En el Perú, las micro y pequeñas empresas han alcanzado en el año 2020 el 94.9% del total de las empresas en el país, las pequeñas empresas el 0.1% y solamente un 5% las medianas y grandes empresas.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI) “La actividad de comercio al por menor presentó el mayor número de bajas (19,1%). Le siguieron el comercio al por mayor (14,9%), otros servicios (14,6%), servicios prestados a empresas (10,2%) e industrias manufactureras (9,4%). Es decir, en el año 2018 se dieron de baja en el sector manufacturero el 9.4% de las empresas formalizadas”, entre estas se encuentran las pymes metalmecánicas. Ver Cuadro 2.

Cuadro 3. Contribución del PBI por subsectores (2011-2015)

Sector/Subsector	2011	2012	2013	2014	2015
PBI					
Manufactura	8.6	1.5	5.0	-3.6	-1.7
Procesadores recursos primarios	16.0	-7.8	8.6	-9.3	1.7
Manufactura no primaria	6.5	4.3	3.7	-1.5	-2.7
PBI NACIONAL	6.5	6.0	5.9	2.4	3.3

Fuente: PRODUCE (2017)

Por su parte el Ministerio de la Producción (2017) a través de un estudio realizado a las empresas peruanas nos indica que la contribución del PBI del sector Manufactura en nuestro país tuvo una ligera recuperación del año 2015 respecto al año 2014, tal como se aprecia en el cuadro 3.

La pandemia del COVID 19 tuvo un impacto negativo en las micro y pequeñas empresas. En el año 2020 existieron un total de 3.1 millones registradas en ese rubro empresarial, lo cual representa un 48.8% inferior al año 2019. Estas cifras demuestran el fuerte impacto que tuvo

sobre la economía empresarial; esto también influyó en la falta de empleo en muchos trabajadores quienes tienen carga familiar.

“El impacto de la crisis económica también se ha visto reflejado en la evolución de las ventas, lo que implica otro vehículo de impacto en el desempeño productivo empresarial y en los ingresos de miles de hogares peruanos. De acuerdo con las cifras de la “Encuesta Nacional de Hogares” (Enaho), las ventas totales realizadas por las mypes en 2020 alcanzaron aproximadamente S/ 60,489 millones, lo que significó una disminución del 59.2% frente a lo reportado en 2019. Dicho nivel en ventas se obtuvo como resultado al cierre total de la economía durante los meses de marzo, abril y mayo de 2020 y el subsiguiente enfrentamiento al distanciamiento social obligatorio” (COMEXPERÚ, 2020)

Cuadro 4. Cantidad de empresas formales en el Perú

Estrato Empresarial	Nº empresas	%
Microempresas	2,608,343	95.30
Pequeña empresa	102,638	3.80
Gran y mediana empresa	15,405	0.60
Administración Pública	8,233	0.30
Total	2,734,619	100.00

Fuente: INEI. Perú: Estructura Empresarial, 2019

El cuadro 4 muestra que las micro y pequeñas empresas participan con el 99.10% de las empresas formales en el país, mientras que las grandes y medianas empresas ascienden a un 0.60%, lo cual demuestra que las micro y pequeñas empresas representan la mayor cantidad de unidades generadoras del crecimiento de la economía en el Perú (INEI, 2019).

En el Perú, el estado ofrece apoyo a las empresas en cuanto a innovación, es así que existe el “Programa de la Innovación para la Competitividad y Productividad del Ministerio de la Producción”, “Programas de apoyo a la ciencia, tecnología e innovación tecnológica”

y el “Incentivo tributario para proyectos”. Sin embargo, en el año 2018 a solicitud del Ministerio de la Producción realizó una encuesta nacional de innovación en la industria manufacturera y empresas de servicios intensivas en conocimiento 2018 en el cual se conoció que muchos empresarios tienen un desconocimiento de los programas públicos que ofrece el estado en materia de apoyo a la innovación. Solamente el 40.1 de las empresas del sector manufactura en nuestro país conocen los programas de ayuda en materia de innovación del sector público y el 5.8% de estas empresas manufactureras han postulado para acceder al apoyo. El motivo fundamental que respondieron en la encuesta fue que para acceder a estos programas se requieren realizar excesivos trámites burocráticos que desmotivan el interés del empresario. Además, manifiestan que los programas tienen requisitos que no se adaptan a las necesidades específicas de las actividades productivas de las empresas. (PRODUCE, 2020)

La Sociedad Nacional de Industrias citado por (Comercio, 2019) nos dice que el sector metalmecánico “provee bienes de capital como maquinarias, equipos e instalaciones, así como artículos y suministros para la industria, minería, construcción, transporte y otros sectores”.

Es uno de los sectores de la industria manufacturera que contribuye notoriamente al desarrollo del país pues elabora diferentes productos metálicos que se utilizan para producir, a su vez otros bienes y servicios.

Ante este contexto en el que se sitúan las empresas del sector metalmecánico se hace necesario diseñar un modelo de planeamiento estratégico que les permita ser más competitivas para llegar a atender a mercados internacionales cada vez más exigentes.

Con la finalidad de obtener mejores resultados y por tanto mayor productividad se propone realizar la presente investigación que permita identificar los aspectos críticos del sector metalmecánico y luego

diseñar un modelo competitivo que le permita a las empresas tener un mejor desempeño empresarial y sostenible en el tiempo.

Es importante resaltar que el término MIPYMES involucra a las Medianas, pequeñas y microempresas, mientras que se utilizan otros acrónimos para referirse a las “Pequeñas y Micro Empresas” y a las “Medianas y pequeñas empresas”.

Para la presente investigación el término “pymes” se refiere a las microempresas y pequeñas empresas, en la cual se centró la investigación, dado que hubo acceso para levantar información veraz y objetiva.

1.1.1 Diagnóstico situacional

“El Perú se encuentra ubicado en la región central y occidental de América del Sur ocupando 1 millón 285 mil 215,60 Km² de superficie terrestre. Limita por el norte con Ecuador y Colombia, al este con Brasil, al sureste con Bolivia y al sur con Chile.” (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2014).

La figura 1 muestra el mapa político del Perú y su ubicación geográfica con los países limítrofes.



Fuente: Instituto Nacional de Estadística e Informática

Figura 1. Mapa Político del Perú

Fuente: INEI (2013)

Actualmente Lima Metropolitana se divide en Lima Norte, Lima Centro, Lima Sur y Lima Este (Ver figura 2). Cada una de estas divisiones está formada por distritos que desarrollan una amplia variedad de actividades económicas.



Figura 2. Mapa geográfico de Lima Metropolitana

Fuente: Municipalidad Metropolitana de Lima (2017)

El Distrito de Los Olivos considerado como uno de los distritos con mayor potencial en desarrollo socioeconómico de Lima Norte tiene una superficie geográfica de 18.25 Km² según Romaní (2019).

En Lima Norte se ubica el Distrito de Los Olivos que fue creado en el año 1989 con una población en franco crecimiento según se muestra en la Cuadro 5.

Cuadro 5. Evolución del crecimiento de la población del Distrito de Los Olivos - Lima Norte

Nº	Distrito	Fecha de creación	Superficie (Km2)	Población			
				1981	1993	2007	2010
1	Ancón	29/10/1874	299.22	7 455	19 695	33 367	37 487
2	Carabaylo	29/06/1821	346.88	51 790	106 543	213 386	247 077
3	Comas	12/12/1961	48.75	283 394	404 352	486 977	512 565
4	Independencia	16/03/1964	14.56	142 424	183 927	207 647	216 125
5	Los Olivos	06/04/1989	18.25	228 143	318 140	344 280
6	Puente Piedra	14/02/1927	71.18	32 197	102	233 602	276 886
7	San Martín de Porres	22/05/1950	36.91	403 790	380 384	579 561	632 974
8	Santa Rosa	06/02/1962	21.50	340	3 903	10 903	13 497

Fuente: INEI, Censos Nacionales de Población 1981, 1993 y 2007

(Wong, 2016)

La Figura 3 muestra las divisiones del Distrito de Los Olivos dentro del cual desarrollan sus actividades las micro y pequeñas empresas del sector metalmeccánico donde se realizó el presente estudio.



Figura 3. Plano del Distrito de Los Olivos

Fuente: Municipalidad de Los Olivos (2012)

1.1.1.1 Aspectos Demográficos

La población del distrito de Los Olivos ha presentado en los últimos años un crecimiento de 22, 662 habitantes entre el año 2018 respecto al año 2014. En cuanto al tipo de población se evidenció que la población femenina es ligeramente superior a la población masculina en los años 2017 y 2018.

Respecto a la participación por edades, en el año 2018 se conoce que la población en etapa joven y adulta alcanza el 62% de la población total, lo cual significa que existe un alto porcentaje de personas que potencialmente están en capacidad de trabajar.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática-INEI citado por Romaní (2019), en el 2018 el mayor porcentaje de la población total es adulta en el distrito de Los Olivos, según muestra la figura 4.

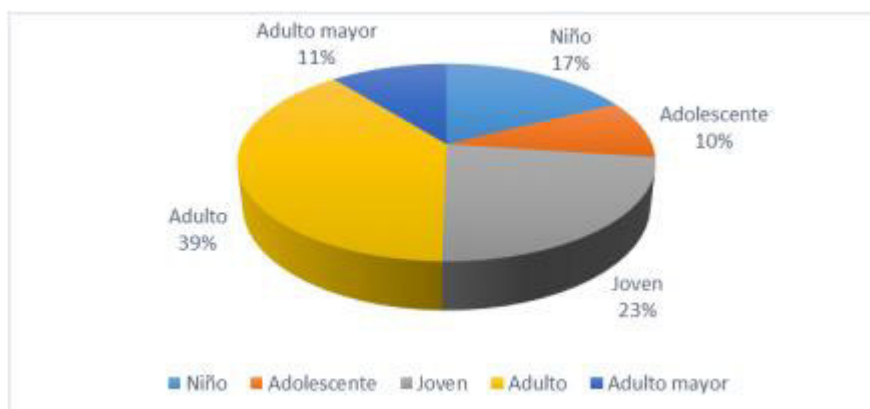


Figura 4. Población total según curso de vida. Distrito Los Olivos. 2018

Fuente: INEI 2018

1.1.1.2 Aspectos sociales

En el distrito de Los Olivos los habitantes tienen facilidad para transportarse hacia las avenidas principales ya que cuentan con ejes viales claves que permiten trasladarse desde su hogar hacia el centro laboral. Entre los ejes claves se encuentran la Panamericana Norte, Tomás Valle, Av. Universitaria entre otros. Los hogares y empresas tienen accesos a tecnologías de información, lo cual les permite y recibir información a través de medios de comunicación tales como la televisión, internet, telefonía.

Según Romaní (2019) “En el distrito de Los Olivos, al ser una zona netamente urbana, del total de población el 25,90% cuentan con servicio telefónico móvil y un 14,49% telefonía fija, un 16,58% servicios de Internet, y el 19,85% conexión a TV abierta o cable prensa escrita, radioemisoras de cadena nacional y radio independencia, canales de televisión y televisión por cable”.

1.1.1.3 Aspectos económicos

Las características económicas del desarrollo empresarial en el distrito de Los Olivos están medidas a partir de los datos de las empresas existentes.

Según el Ministerio de la Producción (2019) en el distrito de los Olivos entre los años 2012 y 2016 hubo una tendencia creciente en la cantidad de empresas formales del sector metalmecánica según se muestra en la figura 5 debido al crecimiento del desarrollo empresarial.

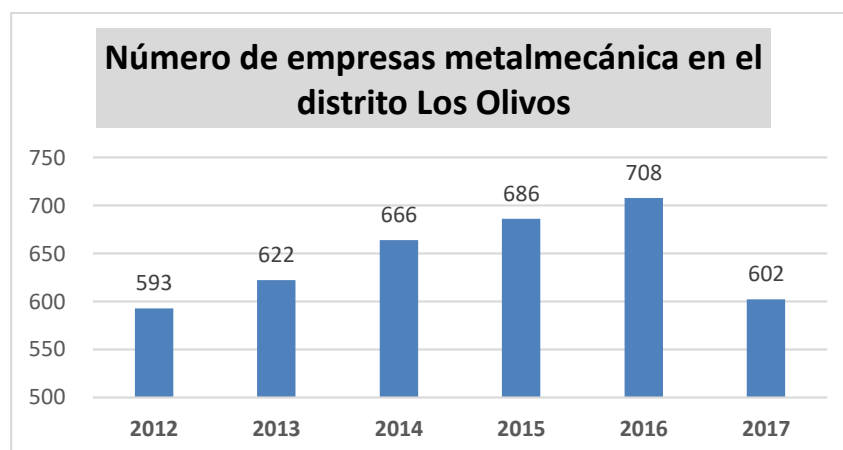


Figura 5. Participación de empresas metalmeccánica

Fuente: Elaboración propia

En efecto, según Romaní (2019) sostiene que el Distrito de Los Olivos “contiene la mayor proporción comercial en los rubros de comercio y servicios, destacando notoriamente las bodegas y los restaurantes. Se detalla en los rubros de industria: Materiales de construcción, Madereras, Molinos, Metal Mecánica, Maquinarias, etc...”

Cuadro 6. Registro de micro y pequeñas empresas (Municipalidad del Distrito de Los Olivos, 2014)

Tipo de producción	Microempresas	Pequeñas empresas
Alimentos y bebidas	280	10
Cueros y calzados	56	0
Artesanías	43	2
Textiles	2	0
Muebles y accesorios	30	3
Metalurgia	57	1
Maquinaria y equipo	16	0
Agropecuario	3	0
Total	634	32

Fuente: INEI 2014

Según el cuadro 6 **Registro de micro y pequeñas empresas** (Distrito de Los Olivos) del año 2014 se registraron formalmente 666 micro y pequeñas empresas las cuales realizan diferentes

actividades de producción siendo la metalurgia y maquinarias y equipos los sectores que participan con un total de 74 micro y pequeñas empresas formalmente establecidas.

Las pequeñas y microempresas peruanas (pymes) representan un sector empresarial inmensamente mayoritario pues sabemos que constituyen más de un 98% de todas las empresas peruanas y contribuyen inmensamente a dar empleo a la población en nuestro país participando con más del 45 % del Producto Bruto Interno (PBI).

Según Rocca, Pérez y Gómez (2016) acotan “las empresas más exitosas se caracterizan por tener más desarrollados los sistemas de control de gestión, utilizar una tecnología de sus procesos más avanzados, certificar la calidad de sus productos o servicios, y aplicar métodos de gestión de recursos humanos más avanzados”.

Este artículo de investigación es importante porque identifica la necesidad de encontrar procesos de gestión eficientes, que puedan ser aplicados dentro de las estrategias de las mipyme para lograr un mejor desempeño y que puedan ser más competitivas.

Toledo (2009) sostiene “Como sector, las Mypes muestran gran complejidad. Ejemplo de ello es la capacidad de autofinanciamiento para el crecimiento de sus negocios, productividad, innovación y diferenciación. Eso se ve reflejado en una presión social hacia los gobiernos. Otra variable es la informalidad en las Mypes. Precisamente este punto forma parte de los temas analizados en la elaboración del Plan Nacional Mype 2005–2009. De acuerdo a este estudio realizado por la DNMYPE (Dirección Nacional de la Micro y Pequeña Empresa), el número de Mypes informales ascendería a 1,8 millones en

comparación con las 648 mil formales. Es decir, del total de las Mypes solo 26% son formales”.

Según la Resolución de Alcaldía N° 260-2015-MDLO emitida el 17 de abril del 2015 mediante el cual se aprueba el Plan Local de Desarrollo de Capacidades se hizo un análisis FODA del distrito respecto a la realidad económica en la cual se menciona que el distrito de Los Olivos cuenta con el Parque industrial de Infantas, la zona industrial de Molitalia y la de Naranjal donde existen micro y pequeñas empresas que desarrollan actividades de carácter productivos representando un mercado potencial de producción y un mercado laboral emergente.

Es así que en el distrito de Los Olivos existe una realidad promedio de 11,550 empresas formales y respecto a la composición laboral se sabe que la gran mayoría de las empresas del sector metalmecánica tienen de 2 a 10 trabajadores.

Estas empresas tienen un ciclo de vida corta debido a que formalizan una pequeña o mediana empresa familiar y en el corto plazo desaparecen o cambian de razón social debido sus problemas financieros, por tanto, demuestran una falta de sostenibilidad en el tiempo y una debilidad en su desempeño empresarial.

Se sabe que existe una desaceleración de la economía debido a una caída en los niveles de inversión en el país a raíz de los escándalos de corrupción de Odebrecht que ha involucrado a varias empresas del sector construcción y en el caso particular de las pymes del sector metalmecánico la materia prima principal es el acero el cual tiene como productos sustitutos otros materiales como el aluminio lo cual reduce el mercado para las pymes del sector metalmecánico.

La realidad nos dice que existe una fuerte competencia entre las empresas metalmeccánica del país que están sobreviviendo y las empresas extranjeras que están llegando al país, especialmente en el distrito de los Olivos.

Valenzuela, López y Moreno (2015) acotan que “Una vía para acceder a la competitividad es la planeación estratégica, herramienta que según Barragán (2002), citado por Valdez, Zerón y Morales (2008), contribuye a mejorar el desempeño de las organizaciones que la implementan y al fortalecimiento de la estructura económica nacional.”

En el 2020, a raíz de la pandemia por el COVID 19 ha cambiado la modalidad de trabajo en muchas empresas: presencial y remoto, sin embargo la mayoría de las micro y pequeñas empresas no pueden desarrollar trabajo remoto ya que requieren del uso de las máquinas, equipos para trabajar y procesar la materia prima en un taller , tal es el caso de las micro y pequeñas empresas del sector metalmeccánica; un porcentaje de éstas han dejado de operar debido a una baja en la demanda de pedidos, lo cual se traduce en una disminución de ingresos económicos.

Según el Diario Gestión (2020) “Respecto al trabajo presencial, el 50.1% de las microempresas opera bajo esta modalidad, el 14.9% de las pequeñas, 11.3% de las medianas y el 5% de las grandes empresas; y con relación al trabajo remoto, se aprecia que dicha modalidad ha sido adoptada por el 35.6% de las pequeñas empresas, 29.3% de las grandes, 27.8% de las medianas y el 25.4% de las microempresas”.

Considerando el impacto económico y financiero existente en las empresas en Lima Metropolitano la gran mayoría fue afectada

económica y financieramente; el INEI ejecutó una “Encuesta de Opinión sobre el Impacto del COVID-19, en la cual el 39% de las empresas estiman que el periodo de recuperación para la reactivación económica del Perú es entre 6 a 12 meses”.

En el 2020, con la finalidad de evitar una desaceleración de la economía en el Perú el Gobierno puso en marcha una política de financiamiento para evitar el cierre de las empresas de los diferentes sectores productivos en el Perú.

“El Banco de Desarrollo de Alemania (KfW), y COFIDE (Banco de Desarrollo del Perú), firmaron un contrato de préstamo por 250 millones de euros (desembolsados en USD) destinado a la ejecución del programa “COVID 19: Programa de Reactivación Verde”, el cual tiene un Primer Componente destinado a los FAE MYPE y Turismo, y un Segundo Componente destinado a financiar proyectos para combatir el cambio climático. El préstamo del KfW se realiza por encargo del Gobierno de la República Federal de Alemania y forma parte de su esfuerzo global de apoyar el combate contra los impactos de la crisis de COVID-19 a nivel internacional.” (COFIDE, 2020)

COFIDE a través de los acuerdos está contribuyendo a darle mayor dinamismo a los programas de apoyo a nivel empresarial habiendo logrado beneficiar a más de 300,000 empresarios de las micro y pequeñas empresas a nivel nacional.

El gobierno promulgó el Decreto de Urgencia N° 029-2020 publicado en el diario El Peruano (2020) que tiene por objetivo “promover el financiamiento de las micro y pequeñas empresas (MYPE), a través de créditos para capital de trabajo, así como para reestructurar y refinanciar sus deudas, a fin de mantener e impulsar su desarrollo productivo.”

1.1.1.4 Aspecto educativo.

Respecto al campo de la educación, en Lima Norte existe un alto promedio de jóvenes con educación primaria y un preocupante promedio por encima del 50% de personas mayores a 17 años que no acceden a la educación secundaria.

Wong (2016) sostiene: “Se tiene un elevado promedio de la educación primaria, una preocupante ligera disminución en la educación secundaria, pero un alarmante bajón en la educación superior que no llega al 50% de la población de 17 a 24 años. Esto, visto en perspectiva expresa una desventaja para el desarrollo socioeconómico y empresarial de Lima norte.”

En el año 2020, debido a la pandemia del COVID -19 muchos padres de familia han perdido su trabajo, motivo por el cual no tienen ingresos económicos para pagar los servicios de una educación universitaria para sus hijos.

1.1.1.5 Producción del sector metalmecánico

La contribución de la industria metalmecánica es relevante para la producción nacional ya que provee bienes finales de capital o bienes intermedios que son utilizados por la industria de manufactura, tales como la industria minera, pesca, construcción, agricultura, entre otras.

La Sociedad Nacional de Industrias-SNI (2009) sostiene “Desde el proceso básico de fundición hasta la Industria de Bienes de Capital, la Industria Metalmecánica se divide en términos muy generales en 6 sectores: Metálicas Básicas, Productos Metálicos, Maquinaria, Maquinaria Eléctrica, Material de Transporte y Carrocerías; y Bienes de Capital”.

Entre los productos de la industria metalmeccánica tenemos: refrigeradoras, estructuras para maquinarias, receptores de radio para telefonía, carros mineros, componentes de máquinas trituradora de minerales, construcción de vías ferroviarias, piezas para sistemas mecánicos para el sector petrolero.

La importancia de la industria metalmeccánica en el Perú se comprueba a través del valor agregado en la industria de manufactura y generando empleo a los pobladores.

Sin embargo, en el Perú no existe apoyo del estado para desarrollar actividades en investigación & desarrollo (I+D) en el sector metalmeccánico, tal como ocurre en la cadena metalmeccánica de Argentina donde se invirtió el 49.2% del gasto en actividades de innovación en el 2007.

De esta manera el sector metalmeccánico se relaciona con el crecimiento de la economía, por tal motivo su desempeño empresarial define una vía de crecimiento económico y representa un sector estratégico para la sostenibilidad a largo plazo.

Según el “Instituto de Investigación y Desarrollo de Comercio Exterior-CCL-Idexcam” (2019) “las exportaciones del sector Metalmeccánico en los últimos dos años han registrado un crecimiento promedio de 14,4%, dejando en claro que es uno de los sectores que ha ayudado a recuperar el crecimiento sostenido de nuestras exportaciones totales registradas en años anteriores. Este sector resulta importante para la evolución de la industria peruana, donde la elaboración de sus productos se somete a un largo proceso de transformación, requiriendo para ello tecnología avanzada y mano de obra calificada. El Cuadro 7 muestra las exportaciones del sector metalmeccánico del Perú desde el 2014 hasta el 2018. Las exportaciones del sector

metalmecánico en el Perú por debajo de México, Colombia y Chile, es decir tiene una baja participación respecto a los países de la Alianza del Pacífico.

Cuadro 7. Exportaciones totales del sector metalmecánica de la Alianza del Pacífico

PAISES	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
MÉXICO	246.927,817	251.790,512	247.362,315	270.190,703	295.384,481
COLOMBIA	1.866,075	1.767,820	1.829,054	1.864,154	1.956,427
CHILE	3.155,148	2.478,206	2.442,415	2.471,706	1.508,680
PERÚ	608,172	554,017	468,423	537,571	613,346

Fuente: Idexcam 2019.

Las cifras demuestran que el sector metalmecánico del Perú no es competitivo ya que no se cuenta con maquinaria avanzada, materias primas e insumos necesarios para los diferentes procesos de producción.

Según el Instituto de Investigación y Desarrollo de Comercio Exterior-CCL-Idexcam (2019), el producto exportado por el Perú en mayor volumen (del 2014 al 2018) son los vehículos automóviles para transporte terrestre (con motor de émbolo). El Cuadro 8 muestra un incremento de 6.215 (en miles de dólares) en el 2018 respecto al año anterior, lo cual representa el mayor incremento desde el 2014.

Cuadro 8. Principales productos exportadores por la industria metalmecánica en el Perú (2014-2018)

DESCRIPCION DEL PRODUCTO	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	AÑO 2017	AÑO 2018
Acumuladores de plomo, de los tipos utilizados para arranque de motores de émbolo "pistón"	5.025	7.464	5.216	12.633	16.268
Tapones, tapas., incl.. las tapas roscadas y los tapones vertederos, cápsulas para botellas	5.232	3.617	7.054	10.774	11.444
Grupos electrógenos con motor de émbolo "pistón"	15.958	9.358	8.925	10.728	8.351
Bolas y artículos simil. Para molinos , de hierro o acero.	5.951	8.512	4.404	10.658	13.788
Vehículos automotores para transporte	25.146	14.883	16.484	14.002	20.217

Fuente: Idexcam(2019)

Las empresas formales del sector metalmecánica del distrito de Los Olivos forman parte de la Asociación de talleres y empresas

para la exportación de Metal Mecánica del Perú (ATEM), estando la gran mayoría de estas empresas ubicadas en la zona de Naranjal y en la zona del Parque Industrial Infantas. Se trata de un conglomerado de micros y pequeñas empresas que desarrollan sus actividades de producción con una tecnología no competitiva. Por tanto, “uno de los grandes problemas de la industria metalmecánica del distrito de Los Olivos, es la productividad, en términos de las limitaciones en el uso de tecnologías avanzadas, dado que gran parte de las industrias de ese tipo, desarrollan sus actividades de manera artesanal” (Dianderas, 2015).

Bajo este contexto se requiere mayor inversión de parte del sector privado y de mejores políticas públicas para elevar el nivel de las exportaciones y salir de esta posición que se ha mantenido durante tantos años. Por su parte las micro y pequeñas empresas del sector metalmecánica deben poner en marcha nuevos modelos para el desarrollo de sus actividades y a través del mejor uso de sus recursos logre mejorar la competitividad y elevar la productividad.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema General

¿Cómo se relaciona el planeamiento estratégico con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmecánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021?

1.2.2 Problemas específicos

PE1. ¿Cómo se relaciona los intereses organizacionales con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmecánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021?

PE2. ¿Cómo se relaciona el análisis de la estrategia con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmecánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021?

PE3. ¿Cómo se relaciona la implementación de la estrategia con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmecánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021?

1.3 Justificación Teórica

El presente trabajo de investigación propone como justificación teórica diseñar un modelo de planeamiento estratégico mediante la aplicación de los principios teóricos y de los conceptos básicos y a la vez profundizar el concepto de parque industrial como área geográfica donde las pymes desarrollan actividades productivas de la industria metalmecánica y eleven su competitividad y desarrollo del sector metalmecánico, y contribuyendo al crecimiento del Distrito de Los Olivos.

1.4 Justificación Práctica

La presente investigación científica presenta un nuevo diseño de planeamiento estratégico para mejorar la estructura organizacional de las Pymes y que se tome en consideración para una nueva visión comercial en el Perú y como expectativa de bienestar del sector de las mypes del distrito de Los Olivos tomando en cuenta la suscripción del Tratado de Libre Comercio (TLC) con los Estados Unidos.

El modelo propuesto se puede aplicar a las pymes de otras industrias de manufactura, así como a pymes del sector de servicios y del sector comercial que están insertados en un mercado cada vez más competitivo con la finalidad de lograr resultados exitosos y sostenibilidad en el tiempo.

Además, la industria metalmeccánica representa un eslabón importante en la cadena de suministro en la cual interactúan proveedores y productores constituye un eslabón importante en el desarrollo de las actividades productivas en la industria metalmeccánica, debido a su contenido tecnológico y valor agregado. La industria metalmeccánica en el Perú representa el 12% del Valor Agregado Bruto (VAB) y aporta el 1,6% en el Producto Bruto Interno (PBI).

En el Cuadro 9 se muestra la participación de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos expresado en unidades monetarias.

Cuadro 9. Contribución económica de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos

Año	Número de empresas	Venta total (en millones de soles)
2012	593	268
2013	622	255
2014	664	266
2015	686	277
2016	708	270
2017	602	256

Fuente: Elaboración propia

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo General

Determinar la relación del planeamiento estratégico con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021

1.5.2 Objetivos Específicos

O1. Determinar la relación de los intereses organizacionales con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021

O2. Determinar la relación del análisis de la estrategia con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmecánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021

O3. Determinar la relación de la implementación de la estrategia con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmecánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021

CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Filosófico o epistemológico de la investigación

La administración surgió al mismo tiempo que el hombre y durante sus inicios ocurrieron diferentes acontecimientos que evidenciaron las formas de organizar elementos para la supervivencia del ser humano.

En el campo de la gestión científica surgió Frederick Taylor un promotor que realizó el estudio del trabajo en la industria del acero y es conocido como el padre de la administración científica.

Determinó cuatro principios fundamentales que pueden aplicarse al campo industrial para la organización científica del trabajo con la finalidad de obtener una mejor eficiencia en la industria.

Según Taylor (1911) “Primero: Desarrollar una ciencia para cada elemento del trabajo, que reemplaza el antiguo método de la regla general; Segundo: Ellos seleccionan científicamente y luego entrenan, enseñan y desarrollan al trabajador, mientras que en el pasado él eligió su propio trabajo y se entrenó lo mejor que pudo. Tercero: Cooperación de todos los hombres para asegurar que todo el trabajo se realice de acuerdo con los principios de la ciencia que se ha desarrollado. Cuarto: Hay una división equitativa del trabajo y la responsabilidad entre la dirección y los trabajadores.”

En el campo de la Administración general y administración industrial surgió un ingeniero que contribuyó a la teoría clásica de la administración. Su nombre Henry Fayol considerado como el padre de

la Administración y determinó las funciones básicas que deben existir en la Gestión Administrativa. La primera función o elemento es la planeación.

“Planeación: Consiste en que los gerentes de las divisiones de la empresa piensen con anticipación sus objetivos y acciones que basan sus actos en algún método o metodología. La planeación es un proceso y el plan es el producto de la planeación. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se necesitan para lograr los objetivos” (Fayol, 1971).

Los Durante esta etapa de surgimiento de la administración el filósofo Sócrates sostiene una perspectiva de que la administración es “habilidad personal separada del conocimiento técnico y de la experiencia”. (Medina & Ávila, 2002).

“Platón es uno de los primeros idealistas en sentido estricto, aunque su teoría del conocimiento fuera enormemente “realista”; al hombre le es posible, mediante el esfuerzo filosófico, el descubrimiento y contemplación de las ideas o formas eternas” (Gonzales, 1989).

La doctrina filosófica de Platón centra sus ideas en la “teoría de las formas” en la cual sostiene que existen dos realidades; la primera realidad está referida al mundo en el que vivimos es un “mundo sensible” que lo captamos a través de los sentidos y que puede cambiar en cualquier momento”; la otra realidad está basada en “ideas” en el cual se encuentran los conceptos universales que forman la realidad que nos rodea, por lo tanto son verdaderas.

Popper (1971) fundamenta un conocimiento basado en el relativismo “consiste en negar la existencia de la verdad objetiva y en afirmar que la elección entre dos teorías en conflicto es arbitraria. Con el propósito de refutar este punto de vista, Popper comienza por establecer una distinción entre normas y criterios. Una proposición es verdadera, dice

Popper, si y solo si se corresponde con los hechos. Esta es la norma de verdad (o estándar de verdad) para una proposición, que es completamente objetiva: una proposición es verdadera o no verdadera, esto es, se corresponde o no se corresponde con los hechos independientemente de nuestro conocimiento sobre si es verdadera o no verdadera”.

“El contraste de hipótesis estadísticas estándar (en adelante, contraste de hipótesis), el de Neyman y Pearson, pero también la prueba de significación de Fischer, es esencialmente popperiano, incluso, que Popper ha dado un marchamo científico y filosófico a tal contraste de hipótesis” (García, 2003).

La filosofía de Popper está centrada en el racionalismo crítico que tiene como una base sustancial una oposición a las teorías clásicas establecidas por el campo de la ciencia y mantiene una fuerte oposición al positivismo lógico.

Según Bunge (2009) “El método científico es la estrategia de la investigación científica: afecta a todo ciclo completo de investigación y es independiente del tema en estudio. Pero, por otro lado, la ejecución concreta de cada una de esas operaciones estratégicas dependerá del tema en estudio y del estado de nuestro conocimiento respecto de dicho tema”.

La presente investigación que lleva por título: “Diseño de un modelo de planeamiento estratégico y la relación con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmecánica en el distrito de los olivos 2019-2021” tuvo su fundamento en el paradigma filosófico del conocimiento científico que propone una nueva doctrina positivista filosófica, es decir un conocimiento epistemológico orientado a la práctica. Según Comte (2006) “Saber es prever y prever es poder”. En su libro Comte nos invita a reflexionar una serie de preguntas: ¿Conocemos con claridad el futuro que queremos alcanzar?,

¿Sabemos cuáles son los cursos de acción que nos permite lograr el futuro por alcanzar?. El planeamiento estratégico es el proceso que permite conocer las acciones a seguir para lograr el futuro que queremos alcanzar y es anterior al proceso de implementación de la estrategia en la organización. La presente investigación siguió esta lógica filosófica bajo un enfoque prospectivo.

El modelo de planeamiento estratégico organizacional que se desarrolló de acuerdo a la doctrina filosófica de Comte busca la mejora del desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica permitiendo generar ventajas competitivas para lograr un impacto directo en las pymes y lograr sostenibilidad en el tiempo, el planeamiento estratégico permite establecer cambios positivos en las organizaciones a partir del estudio del diagnóstico situacional.

2.2 Antecedentes de Investigación

A NIVEL INTERNACIONAL

A nivel mundial existe un cambio notorio en el campo económico, político y tecnológico lo cual se relaciona en el desarrollo y en el bienestar de un país. Aquellas empresas de cualquier parte del mundo que no logren un desarrollo sostenible no son competitivas en un mercado cada vez más globalizado ya que las necesidades de los clientes son cambiantes y por tanto la respuesta de la empresa debe ser rápida a lo largo del tiempo.

a. Kaplan y Norton (2007) elaboraron el artículo “Usar el Balanced Scorecard como un sistema de gestión estratégica”.

En su artículo describen la herramienta del Balanced Scorecard que ayuda a los altos directivos de las organizaciones a vincular de manera sistematizada las acciones de un entorno presente con las

metas a futuro. Para ello plantean un esquema basado en 4 perspectivas fundamentales: Clientes, aspecto financiero, procesos internos de negocios y aprendizaje y crecimiento.

Los directores ejecutivos de las organizaciones que aplican el Balanced Scorecard logran vincular las actividades de corto plazo con los objetivos organizacionales a largo plazo, para ello plantea un esquema que relaciona 4 procesos articulados estrechamente. (Ver figura 6).

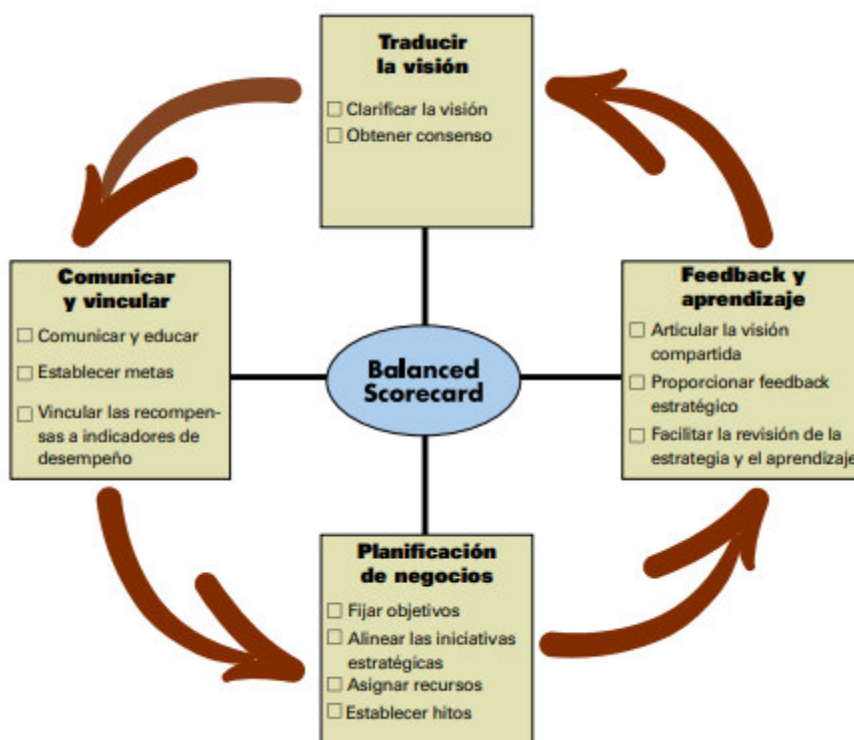


Figura 6. Gestionar las estrategias: 4 procesos

Fuente: Kaplan y Norton (2007)

El artículo tiene como objetivo orientar a los altos directivos a lograr una exitosa vinculación entre las acciones de corto plazo y sus objetivos organizacionales.

Desde su implementación los colaboradores de la organización se alinean con los usuarios del Scorecard y ponen en marcha tres actividades fundamentales: comunicar y educar, establecer metas y

establecer un vínculo a través de las recompensas con los indicadores de desempeño.

La investigación es importante porque presenta un novedoso procedimiento de gestión estratégica que le ayuda al director ejecutivo a hacer el monitoreo permanente de la estrategia de gestión.

b. Alandete, Barahona, García, Velilla y Cantillo (2012) realizaron el artículo “Análisis descriptivo de sectores metalmeccánicos líderes en el mundo para el desarrollo y fortalecimiento del sector metalmeccánico en el departamento del Atlántico”.

La publicación analizó los países líderes en el sector metalmeccánica a nivel mundial, como son: Alemania, Japón, China, Estados Unidos y España.

El Cuadro 10 muestra la producción de acero crudo de los países líderes como son China, India, Japón y Estados Unidos

Cuadro 10. Ranking mundial de producción de acero crudo

MUNDO: RANKING DE PRODUCCIÓN DE ACERO CRUDO WORLD: RANKING OF CRUDE STEEL PRODUCTION				
Millones de toneladas / Million tons		2019		2018
País / Country	Ranking	Volumen	Ranking	Volumen
China	1	996,3	1	920,0
India/India	2	111,2	2	109,3
Japón/Japan	3	99,3	3	104,3
Estados Unidos/ United States	4	87,8	4	86,6
Rusia/Russia	5	71,9	5	72,1
Corea del Sur/ South Korea	6	71,4	6	72,5
Alemania / Germany	7	39,7	7	42,4
Turquia / Turkey	8	33,7	8	37,3
Brasil/Brazil	9	32,2	9	35,4
Irán / Iran	10	25,6	10	24,5
Italia / Italy	11	23,2	11	24,5

Fuente: Alacero (2020)

Por su parte en Latinoamérica los países con una mayor producción de acero crudo son Brasil, México, Argentina. Según se muestra en el Cuadro 11 el Perú se ubica en el sexto lugar.

Cuadro 11. América Latina: Producción de acero crudo por país (2016-2020)

AMERICA LATINA: PRODUCCIÓN DE ACERO CRUDO POR PAISES						
LATIN AMERICA: CRUDE STEEL PRODUCTION BY COUNTRY						
Millares de toneladas / Thousands tons						
País / Country	2016	2017	2018	2019	2020	Var% 20/19
Brasil/Brazil	31.644	34.777	35.407	32.569	30.498	-6%
México / Mexico	18.824	19.955	20.441	18.387	16.277	-11%
Argentina	4.126	4.624	5.162	4.645	3.510	-24%
Chile	1.153	1.158	1.145	1.133	1.182	4%
Colombia	1.272	1.253	1.219	1.333	1.101	-17%
Perú/Peru	1.168	1.207	1.217	1.230	731	-41%
Ecuador	576	561	583	607	482	-21%
Guatemala	314	294	300	306	243	-21%
Cuba	244	221	225	230	185	-19%
El Salvador	100	96	99	102	82	-20%
Uruguay	61	58	60	62	49	-21%
Venezuela	553	444	129	51	29	-43%
Otros / Other Latam	70	24	25	26	23	-12%
Total	60.105	64.671	66.012	60.681	54.393	-10.4%

Fuente: Alacero (2020)

El artículo de investigación tiene como objetivo realizar un análisis comparativo de la realidad empresarial en la industria metalmeccánica en el Atlántico respecto a la realidad en los sectores líderes en el mercado global, a partir de la descripción del sector metalmeccánica en los países España, Japón y Argentina. Se analizó los factores productivos planteados en el Diamante de Porter: “condiciones de los factores de producción”, “condiciones de demanda”, “estrategia, estructura y rivalidad” y “sectores relacionados y de apoyo”. En cuanto a la investigación, se describió el marco teórico y los antecedentes relacionados a las variables de investigación.

La investigación es importante porque demuestra que en la industria metalmeccánica del Atlántico existe una relación directa de los recursos de capital con la instalación física y tecnológica, con lo cual se demuestra deben planificar estrategias que les permita ser más competitivas y lograr el desarrollo sostenible a largo plazo.

c. Vinovagroda (2017) escribió el artículo “Específicos de la planificación estratégica de la actividad de innovación en la industria metalúrgica (práctica de la República de Kazajstán)”

El objetivo de la investigación es evaluar la posición estratégica y el nivel de crecimiento del sector metalúrgico en la República de Kazajstán.

La población objetivo son las empresas metalúrgicas y se utilizaron métodos teóricos, científicos generales y especiales en este trabajo para analizar las tendencias actuales en el desarrollo de la industria metalúrgica de la República de Kazajstán.

Además, se elaboraron cuadros de comparaciones cualitativas y cuantitativas a través del uso de un software informático para el análisis económico y estadístico de indicadores describiendo el potencial de innovación de las empresas metalúrgicas.

Método matricial para evaluar la posición estratégica del sector metalúrgico del país para determinar la estrategia que permita lograr un impulso y sostenibilidad en el tiempo en materia de innovación.

Se concluyó que, a pesar de una reducción de la inversión en los activos fijos, modernización, la industria metalúrgica de la República de Kazajstán mantiene su posición en el mercado.

De esta manera República de Kazajstán demuestra liderazgo y tiene una fuerte innovación potencial para el desarrollo de la industria

metalúrgica, pero con una baja participación en las exportaciones de productos metalúrgicos.

d. Valenzuela, López y Moreno (2015) desarrollaron una investigación “La planeación estratégica como factor de competitividad en las empresas familiares del sector comercial del valle de Mexicali”. La investigación realizada en México tiene como propósito determinar el papel que juega la planeación estratégica en las empresas como factor que impulse la competitividad. En cuanto a la metodología se encuestaron a 69 micro y empresas familiares localizadas en el Valle de Mexicali en México. De acuerdo a los resultados obtenidos, solo 21 de cada 100 empresas aplican una planeación estratégica. Sin embargo, 15 de cada 100 empresas desarrollaron un análisis FODA, lo que les permitió desplegar una ventaja competitiva en un mercado cada vez más exigente, por lo que resulta muy importante en las micro y pequeñas empresas familiares poner una alta prioridad el diseño y aplicación de un plan estratégico.

La importancia de la investigación radica en que se demuestra que la implementación de una planeación estratégica y el diseño de nuevas estrategias permitirán a las micro y empresas mejorar su posición competitiva.

e. Cali (2019) en su tesis “Diseño de un plan estratégico para Industrias Metálicas Vilema “IMEV”, Cantón-Guano, provincia de Chimborazo, periodo 2018-2021” realizó el estudio de una empresa metálica en Ecuador.

El objetivo de la tesis es diseñar un plan estratégico con la finalidad de aprovechar las oportunidades y afrontar las amenazas del entorno.

Realizó un FODA y utilizó la técnica de la encuesta la cual fue aplicada a los trabajadores de la organización a través de un cuestionario diseñado y se aplicó entrevistas dirigida a los directivos de las diferentes áreas de la organización como parte de un diagnóstico

interno. El resultado obtenido del procesamiento de la información permitió conocer las debilidades que afectan en la eficiencia y eficacia de la empresa. Como resultado de la investigación se determinó que “Industrias Metálicas Vilema (IMEV)” no ha implementado una planificación estratégica, y no cuenta con personal competente que contribuya al logro de los objetivos afectando así los resultados económicos a consecuencia de trabajar con recursos humanos ineficientes. Luego de procesar la información y con los resultados obtenidos se procedió a diseñar el plan estratégico definiendo la misión, la visión y objetivos a fin de entregar una herramienta útil y sencilla con la finalidad de mejorar el proceso de gestión administrativa. Su tesis tiene una gran importancia pues presenta un modelo de planificación estratégica que servirá para que la empresa mejore su competitividad y para el desarrollo de la presente investigación.

f. Muñoz (2014) realizó la investigación “Planeación Estratégica como factor determinante para la Competitividad en las Pymes del Sector Metalmeccánico de la Ciudad De Manizales.”

En su tesis describe la planeación estratégica como un factor determinante para el desarrollo de una ventaja competitiva en las micro, pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Manizales en Colombia. Tiene como objetivo determinar la importancia del planeamiento estratégico como factor clave para el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas de la industria metalmeccánica. En cuanto a la metodología, la tesis implicó un enfoque cualitativo y según el alcance fue descriptiva, la población objetivo se limitó a las micro, pequeñas y medianas empresas del sector metalmeccánico. Se levantó la información en campo a través de entrevistas semi – estructuradas. La información recogida fue procesada utilizando una matriz de evaluación. Las variables de investigación se dividieron en dimensiones de la organización y cada una se subdividió en categorías. en la cual se analizó las dimensiones las cuales se obtuvieron de las variables de investigación; se categorizaron las variables a partir de la dimensión de

la organización competitiva, dividida en dos categorías: planeamiento estratégico y competitividad, cada una de las cuales se dividieron en varias sub – categorías de análisis. Los resultados obtenidos del procesamiento indican que el planeamiento estratégico es un factor clave para lograr una mejor combinación de los recursos favorables en la empresa, con el fin de lograr una mayor eficiencia empresarial y por lo tanto ser más competitiva y sostenible en el largo plazo.

La tesis es importante porque estudia la relación de la planeación estratégica con la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas del sector metalmecánico; es el mismo tema que se utilizará en la presente investigación.

g. Yépez (2019) elaboró la investigación “Plan estratégico para una empresa dedicada a la fabricación de muebles y frigoríficos metálicos”.

El objetivo de la investigación es la propuesta de un planeamiento estratégico en la empresa Frigoríficos Buenaño ubicada en Ecuador la cual desarrolla actividades de elaboración y comercialización de productos metálicos dirigidos al mercado nacional. Se realizó un estudio los factores internos dentro de la organización y de los factores externos del macroentorno en el que se desarrolla la empresa y se propuso bases permanentes de un entorno estratégico con la finalidad de hacer frente a los competidores existentes en el mercado la situación económico- política del país y lograr posicionarse en el mercado.

La primera parte del trabajo describe los antecedentes y las actividades iniciales que desarrolló la empresa y situación dentro de la industria, además se analizó los elementos estratégicos de la organización tales como la misión y visión.

En la segunda parte se desarrolló un diagnóstico externo de la empresa aplicando las fuerzas de Porter. Se enfatizó el análisis de las fuerzas

ambientales tales como las fuerzas político-legales, fuerzas económicas, fuerzas sociales y fuerzas tecnológicas de Frigoríficos Buenaño, y luego se desarrolló el diagnóstico interno que incluye el análisis de las divisiones de la empresa. Con la información obtenida del análisis se obtuvo las fortalezas, oportunidades, amenazas, y debilidades que al relacionarse se obtienen las estrategias que debe aplicar la empresa para ser más competitiva.

Finalmente se desarrollan las estrategias a proponer para lograr los objetivos planteados, como el incremento de ventas y de utilidades, y el mejoramiento de los procesos de la empresa.

h. Según García (2017) quienes elaboraron el artículo “Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad” en Barranquilla.

El artículo de investigación estuvo orientado en analizar la planificación estratégica en la Pymes, considerando sus etapas para optimizar su competitividad. Respecto a la metodología, la investigación tiene un enfoque cuantitativo positivista, según el alcance es de tipo descriptivo y es de diseño no experimental.

La investigación es importante pues las pymes están presentes en forma moderada en las tres etapas, pero se logró resaltar dos fases muy importantes: planeación y evaluación de la estrategia, presentando como una oportunidad de mejora organizacional la fase de implementación.

A NIVEL NACIONAL

Hoy en día las actividades económicas en el Perú se han agrupado de acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) en: Agropecuarias, Pesca, Minería, Manufactura, Electricidad y agua, Construcción, Comercio y Servicios.

Según se muestra en la Figura 7, se sabe que el sector manufacturero contribuye con el PBI del Perú alcanzando una participación del 15.83%.

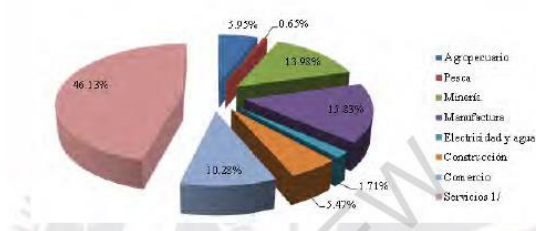


Figura 7. Participación del PBI por sector en el Perú. (2003-2013)

Fuente: Obtenido de “Estadísticas del Banco Central de Reserva del Perú” –Año 2013. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/estadisticas/cuadros-anuales-historicos.html>

a. Haro, Horna, Lazo y Prendice (2015) realizaron una investigación del “Plan estratégico del sector manufacturero” en el Perú. Su tesis tiene como propósito analizar la posición competitiva del sector manufacturero e identificar las ventajas competitivas, así como los aspectos estratégicos de los potenciales clúster.

En cuanto a la metodología de la investigación, el proyecto citado utilizó el “Registro Censo Nacional de Manufactura 2007”. La población en estudio en la presente investigación fue 111,348 empresas manufactureras localizadas en 382 distritos del Perú, siendo el sector metalmeccánico un rubro importante que participa con un total de 16,671 empresas, el cual representa el 14.97% del total de empresas en el sector manufactura. Se realizó el procesamiento de la data y el tesista aplicó la metodología “Tablero de Control Balanceado”. El investigador concluyó que el Perú se ubica entre los 20 países que menos invierten en investigación y desarrollo lo cual no le permite ser competitivo a nivel internacional.

b. Irigoien y Hernández (2018) en su investigación estableció como objetivo realizar un planeamiento estratégico para la empresa Steelwork Ingenieros S.A.C del sector metalmeccánico peruano. Para ello se realizó el diagnóstico sector metalmeccánico peruano y se

realizaron entrevistas análisis de indicadores y de la forma en cómo realizan sus operaciones y se determinaron las oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas. Luego se hizo la propuesta de definir objetivos a corto plazo, actividades y políticas. Finalmente se recolectó información y se desarrolló la metodología señalada culminando con una propuesta de implementación del planeamiento estratégico en la empresa Steelwork.

Es otra tesis importante porque demuestra que las estrategias genéricas de liderazgo en costos, diferenciación y especialización deben de implementarse para mejorar la posición competitiva de la empresa metalmecánica.

c. Yamakawa y Ostos (2011) en su revista científica “Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional” analiza la relación causa y efecto entre la innovación organizacional y el desempeño organizacional.

El propósito de la publicación es demostrar el impacto existente entre las variables innovación organizacional y el desempeño organizacional.

En cuanto a la metodología, se trata de un estudio en la cual se consideró una muestra de 104 empresas en Lima, se diseñó un cuestionario que incluyó preguntas previamente diseñadas y se realizó una encuesta en la cual se recogió la información de cada variable. Se obtuvo como resultado la influencia de la innovación empresarial en el desempeño organizacional. Además, concluyó en la investigación que las empresas deben concientizarse de la importancia en la innovación administrativa para lograr un mejor desempeño a nivel organizacional.

d. Según Pérez (2018) en su tesis “Implementación de un planeamiento estratégico para mejorar la gestión operativa en la empresa metalmecánica ARSOL S.R.L. 2017” utiliza herramientas de gestión para mejorar las actividades operativas en la empresa metalmecánica.

El investigador desarrolló una tesis con el propósito de implementar un planeamiento estratégico en la empresa con la finalidad de mejorar las actividades operativas en la empresa.

Respecto al marco metodológico, según el diseño la tesis fue no experimental, transversal y según el alcance fue descriptivo. Se conoció la realidad en todos los departamentos de la organización a través de la aplicación de una encuesta dirigido a los directivos de la empresa.

Se realizó el análisis FODA con el propósito de analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, y en base a la información se propuso un conjunto de planes de acción como parte del planeamiento estratégico

Es otra tesis importante ya que demuestra que el planeamiento estratégico es un proceso de gestión que permite obtener buenos resultados en la gestión operativa a nivel organizacional lo cual contribuirá a mejorar su posición económica y financiera.

e. Silva (2017) en su tesis “Plan estratégico para la competitividad empresarial de la empresa JLM Maquinarias SRL sede Lima 2017” realiza el estudio en una empresa metalmecánica ubicada en la ciudad de Lima.

La finalidad de la tesis es diseñar un plan estratégico para lograr una mejor competitividad en la empresa metalmecánica.

La investigación tiene un enfoque mixto: cuantitativo y el enfoque cualitativo. En cuanto a la investigación, se trata de un estudio descriptivo de la problemática. En cuanto al diseño es de tipo no experimental. La unidad de análisis es la empresa metalmecánica representada por su gerente general. El estudio es transversal-longitudinal. Se diseñó un cuestionario y se aplicó una encuesta para la recopilación de la información. Se realizó el análisis a través de matrices propuestas que dieron como resultado un listado de estrategias que le permite a la empresa incrementar las utilidades, la

productividad, y que los trabajadores conozcan la importancia de la seguridad y calidad en sus actividades.

La importancia de la investigación radica en que se ha demostrado que la implementación de nuevas estrategias permite a la empresa mejorar la competitividad en su rubro.

EXPERIENCIAS EXITOSAS EN EL DESARROLLO DE PARQUES INDUSTRIALES.

En países desarrollados existen casos de éxito en la implementación y desarrollo de parques industriales debido al apoyo del estado e instituciones privados, los cuales se describen a continuación:

EXPERIENCIA ESPAÑOLA

A comienzos del presente siglo se inició en España el impulso de los sectores económicos: energía, automoción, telecomunicaciones, aeronáutica debido a la implementación de innovación tecnológica y debido a una política de estado seria y sostenible en el tiempo. De esta manera estos sectores económicos se han convertido en modelos de primer nivel. Esto fue acompañado de un crecimiento de los parques tecnológicos, los cuales recibieron el apoyo del estado a través de los gobiernos regionales y nacionales e impulsados por la gestión privada a través de convenios entre el sector privado e instituciones tales como centros de investigación, universidades, escuelas técnicas entre otros.

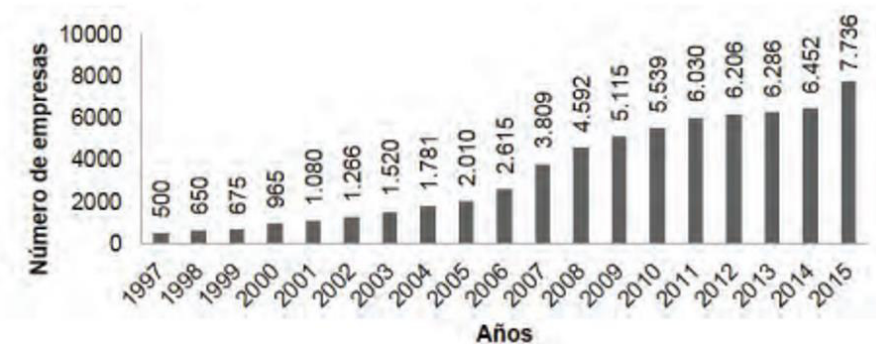


Figura 8. Número de empresas españolas incorporadas a los Parques científicos y tecnológicos (1997-2015).
EXPERIENCIA EN COREA DEL SUR

Fuente: APTE(2015)

En la figura 8 se muestra el número de empresas españolas existentes en COREA DEL SUR desde el año 1997 hasta el año 2015. Existió una tendencia creciente debido a que el estado estableció leyes claras y objetivas a largo plazo, motivo por el cual se incrementó el número de inversionistas año a año. De esta manera el país coreano se convirtió en una potencia mundial a nivel económico y tecnológico.

En total existen 948 “Parques Industriales en Corea del Sur” distribuidos en los siguientes tipos según se muestra en el cuadro 12.

Cuadro 12. Número de parques industriales en Corea del Sur (2011-2012)

TIPO	PARQUES INDUSTRIALES	EMPRESAS	EMPLEADOS	Producción	Exportación
NACIONAL	40	39,635	967,101	625,015	302,943
GENERAL	469	18,682	607,308	292,315	123,950
TEC.URB.	9	121	1,010	156	1.1
RURAL	430	5,310	138,181	4,968	12,332
TOTAL	948	63,748	1,713,600	967,167	439,226

Fuente: Dr. Young Min Ji. Was Business INC. "Comisión de Producción MYPE y Cooperativas."

Barrera (2018) en su tesis "Parques científicos y tecnológicos para la competitividad en sistemas innovativos - nuevo marco normativo" realiza el estudio de los parques industriales, científicos y tecnológicos en el Perú.

El objetivo de la tesis es determinar la relación entre la aplicación del nuevo marco normativo de parques industriales, científicos y tecnológicos y su potencialidad para obtener ventajas competitivas.

Respecto a la metodología, es una investigación descriptiva en la cual se hizo el análisis de caso documentado y encuestas. Es no experimental y de tipo descriptivo. La población está conformada por los parques industriales ubicados en Lima Metropolitana. Se aplicó las técnicas de encuestas, análisis documental y la observación.

Se obtuvo las debilidades en las empresas ubicadas en los parques industriales en el país. Se requiere que a través de la aplicación de políticas públicas impulsar el desarrollo de los parques industriales. Además, las empresas ubicadas en los parques industriales deben implementar una adecuada planificación para mejorar una mayor competitividad.

La investigación es importante ya que demuestra que las empresas ubicadas en los parques industriales van a mejorar su competitividad a través de la aplicación de una planificación empresarial y con el apoyo de marcos normativas emitidos por el estado.

En el año 2015 se publicó la Creación del Sistema de Nacional de Parques Industriales que tiene como propósito contribuir e impulsar el desarrollo industrial en el Perú a través del desarrollo e implementación de parques industriales, siendo el Ministerio de la Producción el encargado en materia de Parques Industriales y responsable de coordinar con otras divisiones del estado con la finalidad de lograr un desarrollo armónico y sistémico con los ecosistemas productivos industriales. Ver Figura 9.

Según el Diario Oficial El Peruano (2015) se precisa que “Artículo 5.- Componentes del Sistema. Los componentes del Sistema se relacionan entre sí de manera armónica y coordinada. El Sistema Nacional de Parques Industriales, conforme al Reglamento de la presente norma, tiene los siguientes componentes:

5.1 Parque Industrial Tecno Ecológico, conforme a lo dispuesto en la Ley N° 30078 y su Reglamento.

5.2 Parques Industriales de relevancia nacional con enfoque de clústeres y/o cadena de valor, de iniciativa pública o privada, de acuerdo al Reglamento de la presente norma.

Los parques científicos y tecnológicos podrán articular con el Sistema Nacional de Parques Industriales.”

MAPA DE PARQUES INDUSTRIALES EN EL PERÚ

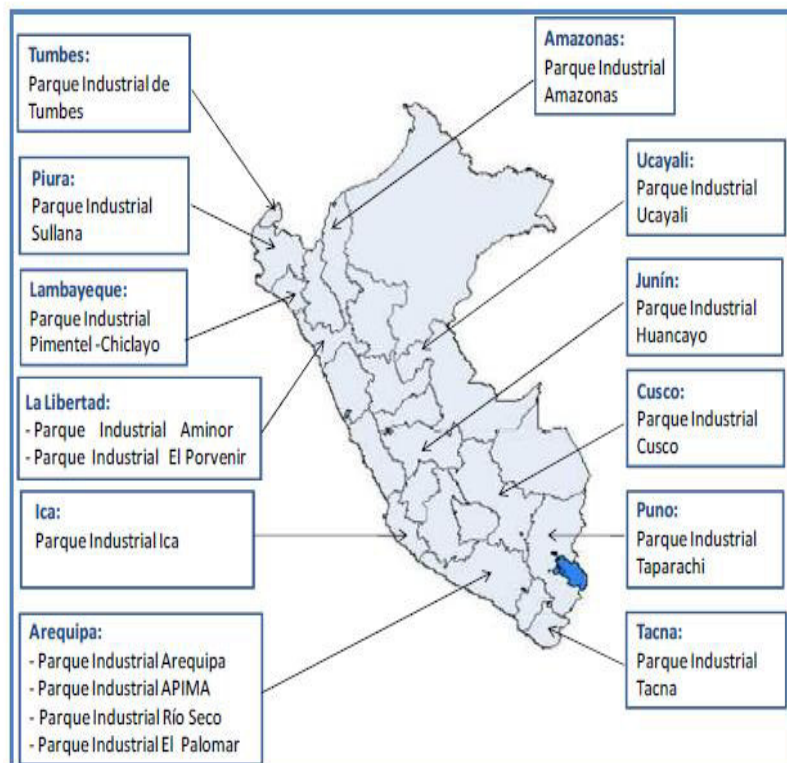


Figura 9. Mapa geográfico de los Parques Industriales en el Perú.

Fuente: Ministerio de la Producción/Parques Industriales.

En el departamento de Lima se han establecido parques industriales en cumplimiento al Decreto Legislativo N° 1199 publicado en el “Diario Oficial” (Peruano E. , 2015).



Figura 10. Mapa geográfico de los Parques Industriales en Lima - Perú

Fuente: ESAN. Cecilia Estevez 2008

La presente investigación se va a estudiar el parque industrial Infantas localizado en el Distrito de Los Olivos según se muestra en la Figura 10.

2.3 Bases Teóricas

2.3.1 *Planeamiento Estratégico*

Arasa (2012) afirma "las empresas que exhiben niveles más altos de planificación estratégica funciona mejor en indicadores financieros y no financieros en comparación con aquellos que exhiben bajos niveles de planificación estratégica.

Al respecto el autor sostiene que aquellas empresas que han formulado un planeamiento estratégico tienen mejores resultados en su desempeño financiero y no financiero “

Según Fred (2013) “el término planeación estratégica se originó en la década 1950 y gozó de gran popularidad entre mediados

de la década de los sesenta hasta mediados de los setenta. En ese entonces se pensaba que la planeación estratégica era la solución a todos los problemas y muchas de las corporaciones estadounidenses estaban obsesionadas con ella”.

Müch (2010) sostiene que “la planeación es la determinación del rumbo hacia el que se dirige la organización y los resultados que se pretenden obtener mediante el análisis del entorno y la definición de estrategias para minimizar riesgos tendientes a lograr la misión y visión organizacional con una mayor probabilidad de éxito”.

Es decir, para formular un planeamiento estratégico exitoso el punto de partida es realizar el análisis FODA para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas y luego definir estrategias que sean factibles que permitan definir los elementos estratégicos tales como la misión, los objetivos organizacionales entre otros.

Además, Sosiawani, Ramli, Mustafa y Yusoff (2015) señalan que “la planificación estratégica tiene importantes contribuciones para lograr un mejor desempeño en las organizaciones. Por lo tanto, la relación de cada dimensión de la planificación estratégica se pondrá a prueba con respecto al desempeño de la organización”.

En ese sentido el autor manifiesta que una organización que tiene una planificación estratégica podrá tomar mejores decisiones en el futuro y podrá afrontar con éxito diversas situaciones en un mercado cada más competitivo.

2.3.1.1 Evolución del proceso de planeación estratégica según Oliveira

La planeación ha evolucionado a lo largo de los años. En sus inicios los gerentes de las organizaciones se encargaban de cumplir con las metas y planes mediante el cumplimiento de procedimientos específicos ya presupuestados en sus divisiones y no se preocupaban del uso óptimo de sus recursos.

Hoy en día la adopción de un proceso de planeación estratégica permite a las organizaciones manejar sus recursos de manera más eficiente y alcanzarán la eficacia en el cumplimiento de sus objetivos, lo cual asegura una sostenibilidad a largo plazo. Además, a través la de planeación estratégica las organizaciones podrán consolidar su posición competitiva en un mercado cada vez más exigente y obtener resultados positivos en el largo plazo.

A continuación, en el Cuadro 13 se presentan las características de los indicadores de la planeación estratégica en una organización que decide aplicarla.

Cuadro 13. Evolución de los indicadores de la planeación estratégica

Eficiencia es	Eficacia es	Efectividad es
Hacer las cosas con certeza	Hacer las cosas pertinentes	Poder sostenerse dentro del entorno
Resolver problemas	Producir alternativas creativas	Presentar resultados positivos a largo plazo
Cuidar los recursos que se aplican	Maximizar el aprovechamiento de recursos	Coordinar esfuerzos y energía de forma sistemática
Cumplir con las obligaciones	Obtener resultados	
Reducir costos	Aumentar las utilidades	

Fuente: (Chiavenato & Sapiro, 2011)

2.3.1.2 Características

El planeamiento estratégico es el proceso más amplio de los niveles estratégicos de una organización. Sus características son:

- a) Horizonte de tiempo: Es la proyección a largo plazo.
- b) Alcance: Representa el campo de acción del sistema empresarial, es decir involucra a toda la organización, sus recursos y sus divisiones (departamentos o áreas).
- c) Contenido: Comprende los lineamientos genéricos y comprensivos.
- d) Definición: Es la característica que es de responsabilidad de la alta gerencia y corresponde al nivel estratégico a partir del cual se despliegan los dos niveles estratégicos: plan táctico y plan operativo.

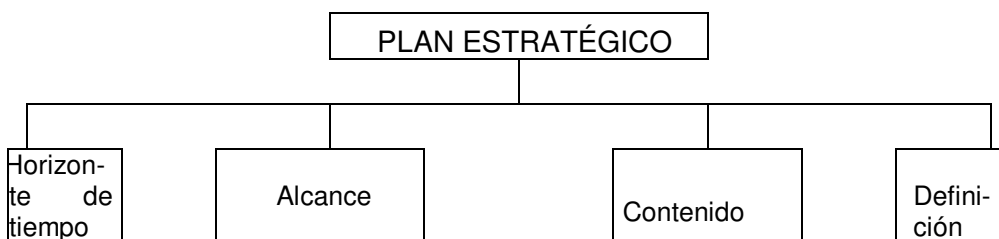


Figura 11. Características del plan estratégico

Fuente: Elaboración propia

Todas las características del plan estratégico tienen la misma importancia en el momento de su formulación y en su aplicación. Ver Figura11.

2.3.1.3 Dimensiones

Según Delaux (2017) sostiene que la planificación estratégica constituye la base para la toma de decisiones y está conformado por una secuencia de pasos en la cual está relacionada la organización y los elementos estratégicos, implementado estrategias que sean

acordes con los “intereses organizacionales”, “análisis de la estrategia” e “implementación de la estrategia”.

2.3.1.3.1 Intereses organizacionales

Según D'Alessio (2008), el planeamiento estratégico “se debe iniciar con el establecimiento de la visión y misión de la organización; el enunciado de los intereses organizacionales, de sus valores, y del código de ética que normarán el accionar de la organización”

El planeamiento estratégico se inicia a partir de los intereses de los directivos de la organización.

En empresas grandes, medianas y pequeñas, la alta dirección debe establecer la misión y visión como punto de partida del planeamiento estratégico.

2.3.1.3.2 Análisis de la estrategia

Según Delaux (2017) “las alternativas estratégicas deben ser analizadas y seleccionadas de acuerdo a una apropiada combinación entre estrategias corporativas, de negocios y funcionales. Para el exitoso cumplimiento de esta tarea se requiere un buen entendimiento de las técnicas de análisis para las estrategias alternativas y para la selección estratégica y evaluación de los procesos”.

Además, Fred (2013) afirma que “el análisis y la elección de las estrategias implican en gran parte tomar decisiones subjetivas con base en información objetiva”. Agrega además que “el análisis y la elección de las estrategias buscan determinar las líneas alternativas de acción que ayuden a la empresa a alcanzar de la mejor manera su misión y sus objetivos. Las actuales estrategias, los objetivos y la misión de la empresa, junto con la información de las auditorías

externas e internas, brindan una base para generar y evaluar posibles estrategias alternativas “

La empresa de cualquier tamaño debe realizar un análisis del ambiente interno y del ambiente externo con la finalidad de definir las estrategias empresariales y seleccionar las más convenientes que le permitan a la empresa alcanzar la misión y los objetivos organizacionales.

2.3.1.3.3. Implementación de la estrategia

Según Delaux (2017) “la implementación de estrategias es un paso tan significativo como la formulación de las mismas y en la mayoría de las ocasiones más complicado de ejecutar. Es particularmente importante para implementar con éxito, el obtener la aceptación y el apoyo de los miembros de la organización para los cambios que esas estrategias provocan”.

Fred (2013) sostiene que “debe haber una traducción del pensamiento estratégico a la acción estratégica. Esta traducción es mucho más fácil si los gerentes y los empleados de la empresa entienden el negocio, se sienten parte de la compañía y, a través de su participación en las actividades de formulación de las estrategias, se comprometen a ayudar al éxito de la organización. Sin comprensión o sin compromiso, los esfuerzos para la implementación de la estrategia enfrentan problemas importantes. Además indica que “la formulación exitosa de la estrategia no garantiza la implementación exitosa de la misma”.

Para lograr una implementación exitosa de las estrategias formuladas, los directivos deben buscar la participación y el compromiso de los colaboradores de la empresa en los diferentes niveles de la organización.

Si los directivos de la empresa perciben que la implementación estratégica exige pocos cambios en el nivel o despliegue de recursos

entonces es probable que dirijan la asignación de recursos de manera que refleje su percepción.

Esta acción de implementar las estrategias con la participación del recurso humano es un factor importante que conecta el pensamiento estratégico con la implementación de la estrategia.

2.3.2 *Desempeño empresarial*

Porter (2015) acota que: “Ante unos mercados capitales cada vez más desarrollados las empresas atractivas con equipos de dirección competentes, aparecen en las pantallas de todos los ordenadores del mercado y movilizan cifras excelentes en términos de primas de adquisición. Aportar sólo capital no es aportar gran cosa. No es difícil encontrar fondos para una buena estrategia; las pequeñas o medianas unidades no necesitan una empresa matriz munificente”.

Es decir, para lograr un buen desempeño en las pymes no se trata de concentrar todos los esfuerzos únicamente en el capital y mover grandes cifras de dinero, hay que decidir sobre otras estrategias empresariales que le permita a las pymes ser más competitivas.

Según Olivares, Moya, Ochoa y Espinoza (2016) “en cualquier tipo de organización la innovación debería convertirse en una capacidad incremental (Oliveira y Werther, 2013) y que en las pequeñas empresas se ha visto que existe un vínculo entre su posición competitiva y los esfuerzos innovativos (Lefebvre y Lefbvre, 1993)”.

Según lo manifestado por el autor la empresa independientemente de su tamaño debe aplicar la innovación para mejorar su desempeño empresarial.

2.3.2.1 Dimensiones del desempeño empresarial

Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden y Plinio (2002) acotan: “la capacidad organizacional conlleva ocho campos interrelacionados que se encuentran en la base del desempeño de una organización.

Estos son liderazgo estratégico, estructura organizacional, recursos humanos, gestión financiera, infraestructura, gestión de programas y servicios, gestión de procesos y vínculos entre organizaciones.

Cada uno de estos campos, que se tratan en este capítulo, comprende varios subcomponentes que varían en importancia entre una organización y otra”.

2.3.2.2 Desempeño empresarial en relación con la eficiencia

Según Lusthaus et al. (2002): “Cada organización tiene un cierto nivel de recursos para suministrar bienes y servicios y debe funcionar dentro de esas limitaciones de recursos. Cuando los resultados de una organización se miden en relación con sus recursos, la unidad de medida es la eficiencia. Hay dos aspectos de la eficiencia. El primero está compuesto por las unidades de producción o servicios que se relacionan con el propósito organizacional; el segundo es cuánto cuesta producir dichos bienes y servicios”.

Es decir la eficiencia está relacionada con el desempeño empresarial y está referido a la capacidad de la organización permite medir los resultados obtenidos buscando la mejor combinación de recursos.

2.3.2.3 *Desempeño en la relación con la continuidad de la relevancia*

Lusthaus et al. (2002) sostienen: “Una organización debe proporcionar a los interesados directos de su entorno los bienes y servicios que quieren, necesitan o están dispuestos a apoyar. Una variable clave del desempeño es la continuidad de la relevancia de la organización, que definimos como la capacidad de una organización de satisfacer las necesidades y conseguir el apoyo de sus principales interesados directos en el pasado, el presente y el futuro.”

Es decir, las organizaciones deben lograr producir o brindar los servicios a los grupos de interés, adaptándose al entorno cambiante para lograr la supervivencia en el mercado.

2.3.2.4 *Desempeño en relación con la viabilidad financiera*

Una organización también debe prestar atención a su capacidad de generar los recursos que necesita. Eso significa no solamente tener la capacidad de pagar sus cuentas operativas, sino también tener un cierto exceso de ingresos con respecto a los gastos (ganancias o superávit) (Booth, 1996). Tanto en el sector privado, en el que las ganancias son una medida de solidez financiera, como en los sectores públicos que dependen de financiamientos o préstamos del gobierno o de los bancos de desarrollo, la viabilidad financiera es un asunto clave a corto y largo plazo”.

2.4 Glosario de términos

- a) Competitividad
- “Es la productividad de una nación, una región o una empresa en el uso de sus recursos de producción. Productividad es el valor de los resultados obtenidos por cada unidad de esfuerzo humano o de capital”. (Varela, 2008).
- b) Cuestionario
- “Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Chasteauneuf,2009). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. (Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014)).
- c) Desarrollo sostenible
- Dependen de las condiciones específicas de un país o territorio, del grado relativo de desarrollo alcanzado por este y del nivel de bienestar que disfrutaban sus ciudadanos, así como de los criterios de evaluación utilizados. UNESCO.
- d) Desempeño empresarial
- “La capacidad de una empresa para dar cumplimiento a sus metas y objetivos, para adaptarse al entorno y hacer un uso racional de los recursos que este le proporciona y para cumplir con sus lineamientos estratégicos” (Cantero, Leiva, & Santiesteban, 2015)
- e) Eficiencia
- “proporción que refleja una comparación entre los resultados logrados y los costos sufragados para el cumplimiento de las metas.” (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden, & Plinio, 2002).
- f) Entrevista
- “Reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (entrevistado) u otras (entrevistados). En el último caso podría ser tal vez una pareja o un grupo pequeño como una familia o un equipo de manufactura” (Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014)).

- g) Parques industriales
“Zona reservada para la realización de actividades productivas en micro, pequeña y mediana escala correspondientes al sector industrial, cuya área está dotada de infraestructura, equipamiento y servicios comunes y servicios públicos necesarios, que se encuentra subdividida para la instalación de establecimientos industriales”. (Decreto Ley 28183. Marco de Desarrollo de Parques Industriales, 2004).
- h) Pequeñas y microempresas (PYME)
“Empresas consideradas dentro del rango de 2 a 10 trabajadores, es decir las Micro empresas y las pequeñas empresas en el rango de 11 a 50 trabajadores,” (Dianderas , 2015)
- i) Planificación estratégica
“Proceso que arranca con la aplicación de un método para obtener el plan estratégico y a partir de aquí, con un estilo de dirección que permite a la empresa mantener su posición competitiva dentro de un entorno permanente y veloz cambio” (Sainz de Vicuña, 2003).

CAPITULO 3: METODOLOGIA

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

La presente investigación describió el contexto de las pymes del sector metalmecánica ubicado en el Distrito de Los Olivos referido al campo demográfico, social, económico y educativo, lo cual permitió conocer la realidad existente en las micro y pequeñas empresas que realizan actividades económicas en el parque industrial Infantas.

El acercamiento a los empresarios de las pymes del sector metalmecánica fue el primer paso para iniciar su participación y generar un clima de confianza para que logren responder las preguntas elaboradas, lo cual permitió obtener información objetiva.

De esta manera, fue importante que se establezcan relaciones humanas con los empresarios de las pymes del sector metalmecánica con la finalidad de realizar un análisis detallado del contexto.

3.1.1 Tipo de Investigación

Según Grajales (2000): “la investigación aplicada, guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar”.

En ese sentido la presente investigación se planteó como una investigación de tipo aplicada porque se busca resolver los problemas actuales existentes en las pymes del sector metalmeccánica.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), en una investigación descriptiva “con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren”. El alcance de la presente investigación fue descriptiva ya que se describe la realidad empresarial en el que se desarrollan los procesos en las pymes sector metalmeccánica y se levantará información necesaria sobre el planeamiento estratégico y el desempeño empresarial.

Según Hernández et al. (2014) el estudio correlacional “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 particular”. La presente investigación fue correlacional porque se midió la relación entre la variable planeamiento estratégico y la variable desempeño empresarial.

El propósito del análisis del diseño correlacional fue conocer el grado de relación entre las variables de estudio. La Figura 12 muestra el esquema del diseño correlacional para la presente investigación. A continuación, la descripción de cada uno de los términos:

M: Muestra del estudio

Ox= Variable independiente: planeamiento estratégico

Oy= Variable dependiente: desempeño empresarial

r: grado de relación existente entre las variables.

El esquema que representa el diseño correlacional se muestra en la Figura 12.

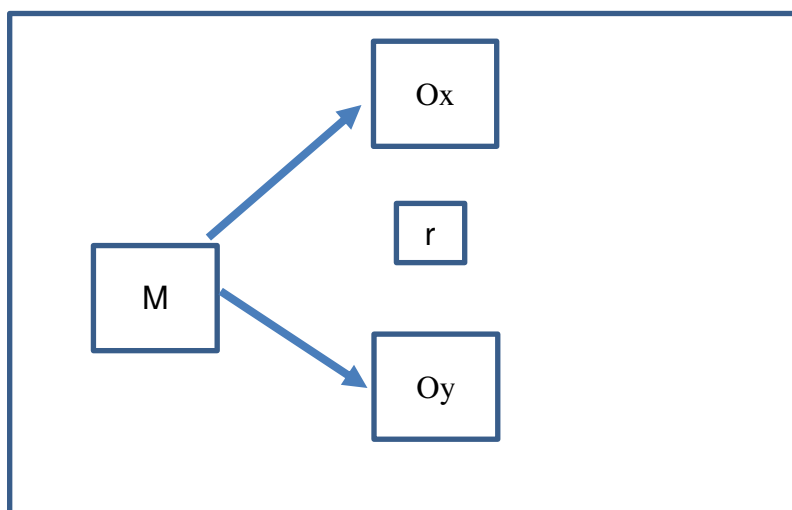


Figura 12. Esquema del diseño correlacional

Fuente: Sánchez y Reyes (2009)

En base a un análisis de la variable independiente PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO obtuvo los siguientes niveles mostrados en la Figura 13.

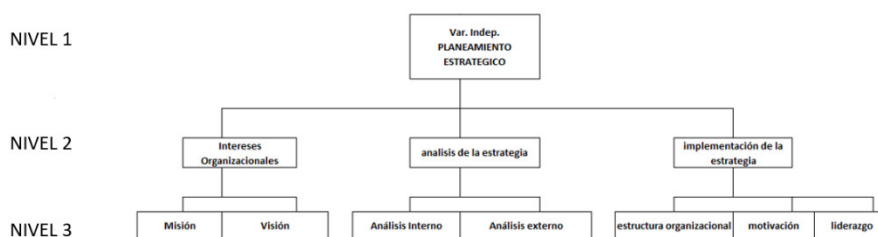


Figura 13. Niveles de la variable Planeamiento Estratégico

Se puede apreciar que existen tres niveles relacionados de la siguiente forma.

X1: Intereses organizacionales

X11: Misión

X12: Visión

X2: Análisis de la estrategia

X21: Análisis del ambiente interno

X22: Análisis del ambiente externo

X3: Implementación de la estrategia

X31: Estructura organizacional

X32: Motivación

X33: Liderazgo

3.1.2 Matriz de operacionalización

En el Cuadro 14 se presenta la operacionalización de las variables de la presente investigación.

Cuadro 14. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ESCALA DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
INDEPENDIENTE Planeamiento Estratégico	"El management estratégico beneficia a cualquier tipo de organización ya que le permite determinar donde se encuentra hoy y proyectarse hacia un futuro deseable". (Delaux,2017,pág.87)	Herramienta vital para administrar un eficiente diagnóstico de la organización y su ambiente externo preparándolo para alcanzar los objetivos a través de estrategias necesarias para enfrentar los actuales retos del mercado.	Intereses organizacionales análisis de la estrategia implementación de la estrategia	Ordinal	Cuestionario
DEPENDIENTE Desempeño Empresarial	"Cumplimiento de los mandatos asociados a su misión, sus objetivos o sus metas". (Lusthaus, 2002, pág.10)	Capacidad de una empresa para lograr sus metas y objetivos, para adaptarse al entorno y hacer un uso racional de los recursos que este le proporciona y para cumplir con sus lineamientos estratégicos	Liderazgo estratégico Estructura Organizacional Desempeño para los trabajadores Desempeño financiero	Ordinal	Guía de entrevista

Fuente: Elaboración propia

En base a un análisis de la variable dependiente DESEMPEÑO EMPRESARIAL se ha obtenido los siguientes niveles mostrados en la Figura 14.

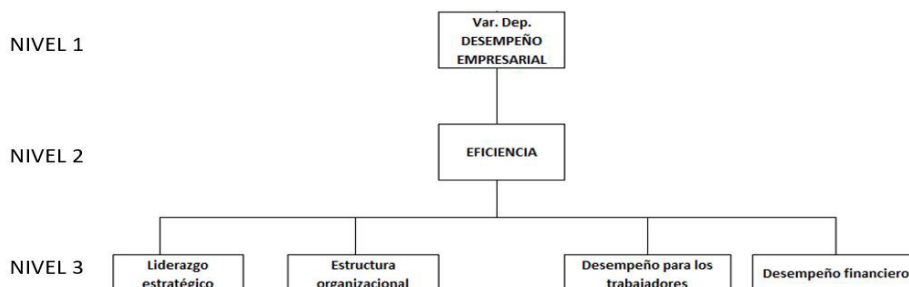


Figura 14. Niveles de la variable Desempeño Empresarial

Se puede apreciar que existen tres niveles relacionados de la siguiente forma.

Y1: Eficiencia

Y11: Liderazgo estratégico

Y12: Estructura organizacional

Y13: Desempeño para los trabajadores

Y14: Desempeño financiero

3.1.2 *Diseño de Investigación*

La presente investigación es de tipo no-experimental aplicado a un grupo de empresas, es decir no existió dos o más grupos de comparación. Se estudió el contexto de las empresas sector metalmeccánico sin alterar las características de la situación en estudio para lograr el objetivo de la investigación. Es decir “Observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.” (Hernández et al, 152).

Según Bernal (2010), los diseños seccionales o transversales “son aquellos en las cuales se obtiene información del objeto de estudio (población o muestra) una única vez en un momento dado”. Según Hernández et al. (2014) los diseños de investigación transversal “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito fue describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como “tomar una fotografía” de algo que sucede”. Por lo tanto, la presente investigación fue de tipo transversal para lo cual se realizó la técnica de la encuesta a los representantes de las Pymes a través de la aplicación de un cuestionario previamente diseñado.

Con la información recopilada se procedió a diseñar el modelo del Planeamiento Estratégico y su relación con el desempeño empresarial en las Pymes en el Distrito de Los Olivos.

3.2 Unidad de análisis

En la presente investigación se estableció como unidad de análisis las empresas pymes del sector metalmeccánico del distrito de Los Olivos, representadas por sus gerentes generales quienes proporcionaron la información para la tesis.

3.3 Población de estudio

Hernández et al. (2014) sostienen que la población: “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones”.

La presente investigación estuvo dirigida al estudio de las Pymes de la Industria metalmeccánica ubicada del Parque Industrial Infantas (Distrito de Los Olivos). Por tanto, la población estuvo formada por 110 empresas pymes según información proporcionada por el Ministerio de la Producción (Año 2019).

Es decir $N=110$.

3.4 Tamaño de muestra

El tamaño de la muestra (n) se obtuvo con la fórmula para una población finita (N) para lo cual se utilizó el muestreo aleatorio simple y cuya fórmula se muestra a continuación:

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

Donde:

n =Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población= 110 pymes de la industria metalmeccánica

Ámbito geográfico: Parque Industrial Infantas (Distrito de Los Olivos)

Perfil del encuestado: Directivo de la pyme.

Instrumentos para el levantamiento de datos: Cuestionario y Guía de entrevista

Fecha de recolección de datos: enero 2020 a diciembre 2021.

Procesamiento de los datos recolectados: software estadístico SPSS

Z=Nivel de confianza del 95% ($z=1.96$)

$p=0.90$ Porcentaje de la población que aplican el planeamiento estratégico

$q=0.10$ Porcentaje de la población que no aplican el planeamiento estratégico

e =Límite aceptable de error muestral igual a 5%

Respecto al nivel de confianza:

Se fijó primeramente el valor del nivel de significación (α) y luego se utilizó la expresión:

$$\text{Nivel de confianza} = 1 - \alpha$$

Según Quispe, Calla, Yangali, Rodriguez y Pumacayo (2019) "Nivel de significación, se refiere a la probabilidad de que los resultados observados se deban al azar. Este valor es fijado por el investigador, usualmente es el 5% o 10%."

Para la presente investigación:

$$\text{Nivel de confianza} = 1 - \text{Nivel de significación} = 1 - 5\% = 95\%$$

Respecto al valor de p y q

Se ha fijado p (porcentaje de la población que aplican el planeamiento estratégico) y el valor de q (porcentaje de la población que no aplican el planeamiento estratégico).

Según entrevista obtenida por una funcionaria del Ministerio de la Producción (2019), en el parque Industrial Infantas existe un 90% de empresas pymes donde se desarrollan actividades laborales con una infraestructura establecida, con mano de obra calificada y dirigidas por directivos que tienen buena gestión y experiencia en el sector, por lo tanto se considera $p=0.9$ para las empresas pymes que desarrollan

actividades de planificación. En consecuencia, se considera $q=0.1$ para las empresas pymes que no aplican planeamiento estratégico.

Respecto al error muestral:

Para el cálculo del tamaño de muestra se debe fijar el error muestral.

“Un porcentaje de error permitido para aceptar la generalización. Lo representaremos por ε y está estrechamente relacionado con las pruebas de hipótesis. Suele tomar valores entre 0 y 0.10” (Gutiérrez & Vladimirovna, 2016).

Para la presente investigación se ha fijado un error límite aceptable del 5%

Tomando en consideración la fórmula mencionada para la población finita se procedió a calcular el tamaño muestral. El tamaño de muestra fue:

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

$$n = \frac{110 * (1.96)^2 * 0.9 * 0.1}{(0.05)^2(110 - 1) + (1.96)^2 * 0.9 * 0.1}$$

$$n=62$$

Se obtuvo un tamaño de muestra $n=62$ pymes del sector metalmecánica.

3.5 Selección de muestra

Para la selección de la muestra se estableció como criterio el muestreo aleatorio debido a que las empresas pymes de la industria metalmecánica tienen características similares. La información correspondió a la data proporcionada por el Ministerio de la Producción solicitada via e-mail (2019). (Anexo 3)

3.6 Técnicas de recolección de Datos

En la presente investigación se aplicó la encuesta a una muestra de 62 pymes del sector metalmecánica que se llevó a cabo a través de un cuestionario.

El objetivo del instrumento fue obtener información de fuente primaria de los empresarios. Las preguntas formuladas presentaron 5 opciones de respuestas para que los empresarios puedan responder objetivamente con la finalidad de medir sus opiniones. Por lo tanto, el cuestionario se utilizó como un instrumento de medición que “registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente” (Hernández et al, 199). El modelo del cuestionario se muestra en el Anexo 4.

Respecto a la confiabilidad, el cuestionario diseñado para la presente investigación fue confiable ya que a través de respuestas objetivas los resultados fueron consistentes y coherentes.

Respecto a la validez del contenido de cuestionario, el instrumento midió las variables dependiente e independiente a través de preguntas previamente formuladas. Para ello se validó el contenido del instrumento a través de un grupo de expertos en el campo de la Ingeniería tal como se muestra en el cuadro 15.

Cuadro 15. Validación mediante juicio de expertos

Nº	Experto	Opinión de la aplicabilidad
1	Dr. Juan Manuel Cevallos Ampuero	Aplicable
2	Dr. Ezzard Omar Alvarez Diaz	Aplicable
3	Dr. Luis Miguel Romero Echevarria	Aplicable
4	Dr. Robert Julio Contreras Rivera	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

La validación del instrumento se realizó mediante el documento “Certificado de validez de contenido del instrumento”, el cual contiene los criterios de pertinencia, relevancia y claridad en cada pregunta del cuestionario y muestra las preguntas clasificadas por dimensiones.

La evidencia de la validación mediante el juicio de expertos se muestra en el Anexo 5.

Respecto a la objetividad, el instrumento fue permeable a los sesgos y se aplicó a cada empresario a través de un procedimiento establecido, el cual se describe a continuación.

El procedimiento aplicado para la recolección de la información se describe a continuación:

- a) Se envió una carta al empresario metalmecánico para que pueda autorizar la entrega de información requerida y pactar la fecha de la entrevista.
- b) Se entrevistó al empresario y se aplicó la técnica de la encuesta a través de un cuestionario previamente diseñado. (Ver Anexo 4).
- c) Se consolidó la información recogida y se entregó al asistente estadístico para que proceda al análisis estadístico correspondiente.

3.7 Análisis e interpretación de la información

Para el análisis e interpretación de la información recolectada se utilizó el software estadístico SPSS.

El Cuadro 16 muestra la Matriz de análisis de datos.

Cuadro 16. Matriz de Análisis de Datos

Variable	Indicador	Escala de medición	Estadísticos Descriptivos	Análisis Inferencial
X1= Intereses organizacionales	Misión Visión	Ordinal	1. Alfa de Conbrach	Prueba de Hipótesis
X2= Análisis de la estrategia	Análisis del ambiente interno Análisis del ambiente externo			
X3=Implementación de la estrategia	Estructura organizacional Motivación Liderazgo			Prueba de correlación
Y=Desempeño Empresarial	Rendimiento empresarial			

Fuente: Elaboración Propia

3.7.1 Matriz de Consistencia

El Cuadro 17 muestra la Matriz de Consistencia de la investigación.

Cuadro 17. Matriz de consistencia

Problemas de Investigación	Objetivos de Investigación	Hipótesis de Investigación	VARIABLES de estudio	Dimensiones	Metodología
<p>Problema General</p> <p>¿Cómo se relaciona el planeamiento estratégico con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación del planeamiento estratégico con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>El planeamiento estratégico se relaciona positivamente con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021.</p>	<p>X</p> <p>Planeamiento estratégico</p>	<p>Intereses organizacionales</p>	<p>Tipo y nivel</p> <p>Aplicada</p> <p>Descriptivo</p> <p>Correlacional</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>¿Cómo se relaciona los intereses organizacionales con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona el análisis de la estrategia con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona la implementación de la estrategia con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar la relación de los intereses organizacionales con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021</p> <p>Determinar la relación del análisis de la estrategia con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021</p> <p>Determinar la relación de la implementación de la estrategia con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021</p>	<p>Hipótesis específicas</p> <p>Los intereses organizacionales se relacionan positivamente con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021.</p> <p>El análisis de la estrategia se relaciona positivamente con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021.</p> <p>La implementación de la estrategia se relaciona positivamente con el desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmeccánica en el distrito de Los Olivos – 2019 a 2021</p>		<p>Y</p> <p>Desempeño Empresarial</p>	<p>Análisis de la estrategia</p> <p>Implementación de la estrategia</p> <p>Liderazgo estratégico</p> <p>Estructura organizacional</p> <p>Desempeño de los Trabajadores</p> <p>Desempeño financiero</p>

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO 4: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Resultados de la recopilación de datos

4.1.1 *Recopilación de información a través de encuestas*

Se aplicó la técnica de la encuesta con la finalidad de obtener información de la fuente primaria de los empresarios de las micro y pequeñas empresas del sector metalmecánica del Parque Industrial Infantas ubicado en el Distrito de Los Olivos.

Como parte del desarrollo de la encuesta se aplicó un cuestionario previamente diseñado que incluyó preguntas cerradas con 5 opciones de respuestas para que los empresarios puedan responder objetivamente con la finalidad de medir sus opiniones. Para desarrollar la técnica de recolección de datos el investigador seleccionó las preguntas y elaboró una lista que fue proporcionado a los empresarios.

En la presente investigación se aplicó una encuesta a una muestra de 62 pymes del sector metalmecánica, de las cuales 31 encuestas fueron llenadas por directivos de pymes que aplicaron planeamiento estratégico y 31 encuestas fueron llenadas por directivos de pymes que no aplicaron planeamiento estratégico. Los resultados de las encuestas aplicadas a las empresas con planeamiento y las empresas sin planeamiento estratégico fueron obtenidos con el software estadístico SPSS. (Ver Anexo 9 hasta el Anexo 32).

4.1.2. Recopilación de información a través de entrevistas

Se realizó entrevistas a los empresarios de acuerdo al tamaño de la muestra para recoger información de las variables de interés que permitió conocer el testimonio de los representantes de las empresas. Se diseñó una guía de entrevista la cual fue utilizada para obtener información de los empresarios de las pymes con la finalidad de alcanzar el objetivo de la investigación. (Ver Anexos 6, 7, 8)

En la figura 15 se muestra las fuentes y técnicas que se utilizaron para la recolección de información. Según Bernal (2010) “la investigación cuantitativa utiliza generalmente las siguientes técnicas para la recolección de información: Encuestas”. Para la presente investigación se aplicó un cuestionario para la recolección de datos que fueron obtenidos a través de los empresarios de las pymes; según la investigación cualitativa se aplicó la técnica de la entrevista y el análisis de documentos.

FUENTE	TÉCNICA	INSTRUMENTO	INSTRUMENTOS DE REGISTRO	APLICADO A	MÉTODO DE RECOLECCIÓN
Primaria	Entrevistas	Guía de entrevista (Anexo 1)	grabadora de voz	Empresario de pyme	Manual
Secundaria	Análisis de Documento	Documento: “Innovación en la industria manufacturera y empresas de servicios intensivas en conocimiento 2018” (Anexo 2)	Archivo digital computadora.	Datos vaciados en hoja de Excel como datos históricos para la elaboración de registro	Manual
Primaria	Encuestas	Cuestionario (Anexo 4)	Encuesta en excel, lapicero	Empresario de pyme	Manual

Figura 15. Fuentes y técnicas de recolección de información

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Pruebas de hipótesis

A continuación, se presenta las pruebas de hipótesis y su contrastación para las pymes sin planeamiento estratégico y para las pymes con planeamiento estratégico.

4.2.1 Pruebas de hipótesis y su contrastación para las pymes sin planeamiento estratégico

Respecto al análisis de la consistencia, se muestra los resultados obtenidos con el programa SPSS

Cuadro 18. Estadísticas de fiabilidad para pymes sin planeamiento estratégico

Estadísticas de fiabilidad

Para Alfa de Cronbach	N de elementos
,714	24

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Según Celina y Campo (2005) “El valor mínimo aceptable para el coeficiente alfa de Cronbach es 0,70; por debajo de ese valor la consistencia interna de la escala utilizada es baja”

Respecto al cuadro 18, se determinó el valor del Alfa de Cronbach y se ha obtenido un valor igual a 0.714 el cual representa un valor aceptable.

Cuadro 19. Pruebas de normalidad para pymes sin planeamiento estratégico

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
PE	,170	31	,024	,935	31	,060
DE	,227	31	,000	,843	31	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

El cuestionario se ha aplicado a 31 empresas. Al aplicar la prueba de normalidad se toma el “Método de Shapiro-Wilk” debido a que los datos son menores a 50.

Si valor Sig. ≤ 0.05 “Los datos no son normales”

Si valor Sig. > 0.05 “Los datos son normales”

Según el cuadro 19 de prueba de normalidad, la variable Planeamiento Estratégico tiene un valor de significancia mayor a 0.05, por lo tanto, los datos son normales. Para la variable Desempeño Empresarial el valor de significancia es inferior a 0.05 por lo que los datos no son normales.

Con la finalidad de demostrar la relación entre las variables y conocer el grado de correlación entre éstas se utilizó la Estadística No Paramétrica, específicamente se utilizó la prueba de Rho de Spearman, aplicable para pruebas estadísticas no paramétricas de escala ordinal.

PRUEBA DE RHO DE SPEARMAN

Según Quispe et al. (2019) “Se utiliza cuando una o ambas variables son de escala ordinal”. “Es una medida de asociación basada en rangos de observaciones y no en los valores numéricos de los datos”.

Para la prueba de correlación de la hipótesis se ha utilizado el Coeficiente de Correlación Rho de Spearman.

El cuadro 20 muestra los diferentes tipos de correlación según el valor del coeficiente de correlación de Spearman obtenido:

Cuadro 20. Nivel de Medición - Rho de Spearman

Rango	Relación
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva muy perfecta

Fuente: Elaboración propia, basado en Hernández Sampieri, Fernández Collado & Baptista Lucio, (2014).

Asimismo, se obtuvo los resultados a través del software SPSS, tanto para las 31 PYMES sin Planeamiento Estratégico como las 31 PYMES con Planeamiento Estratégicos.

Para la aplicación de la prueba de Rho de Spearman se tiene que formular la hipótesis general y las hipótesis específicas correspondientes.

HIPOTESIS GENERAL

H0: La variable planeamiento estratégico es independiente o no tiene relación con la variable desempeño empresarial.

H1: La variable planeamiento estratégico y la variable desempeño empresarial están relacionadas.

Cuadro 21. Prueba de hipótesis general para pymes sin planeamiento estratégico

			PLANEAMIENTO ESTRATEGICO (Agrupada)	DESEMPEÑO EMPRESARIA L (Agrupada)
Rho de Spearman	PLANEAMIENTO	Coeficiente de correlación	1,000	,269
	ESTRATEGICO	Sig. (bilateral)	.	,144
	(Agrupada)	N	31	31
	DESEMPEÑO	Coeficiente de correlación	,269	1,000
	EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	,144	.
	(Agrupada)	N	31	31

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Si valor Sig. ≤ 0.05 “Se rechaza H0”

Si valor Sig. > 0.05 “Se acepta H0”

Interpretación:

Según el cuadro 21 el valor de significancia es 0.144 y este valor es mayor a 0.05 se acepta H0. Por lo tanto, se concluye que la variable Planeamiento Estratégico y la variable Desempeño Empresarial no están relacionadas.

HIPOTESIS ESPECIFICA 1

H0: La variable intereses organizacionales es independiente o no tiene relación con la variable desempeño empresarial

H1: La variable intereses organizacionales y la variable desempeño empresarial están relacionadas

Cuadro 22. Prueba de hipótesis específica 1 para pymes sin planeamiento estratégico

			INTERÉS ORGANIZACIONAL (Agrupada)	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)
Rho de	INTERÉS	Coeficiente de correlación	1,000	,328
Spearman	ORGANIZACIONAL (Agrupada)	Sig. (bilateral)	.	,072
		N	31	31
	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,328	1,000
		Sig. (bilateral)	,072	.
		N	31	31

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Si valor Sig. ≤ 0.05 “Se rechaza H0”

Si valor Sig. > 0.05 “Se acepta H0”

Interpretación:

Según el cuadro 22, se muestra un valor de significancia de 0.072 y este valor es mayor a 0.05 se acepta H0.

Por lo tanto, se concluye que la variable intereses organizacionales y la variable desempeño empresarial no están relacionadas.

HIPOTESIS ESPECIFICA 2

H0: La variable análisis de la estrategia es independiente o no tiene relación con la variable desempeño empresarial

H1: La variable análisis de la estrategia y la variable desempeño empresarial están relacionadas

Cuadro 23. Prueba de hipótesis específica 2 para pymes sin planeamiento estratégico

			AMBIENTE INTERNO/EXTERN O (Agrupada)	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)
Rho de	AMBIENTE	Coeficiente de correlación	1,000	,466**
Spearman	INTERNO/EXTE RNO (Agrupada)	Sig. (bilateral) N	.	,008 31
	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,466** ,008 31	1,000 . 31

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

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Si valor Sig. ≤ 0.05 “Se rechaza H0”

Si valor Sig. > 0.05 “Se acepta H0”

Interpretación:

Según el cuadro 23, se muestra un valor de significancia de 0.008 y este valor es menor a 0.05 se rechaza H0.

Por lo tanto, se concluye que la variable análisis de la estrategia y la variable desempeño empresarial están relacionadas.

Además, el valor de Rho de Spearman calculado es 0.466 por tanto según el cuadro 20 se concluye que existe una correlación positiva débil.

HIPOTESIS ESPECIFICA 3

H0: La variable implementación de la estrategia es independiente o no tiene relación con la variable desempeño empresarial.

H1: La variable implementación de la estrategia y la variable desempeño empresarial están relacionadas.

Cuadro 24. Prueba de hipótesis específica 3 para pymes sin planeamiento estratégico

			IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA (Agrupada)	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)
Rho de Spearman	IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 . 31	,340 ,062 31
	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,340 ,062 31	1,000 . 31

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Si valor Sig. ≤ 0.05 “Se rechaza H0”

Si valor Sig. > 0.05 “Se acepta H0”

Interpretación:

Según el cuadro 24, se muestra un valor de significancia de 0.062 y este valor es mayor a 0.05 se acepta H0.

Por lo tanto, respecto a las pymes que no aplican el planeamiento estratégico se concluye que la variable implementación de la estrategia y la variable desempeño empresarial no están relacionadas.

4.2.2 Pruebas de hipótesis y su contrastación para las pymes con planeamiento estratégico

Cuadro 25. Estadísticas de fiabilidad para pymes con planeamiento estratégico

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,814	24

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Respecto al cuadro 25, se ha calculado el valor del Alfa de Cronbach y se ha obtenido un valor igual a 0.814 el cual, según la tabla de rangos, representa una puntuación aceptable.

Cuadro 26. Pruebas de normalidad para pymes con planeamiento estratégico

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
PE	,131	31	,190*	,964	31	,371
DE	,188	31	,007	,910	31	,013

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

El cuestionario se ha aplicado a 31 empresas. Al aplicar la prueba de normalidad se toma el “Método de Shapiro-Wilk” debido a que los datos son menores a 50.

Si valor Sig. \leq 0.05 “Los datos no son normales”

Si valor Sig. $>$ 0.05 “Los datos son normales”

Según el cuadro 26 de prueba de normalidad, la variable Planeamiento Estratégico tiene un valor de significancia mayor a 0.05, por lo tanto, los datos son normales. Para la variable Desempeño Empresarial el valor de significancia es inferior a 0.05 por tanto los datos no son normales.

Para demostrar la relación entre estas dos variables se utilizó la Estadística No Paramétrica, específicamente se utilizará la prueba de Rho de Spearman.

Para aplicar la prueba de Rho de Spearman se procedió a formular la hipótesis general y las hipótesis específicas.

HIPOTESIS GENERAL

H0: La variable planeamiento estratégico es independiente o no tiene relación con la variable desempeño empresarial

H1: La variable planeamiento estratégico y la variable desempeño empresarial están relacionadas

Cuadro 27, Prueba de hipótesis general para pymes con planeamiento estratégico

			PLANEAMIENTO ESTRATEGICO (Agrupada)	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)
Rho de Spearman	PLANEAMIENTO	Coeficiente de correlación	1,000	,812**
	ESTRATEGICO	Sig. (bilateral)	.	,000
	(Agrupada)	N	31	31
	DESEMPEÑO	Coeficiente de correlación	,812**	1,000
	EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	,000	.
	(Agrupada)	N	31	31

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

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Si valor Sig. ≤ 0.05 “Se rechaza H0”

Si valor Sig. > 0.05 “Se acepta H0”

Interpretación:

Tal como se muestra en el cuadro 27 el valor de significancia es 0.000 y este valor es menor a 0.05 se rechaza H0.

Por lo tanto, se concluye que la variable Planeamiento Estratégico y la variable Desempeño Empresarial están relacionadas.

Además, el valor de Rho de Spearman calculado es 0.812 por tanto según el cuadro 20 se concluye que existe una correlación positiva considerable.

HIPOTESIS ESPECÍFICA 1

H0: La variable intereses organizacionales es independiente o no tiene relación con la variable desempeño empresarial

H1: La variable intereses organizacionales y la variable desempeño empresarial están relacionadas

Cuadro 28. Prueba de hipótesis específica 1 para pymes con planeamiento estratégico

			INTERÉS ORGANIZACIONAL (Agrupada)	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)
Rho de Spearman	INTERÉS	Coeficiente de correlación	1,000	,604**
	ORGANIZACIONAL	Sig. (bilateral)	.	,000
	L (Agrupada)	N	31	31
	DESEMPEÑO	Coeficiente de correlación	,604**	1,000
	EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	,000	.
	(Agrupada)	N	31	31

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

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Interpretación:

En el cuadro 28 se muestra que el valor de significancia es 0.000 y este valor es menor a 0.05 se rechaza H0.

Por lo tanto, se concluye que la variable Planeamiento Estratégico y la variable Desempeño Empresarial están relacionadas.

Además, el valor de Rho de Spearman calculado es 0.604 por tanto según el cuadro 20 se concluye que existe una correlación positiva media.

HIPOTESIS ESPECIFICA 2

H0: La variable análisis de la estrategia es independiente o no tiene relación con la variable desempeño empresarial

H1: La variable análisis de la estrategia y la variable desempeño empresarial están relacionadas

Como el valor de significancia es 0.047 y este valor es menor a 0.05 se rechaza H0.

Por lo tanto, se concluye que la variable análisis de la estrategia y la variable desempeño empresarial están relacionadas.

Además, el valor de Rho de Spearman calculado es 0.604 por tanto según el cuadro 44 se concluye que existe una correlación positiva media.

Cuadro 29. Prueba de hipótesis específica 2 para pymes con planeamiento estratégico

			AMBIENTE INTERNO/EXTERN O (Agrupada)	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)
Rho de Spearman	AMBIENTE	Coefficiente de correlación	1,000	,727**
	INTERNO/EXTER	Sig. (bilateral)	.	,000
	NO (Agrupada)	N	31	31
	DESEMPEÑO	Coefficiente de correlación	,727**	1,000
	EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	,000	.
	(Agrupada)	N	31	31

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

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Interpretación:

En el cuadro 29 se muestra que el valor de significancia es 0.000 y este valor es menor a 0.05 se rechaza H0.

Por lo tanto, se concluye que la variable análisis de la estrategia y la variable Desempeño Empresarial están relacionadas.

Además, el valor de Rho de Spearman calculado es 0.727 por tanto según el cuadro 20 se concluye que existe una correlación positiva media.

HIPOTESIS ESPECIFICA 3

H0: La variable implementación de la estrategia es independiente o no tiene relación con la variable desempeño empresarial

H1: La variable implementación de la estrategia y la variable desempeño empresarial están relacionadas

Cuadro 30. Prueba de hipótesis específica 3 para pymes con planeamiento estratégico

			IMPLEMENTACIÓN N ESTRATÉGICA (Agrupada)	DESEMPEÑO EMPRESARIAL (Agrupada)
Rho de Spearman	IMPLEMENTACIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,600**
	ESTRATÉGICA	Sig. (bilateral)	.	,000
	(Agrupada)	N	31	31
	DESEMPEÑO	Coeficiente de correlación	,600**	1,000
	EMPRESARIAL	Sig. (bilateral)	,000	.
	(Agrupada)	N	31	31

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

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Si valor Sig. \leq 0.05 "Se rechaza H0"

Si valor Sig. $>$ 0.05 "Se acepta H0"

Interpretación:

Tal como se muestra en el cuadro 30 el valor de significancia es 0.000 y este valor es menor a 0.05 se rechaza H0.

Por lo tanto, respecto a las pymes que aplican el planeamiento estratégico se concluye que la variable implementación de la estrategia y la variable desempeño empresarial están relacionadas.

Además, el valor de Rho de Spearman calculado es 0.600 por tanto según el cuadro 20 se concluye que existe una correlación positiva media.

4.3 Presentación e interpretación de resultados

4.3.1 *Resultado de las encuestas para analizar el planeamiento estratégico con relación al desempeño empresarial en las pymes de la industria metalmecánica.*

Los resultados obtenidos en campo representan información objetiva que se obtuvo a través de un cuestionario que fueron llenados por los empresarios de las pymes del sector metalmecánica. En las filas se han registrado las respuestas de los empresarios. Los resultados de las encuestas que se aplicaron a los empresarios de las pymes sin planeamiento estratégico se muestran en la figura 16 y los resultados de las encuestas que se aplicaron a los empresarios de las pymes con planeamiento estratégico se muestran en la figura 17.

	ANOS	NUM_TRA	VENTAS	INTERES ORGANIZAC				ANALISIS DEL AMBIENTE INTERNO				ANALISIS DEL AMBIENTE EXTERNO				IMPLEMENTACION D			LIDERAZGO			ESTRUCTURA ORGANIZAC				DESEMPEÑO TRABAJAD				DESEMPEÑO FINANCIERO				TOT X	TOT Y
				PREG1	PREG2	PREG3	PREG4	PREG5	PREG6	PREG7	PREG8	PREG9	PREG10	PREG11	PREG12	PREG13	PREG14	PREG15	PREG16	PREG17	PREG18	PREG19	PREG20	PREG21	PREG22	PREG23	PREG24								
1	10	2	4	3	3	1	2	1	1	1	3	1	5	2	3	4	2	2	1	1	1	2	3	1	3	2	4	SIN PE	26	26					
2	21	1	3	4	3	1	1	2	1	1	4	1	5	2	2	3	1	2	1	1	2	1	4	1	3	3	3	SIN PE	27	25					
3	12	2	3	4	2	1	5	1	1	2	3	1	5	1	5	4	4	5	2	1	1	2	3	1	1	4	4	SIN PE	31	32					
4	21	3	4	4	3	4	5	2	1	3	5	1	4	5	5	1	2	2	1	1	3	3	4	4	4	5	4	SIN PE	42	34					
5	15	1	3	4	3	3	4	2	1	3	4	2	5	3	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	SIN PE	38	26					
6	20	2	4	4	5	1	4	1	1	2	3	1	5	1	3	1	3	2	1	1	3	3	4	1	5	5	4	SIN PE	31	33					
7	3	1	3	5	4	4	5	4	1	3	5	1	4	4	5	2	1	3	4	4	2	3	3	1	2	5	3	SIN PE	45	33					
8	4	1	3	5	5	1	4	1	1	2	3	1	4	4	4	2	5	5	1	1	1	2	3	1	3	3	4	SIN PE	35	31					
9	4	1	3	5	5	1	2	1	1	1	4	1	4	2	4	4	3	2	1	1	3	2	4	1	3	4	4	SIN PE	31	32					
10	9	1	2	4	4	3	4	2	2	3	4	2	4	4	4	4	4	1	1	2	1	2	3	1	2	2	3	SIN PE	40	26					
11	5	2	3	5	5	1	4	1	1	1	2	1	4	2	4	4	3	2	1	1	3	2	4	1	3	4	4	SIN PE	31	32					
12	6	3	3	5	5	1	4	1	1	2	3	1	4	4	4	2	5	5	1	1	1	2	3	1	3	3	4	SIN PE	35	31					
13	10	2	3	4	2	1	5	1	1	2	3	1	5	1	5	4	4	2	1	1	1	1	3	1	1	4	4	SIN PE	31	27					
14	9	2	2	3	2	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2	2	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	4	SIN PE	28	23					
15	18	2	3	4	3	3	5	2	1	2	3	2	5	2	3	1	3	2	1	1	3	3	4	1	5	5	4	SIN PE	35	33					
16	13	1	2	4	2	1	5	1	1	2	3	1	5	1	5	4	4	2	1	1	1	1	3	1	1	4	4	SIN PE	31	27					
17	14	2	4	3	3	1	2	1	1	1	3	1	5	2	3	4	2	2	1	1	1	2	3	1	3	2	4	SIN PE	26	26					
18	19	3	3	4	3	3	5	2	1	3	5	1	4	5	5	1	2	2	1	1	3	3	4	4	4	5	4	SIN PE	41	34					
19	22	2	4	4	5	1	4	1	1	2	3	1	5	1	3	1	3	2	1	1	3	3	4	1	5	5	4	SIN PE	31	33					
20	7	1	2	4	4	3	4	2	2	3	4	2	4	3	5	4	4	1	1	2	1	2	3	1	2	2	3	SIN PE	40	26					
21	14	2	2	4	3	3	4	2	1	3	4	2	5	3	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	SIN PE	38	25				
22	22	1	3	4	3	1	1	2	1	1	4	1	5	2	2	3	1	2	1	1	2	1	4	1	3	3	3	SIN PE	27	25					
23	5	2	3	5	5	1	4	1	1	2	3	1	4	4	4	2	5	5	1	1	1	2	3	1	3	3	4	SIN PE	35	31					
24	11	1	3	4	3	2	4	2	2	3	4	2	5	4	4	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	SIN PE	39	25				
25	12	2	4	3	3	1	2	1	1	1	3	1	5	2	3	4	2	2	1	1	1	2	3	1	3	2	4	SIN PE	26	26					
26	6	2	2	5	5	1	4	1	1	1	4	1	4	2	4	4	3	2	1	1	3	2	4	1	3	4	4	SIN PE	33	32					
27	22	1	3	4	3	1	1	2	1	1	4	1	5	2	2	3	1	2	1	1	2	1	4	1	3	3	3	SIN PE	27	25					
28	5	1	3	5	4	4	5	4	1	3	5	1	4	4	5	2	1	3	4	4	2	3	3	1	2	5	3	SIN PE	45	33					
29	9	2	2	4	4	3	4	2	2	3	4	2	4	3	4	4	1	1	2	1	2	3	1	2	2	2	3	SIN PE	39	26					
30	19	3	4	4	3	3	5	2	1	3	5	1	4	5	5	1	2	2	1	1	3	3	4	4	4	5	4	SIN PE	41	34					
31	4	1	2	3	4	4	5	4	2	3	5	2	5	4	5	2	1	3	4	4	2	3	3	1	2	5	3	SIN PE	46	33					

Figura 16. Respuestas de las empresas sin planeamiento estratégico.

Fuente: Elaboración propia

	ANOS	NUM_TRA	VENTAS	INTERES ORGANIZACI		ANALISIS DEL AMBIENTE INTERNO					ANALISIS DEL AMBIENTE EXTERNO				IMPLEMENTACION D		LIDERAZGO			ESTRUCTURA ORGANIZAC			DESEMPEÑO TRABAJAD				DESEMPEÑO FINANCIERO				TOT X	TOT Y
				PREG1	PREG2	PREG3	PREG4	PREG5	PREG6	PREG7	PREG8	PREG9	PREG10	PREG11	PREG12	PREG13	PREG14	PREG15	PREG16	PREG17	PREG18	PREG19	PREG20	PREG21	PREG22	PREG23	PREG24	CON	PE			
1	12	1	3	5	5	4	4	2	5	2	4	1	5	5	4	5	5	5	1	2	2	5	4	3	4	1	5	CON PE	46	42		
2	24	2	4	4	5	4	3	3	5	3	4	3	4	5	5	4	5	5	1	2	4	5	4	4	4	3	4	CON PE	48	45		
3	14	1	3	5	5	3	4	3	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	1	2	3	4	4	2	3	3	5	CON PE	48	42		
4	10	2	4	5	3	1	4	3	4	3	4	1	4	4	4	5	3	4	1	2	2	4	2	3	4	1	5	CON PE	40	36		
5	8	1	2	3	2	2	3	4	4	3	5	1	4	3	2	2	1	3	2	1	2	4	3	2	2	1	3	CON PE	36	26		
6	16	2	4	4	4	1	4	5	5	3	4	1	5	3	3	4	3	4	1	1	2	3	4	2	4	2	3	CON PE	42	33		
7	14	1	3	4	3	2	5	4	4	2	5	1	4	4	4	4	4	4	2	1	4	4	5	3	4	2	4	CON PE	42	41		
8	27	3	3	5	4	4	5	4	5	3	5	2	4	5	5	5	5	5	1	2	3	4	4	2	5	2	4	CON PE	51	42		
9	3	1	1	5	5	4	5	4	5	3	3	3	5	5	5	4	5	3	4	5	1	4	4	5	4	5	4	CON PE	52	48		
10	34	1	2	5	5	4	5	4	4	3	4	1	4	5	4	4	4	2	5	5	3	4	4	5	4	4	2	CON PE	48	46		
11	9	2	3	5	3	2	4	3	4	4	4	1	4	4	4	5	3	4	1	3	2	4	2	3	4	3	5	CON PE	42	39		
12	19	3	4	5	5	2	3	3	4	3	4	1	4	5	5	4	5	5	2	2	4	5	4	1	4	3	4	CON PE	44	43		
13	11	2	3	5	5	3	5	3	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	1	2	3	4	4	2	4	3	5	CON PE	49	43		
14	13	1	3	4	3	4	4	4	5	2	4	1	4	5	4	5	5	4	1	2	2	5	4	3	4	1	5	CON PE	44	41		
15	10	1	1	4	4	2	3	4	4	3	5	1	5	3	2	2	1	3	2	1	2	3	3	2	4	1	3	CON PE	40	27		
16	14	2	3	4	5	1	4	5	5	3	4	1	5	3	3	5	3	4	1	1	2	3	4	2	4	2	3	CON PE	43	34		
17	16	2	3	4	4	2	5	4	4	2	5	1	4	4	5	4	4	4	2	1	4	4	5	3	4	2	4	CON PE	44	41		
18	5	1	1	4	5	4	5	4	5	3	3	3	5	5	5	4	5	3	4	5	2	4	4	5	4	5	4	CON PE	51	49		
19	26	3	2	5	5	4	5	4	5	3	5	2	4	5	5	5	5	5	1	2	3	4	4	3	5	3	4	CON PE	52	44		
20	29	2	3	5	5	5	4	4	4	3	4	1	5	5	4	4	4	3	5	5	3	4	4	5	4	4	2	CON PE	49	47		
21	11	2	2	5	4	2	4	3	4	4	4	1	4	5	4	5	3	4	1	3	2	4	2	3	4	3	5	CON PE	44	39		
22	17	2	3	5	5	3	3	3	4	3	4	1	4	5	5	4	5	5	2	2	4	5	4	1	4	3	4	CON PE	45	43		
23	9	2	2	5	5	3	5	4	5	2	3	1	5	5	5	5	5	5	1	2	3	4	4	2	4	3	5	CON PE	48	43		
24	12	1	3	4	4	3	4	4	5	2	4	1	5	5	5	5	5	4	1	2	2	5	4	3	4	1	5	CON PE	46	41		
25	12	2	1	4	5	3	3	4	3	3	5	1	5	3	2	2	1	3	2	1	2	4	3	2	4	2	3	CON PE	41	29		
26	7	2	2	5	3	1	5	4	5	3	4	1	5	3	3	5	3	4	1	1	3	3	4	2	4	2	3	CON PE	42	35		
27	15	2	2	5	4	2	5	4	4	2	5	1	4	4	5	4	4	4	2	1	4	2	5	3	4	2	4	CON PE	45	39		
28	8	1	1	4	3	4	5	4	5	3	3	3	5	5	5	4	5	3	4	5	2	4	4	5	4	5	3	CON PE	49	48		
29	18	3	3	5	5	4	5	4	5	3	5	2	4	5	5	5	5	5	1	3	3	4	4	3	5	3	4	CON PE	52	45		
30	21	2	2	5	5	5	4	3	3	3	4	1	5	5	4	4	4	3	5	5	3	4	4	5	4	4	3	CON PE	47	48		
31	16	2	2	5	5	4	4	4	4	3	4	1	4	5	5	5	4	2	5	5	3	4	4	5	4	4	2	CON PE	48	47		

Figura 17. Respuestas de las empresas con planeamiento estratégico

Fuente : Elaboración propia

En las columnas se han registrado las respuestas agrupados por dimensiones.

Respecto a la variable independiente, la dimensión Intereses Organizacionales contiene 2 preguntas, el Análisis Interno contiene 4 preguntas, el Análisis Externo contiene 4 preguntas y la Implementación de la Estrategia contiene 2 preguntas.

Respecto a la variable dependiente, la dimensión Liderazgo estratégico contiene 3 preguntas, la dimensión Estructura Organizacional contiene 3 preguntas, la dimensión Desempeño para los Trabajadores contiene 3 preguntas y el Desempeño Financiero contiene 3 preguntas.

El análisis de datos obtenidos a través de la encuesta que se aplicó a los directivos de las empresas con planeamiento estratégico fueron procesados con el software estadístico SPSS, tal como se muestran en los cuadros siguientes:

Cuadro 31. Conocimiento de la misión en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 1: Conoce la misión de la empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	1	3,2	3,2	3,2
	Casi Siempre	11	35,5	35,5	38,7
	Siempre	19	61,3	61,3	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Tal como se aprecia en el cuadro 31, el 61.3% de los empresarios encuestados opinaron que siempre conocen lo que la empresa busca alcanzar y un 35.5% casi siempre lo conocen, lo cual significa que la gran mayoría de los empresarios tiene claramente definido las actividades a desarrollar y los objetivos a alcanzar en el sector metalmecánico.

Cuadro 32. Crecimiento en el futuro en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 2: Tengo idea si la empresa tendrá un crecimiento en el futuro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Algunas Veces	6	19,4	19,4	22,6
	Casi Siempre	7	22,6	22,6	45,2
	Siempre	17	54,8	54,8	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 32, se aprecia que el 77.4% de los empresarios encuestados atribuyeron que siempre y casi siempre tendrán un crecimiento a nivel organizacional en el futuro, esto significa que la gran mayoría de empresarios encuestados tienen una plena convicción de que tendrán un desarrollo empresarial sostenible en el tiempo.

Cuadro 33. Funciones definidas en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 3: Las funciones de los colaboradores están bien definidas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	12,9	12,9	12,9
	Casi Nunca	8	25,8	25,8	38,7
	Algunas Veces	6	19,4	19,4	58,1
	Casi Siempre	11	35,5	35,5	93,5
	Siempre	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Tal como se aprecia en el cuadro 33 el 42% de los empresarios encuestados sostuvieron que siempre y casi siempre las funciones de los colaboradores están bien definidas, con lo cual se interpreta que aún existen un alto número de empresarios (38.7%) que a pesar que

aplican el planeamiento estratégico atribuyeron que nunca y casi nunca definieron las responsabilidades de cada persona.

Cuadro 34. Comunicación entre jefe y colaborador en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 4: Existe una comunicación constante entre el jefe y el colaborador

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	6	19,4	19,4	19,4
	Casi Siempre	12	38,7	38,7	58,1
	Siempre	13	41,9	41,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 34, un 80.6% de los empresarios respondieron que siempre y casi siempre existe una comunicación entre el jefe y el colaborador, lo cual significa que existe un flujo de información continuo en el interior de la organización que se relaciona favorablemente con la gestión empresarial.

Cuadro 35. Mantenimiento en máquinas de producción en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 5: Realizan mantenimiento preventivo en las máquinas de producción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Algunas Veces	9	29,0	29,0	32,3
	Casi Siempre	19	61,3	61,3	93,5
	Siempre	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Tal como se aprecia en los resultados del cuadro 35, se obtuvo la información que un 67.8% de los empresarios encuestados siempre y casi siempre realizan mantenimiento preventivo en las máquinas de

producción, en ese sentido a través de esta actividad identifican oportunamente una posible falla y asegura el normal funcionamiento de sus maquinarias para entregar a tiempo los pedidos a sus clientes.

Cuadro 36. Uso de servidor en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 6: Utiliza servidor propio para soporte de sus operaciones de rutina

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	2	6,5	6,5	6,5
	Casi Siempre	13	41,9	41,9	48,4
	Siempre	16	51,6	51,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: En cuanto al cuadro 36, el 93.5% de los empresarios atribuyeron que siempre y casi siempre utilizan servidor propio para soporte de sus operaciones de rutina, esto es muy importante dado que los colaboradores involucrados tienen acceso a datos de producción y acceso a conexión a internet, reforzando la productividad en sus operaciones diarias.

Cuadro 37. Inversión en compra de máquinas en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 7: Han invertido en la compra de nuevas máquinas para la producción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	9	29,0	29,0	29,0
	Algunas Veces	20	64,5	64,5	93,5
	Casi Siempre	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 37, al interrogarles si han invertido en la compra de nuevas máquinas para la producción, el 64.5 % indicaron que algunas veces invirtieron en la compra de maquinarias para las

actividades de producción. Debido al bajo capital propio no invierten en nuevas tecnologías.

Cuadro 38. Ingreso de competidores en el mercado de pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 8: Han ingresado nuevos competidores en el mercado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	6	19,4	19,4	19,4
	Casi Siempre	16	51,6	51,6	71,0
	Siempre	9	29,0	29,0	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Tal como se aprecia en el cuadro 38, el 29% respondieron que siempre han ingresado nuevos competidores en el mercado y un 51.6 % respondieron que casi siempre ingresan a competir en el mismo rubro, esto significa que están ingresando al sector metalmecánica pequeñas y microempresas del rubro y por tanto es necesario innovar continuamente con herramientas de gestión para mejorar el desempeño empresarial.

Cuadro 39. Subsidio del Estado en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 9: Han recibido algún tipo de subsidio por parte del Estado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	22	71,0	71,0	71,0
	Casi Nunca	3	9,7	9,7	80,6
	Algunas Veces	6	19,4	19,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 39, el 80.7% de los empresarios encuestados atribuyeron que nunca y casi nunca recibieron algún tipo de subsidio por parte del Estado, esto significa que existe una brecha amplia mediante el cual se requiere que el estado a través del municipio converse

con los empresarios del sector metalmeccánico para brindar algún tipo de apoyo económico acorde a su realidad que le permita realizar inversiones para la innovación en sus productos.

Cuadro 40. Costo de materia prima en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 10: El costo de la materia prima se incrementó

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Siempre	16	51,6	51,6	51,6
	Siempre	15	48,4	48,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 40, el 100% de los encuestados respondieron que siempre y casi siempre el costo de la materia prima se incrementó, esto es reflejado porque China (mayor productor de acero a nivel mundial) cerró sus plantas de producción debido a la pandemia del Covid 19 y no logró cubrir la demanda internacional, de esta manera se generó una escasez de la materia prima lo cual aumentó el costo internacional del acero.

Cuadro 41. Motivación de personal en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 11: El jefe de área motiva a su personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Algunas Veces	6	19,4	19,4	19,4
	Casi Siempre	5	16,1	16,1	35,5
	Siempre	20	64,5	64,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Según el cuadro 41, un 80.6% de los empresarios encuestados atribuyeron que siempre y casi siempre el jefe de área motiva a su personal. Fue importante conocer este aspecto del clima laboral porque la motivación se relaciona positivamente en su productividad y los trabajadores

demuestran lealtad a la empresa y comprometidos con la cultura de la organización.

Cuadro 42. Estructura organizacional en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 12: Mantiene la misma estructura organizacional en su empresa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	9,7	9,7	9,7
	Algunas Veces	3	9,7	9,7	19,4
	Casi Siempre	9	29,0	29,0	48,4
	Siempre	16	51,6	51,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Tal como se aprecia en el cuadro 42, el 80.6% de los empresarios encuestados opinaron que siempre y casi siempre la empresa mantiene la misma estructura organizacional, lo cual significa que en el interior de las empresas las funciones y responsabilidades están delimitadas y por tanto la organización es más eficiente porque logran sus objetivos con el menor uso de recursos.

Cuadro 43. Estrategia de liderazgo en costos en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 13: Su estrategia es buscar el liderazgo en costos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	9,7	9,7	9,7
	Casi Siempre	13	41,9	41,9	51,6
	Siempre	15	48,4	48,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 43, un 9.7% de encuestados opinaron que casi nunca busca como estrategia el liderazgo en costos, esto se debe a que no pueden contar con costos de producción más bajos debido

al incremento del costo de la materia prima y debido a su bajo volumen de compras que realiza la empresa.

Cuadro 44. El liderazgo en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 14: Las personas de la organización apoyan un liderazgo formal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	9,7	9,7	9,7
	Algunas Veces	6	19,4	19,4	29,0
	Casi Siempre	7	22,6	22,6	51,6
	Siempre	15	48,4	48,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 44, el 71% de los empresarios encuestados respondieron que siempre y casi siempre los trabajadores de la empresa apoyan un liderazgo formal; esta pregunta es muy importante pues favorece la comunicación en un equipo de trabajo y aumenta la eficiencia en el logro de los objetivos de la organización, lo cual mejora el desarrollo y desempeño empresarial.

Cuadro 45. Logro de metas en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 15: Recibe recompensa el líder que apoya las metas de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	2	6,5	6,5	6,5
	Algunas Veces	8	25,8	25,8	32,3
	Casi Siempre	11	35,5	35,5	67,7
	Siempre	10	32,3	32,3	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Tal como se aprecia en el cuadro 45, se obtuvo información que un 67.8 % de los empresarios encuestados respondieron que siempre y casi siempre reciben recompensa por el logro de las metas de la organización, esto significa que la mayoría de los empresarios mantienen

motivados a los jefes de área con la finalidad de continuar trabajando de la misma forma y mantener el desempeño de la organización.

Cuadro 46. Documentación de funciones y responsabilidades en pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 16: Tienen documentado las funciones y responsabilidades del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	16	51,6	51,6	51,6
	Casi Nunca	8	25,8	25,8	77,4
	Casi Siempre	3	9,7	9,7	87,1
	Siempre	4	12,9	12,9	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 46, en cuanto a la información recopilada el 77.4 % de los empresarios encuestados atribuyeron que nunca y casi nunca tienen documentado las funciones y responsabilidades del personal, esto significa que aún falta tomar conciencia en la importancia que tiene implementar un reglamento interno o un documento escrito para tener definido las funciones específicas y los niveles de responsabilidad, esto permite fortalecer el planeamiento estratégico de la organización.

Cuadro 47. Procedimientos documentados en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 17: Existen procedimientos documentados para realizar las actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	9	29,0	29,0	29,0
	Casi Nunca	12	38,7	38,7	67,7
	Algunas Veces	3	9,7	9,7	77,4
	Siempre	7	22,6	22,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 47, como se puede apreciar solamente el 22.6% de los empresarios atribuyeron que siempre tienen procedimientos documentados para realizar las actividades de rutina y un 67.7% sostienen que nunca y casi nunca han documentado la descripción de las actividades de rutina, lo cual es necesario pues es parte fundamental del planeamiento organizacional.

Cuadro 48. Inversión en instalaciones en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 18: Han invertido en la ampliación de las instalaciones para ampliar las actividades de la producción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Casi Nunca	13	41,9	41,9	45,2
	Algunas Veces	11	35,5	35,5	80,6
	Casi Siempre	6	19,4	19,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 48, se aprecia que un 45.1% de los empresarios encuestados nunca y casi nunca han invertido en la ampliación de las instalaciones para ampliar actividades de producción, esto se debe a la falta de capital propio con que cuenta el micro o pequeño empresario, ya que son conscientes que invertir en ampliación de actividades involucra invertir en maquinarias, personal, equipos para su funcionamiento. Este aspecto tan importante limita la mejora del desempeño empresarial.

Cuadro 49. Capacitación y evaluación del desempeño del trabajador en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 19: Capacitan y evalúan el desempeño del trabajador al interior de la organización

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Algunas Veces	4	12,9	12,9	16,1
	Casi Siempre	20	64,5	64,5	80,6
	Siempre	6	19,4	19,4	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: En el cuadro 49, tal como se muestra en los resultados un 83.9 % de los empresarios siempre y casi siempre respondieron que capacitan y evalúan el desempeño del trabajador al interior de la organización. Esta respuesta es importante pues resalta la preocupación de los directivos de preparar continuamente a sus trabajadores para su desarrollo dentro de la organización con la finalidad de potenciar sus habilidades y contribuir con el desempeño de la organización.

Cuadro 50. Remuneraciones de los colaboradores en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 20: Las remuneraciones de los colaboradores son competitivas respecto a otras empresas del mismo rubro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	9,7	9,7	9,7
	Algunas Veces	3	9,7	9,7	19,4
	Casi Siempre	22	71,0	71,0	90,3
	Siempre	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Tal como se aprecia en el cuadro 50, un 9.7% de empresarios encuestados indicaron que siempre las remuneraciones de los colaboradores son competitivas respecto a otras empresas del rubro, seguido de un 71% que indicaron casi siempre; esto les permite mantener motivado al personal para que continúe trabajando con ellos y se sienta identificado con

su empresa, además permite mantener un buen clima laboral y por tanto contribuir positivamente con el desempeño de la organización.

Cuadro 51. Programa anual de capacitación en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 21: Tienen implementado un programa anual de capacitación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	2	6,5	6,5	6,5
	Casi Nunca	10	32,3	32,3	38,7
	Algunas Veces	11	35,5	35,5	74,2
	Casi Siempre	1	3,2	3,2	77,4
	Siempre	7	22,6	22,6	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: Respecto al cuadro 51 ¿Tienen implementado un programa anual de capacitación? El 22.6% de los empresarios opinaron que siempre desarrollan programas de capacitación anual con la finalidad de mejorar las habilidades de sus trabajadores como parte de una mejora del desempeño en la organización. Aún existe un 38.8% de empresarios que por motivos económicos nunca y casi nunca invierten en la ejecución de programas anuales de capacitación.

Cuadro 52. Los presupuestos en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 22: ¿Los presupuestos son oportunos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	1	3,2	3,2	3,2
	Algunas Veces	1	3,2	3,2	6,5
	Casi Siempre	26	83,9	83,9	90,3
	Siempre	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: De acuerdo al cuadro 52, el 93.6% indicaron que los presupuestos siempre y casi siempre son oportunos; de esta manera la

mayoría de los empresarios son conscientes de la importancia de elaborar presupuestos en el momento adecuado, lo cual se relaciona positivamente con el planeamiento estratégico debido a que le permite a los empresarios planificar sus actividades, conocer los recursos y lograr sus objetivos aumentando su desempeño empresarial.

Cuadro 53. Comparación de los presupuestos en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 23: Se analizan las comparaciones de los presupuestos reales y los planificados para tomar decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	6	19,4	19,4	19,4
	Casi Nunca	8	25,8	25,8	45,2
	Algunas Veces	10	32,3	32,3	77,4
	Casi Siempre	4	12,9	12,9	90,3
	Siempre	3	9,7	9,7	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: En cuanto al cuadro 53, un 9.7% de los empresarios encuestados respondieron que siempre están realizando una comparación de los presupuestos reales y los planificados para una correcta toma de decisión y un 12.9% casi siempre lo realizan, lo cual significa que aún existen directivos que tienen una falta de conciencia para conocer con mayor precisión la diferencia entre los gastos reales versus los presupuestos planificados, para mejorar el planeamiento estratégico y el monitoreo y control de los desembolsos en la organización.

Cuadro 54. Situación de las ganancias económicas en las pymes con planeamiento estratégico

Pregunta 24: Sus niveles de ganancias económicas se han incrementado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi Nunca	3	9,7	9,7	9,7
	Algunas Veces	8	25,8	25,8	35,5
	Casi Siempre	11	35,5	35,5	71,0
	Siempre	9	29,0	29,0	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del software SPSS

Análisis e interpretación: En cuanto al cuadro 54, se puede observar que el 64.5% de los empresarios encuestados respondieron que siempre y casi siempre sus niveles de ganancias económicas se han incrementado, lo cual representa que las empresas con planeamiento estratégico tienen ingresos por ventas que superan los costos totales lo cual contribuye a un mejor desempeño empresarial y ser más competitivo en el mercado metalmecánica.

4.3.1 Discusión de resultados

- a) Aquellas empresas que no aplican planeamiento estratégico realizan sus actividades sin objetivos claros a mediano y largo plazo; tampoco demuestran tener una estrategia organizacional que les permita mejorar su desempeño empresarial y ser más competitiva, con lo cual fracasan en el mercado ya que no tienen una sostenibilidad en el tiempo.

La causa fundamental por el cual las empresas no aplican el planeamiento estratégico es por desconocimiento y falta de interés de la alta dirección para solicitar apoyo.

Por su parte el estado no facilita el apoyo a las pymes del sector metalmecánica ya que los trámites administrativos en el gobierno son lentos y existe una falta de conocimiento de la realidad empresarial

porque no visitan las instalaciones y tampoco conversan con el empresario, esto trae como consecuencia una desmotivación y pérdida del interés por parte del empresario.

Por su parte existe una oportunidad en las universidades para iniciar un acercamiento a los empresarios para formar convenios entre empresa y académicos con la finalidad de capacitarlos y entrenarlos en las instalaciones de la empresa o de la academia.

- b) Aquellas empresas que aplican planeamiento estratégico tienen una estrategia definida lo cual les permita alcanzar sus objetivos organizacionales.

La puesta en marcha de políticas y procedimientos documentados al interior de la organización permite desarrollar sus actividades de manera organizada y beneficia al empresario, manteniendo motivado al personal, esto trae como consecuencia un mejor desempeño empresarial y mayor competitividad.

Además, muchas de estas empresas que han implementado el planeamiento estratégico mantienen un convenio con instituciones tales como SENATI para enviar a capacitar a sus trabajadores en ciertas actividades de producción, pero no es suficiente. De esta manera otras instituciones del medio puede fortalecer el apoyo académico que necesitan las pymes del sector metalmeccánico y de otros sectores empresariales logrando una mejora continua.

4.4 Diseño de un modelo de planeamiento estratégico

A partir de los resultados y discusiones obtenidos en los capítulos anteriores se propone el diseño del modelo de planeamiento estratégico, el cual se muestra en la Figura 18.

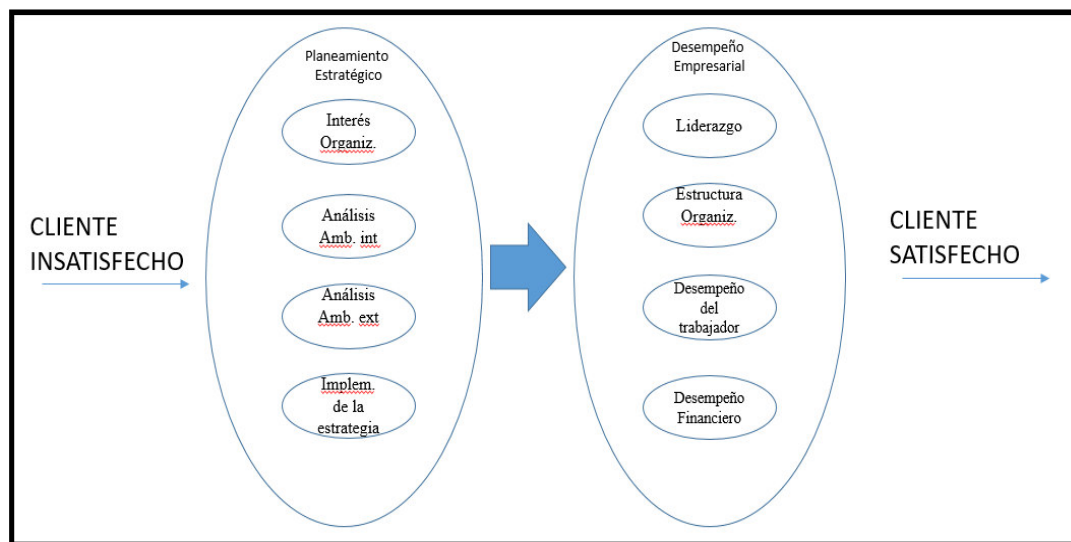


Figura 18. *Modelo de planeamiento estratégico*

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al modelo de procesos, si una empresa del sector metalmeccánica no aplica planeamiento estratégico el cliente estará insatisfecho porque recibe un servicio que no cubre sus expectativas. Mientras que aquella empresa que desarrolla sus actividades bajo un planeamiento estratégico tiene claramente establecido sus intereses organizacionales, analiza el ambiente externo e interno e implementa un plan de mejoras para alcanzar sus objetivos, esto tendrá un impacto positivo en el desempeño en la organización lo cual permitirá reforzar el liderazgo en sus procesos, formalizar su estructura organizacional, mejorar el desempeño empresarial y financiero.

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los resultados estadísticos, las empresas que no aplican un planeamiento estratégico demuestran que la variable planeamiento estratégico no está relacionada con la variable desempeño empresarial, esto ocurre porque estas empresas no tienen conocimiento de los principios del planeamiento estratégico y desarrollan sus actividades de manera empírica.
Por otra parte, se confirmó que aquellas empresas que tienen planeamiento estratégico tienen una relación con la variable desempeño empresarial porque tienen una mejor gestión de sus recursos que le permite alcanzar sus objetivos. Esto les permitirá mejorar su potencial de crecimiento y una mayor sostenibilidad en el tiempo.
2. En aquellas empresas que desarrollan sus actividades basados en el planeamiento estratégico, la variable intereses organizacionales se relaciona positivamente en el desempeño empresarial porque son empresas constituidas formalmente que tienen objetivos definidos y aspiran a un crecimiento en el futuro en un mercado cada vez más competitivo.
3. De acuerdo a los datos estadísticos, en aquellas empresas que aplican un planeamiento estratégico la variable análisis de la estrategia está relacionada con la variable desempeño empresarial porque la alta dirección se da tiempo para evaluar a sus recursos que utilizan para el desarrollo de sus actividades y se preocupan por realizar un mantenimiento de sus máquinas y equipos de producción. Además, tienen en cuenta el análisis del entorno para identificar las fuerzas

externas que tienen un impacto directo en su posición competitiva.

4. En aquellas empresas que desarrollan sus actividades bajo un planeamiento estratégico, la variable implementación de la estrategia se relaciona positivamente en el desempeño empresarial toda vez que los directivos orientan a sus colaboradores para que las tareas asignadas se cumplan de acuerdo a lo programado, se preocupan por mantenerlos motivados y evalúan los gastos realizados respecto a los presupuestos reales

RECOMENDACIONES

1. Implementar una Asociación de Empresarios del Parque Industrial Infantas en el distrito de Los Olivos (AEPII) para formar bases permanentes de una asociación colectiva con interés comunes, lo cual contribuirá al crecimiento sostenido de las empresas y lograrán una mayor competitividad en su desempeño empresarial.
2. El estado debe promover becas de estudio a los jóvenes que concluyeron su educación secundaria para que estudien carreras técnicas en SENATI, UTEC, TECSUP para especializarse en trabajos de soldadura, plegado, rolado, pintado, entre otras actividades que son muy importantes en el sector metalmecánica con la finalidad de aumentar la oferta de mano de obra calificada en el distrito de Los Olivos.
3. Los empresarios deben participar en los programas de capacitación y programas de apoyo a la innovación otorgados por el estado. Las empresas deben solicitar apoyo a las entidades académicas para que mejoren la capacidad del recurso humano y aumente la productividad humana, esto contribuirá con el crecimiento a nivel empresarial. De esta manera se logrará el fortalecimiento del trinomio: Empresa-estado-academia.
4. Buscar entidades que financien a las pymes con tasas de interés más competitivas.
5. Realizar otras investigaciones relacionadas al sector de las pymes del sector metalmecánica para que sea utilizada la metodología elaborada en la presente tesis.

6. El estado debe reestructurar los programas de apoyo dirigidos a los sectores industriales en materia de apoyo a la innovación, a través de una capacitación o difusión para que los empresarios tengan el interés de postular a estos programas en beneficio del sector industrial y mejora de su desempeño empresarial.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alacero. (2020). *América Latina en cifras 2020*. Obtenido de https://www.alacero.org/sites/default/files/publicacion/america_latina_en_cifras_2020_es-en_09nov.pdf
- Alandete, V., Barahona, M., García, Y., Velilla, A., & Cantillo, E. (2012). Análisis descriptivo de sectores metalmeccánicos líderes en el mundo para el desarrollo y fortalecimiento del sector metalmeccánico en el departamento del Atlántico.
- Arasa, R. (2012). The Relationship between Strategic Planning and Firm Performance. *International Journal of Humanities and Social Science*. Vol. 2 No. 22 .
- Barrera, J. (2018). Parques científicos y tecnológicos para la competitividad en sistemas innovativos nuevo marco normativo. *Tesis de Maestría. Escuela de Posgrado. Universidad de Lima . Perú.*
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Bogotá: Editorial Pearson.
- Bracamonte , Á., & Contreras , O. (2008). Redes globales de producción y proveedores: los empresarios sonorenses frente a la industria automotriz. *Estudios Fronterizos*, 163.
- Bunge, M. (2009). *¿Qué es filosofar científicamente?* Lima: Fondo Editorial Nuevos Tiempos, Nuevas Ideas.
- Cali, M. (2019). Diseño de un Plan Estratégico para industrias Metálicas VILEMA “IMEV” Cantón Guano, Provincia de Chimborazo, Periodo 2018-2021. *Tesis Pregrado. Escuela Politécnica de Chimborazo. Ecuador.*
- Cantero, H., Leiva, E., & Santiesteban, E. (2015). *Apuntes acerca el Desempeño Empresarial*. Cuba.
- Celina, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente Alfa de Cronbach. *Red de Revistas Científicas de América Latina, El Caribe, España y Portugal*.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- CNCF. (2019). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de <https://www.cnc.gob.pe/>
- COFIDE. (30 de Octubre de 2020). *COFIDE y KfW firman acuerdo por 250 millones de euros*. Obtenido de https://www.cofide.com.pe/COFIDE/noticia_detalle.php?id=20
- Comercio, D. E. (2019). *Diario El Comercio*. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/sni-industria-metalmeccanica-crecio-10-2-octubre-2018-noticia-nndc-594625-noticia/>
- COMEXPERÚ. (2020). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú. Resultados en 2020*. Lima.
- Comte, A. (2006). *La filosofía positiva*. México: Editorial Porrúa.
- D'Alessio, F. (2008). *El proceso estratégico. Un enfoque de gerencia*. México: Pearson.
- Delaux, H. (2017). *Planeamiento Estratégico y Creación de Valor: Reestructurar en Crisis*. Buenos Aires: Redactum.


- Dianderas, C. (2015). Tesis de Maestría. *Efectos de la tributación en la gestión de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) de la industria metalmeccánica del distrito de Los Olivos.*
- Fayol, H. (1971). *Administración Industrial y General: Previsión, Organización, Mando, Coordinación, Control.* Texas: Editorial Universitaria.
- Formalización, C. N. (2019). *Ministerio de Economía y Finanzas.* Obtenido de <https://www.cnc.gob.pe/>
- Fred, D. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica.* México: Editorial Pearson. Décimo cuarta edición.
- García, F. (2003). Popper, el contraste de hipótesis y el método crítico. *Revisata Cubana Salud Pública.*
- García, J., Durán, S., Cardeño, P., Prieto, P., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Revista Espacios. ISSN 0798 1015. Vol. 38 (Nº 52) Año 2017. Pág. 16.*
- Gestión. (11 de Septiembre de 2020). INEI: 75.5% de empresas de Lima Metropolitana se encuentran operativas. *Diario Gestión.*
- Gómez, S. (2012). *Metodología de la investigación.* México: Red Tercer Milenio S.C.
- Gonzales, A. (1989). *Introducción a la práctica de la filosofía.* San Salvador: Uca Editores.
- Grajales, T. (27 de Marzo de 2000). *Tipos de Investigación.* Obtenido de <http://tgrajales.net/investipos.pdf>.
- Gutiérrez, E., & Vladimirovna, O. (2016). *Estadística Inferencial 1 para ingeniería y ciencias.* México: Grupo Editorial Patria.
- Haro, C., Horna, L., Lazo, V., & Prendice, K. (2015). Plan estratégico del sector manufacturero. *Tesis de Maestría. Pontificia Universidad Católica del Perú.*
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación.* México D.F.: Editorial Mc Graw Hill.
- Idexcam. (2019). Metalmeccánica es clave para el desarrollo. *La Cámara.*
- INEI. (2019). Perú: Estructura Empresarial. Lima, Perú.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2014). Anuario de Estadísticas Ambientales. Lima, Perú.
- Irigoien, F., & Hernandez, J. (2018). Diseño de un Planeamiento Estratégico para una empresa del sector metalmeccánico peruano: el caso Steelwork Ingenieros S.A.C. *Tesis de Maestría. Universidad ESAN.*
- Kaplan, R., & Norton, D. (2007). Usar el Balnced Scorecard como un sistema de gestión estratégica. *Harvard Business Review.*
- Ley. (9 de Febrero de 2004). Decreto Ley 28183. Marco de Desarrollo de Parques Industriales. Lima, Perú.
- López, A. (2005). La planeación estratégica en la pequeña y mediana empresa. *Economía y Negocios. Universidad de Guadalajara. Econoquantum. México.*
- Luna, J. (2020). CUMBRE PYME APEC 2020. *COMEXPERÚ.*
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., & Plinio, G. (2002). *Evaluación Organizacional: Marco para mejorar el desempeño.* Ottawa: Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigación para el Desarrollo.
- Medina, A., & Ávila, A. (2002). Evolución de la teoría administrativa. Una visión desde la psicología organizacional. *Revista Cubana de Psicología.*

- MML. (2017). Municipalidad Metropolitana de Lima. *Actualización del Plan Regional de Seguridad Ciudadana de Lima Metropolitana*. Lima, Perú.
- Müch, L. (2010). *Administración. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson.
- Muñoz, J. (2014). Planeación estratégica como factor determinante para la competitividad en las pymes del sector metalmecánico de la ciudad de Manizales. *Tesis Maestría. Universidad Nacional de Colombia*.
- Nacional de Competitividad y Formalización, C. (2019). *Ministerio de Economía y Finanzas*. Obtenido de <https://www.cnc.gob.pe/>
- Olivares, A., Moya, M., Ochoa, J., & Espinoza, F. (2016). *Factores explicativos de competitividad empresarial*. México: Editorial Qartuppi.
- Pérez, G. (2018). Implementación de un planeamiento estratégico para mejorar la gestión operativa en la empresa Metalmecánica ARSOL S.R.L.2017. *Tesis de Pregrado. Universidad Nacional de Trujillo. Perú*.
- Peruano. (28 de Julio de 2019). Diario El Peruano. *Normas Legales. Decreto Supremo Nro. 237-2019-EF*, págs. 1-52.
- Peruano, E. (22 de Setiembre de 2015). Diario El Peruano. *Normas Legales. Decreto Legislativo N° 1199. Artículo 5.*, pág. 1.
- Pimienta, J., & De la Orden Hoz, A. (2012). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Pearson.
- Popper, K. (1971). *The Open Society and its enemies*. Reino Unido: Princeton Classics.
- Porter, M. (2015). *Ser competitivo*. Madrid: Ediciones Deusto.
- PRODUCE. (2017). Ministerio de la Producción. Oficina de Estudios Económicos. *Boletín de Producción Manufacturera. Reporte de la Producción Manufacturera*. Lima, Perú.
- PRODUCE. (2020). *Innovación en la industria manufacturera y en las empresas de servicios intensivos en conocimiento. Análisis de los resultados de la ENIIMSEC 2018*. Lima: Solvima Graph SAC.
- Quispe, A., Calla, K., Yangali, J., Rodriguez, J., & Pumacayo, I. (2019). *Estadística No Paramétrica aplicada a la Investigación Científica*. Colombia: Editorial Eidec.
- Rocca, E., Pérez, D., & Gómez, A. (2016). Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme: un estudio empírico en empresas peruanas. *Contabilidad y Negocios / Pontificia Universidad Católica del Perú*.
- Romaní, E. (Noviembre de 2019). Ministerio de Salud. *Análisis de la Situación de Salud*. Lima, Perú.
- Sainz de Vicuña, J. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Editorial ESIC.
- Sanchez, H., & Reyes, C. (2009). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Lima: Visión Universitaria.
- Schoeder, N. (02 de Junio de 2020). *Your source for global business knowledge*. Obtenido de <https://globaledge.msu.edu/blog/post/56844/global-manufacturing-labor-shortages>
- Silva, R. (2017). Plan estratégico para la competitividad empresarial de la empresa JLM Maquinarias SRL sede Lima 2017. *Tesis de Pregrado. Universidad Privada Norbert Wiener. Perú*.
- SNI. (2009). *Comités Metalmecánicos / La industria mecánica en el Perú*. Obtenido de http://www.cmm.org.pe/pag_ind_metalmeccanica.htm

- Sosiawani, I., Ramli, A. B., Mustafa, M. B., & Yusoff, R. Z. (2015). Strategic Planning and Firm Performance: A Proposed Framework. *International Academic Research Journal*, 201-207.
- Taylor, F. (1911). *The Principles of Cientific Management*. USA: Harper & Brothers Publishers.
- Toledo, E. (2009). Microfinanzas: diagnóstico del sector de la micro y pequeña empresa y su tecnología crediticia. *Contabilidad y Negocios / vol. 4, núm. 8 / pp.23-32*.
- Valenzuela, M., López, V., & Moreno, L. (2015). La planeación estratégica como factor de competitividad en las empresas familiares del sector comercial del valle de Mexicali. *Estudios regionales de competitividad y desarrollo. En busca de estrategias generadoras de resultados positivos y crecimiento. European Scientific Journal 2015. Edition vol.11 /Nº 1- ISSN: 1857-7881*.
- Varela, R. (2008). *Innovación Empresarial. Arte y Ciencia en la Creación de Empresas*. Bogotá: Editorial Pearson.
- Vinovagroda, N. (2017). Specifics of strategic planning of innovation activity in the metallurgical industry (practice of the Republic of Kazakhstan) . *Revista Espacios. - ISSN 0798 1015. Vol.38 (Nº 62)*.
- Wong, F. (2016). El problema del desarrollo socioeconómico y empresarial de Lima Norte. *QUIPUKAMAYOC*.
- Yamakawa, P., & Ostos, J. (2011). Relación entre innovación organizacional y desempeño organizacional. *Revista Universidad & Empresa. Universidad del Rosario. Colombia*.
- Yépez, E. (2019). Plan estratégico para una empresa dedicada a la fabricación de muebles y frigoríficos metálicos. *Tesis de Pregrado. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.Ecuador*.

ANEXOS

Anexo 1: Guía de Entrevista

	GUIA DE ENTREVISTA	Página : 1 de 1
		Fecha: 04/05/2021
RAZÓN SOCIAL		DISTRITO
CEI INGENIEROS S.R.LTDA.		Los Olivos
NOMBRES Y APELLIDOS	CARGO	DIRECCIÓN
Salcedo Cabezas Luis Alberto	Gerente General	Av. el Zinc Mza. D Lote. 47 (Industrial Infantas)
<p>El objetivo de la entrevista es conocer la opinión del empresario respecto a la situación actual de la empresa.</p>		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Durante el tiempo que llevan trabajando ¿Cuáles han sido los retos que ha afrontado la empresa para permanecer en el mercado? Los cambios económicos que han afectado directamente a los clientes, cambios políticos que han ocasionado incertidumbre y los cambios tributarios que se relacionan en las normas y reducen nuestras ganancias monetarias. Finalmente, la presencia de la pandemia del COVID - 19 que nos ha afectado económicamente y tuvimos que cerrar por varios meses teniendo que despedir a varios trabajadores. 2. En su opinión ¿cree usted que su empresa puede competir con otras empresas más grandes del mismo rubro? Realmente no, la carga tributaria del estado es fuerte. Somos una microempresa formal que no podemos competir con empresas medianas o grandes porque producimos a pedido y en pocas cantidades y el costo de producción es mayor para nuestra empresa. 3. Usted ¿planifica sus actividades de trabajo? Nosotros programamos las actividades de trabajo para la semana. No hacemos programas para periodos mayores a un año. Solamente presupuestamos el costo de la fabricación de un producto en base a las características que nos indica el cliente. Nuestro trabajo es a pedido. 4. Respecto al servicio de transporte ¿Cuentan con una unidad de transporte para recoger a los trabajadores para que vengan a la empresa? No tenemos unidad de transporte. Ellos tienen facilidad para llegar a esta empresa ya que existe la Av. Universitaria, Av. Panamericana Norte y los hacen a través de transporte público. 5. ¿Tienen acceso a tecnología de información? Si. Tenemos servicio de telefonía, internet lo que es necesario para comunicarnos internamente y para comunicarnos con el cliente. El internet ayuda mucho y los clientes saben que es el medio más rápido para comunicarnos. 6. ¿El recurso humano que tiene está calificado para su trabajo? Hay muchas personas del distrito que se presentan a trabajar, pero pocos son calificados, motivo por el cual se tiene que contratar a personal de otros distritos. El estado debe promover capacitación a los trabajadores, por ejemplo, capacitación para certificar soldadores porque no puedo mandar a hacer un trabajo de soldadura a un pintor o almacenero porque no está entrenado para eso. 		

7. ¿En que aspectos les ha afectado la pandemia del COVID -19?

En la parte económica de la empresa, porque hemos tenido que cerrar debido a la baja de los pedidos y cerramos durante un tiempo porque un taller metalmecánico no puede trabajar de manera virtual se necesita estar físicamente para armar las componentes, soldar y pintar.

En la parte económica de mis trabajadores, porque al despedirlo le afecta en sus ingresos económicos y ya no tiene como sostener su hogar.

En la relación con los proveedores, porque hemos dejado de comprar y muchos de ellos desaparecieron o decidieron no trabajar con nosotros.

8. ¿Conoce los programas de apoyo a la innovación que ofrece el estado?

Si lo conozco, lo hemos leído y no nos conviene porque contiene requisitos que no se adecuan a nuestra realidad, dicho de otra manera, no recibimos ningún tipo de apoyo favorable de parte del estado.

Anexo 2: Innovación en la Industria Manufacturera y Empresas de Servicios Intensivos en Conocimiento 2018



**INNOVACIÓN EN LA INDUSTRIA
MANUFACTURERA Y EN LAS
EMPRESAS DE SERVICIOS
INTENSIVOS EN CONOCIMIENTO**

Análisis de los resultados de la ENIIMSEC 2018



Anexo 3: Correo recibido del Ministerio de la Producción referente a la industria metalmecánica en el Distrito de Los Olivos (Año 2019)



Anexo 4: Cuestionario

		CUESTIONARIO	
1) INFORMACION DE LA EMPRESA			
RAZÓN SOCIAL			RUC
DIRECCIÓN			PROVINCIA
TELEFONO			
PÁGINA WEB			
2) INFORMACION DE LA ACTIVIDAD DE LA EMPRESA			
RUBRO			
AÑOS EN EL NEGOCIO			
3) PREGUNTAS DE ENTRADA			
a) ¿Cuántos trabajadores se encuentran laborando actualmente?			
<input type="checkbox"/> 1 a 10	<input type="checkbox"/> 11 a 50	<input type="checkbox"/> 51 a 99	<input type="checkbox"/> 100 a más
b) ¿Cual es el monto de sus ventas anuales?			
<input type="checkbox"/> Menor a S/. 50,000	<input type="checkbox"/> De S/. 50,000 a S/. 100,000	<input type="checkbox"/> De S/. 100,000 a S/. 500,000	<input type="checkbox"/> Mayor a S/. 500,000
c) ¿ Qué herramientas utiliza para impulsar las ventas de sus productos?			
<input type="checkbox"/> Pagina web			
<input type="checkbox"/> Redes sociales			
<input type="checkbox"/> Paneles publicitarios			
<input type="checkbox"/> Correos electronicos			
<input type="checkbox"/> A plicaciones moviles			
<input type="checkbox"/> Llamadas telefonicas			
<input type="checkbox"/> Otros: _____			

CUESTIONARIO						
Lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la mejor alternativa que usted considere que refleja mejor su situación empresarial.						
Marque con una (X) la respuesta elegida teniendo en cuenta la siguiente escala de calificación.						
NUNCA	CASI NUNCA	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE		
1	2	3	4	5		
		1	2	3	4	5
1.- Conozco lo que busca alcanzar la empresa						
2.- Tengo idea si la empresa tendrá un crecimiento en el futuro						
3.-Las funciones de los colaboradores estan bien definidas						
4. Existe una comunicación constante entre el jefe y el colaborador						
5.Realizan mantenimiento preventivo en las máquinas de producción						
6.Utiliza servidor propio para soporte de sus operaciones de rutina						
7.- Han invertido en la compra de nuevas maquinas para la producción						
8. Han ingresado nuevos competidores en el mercado						
9.Han recibido algún tipo de subsidio por parte del estado						
10.- El costo de la materia prima se incrementó						
11. El jefe de área motiva a su personal						
12. Mantiene la misma estructura organizacional en su empresa						
13. Su estrategia es buscar el liderazgo en costos.						
14. Las persona de la organización apoyan un liderazgo formal						
15. Recibe recompensa el lider que apoya las metas de la organización.						
16.Tienen documentado las funciones y responsabilidades del personal						
17. Existen procedimientos documentados para realizar las actividades						
18. Han invertido en la ampliación de las instalaciones para ampliar las actividades de la producción						
19. Capacitan y evalúan el desempeño del trabajador al interior de la organización						
20. La remuneraciones de los colaboradores son competitivas respecto a otras empresas del mismo rubro						
21.Tienen implementado un programa anual de capacitación						
22. ¿Los presupuestos son oportunos?						
23.Se analizan las comparaciones de los presupuestos reales y los planificados para tomar decisiones						
24. Sus niveles de ganancias económicas se han incrementado						
					Gracias por su colaboración	

*

Anexo 5: Certificado de Validez del Contenido del Instrumento

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Tema: "DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS 2019-2021"

N°	Dimensión/Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
D1	Intereses organizacionales							
1	Conozco lo que busca alcanzar la empresa.	X		X		X		
2	Tengo idea si la empresa tendrá un crecimiento en el futuro.	X		X		X		
D2	Análisis del ambiente interno							
3	Las funciones de los colaboradores están bien definidas.	X		X		X		
4	Existe una comunicación constante entre el jefe y el colaborador?	X		X		X		
5	Realizan mantenimiento preventivo en las máquinas de producción	X		X		X		
6	Utiliza servidor propio para soporte de sus operaciones de rutina.	X		X		X		

¹ Pertinencia: El **ítem** corresponde al concepto teórico formulado

² Relevancia: El **ítem** es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: **ítem** Transparencia y entendimiento del concepto.

D3	Análisis del ambiente externo	Sí	No	Sí	No	Sí	No
7	Han invertido en la compra de nuevas máquinas para la producción	X		X		X	
8	Han ingresado nuevos competidores en el mercado.	X		X		X	
9	Han recibido algún tipo de subsidio por parte del estado.	X		X		X	
10	El costo de la materia prima se incrementó	X		X		X	
D4	Implementación de la estrategia						
11	El jefe de área motivan a su personal	X		X		X	
12	Mantiene la misma estructura organizacional en su empresa	X		X		X	
D5	Liderazgo Estratégico						
13	Su estrategia es buscar liderazgo en costos	X		X		X	
14	Las personas de la organización apoyan un liderazgo formal	X		X		X	
15	Recibe recompensa el líder que apoya las metas de la organización	X		X		X	

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad: Transparencia y entendimiento del concepto.

		Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
D6	Estructura Organizacional								
16	Tiene documentado las funciones y responsabilidades del personal	X		X		X		X	
17	Existen procedimientos documentados para realizar las actividades	X		X		X		X	
18	Han invertido en la ampliación de las instalaciones para ampliar las actividades de la producción	X		X		X		X	
D7	Desempeño de los trabajadores								
19	Capacitan y evalúan el desempeño del trabajador al interior de la organización	X		X		X		X	
20	Las remuneraciones de los colaboradores son competitivas respecto a otras empresas del mismo rubro	X		X		X		X	
21	Tienen implementado un programa anual de capacitación	X		X		X		X	
D8	Desempeño financiero								
22	¿Los presupuestos son oportunos?	X		X		X		X	
23	Se analizan las comparaciones de los presupuestos reales y los planificados para tomar decisiones	X		X		X		X	
24	¿Sus niveles de ganancias económicas se han incrementado?	X		X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable (X)

Aplicable después de corregir ()

No aplicable ()

Apellidos y nombre del evaluador (juicio de experto): ALVAREZ DIAZ, Ezzaid Omar

DNI: 20021059.

Especialidad del evaluador: Ingeniero Industrial

Firma:



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Tema: "DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS 2019-2021"



N°	Dimensión/ Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
D1	Intereses organizacionales							
1	Conozco lo que busca alcanzar la empresa.	X		X		X		
2	Tengo idea si la empresa tendrá un crecimiento en el futuro.	X		X		X		
D2	Análisis del ambiente interno							
3	Las funciones de los colaboradores están bien definidas.	X		X		X		
4	Existe una comunicación constante entre el jefe y el colaborador?	X		X		X		
5	Realizan mantenimiento preventivo en las máquinas de producción	X		X		X		
6	Utiliza servidor propio para soporte de sus operaciones de rutina.	X		X		X		

¹ Pertinencia: El **Item** corresponde al concepto teórico formulado

² Relevancia: El **Item** es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo


³ Claridad : Transparencia y entendimiento del concepto.

19	Capacitan y evalúan el desempeño del trabajador al interior de la organización.	X		X		X	
20	Las remuneraciones de los colaboradores son competitivas respecto a otras empresas del mismo rubro	X		X		X	
21	Tienen implementado un programa anual de capacitación	X		X		X	
D8	Desempeño financiero						
22	¿Los presupuestos son oportunos?	X		X		X	
23	Se analizan las comparaciones de los presupuestos reales y los planificados para tomar decisiones	X		X		X	
24	¿Sus niveles de ganancias económicas se han incrementado?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):SI HAY SUFICIENCIA.....
 Observaciones (precisar si hay suficiencia):SI HAY SUFICIENCIA.....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombre del evaluador (juicio de experto): LUIS MIGUEL ROMERO ECHEVARRIA DNI: ...08633338.....

Especialidad del evaluador: ...DOCTOR EN INGENIERIA..... Firma: 

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Tema: "DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS 2019-2021"

N°	Dimensión/Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
D1	Intereses organizacionales							
1	Conozco lo que busca alcanzar la empresa.	X		X		X		
2	Tengo idea si la empresa tendrá un crecimiento en el futuro.	X		X		X		
D2	Análisis del ambiente interno							
3	Las funciones de los colaboradores están bien definidas.	X		X		X		
4	Existe una comunicación constante entre el jefe y el colaborador?	X		X		X		
5	Realizan mantenimiento preventivo en las máquinas de producción	X		X		X		
6	Utiliza servidor propio para soporte de sus operaciones de rutina.	X		X		X		

¹ Pertinencia: El **Item** corresponde al concepto teórico formulado


² Relevancia: El **Item** es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad: **Transparencia** y entendimiento del concepto.

Análisis del ambiente externo		Sí	No	Sí	No	Sí	No
D3							
7	Han invertido en la compra de nuevas máquinas para la producción	X		X		X	
8	Han ingresado nuevos competidores en el mercado.	X		X		X	
9	Han recibido algún tipo de subsidio por parte del estado.	X		X		X	
10	El costo de la materia prima se incrementó	X		X		X	
D4	Implementación de la estrategia						
11	El jefe de área motivan a su personal	X		X		X	
12	Mantiene la misma estructura organizacional en su empresa	X		X		X	
D5	Liderazgo Estratégico						
13	Su estrategia es buscar liderazgo en costos	X		X		X	
14	Las personas de la organización apoyan un liderazgo formal	X		X		X	
15	Recibe recompensa el líder que apoya las metas de la organización	X		X		X	

Pertinencia: El **Item** corresponde al concepto teórico formulado

Relevancia: El **Item** es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad : Transparencia y entendimiento del concepto.

		Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
D6	Estructura Organizacional								
16	Tiene documentado las funciones y responsabilidades del personal	X		X				X	
17	Existen procedimientos documentados para realizar las actividades	X		X				X	
18	Han invertido en la ampliación de las instalaciones para ampliar las actividades de la producción	X		X				X	
D7	Desempeño de los trabajadores								
19	Capacitan y evalúan el desempeño del trabajador al interior de la organización	X		X				X	
20	Las remuneraciones de los colaboradores son competitivas respecto a otras empresas del mismo rubro	X		X				X	
21	Tienen implementado un programa anual de capacitación	X		X				X	
D8	Desempeño financiero								
22	¿Los presupuestos son oportunos?	X		X				X	
23	Se analizan las comparaciones de los presupuestos reales y los planificados para tomar decisiones	X		X				X	
24	¿Sus niveles de ganancias económicas se han incrementado?	X		X				X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ... Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No aplicable ()

Apellidos y nombre del evaluador (juicio de experto): Contreras Rivera, Robert Julio DNI: 099061475

Especialidad del evaluador: Dr. en Ingeniería Industrial Firma: 

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO

Tema: "DISEÑO DE UN MODELO DE PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO EMPRESARIAL EN LAS PYMES DE LA INDUSTRIA METALMECÁNICA EN EL DISTRITO DE LOS OLIVOS 2019-2021"

N°	Dimensión ¹	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Sí	No	Sí	No	Sí	No	
D1	Intereses organizacionales							
1	Conozco lo que busca alcanzar la empresa.ok							
2	Tengo idea si la empresa tendrá un crecimiento en el futuro.ok							
D2	Análisis del ambiente interno							
3	Las funciones de los colaboradores estan bien definidas.ok							
4	Existe una comunicación constante entre el jefe y el colaborador.ok							
5	Realizan mantenimiento preventivo en las máquinas de producción.ok							
6	Utiliza servidor propio para soporte de sus operaciones de gestión.ok							

¹ Pertinencia: El ítem, corresponde al concepto teórico formulado

² Relevancia: El ítem, es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³ Claridad : Transparencia y entendimiento del concepto.

D3 Analisis del ambiente externo		Sí	No	Sí	No	Sí	No
7	Han invertido en la compra de nuevas máquinas para la producción.ok						
8	Han ingresado nuevos competidores en el mercado.ok						
9	Han recibido algún tipo de subsidio por parte del estado.ok						
10	El costo de la materia prima se incrementó.ok						
D4 Implementación de la estrategia							
11	El jefe de área motivan a su personal.ok						
12	Mantiene la misma estructura organizacional en su empresa.ok						
D5 Liderazgo Estratégico							
13	Su estrategia es buscar liderazgo en costos.ok						
14	Las personas de la organización apoyan un liderazgo formal.ok						
15	Recibe recompensa el líder que apoya las metas de la organización.ok						

Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Claridad : Transparencia y entendimiento del concepto.

		Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No
D6	Estructura Organizacional ok								
16	Tiene documentado las funciones y responsabilidades del personal								
17	Existen procedimientos documentados para realizar las actividades								
18	Han invertido en la ampliación de las instalaciones para ampliar las actividades de la producción								
D7	Desempeño de los trabajadores ok								
19	Capacitan y evalúan el desempeño del trabajador al interior de la organización								
20	Las remuneraciones de los colaboradores son competitivas respecto a otras empresas del mismo rubro								
21	Tienen implementado un programa anual de capacitación								
D8	Desempeño financiero								
22	¿Los presupuestos son oportunos?								
23	Se analizan las comparaciones de los presupuestos reales y los planificados para tomar decisiones ok								
24	¿Sus niveles de ganancias económicas se han incrementado ? ok								

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia.....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable () No aplicable ()

Apellidos y nombre del evaluador (juicio de experto): Cevallos Juan DNI: 07855059

Especialidad del evaluador: **Dr Ingeniería**..... Firma: Juan Cevallos.....

Anexo 6: Entrevista en la empresa "CEI Ingenieros S.R.L."



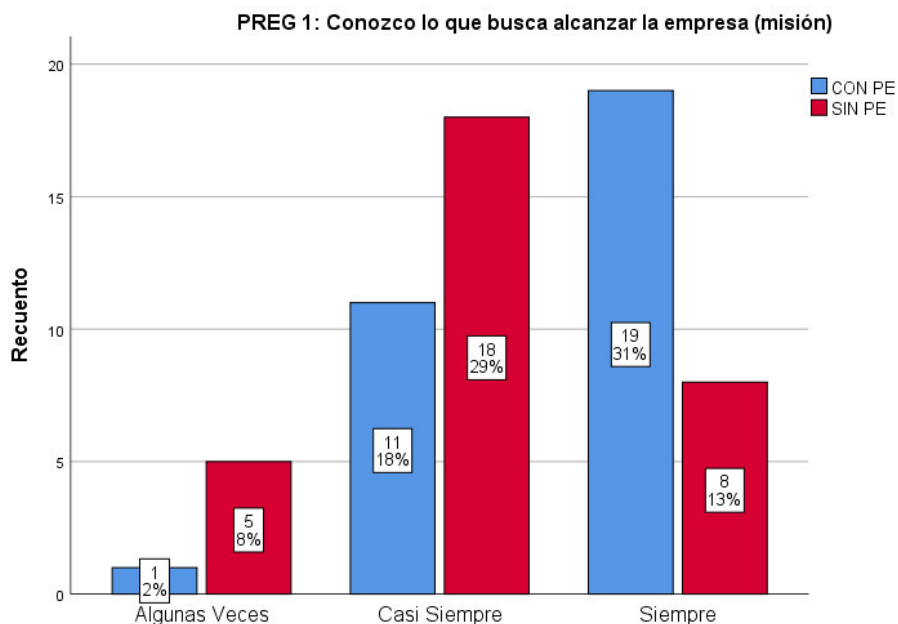
Anexo 7: Entrevista en la empresa "Fabrindustria del Perú S.A.C."



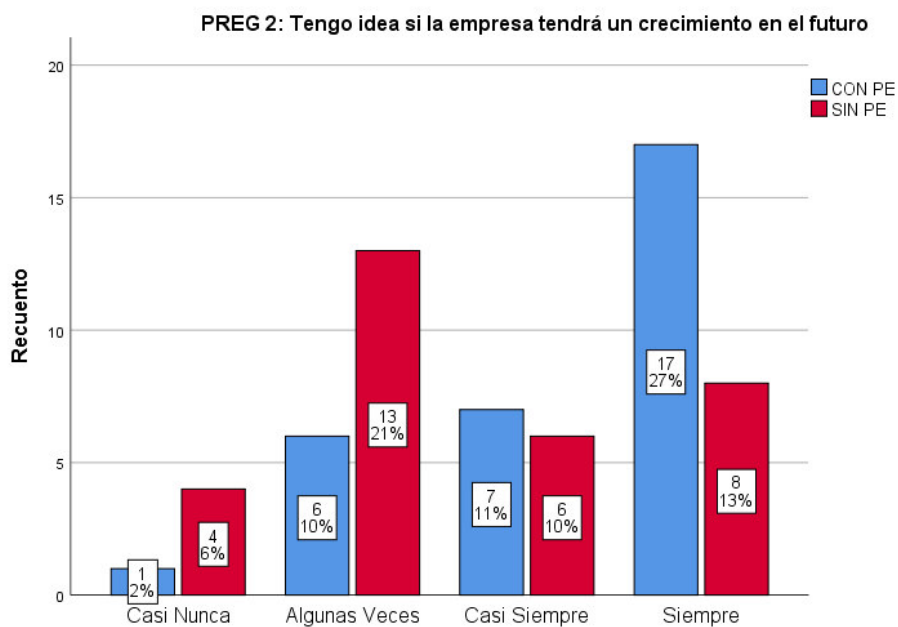
Anexo 8: Entrevista en la empresa "Metalsur Andina S.A.C."



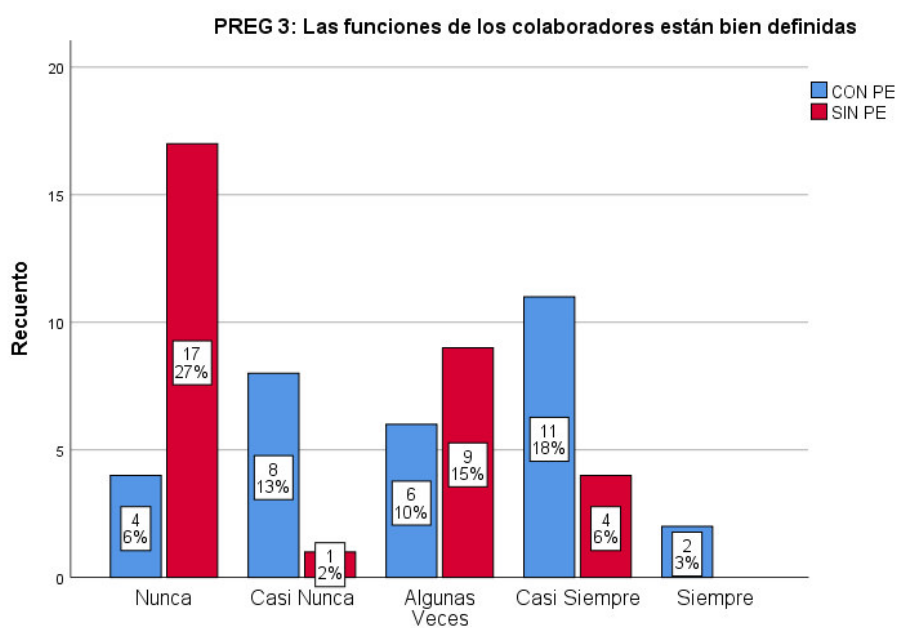
Anexo 9: Gráficos de barras comparativo: conocimiento de la misión en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



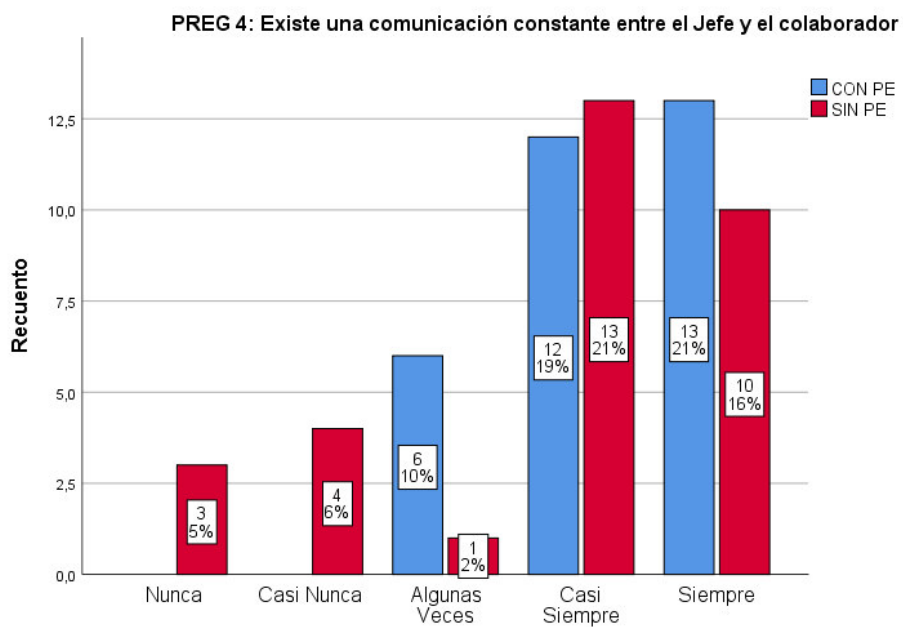
Anexo 10: Gráfico de barras comparativo: crecimiento en el futuro en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



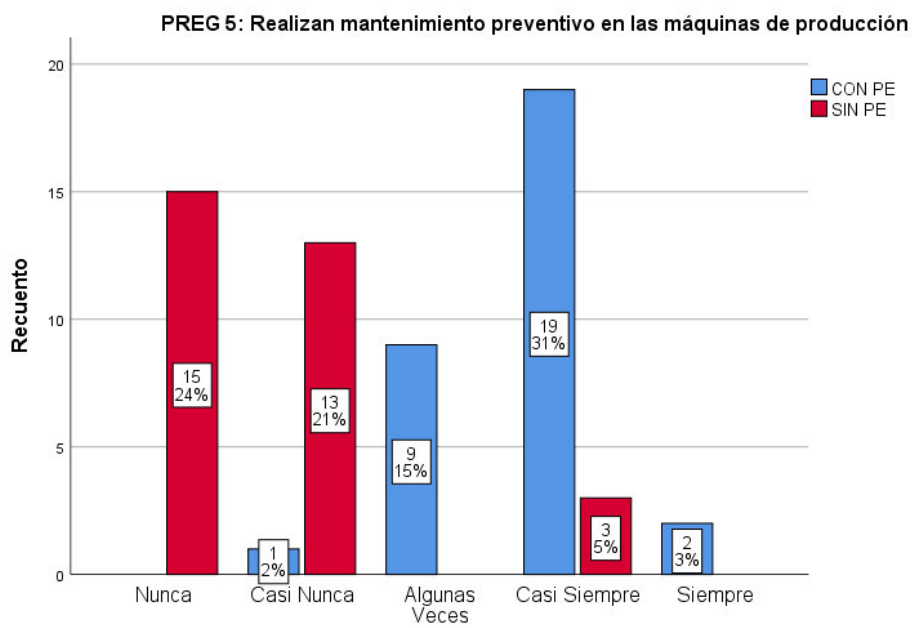
Anexo 11: Gráfico de barras comparativo: funciones definidas en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



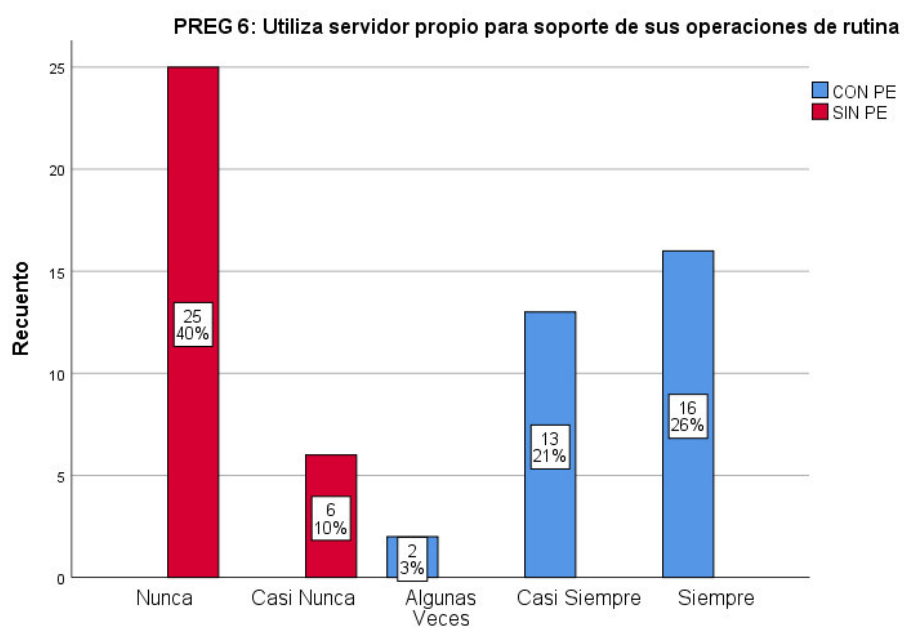
Anexo 12: Gráfico de barras comparativo: comunicación entre jefe y colaborador en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



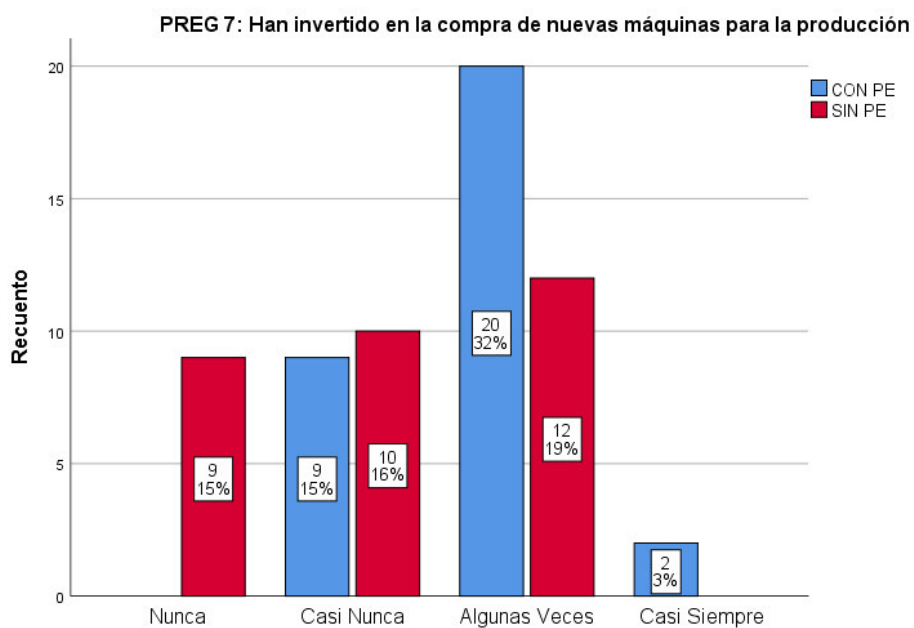
Anexo 13: Gráfico de barras comparativo: mantenimiento en máquinas de producción en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



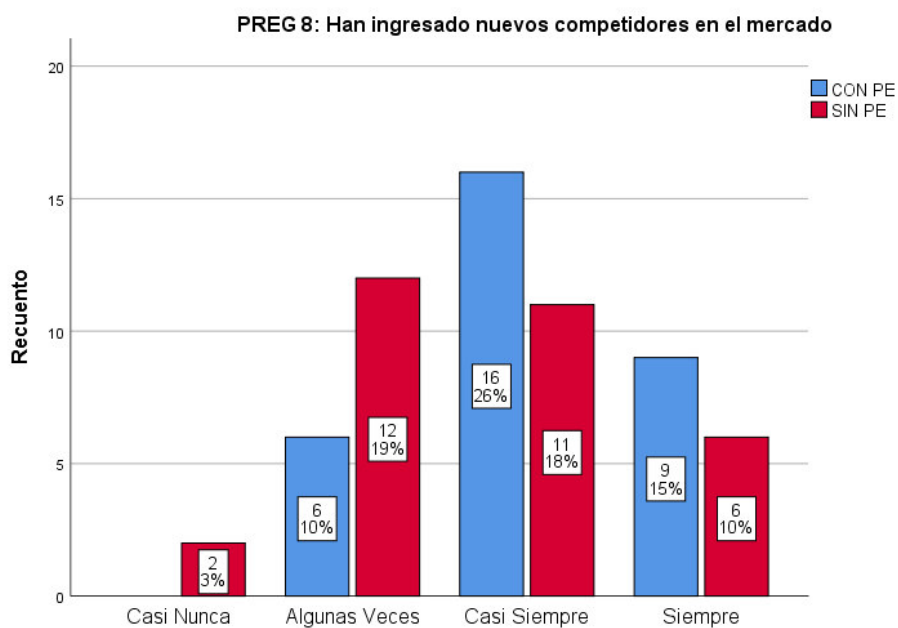
Anexo 14: Gráfico de barras comparativo: uso de servidor propio en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



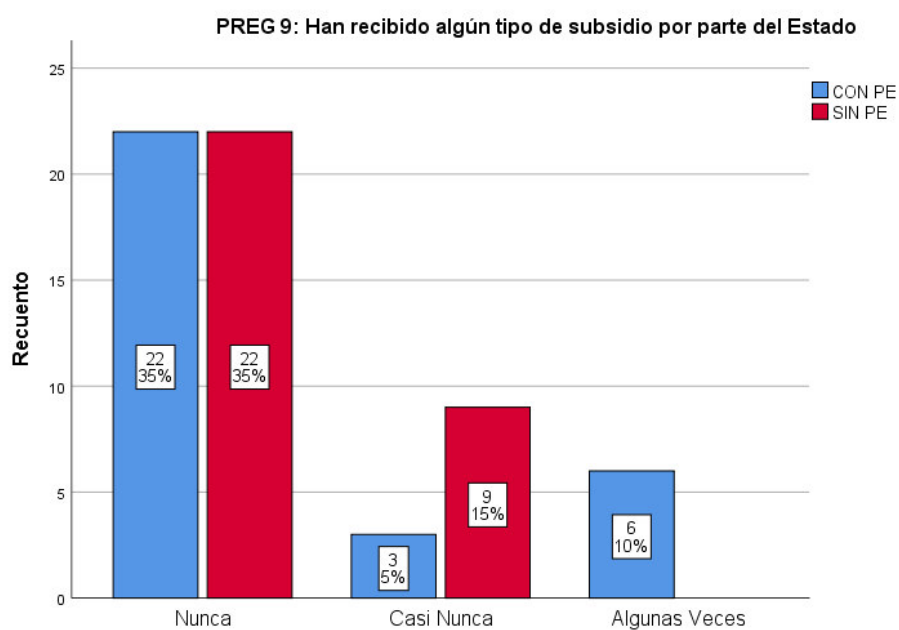
Anexo 15: Gráfico de barras comparativo: inversión en compra de máquinas en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



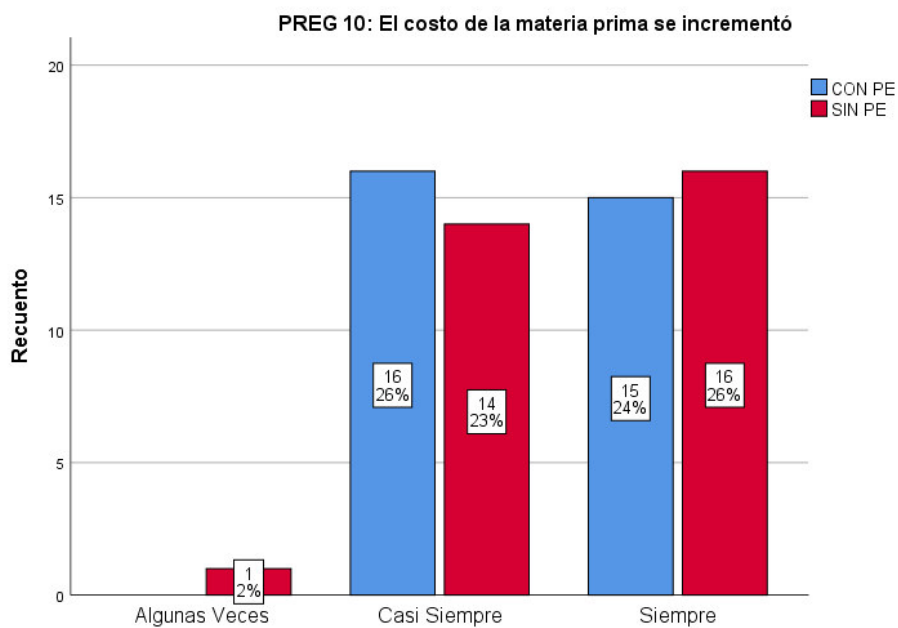
Anexo 16: Gráfico de barras comparativo: ingreso de competidores en el mercado en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



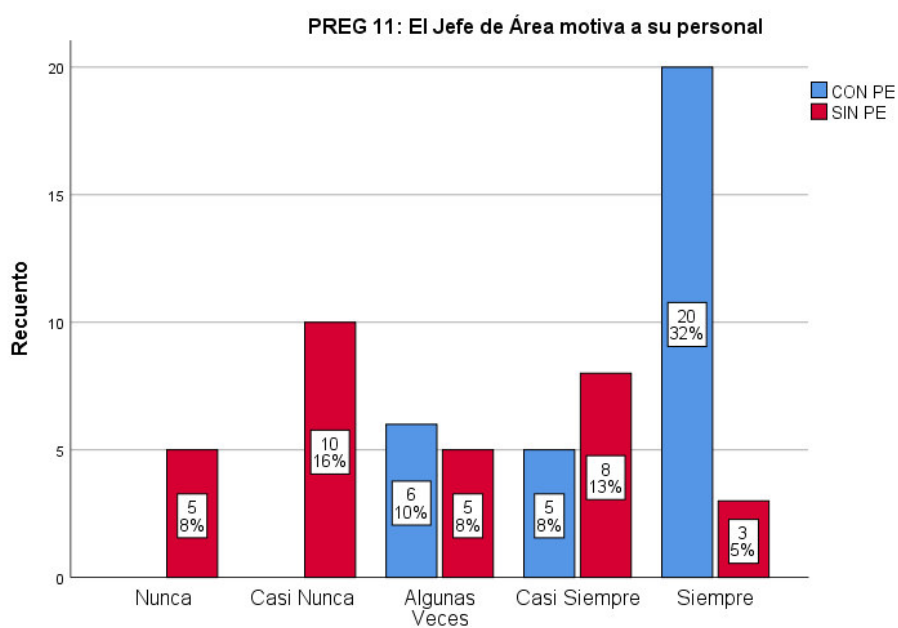
Anexo 17: Gráfico de barras comparativo: subsidio del Estado en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



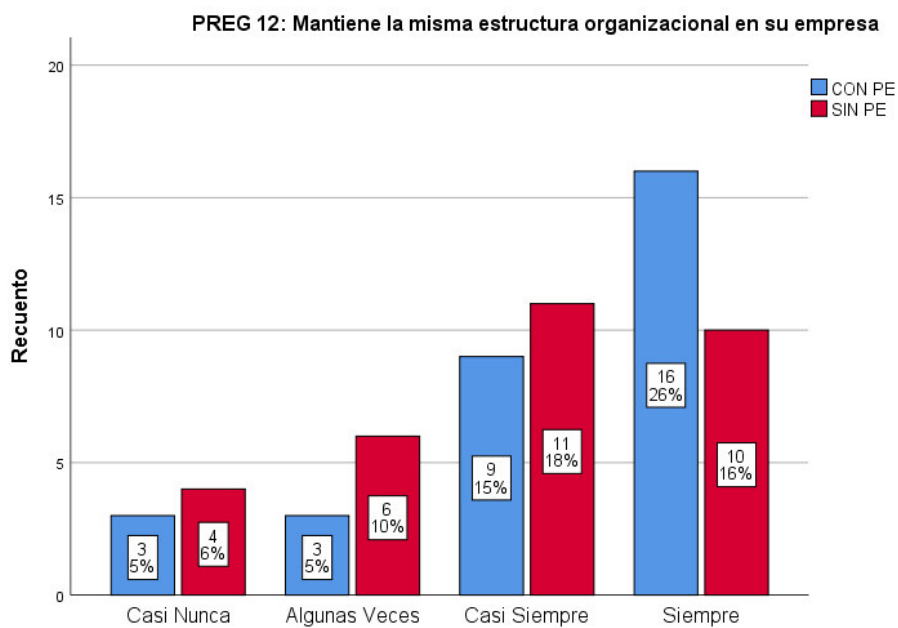
Anexo 18: Gráfico de barras comparativo: costo de materia prima en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



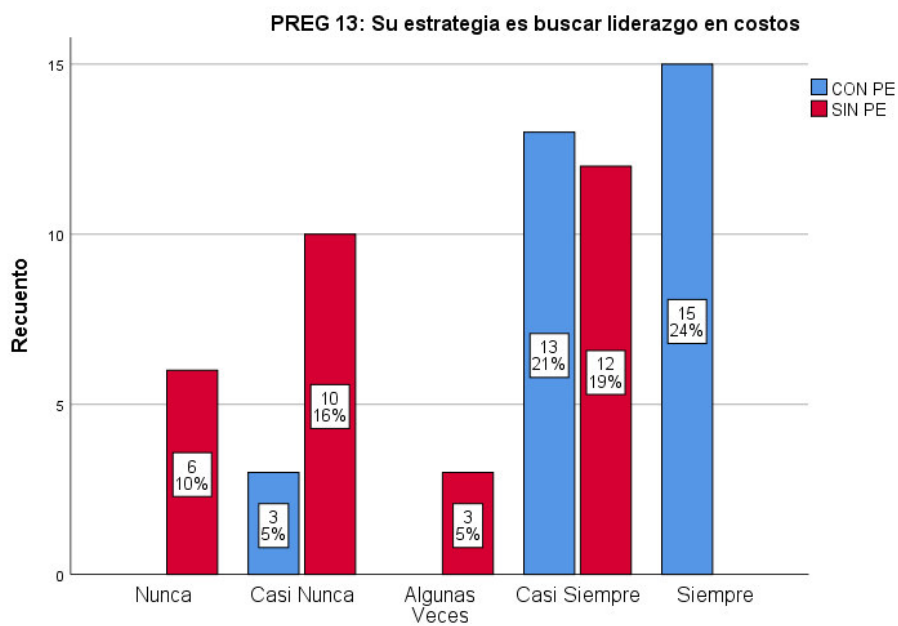
Anexo 19: Gráfico de barras comparativo: motivación del personal en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



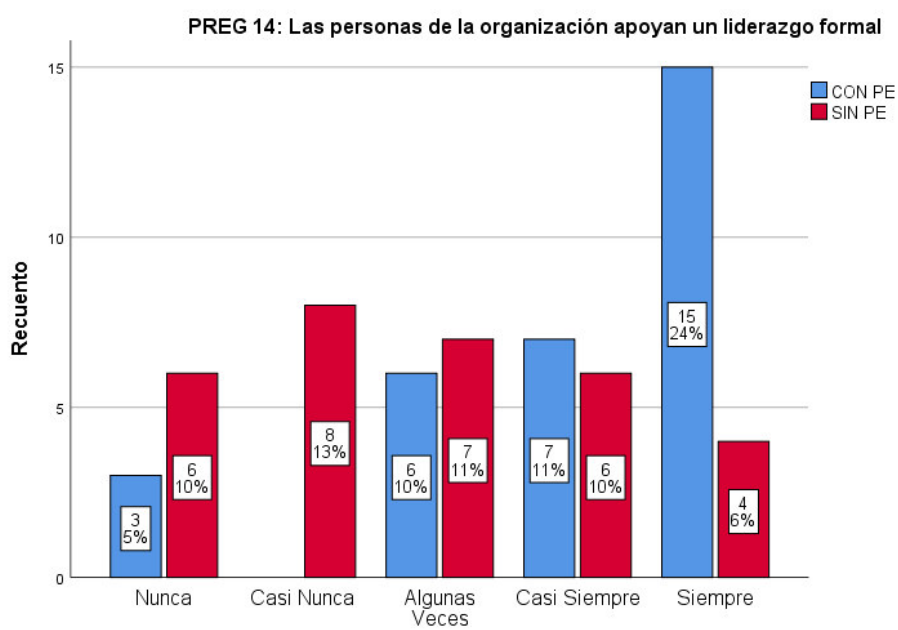
Anexo 20: Gráfico de barras comparativo: estructura organizacional en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



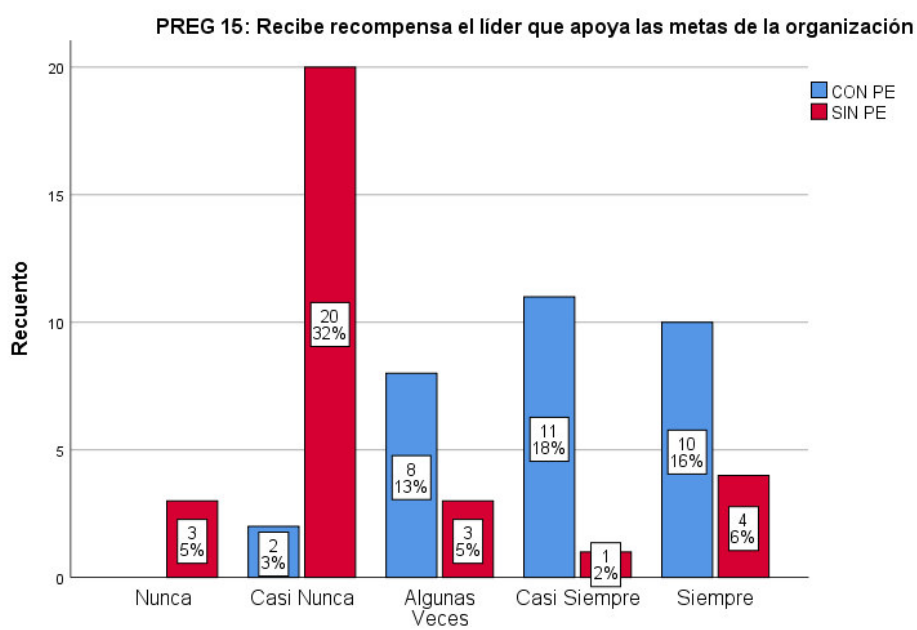
Anexo 21: Gráfico de barras comparativo: estrategia de liderazgo en costos en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



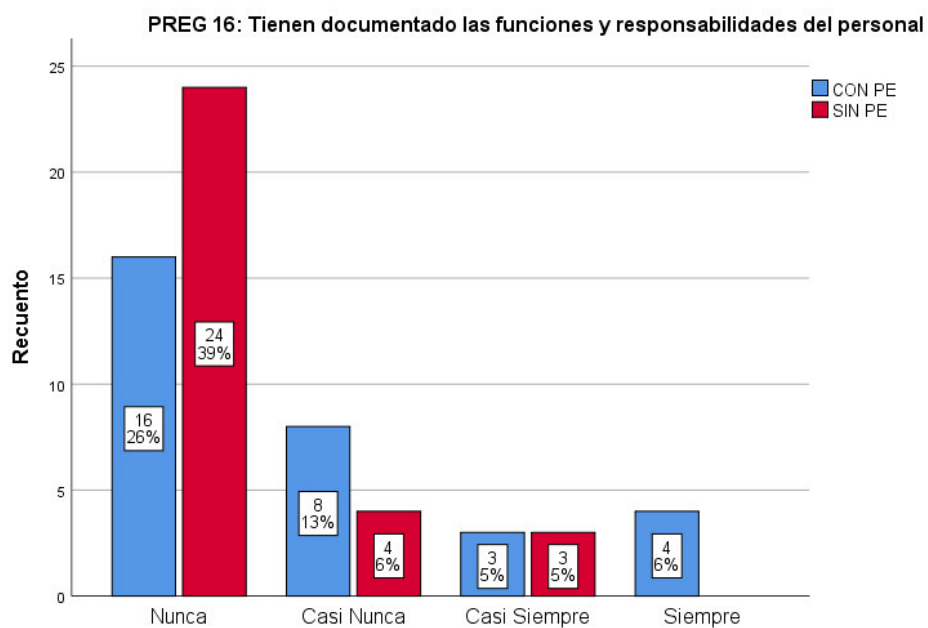
Anexo 22: Gráfico de barras comparativo: El liderazgo en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



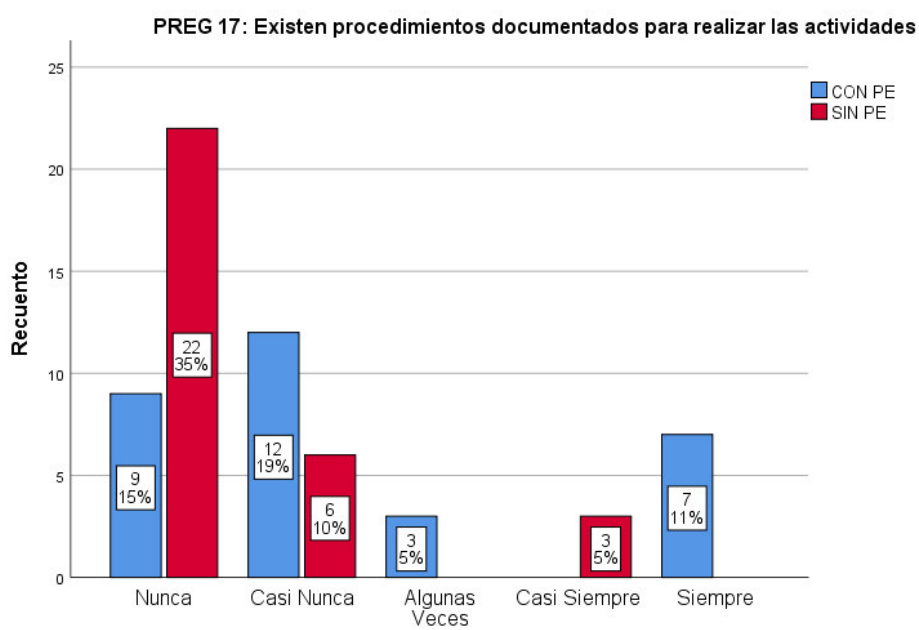
Anexo 23: Gráfico de barras comparativo: logro de metas en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



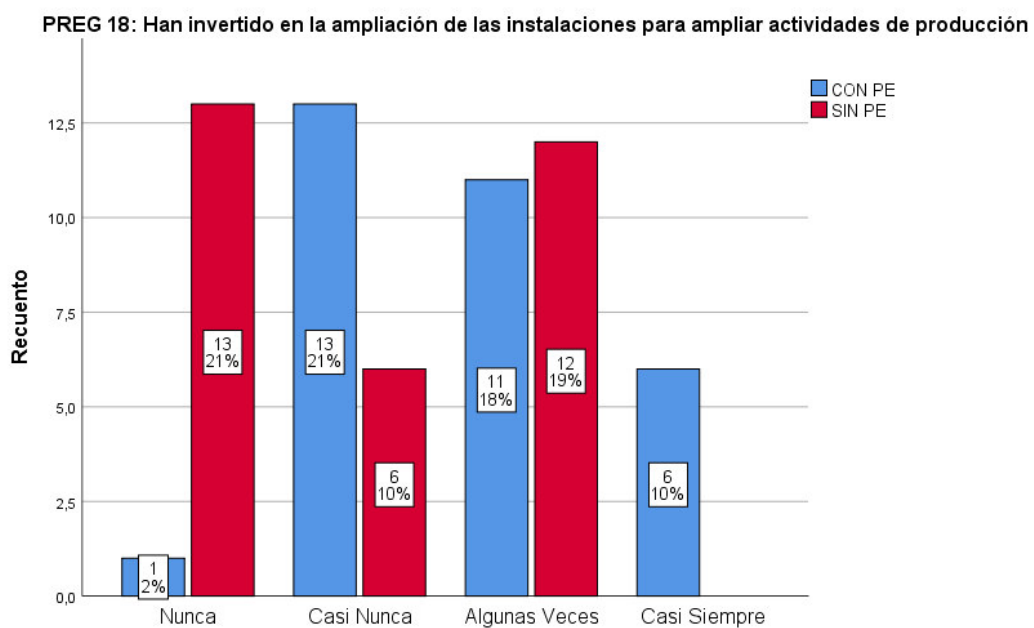
Anexo 24: Gráfico de barras comparativo: documentación de funciones y responsabilidades en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



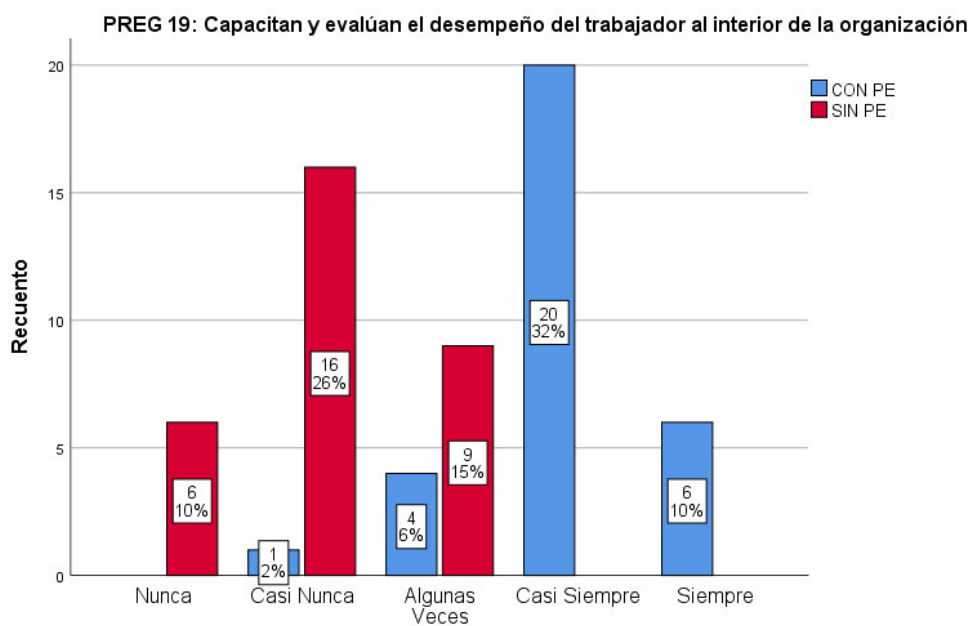
Anexo 25: Gráfico de barras comparativo: procedimientos documentados en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



Anexo 26: Gráfico de barras comparativo: inversión en instalaciones en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)

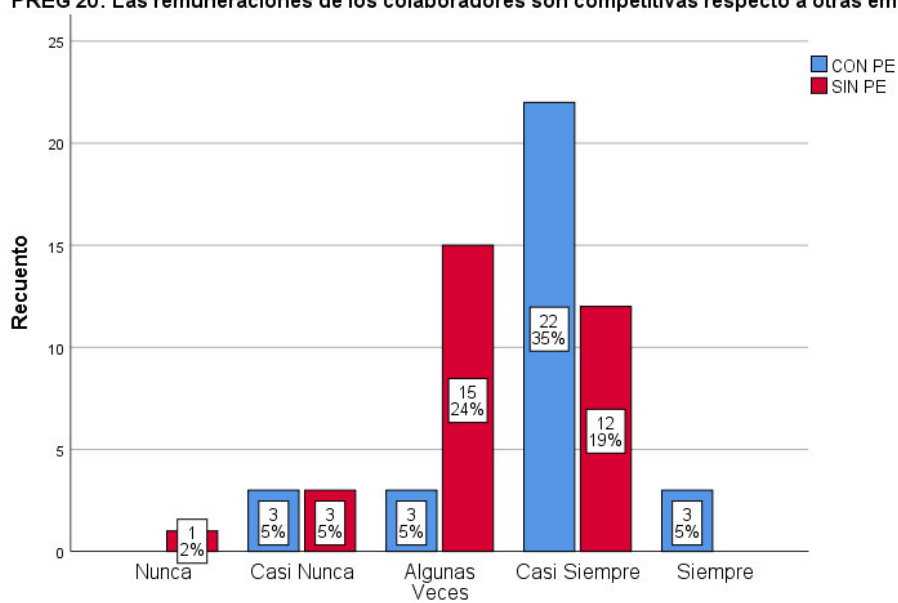


Anexo 27: Gráfico de barras comparativo: capacitación y evaluación del desempeño del trabajador en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)

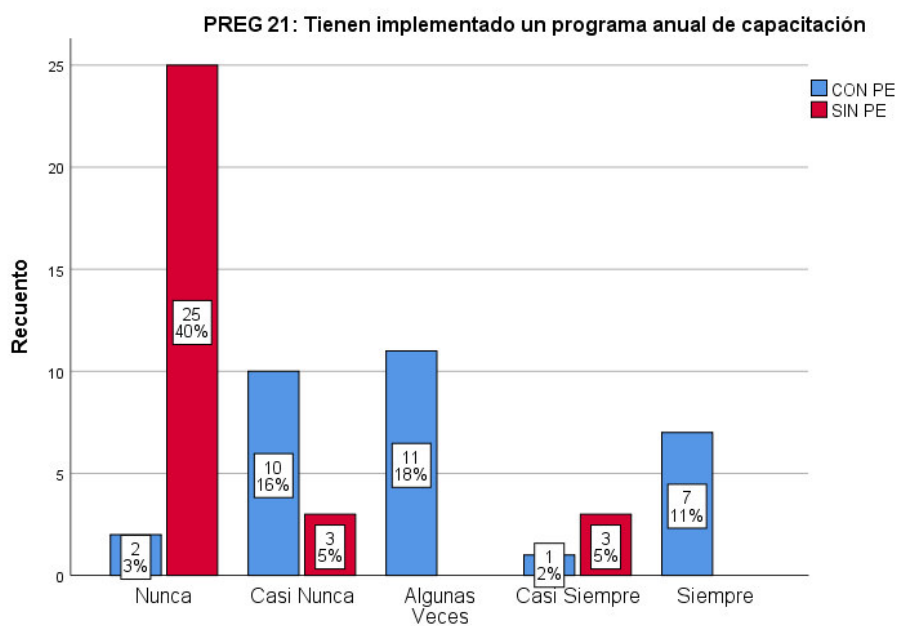


Anexo 28: Gráfico de barras comparativo: remuneraciones de los colaboradores en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)

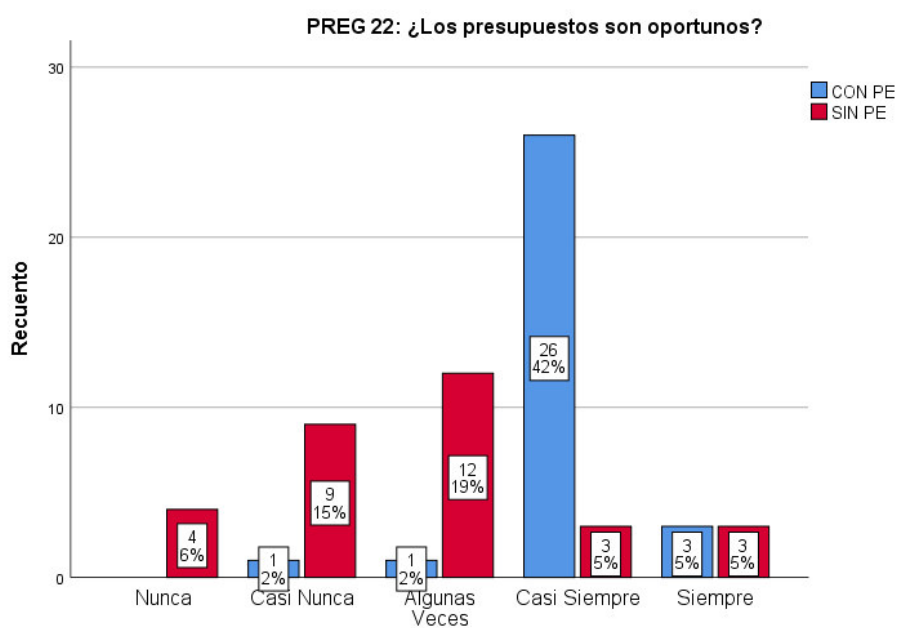
PREG 20: Las remuneraciones de los colaboradores son competitivas respecto a otras empresas del rubro



Anexo 29: Gráfico de barras comparativo: programa anual de capacitación en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)

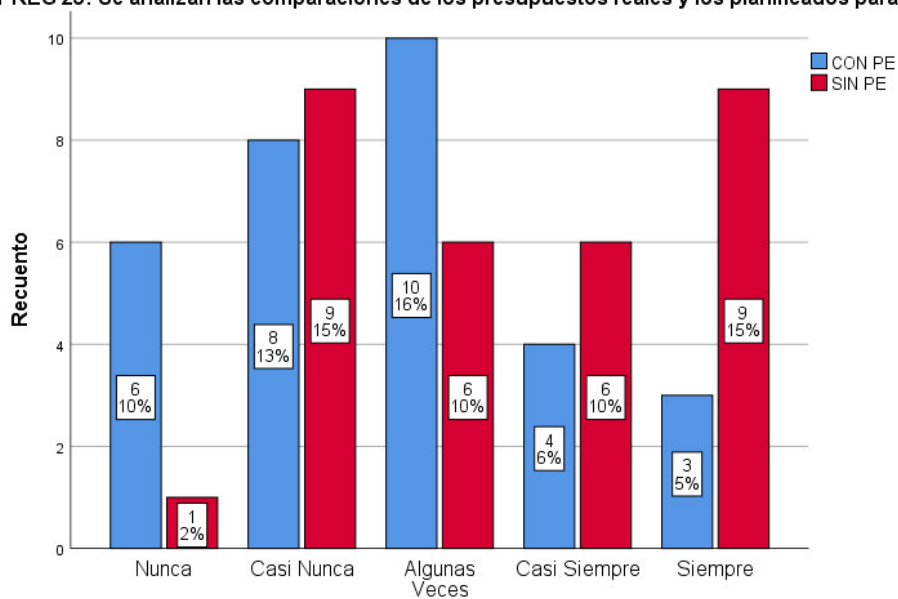


Anexo 30: Gráfico de barras comparativo: los presupuestos en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)



Anexo 31: Gráfico de barras comparativo: comparación de los presupuestos en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)

PREG 23: Se analizan las comparaciones de los presupuestos reales y los planificados para tomar decisiones



Anexo 32: Gráfico de barras comparativo: situación de las ganancias económicas en las pymes con planeamiento estratégico (CON PE) y pymes sin planeamiento estratégico (SIN PE)

