



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL
SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EN LAS
MYPES Y SUS EFECTOS EN LOS ESTADOS
FINANCIEROS EN LA PROVINCIA DE HUAMANGA
- 2014”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO.**

**AUTORA:
Bach. RAYDA CURO ÑAUPA**

**ASESOR:
Mgter. CPCC. ULDARICO PILLACA ESQUIVEL**

AYACUCHO – PERÚ

2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES,
FINANCIERAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CONTABILIDAD**

**“LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EMPRESARIAL
SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EN LAS
MYPES Y SUS EFECTOS EN LOS ESTADOS
FINANCIEROS EN LA PROVINCIA DE HUAMANGA
- 2014”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
CONTADOR PÚBLICO.**

**AUTORA:
Bach. RAYDA CURO ÑAUPA**

**ASESOR:
Mgter. CPCC. ULDARICO PILLACA ESQUIVEL**

**AYACUCHO – PERÚ
2015**

JURADO EVALUADOR DE TESIS

CPCC. ORLANDO SÓCRATES SAAVEDRA SILVERA

Presidente

CPCC. HUGO CASTRO QUICAÑA

Secretario

Mgter. CPCC. SIXTO SUSANO PRETEL ESLAVA

Miembro

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme guiado por el camino de la felicidad hasta ahora, cuidándome y dándome fortaleza para continuar, por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote – ULADECH por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi asesor de tesis el CPCC. Uldarico Pillaca Esquivel, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado que termine este trabajo de investigación con éxito.

A mis profesores que durante toda mi carrera profesional me ayudaron, porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación.

DEDICATORIA

A Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, por las fortalezas en este camino, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la memoria de mi querida madre Basilia y a mi querido padre Paulino por el cariño, su apoyo, consejos, comprensión, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, principios, empeño, perseverancia, coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos Walter, Abilio, Alcides, Vladimir, John Edmer, Alex Romario, y Oriol Paulino, quienes siempre me apoyan moralmente y para quienes soy ejemplo de superación.

RESUMEN

La presente tesis pertenece a la línea de investigación en finanzas - contabilidad. **De la Escuela Profesional Contabilidad de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote (ULADECH - CATOLICA)**, la investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de la planificación estratégica empresarial en la competitividad de las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la Provincia de Huamanga – 2014.

La modalidad utilizada en la investigación es la revisión bibliográfica - documental, mediante la recolección de información de fuentes como textos, revistas, tesis, artículos periodísticos e información de internet. Dada la naturaleza de la investigación el análisis de los resultados se hizo comparando las informaciones recolectadas y encuestando a una muestra de 30 micro y pequeños empresarios entre gerentes y trabajadores.

Finalmente se concluye “La planificación estratégica empresarial su influencia en la competitividad en las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la provincia de Huamanga -2014” tiene la importancia de ayudar a determinar sus objetivos en las empresas para su crecimiento, tomar decisiones y bienestar a largo plazo ya que en la actualidad, en la época que vivimos se habla de la globalización de los mercados, por estas razones las empresas y organizaciones cada vez hacen más uso de todas sus capacidades y recursos que tienen tanto externo y interno que las otras empresas. La globalización nos presenta un nuevo reto en relación muy directa con los cambios en las empresas y en la formación de sus recursos humanos para que sean más competitivos en sus actividades.

Para lograr ser competitivo es necesario, se recomienda a toda las organizaciones la elaboración e implementación de un plan estratégico adecuado que permita mejorar una buena administración de sus recursos económicos y humanos.

Se sugiere además, adoptar el análisis de FODA que es una herramienta analítica que facilita sistematizar la información que poseen las organizaciones sobre el mercado.

Palabras claves: competitividad, MYPES, estrategias, planificación, estados financieros, influye.

ABSTRACT

This thesis belongs to the research in finance. Accounting Professional School of the Catholic University Los Angeles of Chimbote (ULADECH - CATHOLIC), the overall objective research was to determine the influence of corporate strategic planning on the competitiveness of MSEs and their effects on the financial statements of the Province of Huamanga - 2014.

The method used in research is the literature review - documentary, by collecting information from sources such as texts, journals, theses, newspaper articles and internet information. Given the nature of research analysis of the results it was done by comparing the information collected and surveying a sample of 30 micro and small entrepreneurs between managers and workers.

Finally concludes "Business strategic planning and its influence on the competitiveness of MSEs and their effects on the financial statements in the province of Huamanga - 2014" is the importance of helping to determine their objectives for growth companies, make decisions and long-term welfare as now, in the era we live we talk about the globalization of markets for these reasons companies and organizations increasingly make more use of all its capabilities and resources that are both external and internal to the other companies. Globalization presents a new challenge in direct relationship with changes in business and in the training of human resources to be more competitive in their activities.

To become competitive is necessary to entire organizations recommended the development and implementation of an adequate strategic plan to improve the proper administration of their financial and human resources.

It further suggests adopting SWOT analysis is an analytical tool that facilitates systematizing the information held on the market organizations.

Keywords: competitiveness, MSEs, strategies, planning, financial statements, influences

Contenido

	Páginas
Título de la tesis.....	i
Jurado evaluador.....	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Resumen	v
Abstract.....	vi
Contenido	vii
Índice de gráficos	viii
Índice de cuadros.....	ix
I. Introducción	1
II. Revisión de literatura	5
2.1 Antecedentes.....	5
2.2 Bases teóricas.....	15
2.3 Marco conceptual.....	31
Hipótesis	52
III. Metodología.....	53
3.1. Diseño de la investigación	53
3.2. El universo y población	53
3.3. Técnicas e instrumentos.....	55
3.4 Tipo y nivel de la investigación de la tesis	55
3.5 Plan de análisis.....	56
IV. Resultados	57
4.1. Resultados.....	59
4.2 Análisis de tesis	69
V. Conclusiones.....	73
Recomendaciones	74
Aspectos complementarios.....	75
Referencias bibliográficas.....	75
Anexo	77

Índice de gráficos

	Página
Gráfico 1-----	59
Gráfico 2-----	60
Gráfico 3-----	61
Gráfico 4-----	62
Gráfico 5-----	63
Gráfico 6-----	64
Gráfico 7-----	65
Gráfico 8-----	66
Gráfico 9-----	67
Gráfico 10-----	68

Índice de cuadros

	Página
Cuadro 1	59
Cuadro 2	60
Cuadro 3	61
Cuadro 4	62
Cuadro 5	63
Cuadro 6	64
Cuadro 7	65
Cuadro 8	66
Cuadro 9	67
Cuadro 10	68

I. Introducción

El presente trabajo de investigación denominado **“La planificación estratégica empresarial su influencia en la competitividad en las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la Provincia de Huamanga-2014”** tiene la importancia de ayudar a determinar sus objetivos en las empresas para su crecimiento, tomar decisiones y bienestar a largo plazo ya que en la actualidad, en la época que vivimos se habla de la globalización de los mercados, por estas razones las empresas y organizaciones cada vez hacen más uso de todas sus capacidades y recursos que tienen tanto externo y interno que las otras empresas. La globalización nos presenta un nuevo reto en relación muy directa con los cambios en las empresas y en la formación de sus recursos humanos para que sean más competitivos en sus actividades.

Las Mypes en la actualidad no cuentan con un plan estratégico en la competitividad, además no saben exactamente los resultados económicos que obtienen en un periodo esto dificulta el desarrollo de las diferentes organizaciones y/o empresas en el área de gestión, financiera y administrativa, por lo que es necesaria la implementación de un plan estratégicas que permitan a estas empresas reducir sus errores en toda su organización, tomar decisiones adecuadas y por tanto contribuya en el desarrollo y crecimiento empresarial adecuado, de acuerdo a las necesidades tanto de sus administradores y empleados para que realicen de manera correcta y efectiva sus funciones dentro de la empresa; los socios para que se sientan respaldados; y también para que permita cumplir con las obligaciones de gestión, financieras y administrativas que exigen los respectivos organismos.

En la Mypes la competitividad se ha convertido en una exigencia en la supervivencia de las mismas. Es así para que las pequeñas y medianas empresas puedan mantenerse firmes y exitosas deberán ser competitivas y productivas. Para lograr se debe hacer una planificación empresarial en la competitividad. Si bien en los últimos años ha aumentado la preocupación por las Mypes en el país, dada la importancia clave de estas en el marco empresarial, se requiere multiplicar estos esfuerzos para derrotar el de baja productividad y escasa competitividad en el que se encuentran.

El problema de competitividad externa e inestabilidad de precios en el mercado afectan directamente al mercado interno y, por lo tanto a las exportaciones de las Mypes, produciendo efectos negativos para el país de tipo económicos, político y social. Esto se debe a la falta de conocimiento y de organización por parte de los empresarios de las Mypes, para hacer uso de los instrumentos de mercado, logrando así, disminuir su riesgo de mercado, y poder llevar de manera más segura sus productos al exterior, y al menor costo posible.

Para mejorar este tipo de problemas y en algunos casos, se pueden recurrir a los mercados especializados como son los de futuros y opciones, estos son instrumentos de cobertura financiera, sus mercados son prácticamente nuevos y, en las últimas décadas han sido los de más alto crecimiento en volumen de operaciones diarias.

Las deficiencias observadas en el Perú se resumen en restricciones propias del sector, falta de diversificación de mercados y productos, concentración de las exportaciones en pocas empresas, falta de promoción y participación de parte de los empresarios en ferias internacionales, reducido valor agregado, acciones fitosanitarias no uniformes, reducidas áreas certificadas, aplicación de tecnología, entre otras. Por lo anteriormente expresado.

El enunciado del problema de investigación es el siguiente:

¿De qué manera influye una planificación estratégica empresarial en la competitividad en las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la provincia de Huamanga - 2014?

Para dar respuesta al problema, se ha planteado el siguiente objetivo general:

Determinar la influencia de la planificación estratégica empresarial en la competitividad de las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la Provincia de Huamanga - 2014

Para poder conseguir el objetivo general, nos hemos planteado los siguientes objetivos específicos:

- **Proponer que una planificación estratégica empresarial contribuye en forma efectiva a incrementar la competitividad en las Mypes en la provincia de Huamanga.**

- **Identificar los diversos perjuicios ocasionados por falta de una planificación estratégica empresarial en la competitividad y sus efectos en los estados financieros en las Mypes en la provincia de Huamanga.**

- **Determinar la influencia de la planificación estratégica empresarial en la competitividad en las Mypes para una gestión eficaz en la provincia de Huamanga.**

Finalmente, la investigación se justifica porque es importante determinar en que no existen investigaciones que hayan realizado estudios rigurosos sobre la planificación estratégica empresariales para el impulso a la gestión de los micros y pequeñas empresas privadas; por tanto se justifica la ejecución del presente Proyecto de Investigación. La planificación estratégica empresarial como influye en la competitividad en las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la provincia de Huamanga. La falta de una planificación estratégica empresarial en la competitividad en las Mypes origina el exceso de situaciones imprevistas, el incumplimiento de metas y objetivos empresariales y una inadecuada utilización de los recursos por la falta de una planificación estratégica empresarial.

Los resultados de la investigación constituirán herramientas de consulta, apoyo, alternativas de solución y propuestas para llevar a la práctica y así mejorar la actividad de las micro y pequeñas empresas y oportunamente cambiando la actitud y hábitos del servicio de calidad y sirva como una herramienta para la toma de decisiones adecuadas. Ha sido factible de ser investigado, porque el investigador tiene a favor los factores: Nivel de conocimiento, acceso de información, motivación, además se cuenta con la experiencia en el campo de comercio en las pequeñas empresas comerciales. Se ha realizado la investigación para buscar alternativas de mejora para crear futuro y los resultados ayudará a la dirección a fijar óptimos a largo plazo, maximizar el tiempo útil de la alta dirección y, su percepción y

apreciación de prevenciones y tendencias importantes, estimulando y motivando a todos los niveles de las Mypes, son necesarios para el impulso de la gestión a través de una planificación estratégica empresarial.

II. Revisión de literatura

2.1 Antecedentes

Reseña histórica de la provincia de Huamanga

La provincia de Huamanga, se fundó en el siglo XVI con el nombre de San Juan de la Frontera y fue creada por la Constitución Política de 1823. Su capital, la ciudad de Ayacucho establecido por Decreto del 15 de enero de 1825, fue fundada el 25 de abril de 1540, obteniendo el título de ciudad a partir del 17 de mayo de 1544.

La historia de esta provincia, que pertenece al departamento de Ayacucho, está influenciada con el pasado prehispánico, que se inicia aproximadamente hace 22000 años a. C. con la presencia de hombres encontrados en una de las cuevas que se conocen con el nombre de "Pikimachay".

Luego, se formó y evolucionó sobre la base de las culturas Warpa, Nazca y Tiahuanaco, y posteriormente surgió el imperio Wari, entre los años 500 a 1100 d.C. Es así que Ayacucho se convirtió en el centro político y administrativo de este primer imperio, logrando altos niveles de calidad en producción de cerámicas, tejido, metales y piedras entre los años 1100 y 1420 d.C. durante el período de los Chancas.

Después de la conquista española del imperio incaico, el capitán español Vasco de Guevara fundó la ciudad de Huamanga el 25 de abril de 1540, con el propósito de facilitar el viaje entre Lima y Cusco, que eran muy peligrosos; así como también para controlar, catequizar y cobrar tributos a los nativos.

Huamanga es cuna de personalidades que tomaron parte de la historia del Perú como María Parado de Bellido (precursora de la Independencia) y Andrés Avelino Cáceres (héroe de la Guerra del Pacífico y ex presidente del Perú).

Asimismo, la ciudad de Huamanga fue sede de uno de los episodios más relevantes de la Historia del Perú como la Batalla de Ayacucho del 09 de diciembre de 1824.

Provincia de Huamanga

La Provincia de Huamanga es una de las once provincias que conforman el Departamento de Ayacucho, está bajo la administración del Gobierno regional de Ayacucho. Huamanga se ubica en la región centro occidental del departamento de Ayacucho, es la más provincia más poblada y la de mayor producción agrícola. Limita al norte con la Provincia de Huanta, al este con la Provincia de La Mary la Región Apurímac, al sur con la Provincia de Vilcas Huamán y la Provincia de Cangallo y al oeste con la Región Huancavelica.

Se sitúa al pie de la quebrada Condoray, afluente del Pongora, y es una hermosa ciudad que conserva aún la atmósfera colonial, acentuado por la presencia de 33 iglesias en sus diferentes barrios y distritos.

División administrativa

La provincia tiene una extensión de 2 981,37 kilómetros cuadrados y se encuentra dividida en 16 distritos: Acocro, Acos Vinchos, Andrés Avelino Cáceres dorregaray, Ayacucho, Carmen Alto, Chiara, Jesús Nazareno, Ocros. Pacaycasa, Quinua, San José de Ticllas, San Juan Bautista, Santiago de Pischa, Socos, Tambillo, Vinchos.

Ubicación geográfica

La ciudad de Huamanga se sitúa a 2 746 m.s.n.m. situada en la vertiente oriental de la Cordillera de los Andes. Las coordenadas de su centro geográfico son: 13° 09' 26" de latitud sur y 74° 13' 22" del meridiano de Greenwich.

Población

La provincia tiene una población aproximada de 191 287 habitantes.

Clima

Templado y seco; su temperatura promedio es de 17.5°C. Con cielo azul y sol resplandeciente todo el año. Se caracteriza por su persistente aire primaveral.

Producción

Es una región eminentemente agrícola, dedicada al cultivo de cereales, papa, maíz y hortalizas, así como a la producción de cochinilla.

Artesanía

Se destaca por tener una vasta orfebrería y por ello es considerada la capital artesanal del Perú. Su riqueza artesanal se debe a la herencia que recibió de diversas culturas de origen indígena y español. Sus mejores muestras se encuentran en importantes colecciones y museos nacionales e internacionales. Destacan las siguientes artesanías:

El retablo Ayacucho: Es una de las formas expresivas más sorprendentes del arte ayacuchano. Son pequeños altares portátiles donde se muestran escenas de gran contenido andino. Los auténticos están hechos a base de cedro.

Piedra de Huamanga: La proviene de los yacimientos de alabastro y son propios del lugar. También se encuentra en Cusco, Arequipa, Puno y parte de Bolivia.

Platería y filigrana: El trabajo de la plata sigue manteniendo es gran calidad lograda desde la colonia. Es una técnica realizada con hilos de plata y un diseño similar al encaje.

Textilería: Los telares son de gran calidad y sus diseños son variados. Utilizan tintes naturales para el teñido de la lana, similar al trabajo de la comunidad de Chincheros en Cusco.

Cerámica: El distrito de la Quinua es considerado uno de los centros ceramistas más importantes de Ayacucho.

Mates burilado: Es un trabajo artesanal que viene desde la época pre-inca. Consiste en tallar con un buril sobre el mate de una calabaza seca, escenas cotidianas, costumbres, tradiciones o fusiones de la vida andina y religiosa.

Cerería: Los adornos que se utilizan para arreglar las andas de las procesiones, son preparados especialmente para cada ocasión.

Tablas de Sarhua: Es una manifestación artística del pueblo de Sarhua, en la provincia de Víctor Fajardo, consiste en tablas rústicas rectangulares, de alrededor de 2,5 metros con representaciones de la vida diaria.

Hojalatería y otros materiales: Los artesanos utilizan una gran variedad de materiales, para crear increíbles objetos tales como candelabros, espejos, cruces o máscaras.

Turismo

Huamanga cuenta con importantes atractivos turísticos:

-Plaza Mayor de la ciudad de Ayacucho-. Las edificaciones que rodean esta plaza, en su mayoría, datan de los siglos XVI y XVII. Se caracterizan por sus arquerías de piedra en el primer nivel, sus pilares con balaustres en el segundo nivel y techos con tejas de arcilla roja. En el perímetro, se encuentran casonas encaladas o con piedra blanca expuesta y las sedes de las principales instituciones.

- Arco del Triunfo o de San Francisco.- Se localiza hacia el lado sur de la plaza mayor de Huamanga. Fue construido en 1910 en conmemoración de la victoria en el combate del 2 de Mayo del año 1886 contra las fuerzas españolas que intentaban reconquistar a las colonias.

- Barrio de Santa Ana.-A 1,5 km al suroeste de la ciudad de Ayacucho. Conocido también con el nombre de Hanan Parroquia (Pueblo de Arriba), se caracteriza por sus construcciones con muros de piedra tallada, adobe y techos de tejas. En este barrio se reúnen gran número de galerías comerciales y talleres artesanales.

- Casona Boza y Solís.- Mansión colonial propia del siglo XVII mantiene el estilo mestizo en su arquitectura. En el interior se encuentra la celda en la que se confinó por tres días a la prócer de la independencia María Parado de Bellido antes de ser fusilada.

-Casona de Castilla y Zamora.- Fue fundada con categoría de Real y Pontificia, el 3 de julio de 1677. Fue sede del Palacio Arzobispal pero fue cedida por el obispo Cristóbal de Castilla y Zamora para que sirviera de claustro universitario. Actualmente es un centro de convenciones para diversos eventos de la universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga.

- Casona Vivanco.-Su construcción es del siglo XVII, combina la piedra en el primer piso y el adobe en el segundo. Actualmente, alberga a tres museos, el Museo de Arte Religioso Colonial, el Museo del Gran Mariscal Cáceres Dorregaray y el Museo de Artesanía Ayacuchana.

- Casona Ruiz de Ochoa.- Su portada, del siglo XVIII, es considerada una de las mejor logradas en su género. En el interior, los ambientes del primer y segundo piso, se levantan alrededor de un patio central. Los distintos elementos arquitectónicos de la casa dan muestra de la riqueza del estilo mestizo.

- Casa Álvarez Velarde.- Es una de las más antiguas de la ciudad y perteneció a los marqueses de Mozobamba. De la construcción, realizada por artesanos indígenas entre los siglos XVII y XVIII, destacan un muro de piedra tallado de estilo neo-inca y los capiteles decorados con motivos andinos (serpientes, pumas y lagartos entre otros).

León, C. (2011).En su tesis titulado “diseño de una planificación estratégica para la empresa Reprodata Cía. Ltda. Dedicada a la reparación y mantenimiento de equipos de copiado e impresión (impresora y multifunciones) marca Lexmark, de la ciudad quito” para optar el título en ingeniero comercial en la Universidad Politécnica Salesiana Sede Quito, tuvo como objetivo primordial de establecer un direccionamiento estratégico que garantice el control y el desarrollo conjunto de la organización. Mediante la implementación de estrategias prácticas que actúe como matriz capaz de generar comportamiento más efectivos y eficientes, encaminados a cumplir las metas planteadas, mejorar el rendimiento y elevar la satisfacción de los clientes, tomando en consideración al capital humano quienes representan los

gestores directo para la aplicación de la presente propuesta. Y las conclusiones que se obtuvieron fueron los siguientes:

De acuerdo al diagnóstico situacional de Reprodata Cía. Ltda. Realizado en el capítulo II en el que se detalla información general de la empresa, los recursos con que cuenta, los servicios que presta y otros datos importantes, se puede observar y analizar que esta organización carece de un direccionamiento estratégico.

La empresa Reprodata Cía. Ltda. Mantiene una dirección administrativa débil según en el capítulo II pues actualmente no cuenta con un documento donde especifique o define en forma clara las funciones tareas, y procesos que el personal debe ejecutar para su trabajo.

Reyes, D. (2011). En su tesis titulado “Formulación de un plan estratégico de la empresa GLOB@L.NET en Cali con horizonte de tiempo 2011 al 2015 para el logro de mejorar en sus procesos competitivos” para optar el título de administración de empresas en la Universidad Santiago de Cali - Colombia, tuvo como objetivo formular un plan estratégico de la empresa GLOBAL@NET en Cali con horizonte de tiempo 2011 al 2015. Y se pudo llegar a las conclusiones siguientes: con la información obtenida que dicha investigación de manera abierta genera según los propietarios de la empresa GLOB@NET confianza en el desarrollo de estrategias de mercado en donde se puedan establecer precios competitivos y alianzas estratégicas, en la situación actual de la empresa.

La estrategia que GLOB@NET, requiere para cumplir su objetivo de competitividad dentro del mercado de la ciudad de Santiago de Cali va orientada hacia el logro de alcanzar alianzas estratégicas de precios y de más alternativas que permitan ser fuertes frente a este gran mercado.

Barreiros, A. (2012). En su tesis titulado “planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad en la empresa KAWA

MOTORS” para optar el título de ingeniera en administración de empresas en la universidad Central de Ecuador, con el objetivo de consolidar la empresa “KAWA MOTORS S.A.” dedicada a satisfacer las necesidades del cliente y cubriendo las expectativas del mismo, con una planificación eficiente que ayude a ir mejorando constantemente para lograr la excelencia. Y las conclusiones que se obtuvieron de la investigación fueron las siguientes: En la empresa es necesario implementar el plan estratégico porque contribuirá para lograr una institución que tenga los procesos organizados y sistematizado, de esta manera lograr una mejor atención a los clientes.

A través de este esfuerzo de cambio que se va presentando se podrá ofrecer un mejor servicio al cliente de tal manera que estos se encuentren satisfechos y de esta manera se logrará la fidelidad del cliente.

Espinoza, J. (2013).En su tesis titulado “Planeamiento estratégico como instrumento de gestión para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima Metropolitana” para optar el grado académico de magíster en administración con mención en gestión empresarial en la universidad Nacional Mayor de San Marcos, esta investigación se propuso como objetivo de determinar que el plan estratégico basado en un modelo de excelencia del premio nacional a la calidad del Perú permite el alineamiento de la organización contribuyendo a mejorar la gestión y desarrollo de las empresas de Seguridad y Vigilancia Privada de Lima Metropolitana. Se pudo a llegar a unas conclusiones:

1. Según el resultado de la encuesta en cuanto al grado de satisfacción general con el servicio de seguridad y vigilancia privada en las agencias bancarias, el 3% están completamente satisfecho, 66% satisfechos y el 31% insatisfecho, lo que es comprobado con la fundamentación estadística.

2. Se muestra que la aplicación del plan estratégico influye de forma positiva en la rentabilidad de la empresa y en la satisfacción de los clientes de las unidades de investigación, que puede ser aplicado en las diferentes empresas del sector de seguridad y vigilancia privada Lima Metropolitana.

Gonzales, J. (2014). En su tesis denominado “gestión empresarial y competitividad en las Mypes del sector textil en el marco de la ley n° 28015 en el distrito de La Victoria - año 2013” para optar el título profesional de contador público en la universidad de San Martín de Porres, tuvo como objetivo de determinar la influencia de la gestión empresarial en la competitividad de las micro y pequeñas empresas del sector textil en el marco de la Ley N° 28015 en el distrito de La Victoria – 2013 y se llegó a las siguientes conclusiones:

a-. La gran mayoría de las empresas cuenta con un deficiente o inexistente planeamiento empresarial lo que hace que influya negativamente en el mercado local y extranjero.

b-. Un gran número de empresas no cuenta con una organización empresarial, lo que les lleva a dejar de lado oportunidades de atender grandes pedidos, desaprovechando la posibilidad de asociarse con otras empresas en el marco de la Ley N° 28015.

c-. La mayoría de las empresas no cuenta con una apropiada política empresarial, imposibilitando acceder a un financiamiento a través de las diversas entidades financieras.

Mariñez, J. (2014). En su tesis titulado “tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en empresas descentralizadas en la región suroeste de república dominicana: caso DGII, BANRESERVAS E INFOTEP 2013” para optar el título de doctorado en la Atlantic International University (AIU), esta investigación se propuso como objetivo analizar las tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el punto de vista del desempeño organizacional, en relación con las políticas y estrategias utilizadas en las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana. Se pudo a llegar a las siguientes conclusiones:

La deficiencia que se observa en el desempeño organizacional de las empresas descentralizadas en la Región Suroeste de la República Dominicana, está

estrechamente relacionada con la implementación de políticas y estrategias que vinculada al desempeño organizacional fundamenten el desarrollo de la gestión humana, ya que, los jefes manifiestan una actitud de fortaleza sobre la capacitación profesional de los trabajadores bajo su mando.

En las políticas y estrategias la comunicación no se proyecta como significativa evidenciando muy poca relaciones interpersonales entre los empleados, gerentes altos y medios, la cual crea la estructuración de pequeñas islas, que se traducen en grandes dificultades en la emisión y recepción de datos, que son fundamentales para el desarrollo de una actividad ya sea comercial, o de producciones de bienes y servicios. Además la gestión humana se ve afectada por la falta de políticas de desarrollo humano que fomenten empatía con las estrategias de eficientización que crea igualdad de condiciones, y permite el desarrollo de pensamiento plural, la autonomía y empoderamiento de los empleados en los procesos.

López, E. (2014). En su tesis titulada “Relaciones entre el aprendizaje organizativo, las estrategias de diversificación tecnológica y el desempeño empresarial: un estudio empírico en empresas manufactureras en España” para optar el título de doctorado en la universidad Rey Juan Carlos- España, se propuso como objetivo de analizar el impacto de los tipos de aprendizaje organizativo sobre múltiples dimensiones del desempeño y su implicancia para la gestión. Se llegó a las siguientes conclusiones:

Centrado el interés sobre el factor específico de las estrategias corporativas, se ha examinado la literatura científica sobre las estrategias de diversificación tecnológica.

En este sentido, se han explorado las diversas estrategias de desarrollo que pueden definir el campo de actividad de una empresa y sus direcciones de crecimiento, tales como la consolidación, la expansión, la reestructuración, la diversificación y la integración vertical, y se han reconocido los principales argumentos que explican el crecimiento de las empresas desde la teoría de los costes de transacción, la teoría de la agencia y el enfoque basado en los recursos.

A partir de allí, se ha podido comprender la diversificación tecnológica como la decisión de la empresa tendente a ampliar las actividades económicas en las cuales participan, con lo cual se incrementa su diversidad, la cual puede estar impulsada por múltiples motivaciones como la búsqueda de economías de alcance, el poder de mercado, la imitación a los competidores, los intereses particulares de los directivos, las eficiencias en los costes de transacción, la reducción de riesgo global de la empresa, la generación de sinergias entre negocios o el aprovechamiento de recursos y capacidades excedentes de los negocios actuales.

Caballero, M. (2013). En su tesis titulado “diseño de un plan estratégico e indicadores de gestión al 2014 para la empresa ganadera la magdalena S.A.S” para optar el título de ingeniería industrial en la universidad Pontificia Bolivariana, se propuso como objetivo de diseñar un plan estratégico al 2014 e indicadores de gestión para la empresa ganadera doble propósito la Magdalena S.A.S y se llegó a las siguientes conclusiones:

En el desarrollo de este trabajo de grado se estableció la importancia del plan estratégico a la empresa ganadera La Magdalena S.A.S. Se le explicó a ésta lo significativo que es moldear el futuro de una organización en el largo plazo, teniendo en cuenta factores como el mercado internacional, la variación de los intereses anuales, los tratados de libre comercio, entre otros factores que resultan imprescindible para el diseño de un plan que debe hacerse periódicamente, con el fin de anticiparse a las situaciones que puedan influir de manera positiva o negativa en el negocio.

Los directivos de La Magdalena S.A.S encuentran en esta planeación y diseño de indicadores de gestión unas herramientas importantes que les permitirán evaluar, analizar, controlar y actuar de manera oportuna ante cualquier situación. Esta empresa espera implementar un buen proceso de gestión y garantizar que todos los procesos propios de la organización (desde el administrativo hasta la producción), no se quedaran sin planearse, hacerse, verificarse y controlarse (mejorarse).

Se detectaron varios factores críticos en las evaluaciones internas y externas que nunca se tuvieron en cuenta, es el caso del mercado internacional (tratados de libre comercio) y el costo de producir un litro de leche que debe mejorarse. A partir de esto la empresa tomará estos hallazgos y los transformará a su favor.

2.2 Bases teóricas

Fernández, A. (2012). En su documento “**conceptos de estrategia empresarial**”, establece la definición de estrategia y características, podemos definir la estrategia como la “Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos” O también “Un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa”. Por tanto, estrategia es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas. Se entiende por ventaja competitiva a una característica diferencial que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellas, de manera sostenible en el tiempo. La estrategia, por lo general, se compone de elementos externos e internos.

Los elementos externos-Se refieren a los medios para hacer que la empresa sea efectiva y competitiva en el mercado; qué necesidades satisfacer, a qué grupos o segmentos de clientes dirigirse, cómo distinguirse de la competencia, qué productos o servicios ofrecer, cómo defenderse de movimientos competitivos de los rivales, qué acciones tomar en función de las tendencias de la industria, cambios en la economía o movimientos políticos y sociales, etc.

Los elementos internos-Se refieren a cómo las diferentes piezas que componen la empresa (personas, departamentos, actividades), habrán de organizarse para lograr y mantener esa ventaja competitiva. Una característica diferencial de una empresa en la creación, producción o comercialización del producto o servicio, puede ser tan determinante en la obtención de dicha ventaja como cualquiera de los elementos externos.

1. Criterios para una estrategia eficaz

Para definir una estrategia que permita el éxito empresarial es conveniente tener en cuenta algunos aspectos:

- Debe tener un horizonte temporal relativamente amplio
- Debe marcar unos objetivos claros y decisivos, que supongan un salto cualitativo de la empresa, pero también determinar los medios para alcanzarlos
- Debe ser consistente, de manera que las metas y políticas que defina vayan en la misma dirección sin presentar incongruencias.
- Debe suponer una concentración de esfuerzos. Una estrategia eficaz, por lo general, suele requerir concentrar la actividad, esfuerzo o atención en un número bastante reducido de fines. Lo que disminuye implícitamente, los recursos disponibles para otras actividades.
- Debe ser flexible. El entorno es muy cambiante y la estrategia deberá poder adaptarse a dichos cambios sin aferrarse a enfoques sobrepasados por la realidad.
- Debe ser factible con la situación y capacidades de la empresa, sin agotar los recursos disponibles ni generar problemas de difícil solución.
- Debe basarse en un liderazgo coordinado y comprometido. Una estrategia engloba un amplio espectro de actividades y requiere que todos los niveles de una organización actúen reforzando su puesta en marcha.
- Y por supuesto, debe facilitar la creación o mantenimiento de la superioridad competitiva de la empresa.

2. Alternativas estratégicas

Aunque cada empresa debe definir su estrategia en función del mercado y de sus propias características, hay varias alternativas estratégicas genéricas por la que

puede optar en un momento dado.

Estrategias de crecimiento-. El crecimiento es la opción básica en el devenir de la empresa. Representa el movimiento natural, es la que acapara la mayor parte de lo que se escribe al respecto y sus variedades están perfectamente documentadas. Dentro de este apartado, nos ocuparemos de las estrategias competitivas, las de diversificación y de las denominadas modalidades de crecimiento.

Estrategias de diversificación-. La empresa puede optar por ampliar la base de sus actividades, o diversificar, por alguna o varias de las siguientes razones:

- La empresa no puede alcanzar sus objetivos (crecimiento, rentabilidad, presencia en mercados, reconocimiento social...) dentro de su actividad actual.
- Los excedentes financieros superan los recursos necesarios para la expansión en los negocios actuales.
- La rentabilidad esperada de las oportunidades de diversificación supera a la esperada de las oportunidades de expansión (corregidas por los riesgos asociados a cada una de ellas). Sin embargo, la diversificación lleva asociados una serie de riesgos.
- Comerciales, derivados de una competencia distinta, unos canales de distribución diferentes.
- Tecnológicos, asociados a la innovación necesaria para abordar los nuevos negocios.
- Financieros, ya que necesitamos liquidez para invertir en ellos.
- Y también organizativos, ya que en muchos casos será preciso adaptar la estructura de la empresa a la nueva estrategia.

Pero, por encima de todos ellos, aparece la necesidad de aplicar el concepto de la dirección estratégica a cada uno de los negocios, y la gestión de un número elevado

de actividades/negocios distintos implica un desgaste enorme que puede debilitar la posición estratégica de la empresa en sus negocios tradicionales.

Córdova, F. (2013). En su libro “**planeamiento estratégico**” menciona que, la planificar es prever y decidir hoy las acciones que nos pueden llevar desde el presente hasta un futuro deseable. No se trata de hacer predicciones acerca del futuro sino de tomar las decisiones pertinentes para que ese futuro ocurra.

La planificación estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósito para actuar en consecuencia. La convicción en torno a que el futuro deseado es posible, permite la construcción de una comunidad de intereses entre todos los involucrados en el proceso de cambio, lo que resulta ser un requisito básico para alcanzar las metas propuestas.

Beneficios de la planificación

Muchas veces vemos a la planificación como una tarea engorrosa y hasta incluso innecesaria. Quizá haya oído decir: ¿para qué planificar? ¡Si al contrario, cuando salen las cosas de momento, es aún mejor! Eso en los negocios no funciona. Son muchos los beneficios de la planificación. Planificando conseguimos lo siguiente:

1. Establecer la dirección a seguir por la empresa y sus unidades de negocios.
2. Examinar, analizar y discutir sobre las diferentes alternativas posibles.
3. La planificación facilita la posterior toma de decisiones.
4. Supone mayores beneficios y menores riesgos.

Principios de la planeación

a. Principio de unidad-. Se refiere a que debe haber un plan para cada tarea y el concepto de estos debe estar coordinado e integrado, de tal forma que pueda afirmarse que existe un solo plan general. Todas las planificaciones de las diversas unidades o áreas de una organización, deben estar orientadas al cumplimiento del

objetivo de la organización, por lo tanto no debe haber contraposición entre los distintos planes.

b. Principio de Precisión -Es necesario que los planes se preparen con la mayor precisión posible y no con afirmaciones vagas o generales. Por lo tanto los elementos variables que contienen los planes deben definirse con exactitud y claridad.

c. Principio de Flexibilidad- Todo plan debe contemplar un margen para cambios que surjan en él, por lo tanto todo plan, por preciso que sea, debe proveer en lo posible, los principales supuestos cambios que puedan ocurrir.

d. Principio de Universalidad (o extensión) -Dice que la planificación abarca en las diferentes etapas, tanto de los procesos económicos, sociales y administrativos de todas las actividades humanas, por lo tanto dentro de una determinada organización la planificación se desarrolla en todos los niveles y en todas las áreas, desde los niveles directivos hasta los niveles operativos.

La estrategia- El término “estrategia” en su raíz etimológica, designa originalmente el nombre del “puesto” del titular del ejército, el lugar de mayor jerarquía. Con el correr del tiempo, el alcance del concepto se extendió hasta incorporar a su significado atributos de tipo psicológico y conocimientos y habilidades que se supone deben formar parte de la personalidad del jefe de un ejército: visión general, carácter, temple, destreza y pericia en el manejo o conducción de los hombres. La estrategia sirve entonces para ganar la guerra y si hablamos de táctica esta nos sirve para ganar la batalla teniendo en cuenta que la acción debe estar en relación a la estrategia.

Azuara, R. (2013). En su libro “Estrategia organización” establece que la estrategia competitiva de una empresa consiste en los enfoques e iniciativas de negocios que lleve a cabo para atraer clientes y satisfacer sus expectativas, en resistir las presiones competitivas y en reforzar su posición de mercado.

El objetivo competitivo, dicho de una manera sencilla, es desempeñara un trabajo considerablemente mejor al proporcionar a los compradores lo que buscan y permitir que la empresa obtenga la ventaja competitiva al superar la competencia de los rivales. La esencia de la estrategia competitiva de una empresa consiste en sus iniciativas internas para entregar a los clientes un valor superior. Pero también incluye medidas ofensivas y defensivas para combatir las maniobras de los rivales claves, acciones para cambiar los recursos de un lado a otro con el fin de mejorar las capacidades competitivas y la posición de mercado de la empresa a largo plazo, y esfuerzos tácticos para responder a cualquiera de la condiciones que prevalezcan en el mercado en ese momento. Hay cinco enfoques importantes en cada tipo de estrategia:

- 1. Estrategia de liderazgo de bajo costo-**. Atraer a un amplio espectro de clientes, buscando ser el proveedor de bajo costo general de un producto o un servicio.
- 2. Estrategia de amplia diferenciación-**. Trata de diferencia la oferta del producto de la empresa de la de los rivales, en formas que atraigan a un amplio segmento de compradores.
- 3. Estrategia de proveedor del mejor costo-**. Ofrecer a los clientes más valor por su dinero, combinando un énfasis en el bajo costo con la mejora en la diferenciación, el objetivo es tener costos y precios mejores (más bajos) en relación con los fabricantes de productos con calidad y características similares.
- 4. Estrategia de enfoque o de inicio del mercado basada en un costo más bajo-**. Concentrarse en un segmento más limitado de compradores y superar la competencia de los rivales sirviendo a los miembros del nicho a un costo más bajo que los rivales.
- 5. Estrategia de enfoque a de nicho del mercado basada en la diferenciación-**. Concentrarse en un segmento más limitados de compradores y superar la competencia ofreciendo a los miembros del nicho un producto o un serbio adecuados

a sus necesidades, que satisfagan sus gustos y requerimientos mejor que las ofertas de los rivales.

Fred, D. (2013). En su libro **“Administración estratégica”** manifiesta que las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas.

Los estrategas ayudan a una empresa a recabar, analizar y organizar la información. Observan las tendencias competitivas y de la industria, desarrollan modelos predictivos y análisis de escenarios, evalúan el desempeño corporativo y divisional, reconocen las oportunidades en los mercados emergentes, identifican las amenazas de negocios y desarrollan planes de acción creativos.

Los planificadores estratégicos suelen desempeñar cargos administrativos importantes. Normalmente se les encuentra en niveles altos de la gerencia, por lo general tienen la autoridad para tomar decisiones en la empresa. El director general es el administrador estratégico más visible e importante. Cualquier gerente que sea responsable de una unidad o división, de los resultados de ganancias o pérdidas, o que tenga autoridad directa sobre una parte importante de la empresa es un administrador estratégico (estratega).

Los estrategas difieren entre sí tanto como las empresas, y estas diferencias deben tomarse en cuenta al formular, implementar y evaluar las estrategias. Algunos estrategas descartan ciertos tipos de estrategias a causa de sus filosofías personales. Los estrategas difieren por sus actitudes, valores, ética, disposición para asumir riesgos, su preocupación por la responsabilidad social o la rentabilidad, por sus objetivos a corto y largo plazo, y por su estilo gerencial.

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

La declaración de la misión es una “afirmación perdurable acerca del propósito que distingue a una empresa de otras similares. La declaración de la misión identifica el alcance de las operaciones de una empresa en términos de producto y mercado”. Responde a la pregunta básica que enfrentan todos los estrategas: “¿Cuáles nuestro negocio?”. Una declaración clara de misión describe los valores y prioridades de una organización. Desarrollar la declaración de misión obliga a los estrategas a pensar en la naturaleza y alcance de las operaciones en curso y a evaluar el posible atractivo de futuros mercados y actividades.

La declaración de misión traza grandes rasgos el rumbo futuro de una empresa. Es un recordatorio constante para los empleados del porqué de la existencia de la organización y de lo que los fundadores imaginaron cuando pusieron su fama y fortuna en riesgo para hacer realidad sus sueños.

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

Los cambios mencionados están creando un tipo diferente de consumidor y, en consecuencia, la necesidad de diferentes tipos de productos, servicios y estrategias. Muchas empresas en diferentes industrias se enfrentan a la amenaza externa que supone el hecho de que las ventas en línea capten una mayor participación de

mercado en su industria. Otras oportunidades y amenazas son la aprobación de una ley, la introducción de un nuevo producto por parte de la competencia, una catástrofe nacional o una disminución en el valor del dólar. La fuerza de un competidor puede constituir una amenaza. Los disturbios en Medio Oriente, los crecientes costos de la energía, o las redes sociales podrían considerarse tanto oportunidades como amenazas.

Un principio básico de la administración estratégica es que las empresas deben formular estrategias para aprovechar las oportunidades externas y evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Por esta razón, identificar, examinar y evaluar las oportunidades y amenazas externas es esencial para el éxito. A este proceso de investigar, recabar y asimilar información externa suele denominarse la exploración del entorno o análisis de la industria. El cabildeo es una actividad que algunas organizaciones utilizan para incidir en las oportunidades y amenazas externas.

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

Las fortalezas y debilidades se determinan en función de los competidores. La deficiencia o superioridad relativa constituye una información importante. Las fortalezas y debilidades también pueden depender de los elementos propios de la empresa y no sólo de su desempeño. Por ejemplo, una fortaleza puede ser contar con recursos naturales o gozar de una reputación histórica de calidad. Las fortalezas y debilidades también pueden determinarse por los objetivos propios de una empresa.

Por ejemplo, los altos niveles de rotación de inventario son una debilidad para una empresa que busca nunca quedarse sin existencias.

Hay varias formas de determinar los factores internos, como el cálculo de razones, la medición del desempeño y la comparación con periodos anteriores y los promedios de la industria. También se pueden desarrollar y aplicar diversos tipos de encuestas para examinar factores internos tales como la moral de los empleados, la eficiencia en la producción, la efectividad de la publicidad y la lealtad de los clientes.

Restrepo, N. (2012). En su libro “Módulo de Gerencia Estratégica”, establece que la planificación estratégica es el proceso mediante el cual los administradores toman decisiones en una empresa u organización a través de la información oportuna, tanto interna y externa, que obtienen procesos y analizar, con el fin de evaluar la situación actual de la empresa así como su nivel de competitividad con el propósito de decidir sobre direccionamiento de la institución hacia el futuro. La planeación estratégica implica tomar decisiones acerca de las metas y estrategias a largo plazo. Es la planeación más amplia de la organización.

Establecimiento de misión, visión y metas

Misión: Es la formulación de los propósitos de una organización en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el recurso humano que soporta el logro de estos propósitos, por lo tanto deberá ser el proceso mediante el cual se realiza la formulación explícita de los propósitos de la organización o de un área funcional. Expresa la razón de ser de la empresa o área.

La misión puede dividirse en dos grandes niveles: primaria y secundaria.

La primaria, la compañía. La secundaria, soporta a la primera en términos y situaciones a sus actores más importantes.

Visión: Es un conjunto de ideas generales que proveen el marco de referencia de los que una empresa es y quiere ser en el futuro. La visión le señala el rumbo, la dirección, es el lazo que une en la empresa, el presente con el futuro.

Metas: son los fines que persigue la empresa a través de su misión y visión en un tiempo determinado. Las metas son las que determinan los límites y los enfoques de la organización. Las metas le dan legitimidad a la organización, proporcionándoles una lógica o razón fundamental para su existencia.

Espinosa, M., Macedo, A. & Rodríguez, B. (2013). En su libro “**Cómo aplicar el merchandising en las pequeñas empresas para aumentar su competitividad**”, establecen que la empresa es “una unidad económica de producción y decisión que, mediante la organización y coordinación de una serie de factores (capital y trabajo), persigue obtener un beneficio produciendo y comercializando productos o prestando servicios en el mercado. Por otra parte, también define a la empresa como “el grupo social en el que, a través de la administración del capital y el trabajo, se producen bienes y/o servicios tendientes a la satisfacción de las necesidades de la comunidad”.

Se podría pensar que la competitividad es exclusiva de las grandes empresas, sin embargo también las empresas pequeñas deben realizar los cambios que crean convenientes para tener una mayor capacidad de competir en el mercado al que pertenecen. Pueden incorporar cambios por ejemplo en su estructura y en sus procedimientos para mejorar su funcionamiento y abrirse paso en su camino hacia ser más competitivas, ya que de esta manera podrán continuar operando aun cuando sean amenazadas por grandes empresas tanto de capital nacional como transnacional.

Es fácil comprender que las pequeñas empresas no representan una amenaza para las grandes empresas, ya que estas tienen elementos a su favor tales como: infraestructura, surtido y mejores precios, sin embargo las pequeñas empresas pueden mejorar para seguir teniendo la capacidad de competir en su mercado y para satisfacer de la mejor manera las necesidades del segmento de mercado al que atienden.

Cruz, M. (2014). En su libro **“Dirección empresarial”**, define que la estrategia empresarial es la base fundamental del camino que opta por correr una organización o empresa para el logro de sus objetivos. La estrategia empresarial existe aun cuando a misma no esté formalmente definida, es decir que la estrategia empresarial puede ser implícita en el camino elegido por la empresa o puede ser expresa cuando la misma surge de un proceso metodológico consistente.

La estrategia articula todas las capacidades de la empresa, de forma que la acción coordinada y complementaria de todos sus componentes contribuya al logro de objetivos definidos y alcanzables. Idealmente, el análisis estratégico debería buscar las relaciones sistemáticas existentes entre las selecciones que realizan la alta dirección y los resultados económicos que obtiene la empresa.

Nivel de la estrategia empresarial

Estrategia corporativo: La gerencia estratégica es la más alta ya es la más amplia, aplicándose a todas las partes de la firma. Tiene un enfoque a largo plazo. De la dirección a los valores, la cultura, las metas y los objetivos corporativos. En este primer nivel se trata de considerar la empresa en relación con su entorno. Esta estrategia es la que decide los negocios a desarrollar y los negocios a eliminar, la sinergia entre las distintas unidades de negocios, etc.

En otras palabras, trata de determinar cómo desarrollar lo mejor posible la actividad o actividades correspondientes a la unidad estratégica. El énfasis está en planes de mediano plazo.

Estrategia funcional: Se refiere a la estrategia de cada unidad de negocios a nivel de cada función. Esto incluye a las estrategias de comercialización, de desarrollo de nuevos productos, de recursos humanos, financieras, legales y de tecnología de información a nivel de las unidades de negocio de corporación. El énfasis está en planes a corto plazo y se limita al dominio de la responsabilidad funcional de cada departamento. Las estrategias funcionales de cada departamento se derivan de la estrategia a nivel negocios.

Componentes básicos

Valores empresariales: Representan las creencias básicas compartidas que rigen el comportamiento individual y grupal en cualquier organización. Definen y representan la forma en que hay que hacer cosas y, en consecuencia, forma la base de los objetivos estratégicos. Cada acción que se lleva a cabo una organización debe estar alineada con sus valores empresariales básicos establecidos.

De definir los valores empresariales que serán base para la estrategia empresarial de una organización, es importante también contar con indicadores que midan esos valores empresariales. Las organizaciones exitosas realizan una evaluación del desempeño de los empleados frente a los valores empresariales fundamentales como parte de los procesos de revisión de rendimiento.

Misión empresarial: La misión empresarial de la organización define su razón de ser, es decir para que existe la misma. Describe que se trata el negocio y afirma su valor agregado. Una buena misión empresarial no solo comunica propósitos de la organización sino que además se alinea con sus valores empresariales fundamentales. La declaración de la misión empresarial puede perdurar en el tiempo y no cambiar a menos que una modificación en la dirección organizacional de cómo resultado un cambio en la naturaleza del propósito de la organización.

Visión empresarial: Está construida sobre sus valores empresariales y es una extensión de su misión empresarial. Debe incluir un plazo claro (a menudo un horizonte de tres a cinco años) y actuar como una señal en el camino para lograr a la misión empresarial. Es un panorama claro y medible de lo que la empresa quiere lograr hacia el futuro. Como resultado, la visión empresarial proporciona una forma tangible de evaluar sus avances estratégicos en un periodo de tiempo específico.

La visión empresarial es una imagen de la organización y ayuda a comprender porque y como los actores relacionados a ella pueden apoyarla para lograr sus objetivos y metas. El logro de la visión empresarial implica un progreso en el logro de la misión empresarial de la organización. Y porque es de tiempo limitado, la

declaración de visión empresarial puede cambiar después de haber finalizado el periodo que comprende.

Propuesta de valor: Es el conjunto de beneficios que darán al cliente. En otras palabras, es la gran promesa por la cual los clientes de una organización la reconocen frente a sus competidores.

Hay tres propuestas de valor clásico, que varían ligeramente según el sector empresarial. Pero generalmente giran en torno a las mismas tres ideas:

Excelencia operacional: Ofrecer productos y servicios a un menor precio.

Liderazgo del producto o servicio: Actualizar continuamente productos o servicios para mantenerse a la vanguardia.

Personalización: Personalización de productos y servicios para satisfacer las necesidades únicas de cada cliente.

La importancia de la estrategia empresarial.- La estrategia empresarial es posiblemente el factor más importante a tener en cuenta a la hora de escoger una empresa en la que invertir nuestros ahorros.

La elección de una estrategia determinará los objetivos a largo plazo de una compañía, así como la adopción de medidas y utilización de los recursos necesarios para lograr esos objetivos. El objetivo principal de la estrategia es asegurar la supervivencia y la prosperidad de la compañía a largo plazo.

Anderson, A. (2014). En su libro “Planeamiento Estratégico”, define que el planeamiento estratégico es el proceso sistémico construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.

Machado, M., Palacio, C., García, G. & Ríos Pignatta Danilo (2014). En su libro **“Plan de acción Planificación Estratégica”**, definen que la planificación anual de la estrategia es un proceso gradual que se basa en la planificación de largo plazo, implica determinar qué cosas debemos hacer hoy para alcanzar la visión de futuro.

Los procesos estratégicos críticos, a menudo se organizan como temas estratégicos. Los temas estratégicos permiten que las organizaciones se concentren en las acciones y proporcionen una estructura de responsabilidad. Los temas estratégicos son los bloques de construcción alrededor de los cuales tiene lugar la ejecución de la estrategia.

La misión-Es el motivo, propósito o razón de ser de la existencia de una organización. Define lo que pretende cumplir en su entorno, lo que pretende hacer, y para quién lo va a hacer.

La visión-Define qué se desea alcanzar en el futuro, el camino al cual se dirige la organización a largo plazo y sirve de rumbo para orientar las decisiones estratégicas.

El análisis FODA-Es la herramienta utilizada para analizar la situación competitiva de las organizaciones a partir de la identificación de aspectos positivos y negativos internos (Fortalezas y Debilidades) y externos (Oportunidades y Amenazas).Es la primera y más importante herramienta de la planificación estratégica.

Los objetivos estratégicos-Se desprenden de la misión, visión, Valores y temas estratégicos de la organización, y se traducen en un mapa estratégico que vincula dichos objetivos y los clasifica por Perspectivas.

Los planes estratégicos-Son acciones a desarrollar a mediano plazo que reflejan la estrategia de la organización. Constituyen grandes líneas de acción que pueden luego descomponerse en iniciativas estratégicas esenciales para el logro de los objetivos de la organización.

Ferrell, O. & Hartline, M. (2012). En su libro **“Estrategia de marketing”**, manifiestan que, la planeación estratégica se realiza para que una organización tenga la oportunidad de lograr sus metas y objetivos, debe tener un plan de juego o un mapa del camino para llegar allí. En efecto, una estrategia describe el plan de juego de la organización para lograr el éxito. Un marketing efectivo requiere planeación estratégica profunda a varios niveles en una organización.

En los principales niveles de ésta, los encargados de la planeación se ocupan de temas macro como la misión corporativa, la administración de la mezcla de unidades estratégicas de negocio, adquisición y asignaciones de recursos y decisiones de política corporativa.

Los encargados de la planeación a niveles medios, por lo general una división o unidad estratégica de negocios, se interesan por temas similares pero se enfocan en aquellos que tienen que ver con su producto o mercado en particular. La planeación estratégica en los niveles inferiores de unas organizaciones de naturaleza mucho más táctica. Aquí los responsables se interesan por el desarrollo de planes de marketing; planes de juego más específicos para conectar productos y mercados en formas que cumplan los objetivos organizacionales y los de los clientes.

Aunque este libro es esencialmente sobre la planeación estratégica, se enfoca en la planeación táctica y el desarrollo del plan de marketing. La planeación táctica trata de mercados específicos o segmentos de mercado y el desarrollo de programas de marketing que satisfagan las necesidades de los clientes en esos mercados. El plan de marketing proporciona la descripción de cómo la organización combinará el producto, la fijación de precios, la distribución y las decisiones de promoción para crear una oferta que resulte atractiva a los clientes. También trata de la implementación, el control y el ajuste continuo de estas decisiones.

Para tener mayor oportunidad de éxito, los planes de marketing se deben desarrollar con una apreciación aguda de cómo encajan en los planes estratégicos de los niveles medio y superior de la empresa. Se analiza la conexión entre la unidad de negocios

corporativa y la planeación de marketing, así como la forma en que los planes de marketing deben integrarse con los planes de otras funciones en la organización (financieros, de producción, etc.). También se analiza la estructura del plan de marketing y algunos de los desafíos que participan en su creación.

Desarrollo de una ventaja competitiva.- Para ser exitosa, una empresa debe poseer una o más ventajas competitivas que pueda impulsar en el mercado con el fin de lograr sus objetivos. Una ventaja competitiva es algo que la empresa hace mejor que sus competidores, que le otorga superioridad para satisfacer las necesidades de los clientes o para mantener relaciones mutuamente satisfactorias con los grupos de interés importantes. Las ventajas competitivas son cruciales debido a que establecen el tono o el enfoque estratégico del programa de marketing completo.

Cuando estas ventajas están vinculadas con las oportunidades del mercado, la empresa puede ofrecer a los clientes una razón poderosa para comprar sus productos. Sin ventaja competitiva es probable que la empresa y sus productos sean sólo una oferta más entre un mar de genérico.

2.3 Marco conceptual

-Resolución de Superintendencia n° 141-2010/SUNAT) reglamento de comprobantes de pago

Artículo 1° Definición de comprobante de pago.-El comprobante de pago es un documento que acredita la transferencia de bienes, la entrega en uso o la prestación de servicios.

Artículo 2° Documentos considerados comprobantes de pago.-Sólo se consideran comprobantes de pago, siempre que cumplan con todas las características y requisitos mínimos establecidos en el presente reglamento, los siguientes:

- a) Facturas.
- b) Recibos por honorarios.

- c) Boletas de venta.
- d) Liquidaciones de compra.
- e) Tickets o cintas emitidos por máquinas registradoras.
- f) Los documentos autorizados en el numeral 6 del artículo 4°.
- g) Otros documentos que por su contenido y sistema de emisión permitan un adecuado control tributario y se encuentren expresamente autorizados, de manera previa, por la SUNAT.
- h) Comprobante de Operaciones – Ley N° 29972.

Artículo 3° Definición de impuesto y de documento.-Cualquier mención al término impuesto, debe entenderse referida al Impuesto General a las Ventas y/o al Impuesto de promoción municipal. El impuesto general a las ventas y el impuesto de promoción municipal podrán consignarse en un solo monto. Asimismo, cualquier mención al término documento, debe entenderse referida a los comprobantes de pago, notas de crédito, notas de débito y guías de remisión.

Artículo 5° Oportunidad emisión y otorgamiento de comprobantes de pago.- Los comprobantes de pago deberán ser emitidos y otorgados en la oportunidad que se indica:

- 1.** En la transferencia de bienes muebles, en el momento en que se entregue el bien o en el momento en que se efectúe el pago, lo que ocurra primero.

En el caso que la transferencia sea concertada por Internet, teléfono, telefax u otros medios similares, en los que el pago se efectúe mediante tarjeta de crédito o de débito y/o abono en cuenta con anterioridad a la entrega del bien, el comprobante de pago deberá emitirse en la fecha en que se reciba la conformidad de la operación por parte del administrador del medio de pago o se perciba el ingreso, según sea el caso, y otorgarse conjuntamente con el bien. Sin embargo, si el adquiriente solicita que el bien sea entregado a un sujeto distinto, el comprobante de pago de le podrá otorgar a aquél hasta la fecha de entrega del bien.

Tratándose de la venta de bienes en consignación, la SUNAT no aplicará la sanción referida a la infracción tipificada en el numeral 1 del artículo 174° del Código Tributario al sujeto que entrega el bien al consignatario, siempre que aquél cumpla con emitir y otorgar el comprobante de pago respectivo dentro de los nueve (9) días hábiles siguientes a la fecha en que el consignatario venda los mencionados bienes.

2. En el caso de retiro de bienes muebles a que se refiere la Ley del Impuesto General a las Ventas e Impuesto Selectivo al Consumo, en la fecha del retiro.

3. En la transferencia de bienes inmuebles, en la fecha en que se perciba el ingreso o en la fecha en que se celebre el contrato, lo que ocurra primero.

4. En la transferencia de bienes, por los pagos parciales recibidos anticipadamente a la entrega del bien o puesta a disposición del mismo, en la fecha y por el monto percibido.

5. En la prestación de servicios, incluyendo el arrendamiento y arrendamiento financiero, cuando alguno de los siguientes supuestos ocurra primero:

a) La culminación del servicio.

b) La percepción de la retribución, parcial o total, debiéndose emitir el comprobante de pago por el monto percibido.

c) El vencimiento del plazo o de cada uno de los plazos fijados o convenidos para el pago del servicio, debiéndose emitir el comprobante de pago por el monto que corresponda a cada vencimiento.

6. En los contratos de construcción, en la fecha de percepción del ingreso, sea total o parcial y por el monto efectivamente percibido.

7. En los casos de entrega de depósito, garantía, arras o similares, cuando impliquen el nacimiento de la obligación tributaria para efecto del Impuesto, en el momento y por el monto percibido.

Artículo 6°.- Obligados a emitir comprobantes de pago

Están obligados a emitir comprobantes de pago:

1. Las personas naturales o jurídicas, sociedades conyugales, sucesiones indivisas, sociedades de hecho u otros entes colectivos que realicen transferencias de bienes a título gratuito u oneroso:

2. Las personas naturales o jurídicas, sociedades conyugales, sucesiones indivisas, sociedades de hecho u otros entes colectivos que presten servicios, entendiéndose como tales a toda acción o prestación en favor de un tercero, a título gratuito u oneroso.

3. Las personas naturales o jurídicas sociedades conyugales, sucesiones indivisas, sociedades de hecho u otros entes colectivos se encuentran obligados a emitir liquidación de compra por las adquisiciones que efectúen a personas naturales productoras y/o acopiadoras de productos primarios derivados de la actividad agropecuaria, pesca artesanal y extracción de madera, de productos silvestres, minería aurífera artesanal, artesanía y desperdicios y desechos metálicos y no metálicos, desechos de papel y desperdicios de caucho, siempre que estas personas no otorguen comprobantes de pago por carecer de número de RUC. Mediante Resolución de Superintendencia se podrán establecer otros casos en los que se deba emitir liquidación de compra.

4. Los martilleros públicos y todos los que rematen o subasten bienes por cuenta de terceros, se encuentran obligados a emitir una póliza de adjudicación con ocasión del remate o adjudicación de bienes por venta forzada.

Artículo 15° Monto mínimo para la emisión obligatoria de comprobantes de pago

En operaciones con consumidores finales que no excedan la suma de cinco nuevos soles (S/.5.00), la obligación de emitir comprobante de pago es facultativa, pero si el consumidor lo exige deberá entregársele. El sujeto obligado deberá llevar diariamente un control de dichas operaciones, emitiendo una boleta de venta al final

del día por el importe total de aquellas por las que no se hubiera emitido el comprobante de pago respectivo, conservando en su poder el original y la copia.

-TUO del decreto legislativo n° 728 ley de productividad y competitividad laboral en artículo 2. Denominado “el estado estimula y promueve la innovación tecnológica” dice la introducción de tecnología que eleve los niveles de productividad del trabajo, constituye un derecho y un deber social a cargo de todos los empresarios establecidos en el país.

El impacto de los cambios tecnológicos en las relaciones laborales podrá ser materia de negociación colectiva entre empresarios y trabajadores, dentro del marco de convenios de productividad, que podrán establecer normas relativas a:

- a) Sistemas de formación laboral que tiendan hacia una calificación poli funcional de los trabajadores en la empresa;
- b) Medidas orientadas a promover la movilidad funcional y geográfica de los trabajadores;
- c) Sistemas de fijación de los niveles salariales de los trabajadores en función de sus niveles de productividad;
- d) Mecanismos alternativos de implementación de las modalidades de contratación laboral previstas en la presente Ley; y,
- e) Programas de reconversión productiva y medidas orientadas a facilitar la readaptación profesional de los trabajadores cesantes.

Las empresas que celebren contratos de productividad con sus trabajadores podrán solicitar al Ministerio de Trabajo y Promoción Social el apoyo técnico que requieran para la implementación de cualquiera de los programas de promoción del empleo, establecidos en virtud de la presente Ley.

-T.U.O de la Ley del impuesto general a las ventas e impuesto selectivo al consumo en los siguientes artículos:

Artículo 1° Operaciones gravadas -.El Impuesto General a las Ventas grava las siguientes operaciones:

- a) La venta en el país de bienes muebles;
- b) La prestación o utilización de servicios en el país;
- c) Los contratos de construcción;
- d) La primera venta de inmuebles que realicen los constructores de los mismos.

Asimismo, la posterior venta del inmueble que realicen las empresas vinculadas con el constructor, cuando el inmueble haya sido adquirido directamente de éste o de empresas vinculadas económicamente con el mismo.

Lo dispuesto en el párrafo anterior no será de aplicación cuando se demuestre que el precio de la venta realizada es igual o mayor al valor de mercado. Se entiende por valor de mercado el que normalmente se obtiene en las operaciones onerosas que el constructor o la empresa realizan con terceros no vinculados, o el valor de tasación, el que resulte mayor. También se considera como primera venta la que se efectúe con posterioridad a la reorganización o traspaso de empresas.

- e) la importación de bienes.

Artículo 2° Conceptos no gravados

No están gravados con el impuesto:

- a) El arrendamiento y demás formas de cesión en uso de bienes muebles e inmuebles, siempre que el ingreso constituya renta de primera o de segunda categorías gravadas con el impuesto a la renta.

- b) La transferencia de bienes usados que efectúen las personas naturales o jurídicas que no realicen actividad empresarial, salvo que sean habituales en la realización de este tipo de operaciones.

c) La importación de:

1. bienes donados a entidades religiosas.- Dichos bienes no podrán ser transferidos o cedidos durante el plazo de cuatro (4) años contados desde la fecha de la numeración de la declaración única de importación. En caso que se transfieran o cedan, se deberá efectuar el pago de la deuda tributaria correspondiente de acuerdo con lo que señale el reglamento. La depreciación de los bienes cedidos o transferidos se determinará de acuerdo con las normas del impuesto a la renta.

No están comprendidos en el párrafo anterior los casos en que por disposiciones especiales se establezcan plazos, condiciones o requisitos para la transferencia ocasión de dichos bienes.

2. Bienes de uso personal y menaje de casa que se importen libres o liberados de derechos aduaneros por dispositivos legales y hasta el monto y plazo establecidos en los mismos, con excepción de vehículos.

3. Bienes efectuada con financiación de donaciones del exterior, siempre que estén destinados a la ejecución de obras públicas por convenios realizados conforme a acuerdos bilaterales de cooperación técnica, celebrados entre el gobierno del Perú y otros estados u organismos internacionales gubernamentales de fuentes bilaterales y multilaterales.

d) El banco central de reserva del Perú por las operaciones de:

1. Compra y venta de oro y plata que realiza en virtud de su ley orgánica.

2. Importación o adquisición en el mercado nacional de billetes, monedas, cospeles y cuños.

e) Los servicios que presten las administradoras privadas de fondos de pensiones y las empresas de seguros a los trabajadores afiliados al sistema privado de administración de fondos de pensiones y a los beneficiarios de éstos en el marco del decreto ley n.º 25897.

f) Los juegos de azar y apuestas, tales como loterías, bingos, rifas, sorteos, máquinas tragamonedas y otros aparatos electrónicos, casinos de juego y eventos hípicos.

Artículo 4°.- Nacimiento de la obligación tributaria.- La obligación tributaria se origina:

a) En la venta de bienes, en la fecha en que se emita el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el reglamento o en la fecha en que se entregue el bien, lo que ocurra primero. Tratándose de naves y aeronaves, en la fecha en que se suscribe el correspondiente contrato.

Tratándose de la venta de signos distintivos, invenciones, derechos de autor, derechos de llave y similares, en la fecha o fechas de pago señaladas en el contrato y por los montos establecidos; en la fecha en que se perciba el ingreso, por el monto que se perciba, sea total o parcial; o cuando se emite el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el reglamento, lo que ocurra primero.

b) En el retiro de bienes, en la fecha del retiro o en la fecha en que se emita el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el reglamento, lo que ocurra primero.

c) En la prestación de servicios, en la fecha en que se emita el comprobante de pago de acuerdo a lo que establezca el reglamento, o en la fecha en que se percibe la retribución, lo que ocurra primero.

d) En los casos de suministro de energía eléctrica, agua potable, y servicios finales telefónicos, télex y telegráficos, en la fecha de percepción del ingreso o en la fecha de vencimiento del plazo para el pago del servicio, lo que ocurra primero.

e) En los contratos de construcción, en la fecha de emisión del comprobante de pago o en la fecha de percepción del ingreso, sea total o parcial o por valorización es periódicas, lo que ocurra primero.

Artículo 18° Requisitos sustanciales.-El crédito fiscal está constituido por el impuesto general a las ventas consignado separadamente en el comprobante de pago, que respalde la adquisición de bienes, servicios y contratos de construcción, o el pagado en la importación del bien o con motivo de la utilización en el país de servicios prestados por no domiciliados.

Sólo otorgan derecho a crédito fiscal las adquisiciones de bienes, las prestaciones o utilidades de servicios, contratos de construcción o importaciones que reúnan los requisitos siguientes:

- a) Que sean permitidos como gasto o costo de la empresa, de acuerdo a la legislación del impuesto a la renta, aun cuando el contribuyente no esté afecto a este último impuesto. Tratándose de gastos de representación, el crédito fiscal mensual se calculará de acuerdo al procedimiento que para tal efecto establezca el reglamento.
- b) Que se destinen a operaciones por las que se deba pagar el impuesto.

Artículo 29°.- declaración y pago.-Los sujetos del impuesto, sea en calidad de contribuyentes como de responsables, deberán presentar una declaración jurada sobre las operaciones gravadas y exoneradas realizadas en el período tributario del mes calendario anterior, en la cual dejarán constancia del impuesto mensual, del crédito fiscal y, en su caso, del impuesto retenido o percibido. Igualmente determinarán y pagarán el impuesto resultante o, si correspondiere, determinarán el saldo del crédito fiscal que haya excedido al impuesto del respectivo período.

**-Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N°059-2015-EF/30)-
Normas Internacionales de Contabilidad**

NIC 01- presentación de los estados financieros

Objetivo -.El objetivo de esta Norma es establecer las bases para la presentación de los estados financieros con propósito de información general, para asegurar la comparabilidad de los mismos, tanto con los estados financieros de la propia entidad correspondientes a ejercicios anteriores, como con los de otras entidades. Esta Norma

establece requerimientos generales para la presentación de los estados financieros, directrices para determinar su estructura y requisitos mínimos sobre su contenido.

Definición.-Los estados financieros con propósito de información general (denominados “estados financieros”) son aquéllos que pretenden cubrir las necesidades de usuarios que no están en condiciones de exigir informes a la medida de sus necesidades específicas de información.

Finalidad de los estados financieros.- Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros es suministrar información acerca de la situación financiera, el rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de una entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los administradores con los recursos que les han sido confiados. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán la siguiente información acerca de una entidad:

- (a) activos;
- (b) pasivos;
- (c) patrimonio neto;
- (d) ingresos y gastos, en los que se incluyen las ganancias y pérdidas;
- (e) aportaciones de los propietarios y las distribuciones a los mismos en su condición de tales; y
- (f) flujos de efectivo.

Esta información, junto con la contenida en las notas, ayudará a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros de la entidad y, en particular, su distribución temporal y el grado de certidumbre.

Conjunto completo de estados financieros.- Un conjunto completo de estados financieros comprende:

- a) Un estado de situación financiera al final del ejercicio;

- b) Un estado del resultado global del ejercicio;
- c) Un estado de cambios en el patrimonio neto del ejercicio;
- d) Un estado de flujos de efectivo del ejercicio;
- e) Notas, que incluyen un resumen de las políticas contables más significativas y otra información explicativa; y

- f) Un estado de situación financiera al principio del ejercicio comparativo más antiguo en el que una entidad aplica una política contable retroactivamente o realiza una re-expresión retroactiva de partidas incluidas en sus estados financieros, o cuando reclasifica partidas de dichos estados financieros.

NIC 2 Existencias

Objetivo.-El objetivo de esta Norma es prescribir el tratamiento contable de las existencias. Un tema fundamental en la contabilidad de las existencias es la cantidad de coste que debe reconocerse como activo, y ser diferido hasta que los correspondientes ingresos ordinarios sean reconocidos. Esta Norma suministra una guía práctica para la determinación de ese coste, así como para el posterior reconocimiento como un gasto del ejercicio, incluyendo también cualquier deterioro que rebaje el importe en libros al valor realizable neto. También suministra directrices sobre las fórmulas de coste que se utilizan para atribuir costes a las existencias.

Definición

Existencias son activos:

- a) Poseídos para ser vendidos en el curso normal de la explotación;
- b) En proceso de producción de cara a esa venta; o
- c) En forma de materiales o suministros, para ser consumidos en el proceso de producción o en el suministro de servicios.

Valor realizable neto.- es el precio estimado de venta de un activo en el curso normal de la explotación, menos los costes estimados para terminar su producción y los necesarios para llevar a cabo la venta.

Valor razonable.- es el importe por el cual puede ser intercambiado un activo o cancelado un pasivo, entre partes interesadas y debidamente informadas, que realizan una transacción en condiciones de independencia mutua.

El valor realizable neto hace referencia al importe neto que la entidad espera obtener por la venta de las existencias, en el curso normal de la explotación. El valor razonable refleja el importe por el cual esta misma existencia podría ser intercambiada en el mercado, entre compradores y vendedores interesados y debidamente informados. El primero es un valor específico para la entidad, mientras que este último no. El valor realizable neto de las existencias puede no ser igual al valor razonable menos los costes de venta.

Entre las existencias también se incluyen los bienes comprados y almacenados para revender, entre los que se encuentran, por ejemplo, las mercaderías adquiridas por un minorista para revender a sus clientes, y también los terrenos u otras inversiones inmobiliarias que se tienen para ser vendidos a terceros. También son existencias los productos terminados o en curso de fabricación por la entidad, así como los materiales y suministros para ser usados en el proceso productivo. En el caso de un prestador de servicios, tal como se describe en el párrafo 19, las existencias incluirán el coste de los servicios para los que la entidad aún no haya reconocido el ingreso ordinario correspondiente (véase la NIC 18 Ingresos ordinarios).

NIC 07 flujo de efectivo

Objetivo.- La información acerca de los flujos de efectivo es útil porque suministra a los usuarios de los estados financieros las bases para evaluar la capacidad que tiene la entidad para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como sus necesidades de liquidez. Para tomar decisiones económicas, los usuarios deben evaluar la

capacidad que la entidad tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, así como las fechas en que se producen y el grado de certidumbre relativa de su aparición.

El objetivo de esta Norma es exigir a las entidades que suministren información acerca de los movimientos históricos en el efectivo y los equivalentes al efectivo a través de la presentación de un estado de flujos de efectivo, clasificados según procedan de actividades de explotación, de inversión y de financiación.

Beneficios de la información del flujo de efectivo

El estado de flujos de efectivo, cuando se usa de forma conjunta con el resto de los estados financieros, suministra información que permite a los usuarios evaluar los cambios en los activos netos de la entidad, su estructura financiera (incluyendo su liquidez y solvencia) y su capacidad para modificar tanto los importes como las fechas de cobros y pagos, a fin de adaptarse a la evolución de las circunstancias y a las oportunidades que se puedan presentar.

La información acerca de los flujos de efectivo es útil para evaluar la capacidad que la entidad tiene para generar efectivo y equivalentes al efectivo, permitiendo a los usuarios desarrollar modelos para evaluar y comparar el valor actual de los flujos netos de efectivo de diferentes entidades. También posibilita la comparación de la información sobre el rendimiento de la explotación de diferentes entidades, ya que elimina los efectos de utilizar distintos tratamientos contables para las mismas transacciones y sucesos económicos.

Con frecuencia, la información histórica sobre flujos de efectivo se usa como indicador del importe, momento de la aparición y certidumbre de flujos de efectivo futuros. Es también útil para comprobar la exactitud de evaluaciones pasadas respecto de los flujos futuros, así como para examinar la relación entre rendimiento, flujos de efectivo netos y el impacto de los cambios en los precios.

Definiciones

Los siguientes términos se usan, en la presente Norma, con el significado que a continuación se especifica:

El **efectivo** comprende tanto la caja como los depósitos bancarios a la vista.

Los **equivalentes al efectivo** son inversiones a corto plazo de gran liquidez, que son fácilmente convertibles en importes determinados de efectivo, estando sujetos a un riesgo poco significativo de cambios en su valor.

Flujos de efectivo.- son las entradas y salidas de efectivo y equivalentes al efectivo.

Actividades de explotación.- son las actividades que constituyen la principal fuente de ingresos ordinarios de la entidad, así como otras actividades que no puedan ser calificadas como de inversión o financiación.

Actividades de inversión.- son las de adquisición, enajenación o abandono de activos a largo plazo, así como de otras inversiones no incluidas en el efectivo y los equivalentes al efectivo.

Actividades de financiación.- son actividades que producen cambios en el tamaño y composición del patrimonio aportado y de los préstamos tomados por parte de la entidad.

-Plan contable general empresarial nos muestra los siguientes aspectos:

A. Objetivos.- El Plan Contable General Empresarial (PCGE) tiene como objetivos:

1. La acumulación de información sobre los hechos económicos que una empresa debe registrar según las actividades que realiza, de acuerdo con una estructura de códigos que cumpla con el modelo contable oficial en el Perú, que es el que corresponde a las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF1.
2. Proporcionar a las empresas los códigos contables para el registro de sus transacciones, que les permitan, tener un grado de análisis adecuado; y con base en

ello, obtener estados financieros que reflejen su situación financiera, resultados de operaciones y flujos de efectivo;

3. Proporcionar a los organismos supervisores y de control, información estandarizada de las transacciones que las empresas efectúan.

B. Disposiciones generales.- Es requisito para la aplicación del PCGE, observar lo que establecen las NIIF. De manera adicional y sin poner en riesgo la aplicación de lo dispuesto por las NIIF, se debe considerar las normas del derecho, la jurisprudencia y los usos y costumbres mercantiles. En general se debe considerar lo siguiente:

1. Empleo de las cuentas

- La contabilidad de las empresas se debe encontrar suficientemente detallada para permitir el reconocimiento contable de los hechos económicos, de acuerdo a lo dispuesto por este PCGE, y así facilitar la elaboración de los estados financieros completos, y otra información financiera.

- Las operaciones se deben registrar en las cuentas que corresponde a su naturaleza.

- Las empresas deben establecer en sus planes contables hasta cinco dígitos, los que se han establecido para el registro de la información según este PCGE. En algunos casos, y por razones del manejo del detalle de información, las empresas pueden incorporar dígitos adicionales, según les sea necesario, manteniendo la estructura básica dispuesta por este PCGE.

- Si las empresas desarrollan más de una actividad económica, se deben establecer las subcuentas y divisionarias que sean necesarias para el registro por separado de las operaciones que corresponden a cada actividad económica.

- Las empresas pueden utilizar los códigos a nivel de dos dígitos (cuentas) y tres dígitos (subcuentas) que no han sido fijados en este PCGE, siempre que soliciten a

la Dirección Nacional de Contabilidad Pública la autorización correspondiente, a fin de lograr un uso homogéneo.

2. Sistemas y registros contables

- La contabilidad refleja la inversión y el financiamiento de las empresas a través de la técnica de la partida doble. Ésta se refiere a que cada transacción se refleja, al menos, en dos cuentas o códigos contables, una o más de débito y otra (s) de crédito.

- El registro contable no está supeditado a la existencia de un documento formal. En los casos en que la esencia de la operación se haya efectuado según lo señalado en el Marco Conceptual para la Preparación y Presentación de los Estados Financieros de las NIIF, corresponde efectuar el registro contable correspondiente, así no exista comprobante de sustento.

- Las transacciones que realizan las empresas se anotan en los libros y registros contables que sean necesarios, sin perjuicio del cumplimiento de otras disposiciones de ley.

- Los libros, registros, documentos y demás evidencias del registro contable, serán conservados por el tiempo que resulte necesario para el control y seguimiento de las transacciones, sin perjuicio de lo que prescriben otras disposiciones de ley.

3. Estructura de Cuentas en el Plan Contable General Empresarial

3.1 Estructura

El Plan se encuentra desarrollado hasta un nivel de cinco dígitos, de acuerdo a la información que se pretende identificar como detalle. La codificación de las cuentas, subcuentas y divisionarias previstas, se han estructurado sobre la base de lo siguiente:

– **Elemento:** Se identifica con el primer dígito y corresponde a los elementos de los estados financieros, excepto para el dígito “8” que corresponde a la acumulación de información para indicadores nacionales, y el dígito “0” para cuentas de orden;

1, 2 y 3 para el Activo; 3

4 para el Pasivo;

5 para el Patrimonio neto,

6 para Gastos por naturaleza;

7 para Ingresos;

8 para Saldos intermediarios de gestión;

9 para cuentas analíticas de explotación o cuentas de costo de producción y gastos por función; para ser desarrollado de acuerdo a la necesidad de cada empresa.

“**0**” para Cuentas de orden, que acumula información que no se presenta en el cuerpo de los estados financieros;

– **Rubro o cuenta:** a nivel de dos dígitos, es el nivel mínimo de presentación de estados financieros requeridos, en tanto clasifica los saldos de acuerdo a naturalezas distintas;

– **Subcuenta:** Acumula clases de activos, pasivos, patrimonio neto, ingresos y gastos del mismo rubro, desagregándose a nivel de tres dígitos;

– **Divisionaria:** Se descompone en cuatro dígitos. Identifica el tipo o la condición de la subcuenta, u otorga un mayor nivel de especificidad a la información provista por las subcuentas. Es el caso por ejemplo, de las cuentas por cobrar o pagar comerciales; de los inmuebles, maquinaria y equipo, y de los tributos.

– **Sub divisionaria:** Se presenta a nivel de cinco dígitos. Indica valuación cuando existe más de un método para medirla, u otorga un nivel de especificidad mayor. Por ejemplo, en el caso de las Inversiones inmobiliarias, e Inmuebles, maquinaria y equipo, se distinguirá entre activos medidos al costo o valor razonable; y en lo referido a un mayor nivel de detalle, por ejemplo, se ha incorporado el tipo de vinculación entre partes relacionadas, en las cuentas por cobrar y pagar entre aquellas.

Proaño, R. (2015) principios de la contabilidad generalmente aceptado define que los profesionales de la contabilidad para registrar las decisiones de la gerencia debe usar ciertas normas, guías o reglas generales que han sido aceptadas en el transcurso del tiempo.

La finalidad es medir adecuadamente el patrimonio de la empresa, mostrar su situación financiera y económica. Los PCGA constituyen parámetros para que la confección de los estados financieros sea sobre la base de métodos uniformes de técnica contable.

Equidad.- La equidad entre intereses opuestos debe ser una preocupación constante en contabilidad, puesto que los que se sirven o utilizan los datos contables pueden encontrarse ante el hecho de que los estados financieros deben prepararse de tal modo que refleje con equidad, los distintos intereses en juego en una empresa dada.

Partida doble.- Los hechos económicos y jurídicos de la empresa se expresan en forma cabal aplicando sistemas contables que registran los dos aspectos de cada acontecimiento, cambios en el activo y en el pasivo (participaciones) que dan lugar a la ecuación contable

Ente.- Los estados financieros se refieren siempre a un ente donde el elemento subjetivo o propietario es considerado como tercero.

Bienes económicos.- Los estados financieros se refieren siempre a bienes económicos, es decir, bienes materiales e inmateriales que posean valor económico y por ende susceptible de ser valuados en términos monetarios.

Monedas de cuenta.- Los estados financieros reflejan el patrimonio mediante un recurso que se emplea para reducir todos sus componentes heterogéneos a una expresión que permita agruparlos y compararlos fácilmente.

Empresa en marcha.- Salvo indicación expresa en contrario, se entiende que los estados financieros pertenecen a una 'empresa en marcha', considerándose que el concepto que informa la mencionada expresión se refiere a todo organismo económico cuya existencia temporal tiene plena vigencia y proyección futura.

Valuación al costo.- El valor de costo - adquisición o producción- constituye el criterio principal y básico de valuación, que condiciona la formulación de los estados financieros conocidos también con el concepto de 'empresa en marcha', razón por la cual esta norma adquiere el carácter de principio.

Ejercicio.- En las empresas en marcha es necesario medir el resultado de la gestión de tiempo en tiempo, ya sea para satisfacer razones de administración, legales, fiscales' o para cumplir con compromisos financieros, etc. Es una condición que los ejercicios sean de igual duración, para que los resultados de dos o más ejercicios sean comparables entre sí.

Devengado.- Las variaciones patrimoniales que deben considerarse para establecer el resultado económico son las que competen a un ejercicio sin entrar a considerar si se han cobrado o pagado.

Objetividad.- Los cambios en el activo, pasivo y en la expresión contable del patrimonio neto, se deben reconocer formalmente en los registros contables, tan pronto como sea posible medirlos objetivamente y expresar esta medida en términos monetarios.

Realización.- Los resultados económicos se registran cuando sean realizados, o sea cuando la operación que los origina queda perfeccionada desde el punto de vista de la legislación o de las prácticas comerciales aplicables y se hayan ponderado fundamentalmente todos los riesgos inherentes a tal operación. Se establecerá como carácter general que el concepto "realizado" participa del concepto de "devengado".

Prudencia.- Significa que cuando se deba elegir entre dos valores para un elemento del activo, normalmente, se debe optar por el más bajo, o bien que una operación se contabilice de tal modo, que la participación del propietario sea menor. Este principio general se puede expresar también diciendo: “contabilizar todas las pérdidas cuando se conocen y las ganancias solamente cuando se hayan realizado”.

Uniformidad.- Los principios generales, cuando fueren aplicables, y las normas particulares utilizados para preparar los estados financieros de un determinado ente deben ser aplicados uniformemente de un ejercicio a otro. Debe señalarse por medio de una nota aclaratoria, el efecto en los estados financieros de cualquier cambio de importancia en la aplicación de los principios generales y de las normas particulares.

Significación o importancia relativa.- Al ponderar la correcta aplicación de los principios generales y las normas particulares, es necesario actuar con sentido práctico. Frecuentemente se presentan situaciones que no encuadran dentro de aquellos y que, sin embargo, no presentan problemas porque el efecto que producen no distorsiona el cuadro general.

Exposición.- Los estados financieros deben contener toda la información y discriminación básica y adicional que sea indispensable para una adecuada interpretación de la situación financiera y de los resultados económicos del ente a que se refieren.

LEY N° 28976, Ley marco de licencia de funcionamiento menciona en los siguientes artículos:

Artículo 3°.- Licencia de funcionamiento Autorización que otorgan las municipalidades para el desarrollo de actividades económicas en un establecimiento determinado, en favor del titular de las mismas.

Podrán otorgarse licencias que incluyan más de un giro, siempre que éstos sean afines o complementarios entre sí. Las municipalidades, mediante ordenanza, deben definir los giros afines o complementarios entre sí, para el ámbito de su circunscripción. En el caso de que los sujetos obligados a obtener licencia de funcionamiento desarrollen actividades en más de un establecimiento, deberán obtener una licencia para cada uno de los mismos.

La licencia de funcionamiento para Cesionarios permite la realización de actividades simultáneas y adicionales en un establecimiento que ya cuenta con una licencia previa. El otorgamiento de una licencia de funcionamiento no obliga a la realización de la actividad económica en un plazo determinado.

Las instituciones, establecimientos o dependencias, incluidas las del sector público, que conforme a esta Ley se encuentren exoneradas de la obtención de una licencia de funcionamiento, se encuentran obligadas a respetar la zonificación vigente y comunicar a la municipalidad el inicio de sus actividades, debiendo acreditar el cumplimiento de las condiciones de seguridad en defensa civil.

Artículo 4°.- Sujetos obligados Están obligadas a obtener licencia de funcionamiento las personas naturales, jurídicas o entes colectivos, nacionales o extranjeros, de derecho privado o público, incluyendo empresas o entidades del Estado, regionales o municipales, que desarrollen, con o sin finalidad de lucro, actividades de comercio, industriales y/o de servicios de manera previa a la apertura, o instalación de establecimientos en los que se desarrollen tales actividades.

Artículo 5°.- Entidad competente Las municipalidades distritales, así como las municipalidades provinciales, cuando les corresponda conforme a ley, son las encargadas de evaluar las solicitudes y otorgar las licencias de funcionamiento, así como de fiscalizar las mismas y aplicar las sanciones correspondientes, de acuerdo con las competencias previstas en la Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades.

Artículo 7°.- Requisitos para solicitar la licencia de funcionamiento Para el otorgamiento de la licencia de funcionamiento serán exigibles como máximo, los siguientes requisitos:

a) Solicitud de Licencia de Funcionamiento, con carácter de declaración jurada, que incluya:

1. Número de R.U.C. y D.N.I. o Carné de Extranjería del solicitante, tratándose de personas jurídicas o naturales, según corresponda. 2. D.N.I. o Carné de Extranjería del representante legal en caso de personas jurídicas, u otros entes colectivos, o tratándose de personas naturales que actúen mediante representación.

b) Vigencia de poder de representante legal, en el caso de personas jurídicas u otros entes colectivos. Tratándose de representación de personas naturales, se requerirá carta poder con firma legalizada.

c) Declaración Jurada de Observancia de Condiciones de Seguridad o Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil de Detalle o Multidisciplinaria, según corresponda.

➤ **Hipótesis**

La falta de una adecuada planificación estratégica empresarial en las Mypes en la provincia de Huamanga, genera incumplimiento de objetivos y metas empresariales y ocasiona efectos negativos en los estados financieros.

III. Metodología

3.1. Diseño de la investigación

El diseño de investigación aplicado es no experimental debido a que la información recolectada se encuentra en las fuentes de la información documental.

La investigación a realizar buscara la información previamente de presupuestos, comentarios, análisis de temas parecidas al investigación que venimos efectuando las cuales se analizarán al terminar resultados.

Hernández, Fernández& Baptista (2012) en su libros “**metodología de la investigación**”, establece que la investigación no experimental aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

Cabrero, J. & Martínez, M. (2013). “**El debate investigación cualitativa frente a investigación cuantitativa**”, menciona el diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación, desglosa las estrategias básicas que el investigador adoptar para generar información exacta e interpretable.

El diseño también debe especificar los pasos que habrán de tomarse para controlar las variables extrañas y señala cuando, en relación con otros acontecimientos, se van a recabar los datos y debe precisar el ambiente en que se realizará el estudio.

3.2. El universo y población

De acuerdo al Método de Investigación Bibliográfica y Documental no es aplicable a alguna población ni muestra, sin embargo se ha efectuado la encuesta en base a la muestra a fin de tener coherencia.

Rivas, J. (2012). En su documento “**La población en metodología de la investigación**”, define Población es el conjunto de todos los elementos que

comparten un grupo común de características, y forman el universo para el propósito del problema de investigación. Esta debe definirse en términos de: el contenido, las unidades, la extensión y el tiempo.

Arias, F. (2012), “el proyecto de investigación introducción a la metodología científica”, define la investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

De acuerdo al trabajo realizado en campo y a los criterios metodológicos del diseño de la muestra, ya que no se conoce la población exacta; para las encuestas y entrevistas se ha tomado en cuenta la fórmula de población desconocida, que es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q}{d^2}$$

Dónde:

Z = Nivel de confianza

P = Probabilidad de éxito

Q = Probabilidad de fracaso

d = Precisión

Datos:

Z = Nivel de confianza = 90% = 1.645

P = Probabilidad de éxito = 90%

Q = Probabilidad de fracaso = 10%

d = Precisión = 9%

Reemplazando en la fórmula:

$$n = \frac{1.645^2 \times 0.9 \times 0.1}{0.09^2}$$

$$n = \frac{0.24354225}{0.0081}$$

$$n = 30.0669$$

$$n = 30$$

3.3. Técnicas e instrumentos

Las principales técnicas que se utilizaron en la investigación son las siguientes:

- Entrevista
- Encuesta
- Análisis documental

Ramírez, F. (2014). Manual de investigador, establece que las técnicas constituyen los procedimientos concretos que el investigador utiliza para lograr información. Serán entonces los procedimientos operativos, metodológicos y sistemáticos que se encargan de implementar la investigación, por medio de la recogida, validación y análisis de la información.

Rojas, S. (2014). Señala al referirse a las técnicas e instrumentos para efectuar una investigación requiere, de una selección adecuada del tema objeto del estudio, de una buena planteamiento de la problemática a solucionar y de la definición del método científico que se utilizara para llevar a cabo dicha investigación.

3.4 Tipo y nivel de la investigación de la tesis

Este tipo de investigación es cualitativo descriptivo debido a que solo se limitara a la investigación de datos de las fuentes de información originales, sin entrar en detalle de cantidades.

Teniendo en cuenta la complejidad para la recolección de información de carácter económico y financiero en las entidades a encuestar, debido a que algunas empresas

guardan en absoluta reserva la información de sus actividades, el método de investigación a aplicar es la Revisión Bibliográfica y Documental.

El nivel de investigación es descriptivo debido a que se realizaron estudio de características, cualidades y atributos del tema de investigación, sin entrar a los grados de análisis cualitativos del problema.

Rodríguez, F. (2012). Define la investigación cualitativa se caracteriza porque son estudios intensivos y de profundidad que se aplican, por lo general, en muestras pequeñas para lograr la interpretación del fenómeno que se requiere investigar. A este tipo de investigación le interesa la particular; lo contextual, los relatos vividos, predomina el método inductivo. Se adscriben a este enfoque los estudios de casos, la investigación acción, la investigación etnográfica, entre otros.

Fidias, A. (2012). “El proyecto de investigación introducción a la metodología científica” define, la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere.

3.5 Plan de análisis

De acuerdo a la naturaleza de la investigación el análisis de los resultados se hará teniendo en cuenta la comparación a los comentarios o estudios realizados en las informaciones recolectadas.

Arriola, L. (2012). Permite la tabulación, representación y descripción de una serie de datos, presentando dicha información de una forma cómoda, manejable y comprensible. Es diferente en variables cualitativas y en variables cuantitativas.

Margolles, P. (2014). Afirma que la revisión bibliográfica está en constante evolución, siempre hay detalles que pulir, estudios con los que complementar, información para contrastarse podría decirse la búsqueda y análisis crítico del material científico termina cuando presentas.

IV. Resultados

Matriz de determinación de resultados

Autor	Resumen
Reyes, O. (2012). En su “libro la planeación estratégica para alta dirección”	Define que la planificación estratégica es un instrumento que puede emplearse para adecuar las respuestas de la empresa ante su medio ambiente, ya que la esencia de este tipo de planeación consiste en relacionar y ubicar a una organización con su entorno, identificando las oportunidades y amenazas que pueden surgir en el futuro y contraponiéndolas con las fortalezas y debilidades de la empresa, con el fin de contar con una base importante para tomar decisiones.
Martínez, D. & Milla, A. (2015). En su libro “la elaboración del plan estratégico”	Define que un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico-financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa. La planificación estratégica no es en sí misma una garantía de éxito, es el primer paso en la selección y definición de un rumbo cuyo objetivo final es la permanencia y el éxito de la empresa en el mercado.

<p>Fred R. David (2013).En su libro “ administración estratégica”</p>	<p>Las estrategias son los medios a través de los cuales se alcanzarán los objetivos a largo plazo. Algunas estrategias de negocios son la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercado, las reducciones presupuestarias, las desinversiones, la liquidación y las empresas conjuntas.</p> <p>Los estrategias ayudan a una empresa a recabar, analizar y organizar la información.</p>
<p>Anderson, A. (2014). En su libro “planeamiento estratégico”</p>	<p>Define que el planeamiento estratégico es el proceso sistémico construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos.</p>
<p>Fernández, A. (2012). En su libro “Conceptos de Estrategia Empresarial”</p>	<p>Define la estrategia como la “Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos”.</p> <p>O también “Un curso de acción conscientemente deseado y determinado de forma anticipada, con la finalidad de asegurar el logro de los objetivos de la empresa”. Por tanto, estrategia es la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas. Se entiende por ventaja competitiva a una característica diferencial que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras que le confiere la capacidad para alcanzar unos rendimientos superiores a ellas, de manera sostenible en el tiempo.</p>

4.1. Resultados

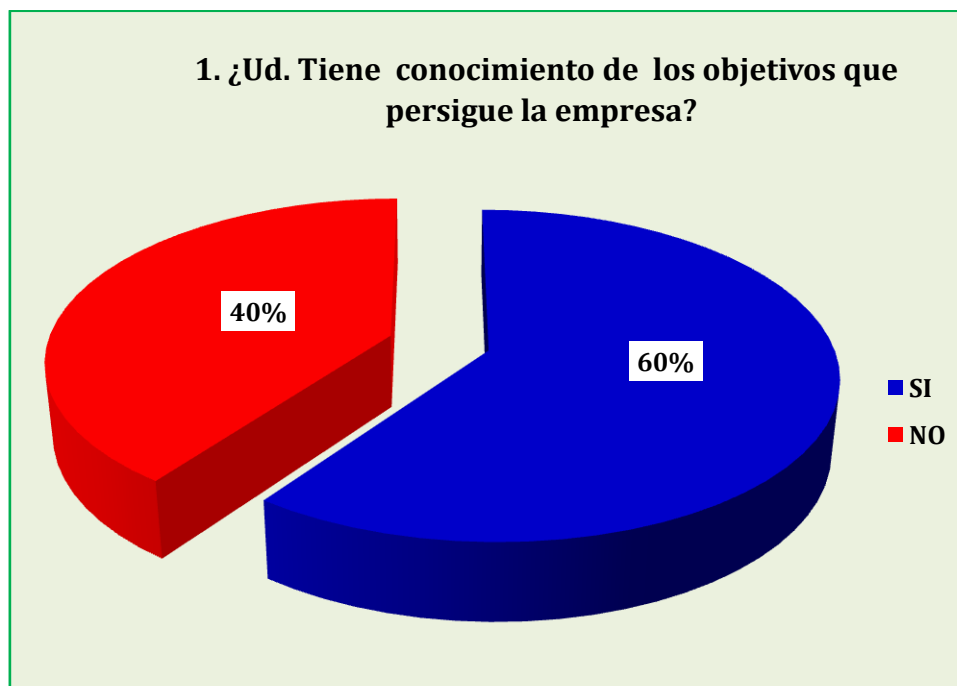
Se ha efectuado las encuestas y entrevistas a 30 personas de las Mypes comprendidas en la presente investigación entre ellos son: Tiendas comerciales, boticas, hoteles, restaurant, cuyos resultados se muestran a continuación:

1. ¿Ud. Tiene conocimiento de los objetivos que persigue la empresa?

Cuadro1

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	18	60%
No	12	40%
Total	30	100%

Gráfico 1



- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

2. ¿Ud. Tiene conocimiento de una planificación estratégico empresarial?

Cuadro2

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	14	47%
No	16	53%
Total	30	100%

Gráfico 2



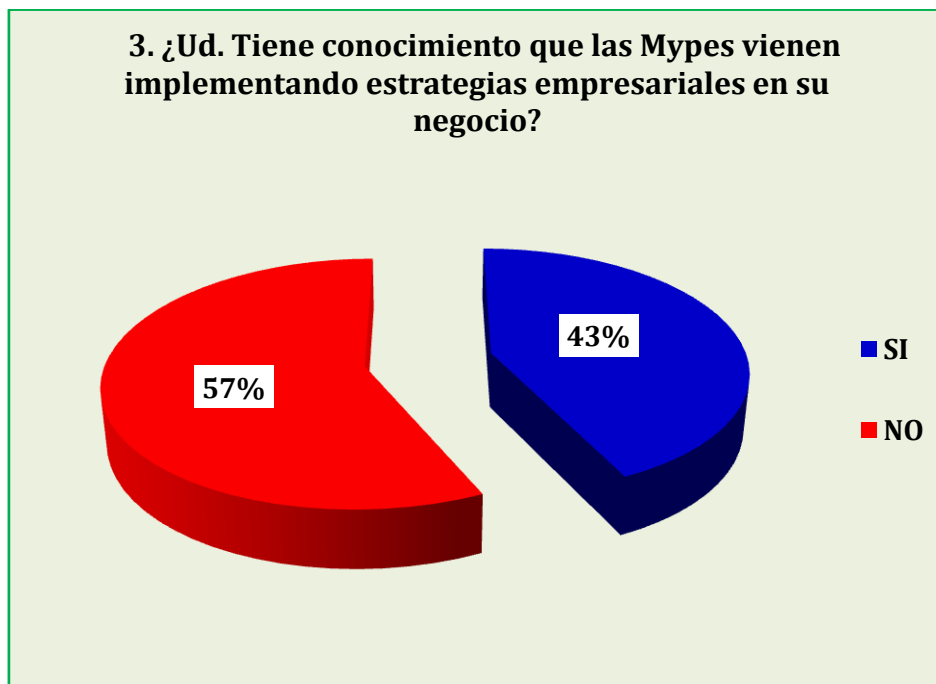
- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

3. ¿Ud. Tiene conocimiento que las Mypes vienen implementando estrategias empresariales en su negocio?

Cuadro 3

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	13	43%
No	17	57%
Total	30	100%

Gráfico 3



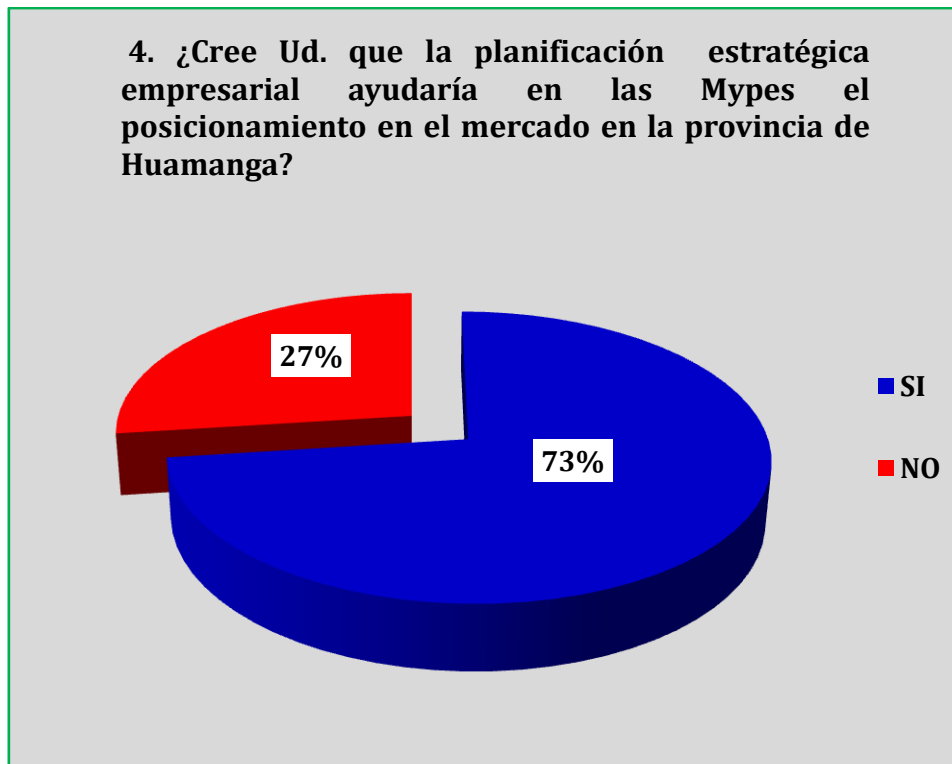
- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

4. ¿Cree Ud. que la planificación estratégica empresarial ayudaría en las Mypes el posicionamiento en el mercado en la provincia de Huamanga?

Cuadro 4

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	22	73%
No	8	27%
Total	30	100%

Gráfico 4



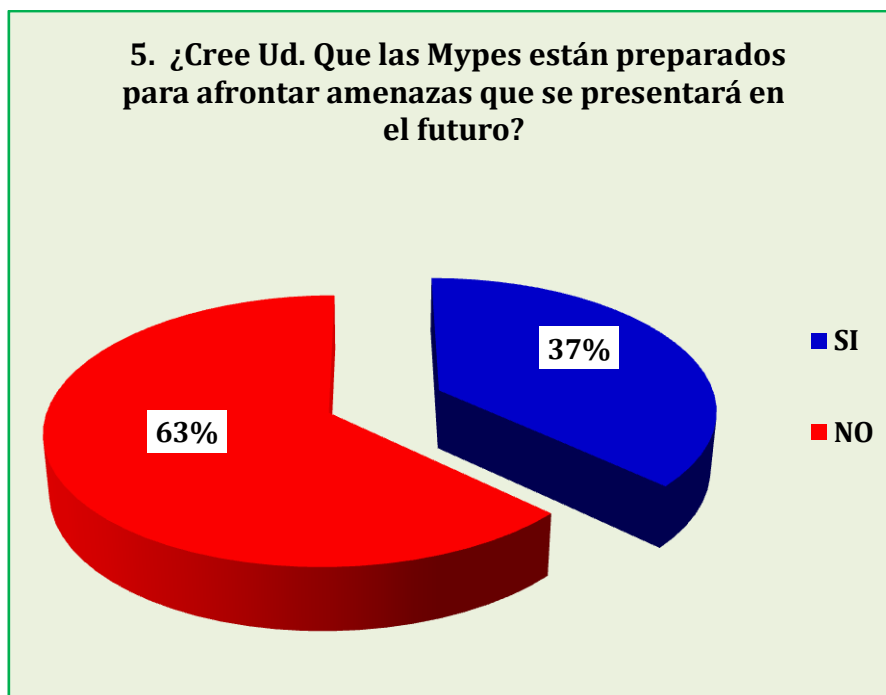
- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

5. ¿Cree Ud. Que las Mypes están preparados para afrontar amenazas que se presentará en el futuro?

Cuadro 5

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	11	37%
No	19	63%
Total	30	100%

Gráfico 5



- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

6. ¿Sabía Ud. Que a falta de un plan estratégico empresarial en las Mypes, estas ocasionan efectos negativos en los estados financieros?

Cuadro 6

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	18	60%
No	12	40%
Total	30	100%

Gráfico 6



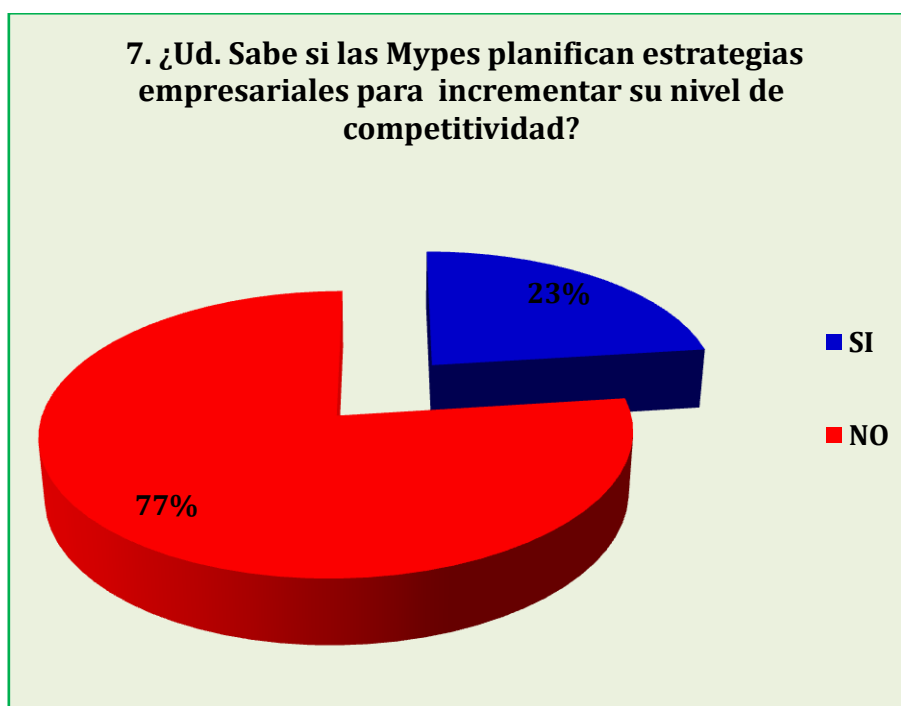
- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

7. ¿Ud. Sabe si las Mypes planifican estrategias empresariales para incrementar su nivel de competitividad?

Cuadro 7

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	7	23%
No	23	77%
Total	30	100%

Gráfico 7



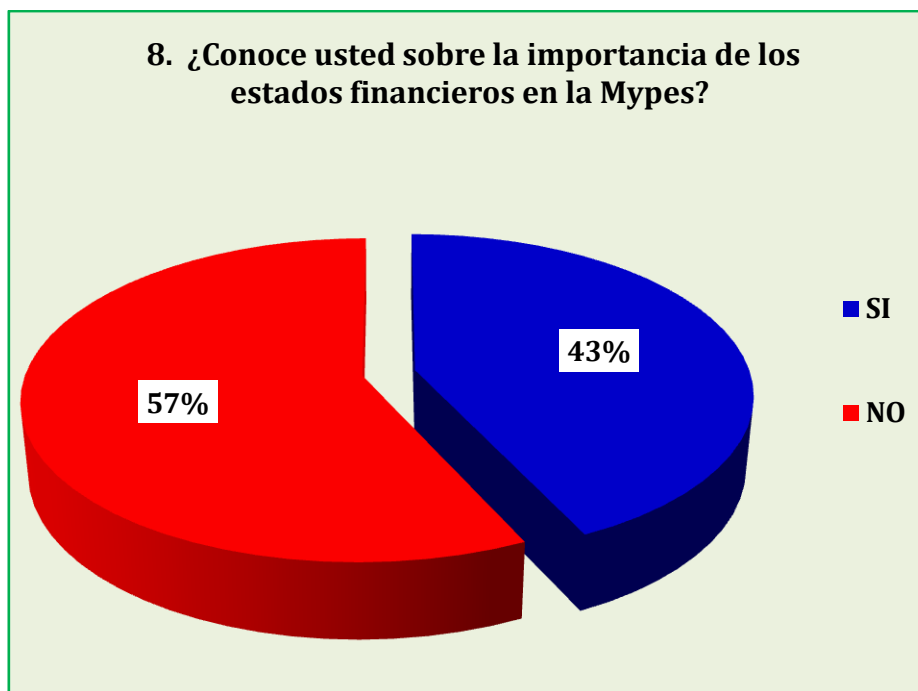
- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

8. ¿Conoce usted sobre la importancia de los estados financieros en la Mypes?

Cuadro 8

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	13	43 %
No	17	57%
Total	30	100%

Gráfico 8



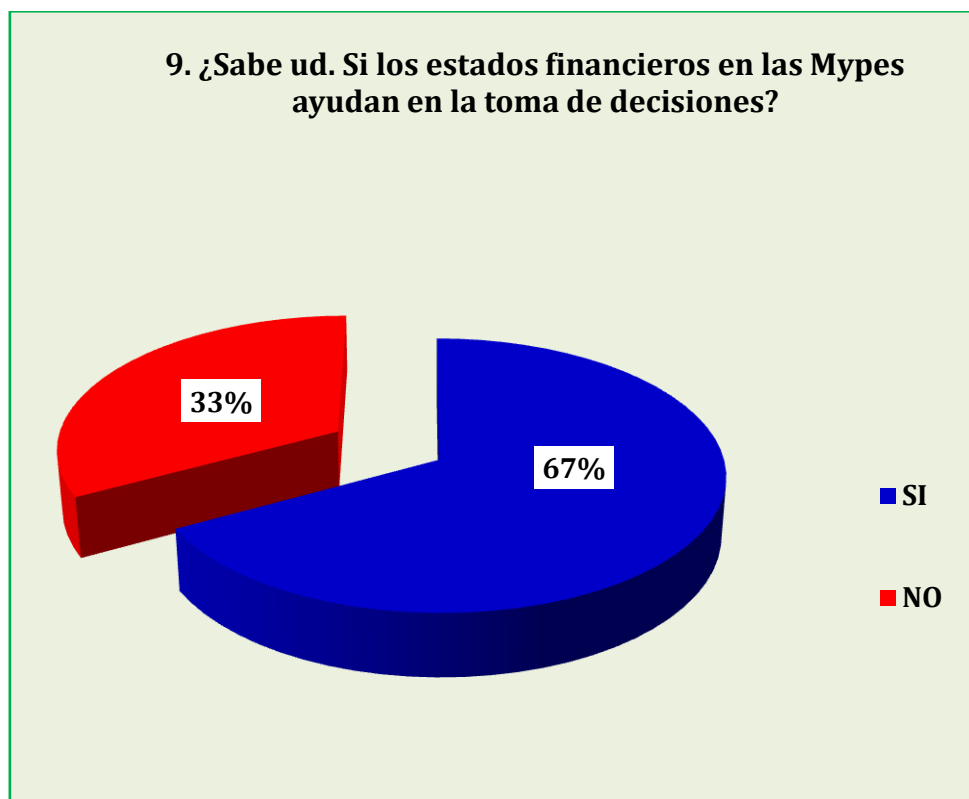
- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

9. ¿Sabe Ud. Si los estados financieros en las Mypes ayudan en la toma de decisiones?

Cuadro 9

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	20	67%
No	10	33%
Total	30	100%

Gráfico 9



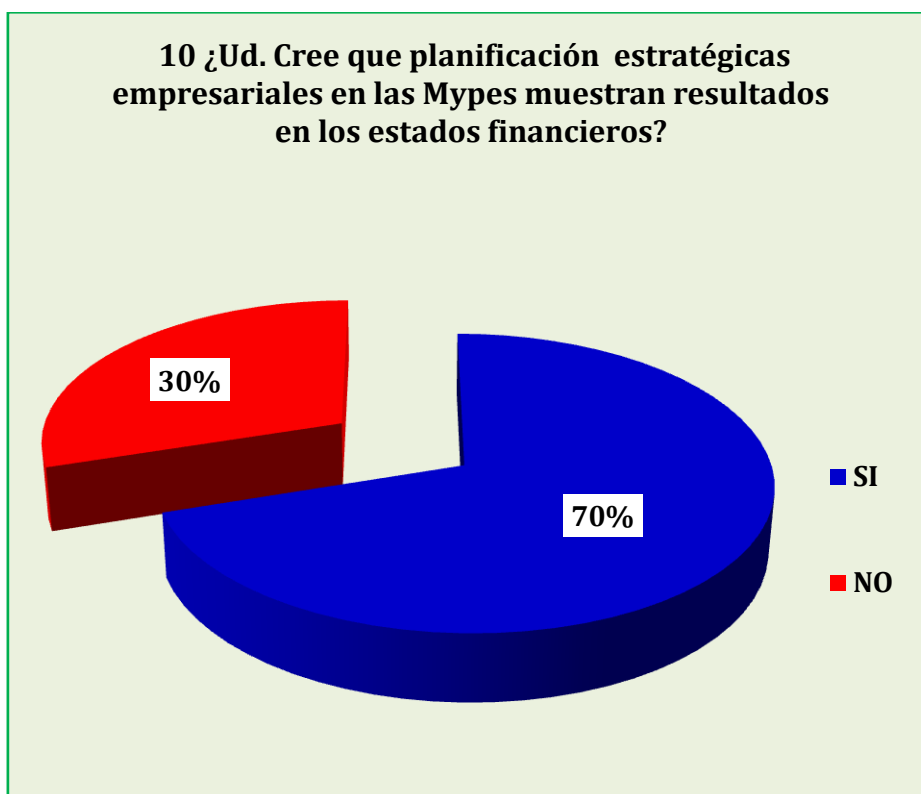
- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

10 ¿Ud. Cree que la planificación estratégica empresarial en las Mypes muestran resultados en los estados financieros?

Cuadro 10

Alternativas	Sujetos	Porcentajes
Si	21	70%
No	9	30%
Total	30	100%

Gráfico 10



- Fuente: entrevista de opinión.
- Elaboración: propia. Anexo 1

4.2 Análisis de tesis

La interpretación de cada una de las preguntas realizadas:

Interpretación del cuadro y gráfico 1:

De acuerdo con la encuesta realizada más de 60% de los encuestados en las Mypes si tienen conocimiento de los objetivos que persigue la empresa mientras el 40% no tienen conocimiento de los objetivos que persigue la empresa. El cual nos indica que un gran porcentaje de las MYPES no tienen conocimiento de los objetivos que persigue la empresa.

Interpretación del cuadro y gráfico 2:

De acuerdo a la encuesta realizada el 47% de los encuestados en la Mypes si, tiene conocimiento de una planificación estratégica empresarial, mientras el 53% no, tienen conocimiento de una planificación estratégica empresarial. Lo cual nos indica del gran porcentaje de los empresarios no saben sobre la planificación estratégica empresarial.

Según los resultados mostrados los empresarios no tienen suficiente conocimiento de planificación estratégica empresarial por lo tanto no aplican estrategias empresariales.

Interpretación del cuadro y gráfico 3

Los resultados no muestran que el 43% de los encuestados afirman que sí, tienen conocimiento que las Mypes vienen implementando estrategias empresariales en su negocio, mientras el 57% de los encuestados no tienen conocimiento que las Mypes vienen implementando estrategias empresariales en su negocio. El cual nos indica que el gran porcentaje no tienen conocimiento de que las Mypes están implementando estrategias empresariales en su negocio.

En el resultado obtenido se puede visualizar que el micro y pequeños empresarios no tienen interés de implementar la planificación estratégica empresarial, lo cual no les permite lograr los objetivos o la visión que tiene la empresa.

Interpretación del cuadro y gráfico 4:

Los resultados obtenidos nos muestran que el 73% de los encuestados si, creen que la planificación estratégica empresarial ayudara en las Mypes el posicionamiento en el mercado en la provincia de Huamanga, mientras el 27% no, creen que la planificación estratégica empresarial ayudara en las Mypes el posicionamiento en el mercado en la provincia de Huamanga.

Los empresarios por desconocimiento del tema estratégicas empresariales no saben qué lugar ocupan en la mente de los clientes y están estacadas en la misma situación como iniciaron u otros fracasaron, por lo que deberían utilizar estrategias competitivas.

Interpretación del cuadro y gráfico 5:

De acuerdo a la encuesta realizada el 37% de los encuestados si, están preparados para afrontar amenazas que se presentará en el futuro, mientras que el 63% de los encuestados no, están preparados a enfrentar amenazas que se presentará en el futuro. Lo cual nos indica que la mayoría de la Mypes no está preparada a enfrentar las amenazas que se puede presentar en el futuro.

Esto nos hace a entender que los empresarios y los trabajadores no están realmente capacitados para enfrentar las dificultades empresariales futuras y están vulnerables a diferentes amenazas, por el cual se debe implementar estrategia y tácticas para afrontar de manera positiva a la competencia, deben desarrollar un completo estudio sobre los competidores, sus fortalezas y debilidades.

Interpretación del cuadro y gráfico 6:

Según la encuesta realizada los resultados no muestran que el 60 % de los encuestados si, saben que a falta de una planificación estratégico empresarial en las Mypes, estas ocasionan efectos negativos en los estados financieros, en cambio el 40% no, saben que a falta de una planificación estratégico empresarial en las Mypes, estas ocasionan efectos negativos en los estados financieros. Lo cual nos indica que el gran porcentaje de los empresarios saben que a falta de una planificación estratégica empresarial ocasiona efectos negativos en los estados financieros.

Interpretación del cuadro y gráfico 7:

De acuerdo a los resultados de la encuesta realizada el 23% de los encuestados si, saben que si las Mypes planifican estrategias empresariales para incrementar su nivel de competitividad, mientras el 77% no saben que si las Mypes planifican estrategias empresariales para incrementar su nivel de competitividad. Lo cual nos indica que el gran porcentaje no saben si las Mypes planifican estrategias empresariales para incrementar su nivel competitivo.

Manifiestan que no aplican planeación estratégica empresarial por lo cual no incrementan su competitividad con los otros competidores, sin embargo si aplicaran estrategias empresariales podrían incrementar su nivel de competitividad, como es la más resaltante minimizar riesgos y reducir incertidumbres.

Interpretación del cuadro y gráfico 8:

Los resultados nos muestran que el 43% de los encuestados si conocen sobre la importancia de los estados financieros en las Mypes, mientras el 57% de los encuestados no conocen sobre la importancia de los estados financieros en las Mypes.

Esto nos da a entender que los empresarios no tienen suficiente conocimiento de los ingresos, gastos y ganancias que se tuvieron a lo largo de un periodo determinado,

sin embargo es importante contemplar el aspecto financiero de cada una de las partes que integra, incluidas sus políticas y decisiones respecto de los conceptos de liquidez, solvencia, rentabilidad y estabilidad.

Interpretación del cuadro y gráfico 9

Según la encuesta realizada el 67% de los encuestados si conocen si los estados financieros en las Mypes ayudan en la toma de decisiones, mientras el 33% de los encuestados no conocen si, los estados financieros en las Mypes ayudan en la toma de decisiones.

Si bien es cierto, la mayoría de los empresarios y trabajadores si tienen conocimiento la ayuda de los estados financieros en la toma de decisiones de la empresa, por lo que se debería hacer un análisis financiero que permita determinar la situación actual y la toma de decisiones futuras en la búsqueda por mejorar el desempeño de la empresa.

Interpretación del cuadro y gráfico 10

De acuerdo a las encuestas realizadas el 70% si creen que la planificación estratégica empresarial en las Mypes muestran resultados en los estados financieros, en cambio el 30% de los encuestados no saben que la planificación estratégica empresarial en las Mypes muestran resultados en los estados financieros.

Según los resultados mostrados figura que la mayoría de los microempresarios y trabajadores no realizan planificación estratégica empresarial lo cual no permite la optimización de recursos económicos, por lo cual deberían realizar la planificación estratégica ya que ello sirve de herramienta de medición de cuán rentable está siendo la empresa en las actividades que esta se desempeña, a su vez permite conocer que tan eficiente es la empresa en la utilización y optimización de sus recursos económicos.

V. Conclusiones

1. De acuerdo al cuadro y gráfico 3 se aprecia que más de 57 % de los encuestados manifestaron que no tienen conocimiento que las Mypes vienen implementando estrategias empresariales en su negocio, lo cual requieren los empresarios implementen estrategias empresariales para mejorar sus negocios.
2. De acuerdo a los resultados en el grafico 5 el mayor porcentaje de las Mypes no cuenta con una planificación estratégica empresarial, lo que les lleva a dejar de lado oportunidades que se presenta y no están preparadas para afrontar a muchas amenazas que los entornos externos pueden imponer.
3. Las Mypes presenta un bajo nivel de competitividad con otros competidores, debido a que no cuentan con una planificación estratégica empresarial.
4. De acuerdo al cuadro y gráfico 8 se aprecia que más de 57% de los encuestados no tienen suficiente conocimiento sobre la importancia de los estados financieros en la Mypes, por ello no realizan un adecuado control de sus operaciones, ocasionando que la toma de decisiones no sea la más correcta y oportuna.
5. De acuerdo al cuadro y grafico 9, más de 53% de los encuestados de las Mypes, si tiene conocimiento que los estados financieros es importante en la toma de decisiones de la empresa siempre en cuando que estos estados financieros sean confiables y oportunos.
6. La planificación estratégica empresarial es muy importante porque determinará las acciones que las empresas deben llevar a cabo para lograr el objetivo o la meta es decir, les dará la ruta a seguir para la realización de sus actividades. Cuando no se tiene una estrategia definida, el comportamiento en una empresa se tornará incongruente y en ocasiones hasta caótico, ya que no tendrán delimitado cual es el rumbo a seguir o que es lo que se quiere lograr.

Recomendaciones

1. Se recomienda al empresario de las Mypes implementar estrategias para mejorar en su negocio, lograr sus objetivos y competir con los demás empresas.
2. Se recomienda a los empresarios elaborar una planificación estratégica empresarial con la finalidad de tener de manera clara y definida sus metas y objetivos, lo que va a permitir crecer aprovechando las oportunidades del mercado y afrontar las amenazas de manera positiva.
3. Los micros y pequeños empresarios deben implementar estrategias que permitan incrementar su nivel de competitividad, de esta manera diferenciarse de sus competidores, conseguir un posicionamiento que garantice su éxito y lo más importante minimizar los riesgos.
4. Los empresarios deben poner más importancia y apoyo en la elaboración de estados financieros, de tal manera que este no solo sea visto como un instrumento para el pago de impuestos, sino como una herramienta necesaria para la toma de decisiones lo que les va permitir ser más competitivas.
5. Se recomienda que las Mypes deben contar con asesoramiento de un profesional contable para el buen desarrollo de los estados financieros y de tal manera saber si esta está generando utilidades o existe pérdidas dentro de la empresa, para una buena toma de decisiones.
6. Se recomienda a los micros y pequeños empresarios tenga una noción básica de estrategias para entrar en el mundo competitivo del negocio, tengan ideas e innovaciones para el marketing de sus productos y tengan éxito en su negocio. Es necesario aclarar que la planeación estratégica no es la solución a todos los problemas por los que atraviesa una empresa, sin embargo, es una útil herramienta que puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y en la forma requerida.

Aspectos complementarios

Referencias bibliográficas

- ✓ Anderson, A. (2014). En su libro "Planeamiento estratégico". Lima: 2014.
- ✓ Arias, F. (2012). En su tesis El proyecto de investigación introducción a la metodología científica. Venezuela: 2012.
- ✓ Azuara, R. (2013). En su libro estrategia organización. México: 2013.
- ✓ Barreiros, A. (2012). En su tesis planificación estratégica como una herramienta de gestión para promover la competitividad. Ecuador - Quito.: 2012.
- ✓ Caballero, M. (2013). En su tesis diseñar un plan estratégico e indicadores de gestión. Bolovia - Medellín: 2013.
- ✓ Córdova, F. (2013). En su libro planeamiento estratégico. Lima: 2013.
- ✓ Cruz, M. (2014). En su libro dirección empresarial. Trujillo: 2014.
- ✓ Espinosa, M. M. (2013). En su tesis como aplicar el merchandising en las pequeñas empresas para aumentar su competitividad. México: 2013.
- ✓ Espinoza, J. (2013). En su tesis planeamiento estratégico como instrumento de gestión para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada. Lima: 2013.
- ✓ Fernández, A. (2012). En su libro conceptos de estrategia empresarial. Lima: 2012.
- ✓ Ferrel, O. &. (2012). En su libro de estrategia de marketing. México: 2012.
- ✓ Fred, D. (2013). En su libro de administración estratégica . México: 2013.
- ✓ González, J. (2014). En su tesis gestión empresarial y competitividad en las mypes del sector textil. Lima: 2014.
- ✓ León, C. (2011). En su tesis diseño de planificación estratégica para la empresa reprodato cía. Ltda. Quito: 2011.
- ✓ López, E. (2014). En su tesis relaciones entre el aprendizaje organizativo , las estrategias de diversificación tecnológica y el desempeño empresarial. Madrid: 2014.
- ✓ Mariñez, J. (2014). En su tesis tendencias y perspectivas de la gestión humana desde el desempeño organizacional. República Dominicana: 2014.

- ✓ Martínez, D. &. (2015). En su artículo Eco 3 colecciones. España: 2015.
- ✓ Mchado, M. P. (2014). En su libro plan de acción y planificación estratégica. Uruguay: 2014.
- ✓ Proaño, R. (2015). En su libro de contabilidad generalmente aceptado. Lima: 2015.
- ✓ Restrepo, N. (2012). En su libro módulo de gerencia estratégica . Colombia: 2012.
- ✓ Reyes, D. (2011). En su tesis formulación de un plan estratégico de la empresa Globalnet. Cali: 2011.
- ✓ Reyes, O. (2012). En su libro planeación estratégica para alta dirección. México: 2012.
- ✓ Resolución de Superintendencia n° 141-2010/SUNAT) reglamento de comprobantes de pago.
- ✓ Resolución de superintendencia n° 226 -2013/SUNAT,
- ✓ TUO del decreto legislativo n° 728 ley de productividad y competitividad laboral
- ✓ Ley n° 28015, ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa.
- ✓ T.U.O de la Ley del impuesto general a las ventas e impuesto selectivo al consumo.
- ✓ Resolución de Consejo Normativo de Contabilidad N°059-2015-EF/30) - Normas Internacionales de Contabilidad
- ✓ <http://elaboratumonografiapasoapaso.com/blog/la-poblacion-enmetodología-de-la-investigación/#sthash.nxwLZrxq.dpuf>
- ✓ http://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/documentac/VERSION_MODIFICADA_PCG_EMPRESARIAL.pdf
- ✓ manualdelinvestigador.blogspot.com/2015/.../técnicas-de-investigación...
- ✓ tesisdeinvestig.blogspot.com/2014/06/tecnicas-e-instrumentos-de.htm
- ✓ http://www.muniarequipa.gob.pe/tramifacil/licencias/documentos/lfuncionamiento/Ley_28976.pdf

Anexo1



**UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE**

Trabajo de investigación denominado: **“La planificación estratégica empresarial su influencias en la competitividad en las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la Provincia de Huamanga -2014”**

La información que usted proporcionará será utilizada sólo con fines académicos y de investigación, por lo que se le agradece su colaboración.

Encuesta

Datos generales

a.- Sexo del entrevistado: Masculino () Femenino ()

b.- Cargo del entrevistado:
Gerente () Administrador () Contador ()
Auxiliar () Otros ()
Especifique.....

c.- ¿Qué tipo de empresa es?
EIRL () SAC () SAA ()
SRL () Otros ()
Especifique.....

1. ¿Ud. Tiene conocimiento de los objetivos que persigue la empresa?

SI: () NO: ()

2. ¿Ud. Tiene conocimiento de una planificación estratégico empresarial?

SI: () NO: ()

3. ¿Ud. Tiene conocimiento que las Mypes vienen implementando estrategias empresariales en su negocio?

SI: () NO: ()

4. ¿Cree Ud. que la planificación estratégica empresarial ayudaría en las Mypes el posicionamiento en el mercado en la provincia de Huamanga?

SI: ()

NO: ()

5. ¿Cree Ud. Que las Mypes están preparados para afrontar amenazas que se presentará en el futuro?

SI: ()

NO: ()

6. ¿Sabe Ud. Que a falta de un plan estratégico empresarial en las Mypes, estas ocasionan efectos negativos en los estados financieros?

SI: ()

NO: ()

7. ¿Ud. Sabe si las Mypes planifican estrategias empresariales para incrementar su nivel de competitividad?

SI: ()

NO: ()

8. ¿Conoce usted sobre la importancia de los estados financieros en la Mypes?

SI: ()

NO: ()

9. ¿Sabe Ud. Si los estados financieros en las Mypes ayudan en la toma de decisiones?

SI: ()

NO: ()

10. ¿Ud. Cree que la planificación estratégica empresariales en las Mypes muestran resultados en los estados financieros?

SI: ()

NO: ()

Anexo 2

Matriz de consistencia en la investigación

Título de la investigación	Enunciado del problema	Objetivo general	Objetivos específicos	Hipótesis	Técnicas de recolección de información	Resultado
“La planificación estratégica empresarial su influencia en la competitividad en las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la provincia de Huamanga - 2014”	¿De qué manera influye una planificación estratégica empresarial en la competitividad en las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la provincia de Huamanga – 2014?	Determinar la influencia de la planificación estratégica empresarial en la competitividad de las Mypes y sus efectos en los estados financieros en la provincia de Huamanga – 2014	<p>-Proponer que una planificación estratégica competitiva contribuye en forma efectiva a mejorar la gestión y en sus efectos de los estados financieros en las Mypes en la provincia de Huamanga.</p> <p>-Identificar los diversos perjuicios por falta de un plan estratégico empresarial en la competitividad y en los efectos de los estados financieros en las Mypes en la provincia de Huamanga.</p> <p>-Analizar la influencia de la planificación estratégica empresarial en la competitividad en las Mypes para una gestión eficaz en la provincia de Huamanga.</p>	La falta de una adecuada planificación estratégica en las Mypes en la provincia de Huamanga, genera incumplimiento de objetivos y metas empresariales y ocasiona efectos negativos en los estados financieros.	<ul style="list-style-type: none"> •Investigación bibliográfica y documental 	Análisis de artículos producto de comentarios, críticos y análisis del problema de investigación realizados
					<ul style="list-style-type: none"> •Encuesta. •Entrevista. •Revisión documental. 	Análisis de las tablas estadísticas de la recolección de información.

Anexo 3

Anexo 3.1: mapas



Mapa del departamento de Ayacucho



Mapa de la provincia de Huamanga



Anexo 4
Fotografías



Anexo 5

Glosario de términos teóricos o técnicos

Actitud: La actitud es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas. En este sentido, se puede decir que es su forma de ser o el comportamiento de actuar, también puede considerarse como cierta forma de motivación social -de carácter, por tanto, secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario- que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas.

Amenazas: Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.

Análisis externos de la empresa: Se trata de ir indicando los diferentes elementos de entorno (macro y micro entorno) que influye a la empresa.

Análisis interno de la empresa: Consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elemento que puedan existir dentro de una empresa.

Análisis FODA: También conocido como Matriz o Análisis DOFA o FODA, es una metodología de estudio de la situación de una empresa o un proyecto, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.

Análisis interno: Los elementos internos que se deben analizar durante el análisis DAFO corresponden a las fortalezas y debilidades que se tienen respecto a la disponibilidad de recursos de capital, personal, activos, calidad de producto, estructura interna y de mercado, percepción de los consumidores, entre otros.

Análisis de tendencias: Parte del análisis estructural de los estados financieros, resulta especialmente útil para el analista, a fin de:

- Conocer con profundidad el negocio de la empresa,
- Comprobar qué partidas consumen porcentajes significativos de recursos económicos,
- Evaluar la evolución del comportamiento de estas partidas, estudiando el comportamiento histórico de la empresa en relación a las mismas.

Capacidad gerencial: Es el conjunto de conocimiento, experiencia, habilidades, actitudes y aptitudes (inteligencia) que permite a las personas a influir con medios no coercitivos sobre otras personas para lograr objetivos con efectividad, eficiencia y eficacia.

Competencia: La información sobre la competencia que tiene mayor interés para la empresa es el número de competidores, su cuota de mercado, su tamaño, sus precios, los productos que ofrece, etc.

Control: Proceso de observación y medida, consistente en comparar los resultados que se han obtenido con los objetivos que se querían alcanzar. De esta manera se ven las diferencias, es decir, las desviaciones, y se estudia por qué han existido y cómo se pueden solucionar.

Cultura estratégica: Un conjunto de normas, valores, actitudes y tipos de conocimientos relacionados con la comprensión de las actividades estratégicas, sobre todo, los objetivos estratégicos y maneras de alcanzarlos, compartidos por todos los miembros de una organización.

Debilidades (también llamadas puntos débiles): Son factores que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la empresa y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

Demanda: Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.

Directivo: Es quien toma las decisiones para una estrategia conjuntamente con los otros directivos de la empresa. Lleva a cabo las funciones de planificación, organización y control.

Diversificación: Se conoce como diversificación al proceso por el cual una empresa pasa a ofertar nuevos productos y entra en nuevos mercados, por la vía de las adquisiciones corporativas o invirtiendo directamente en nuevos negocios. Existen dos tipos de diversificación dependiendo de si existe algún tipo de relación entre los negocios antiguos y nuevos de la compañía.

Efectividad: Es la relación entre los resultados logrados y los que se pro-pusieron previamente, y da cuenta del grado de logro de los objetivos planificados.

Eficiencia: Es la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos que se había estimado o programado utilizar.

Eficacia: valora el impacto de lo que hacemos, del producto que entregamos o del servicio que prestamos. No es suficiente producir con 100% de efectividad, sino que los productos o servicios deben ser los adecuados para satisfacer las necesidades de los clientes. Por lo tanto, la eficacia es un criterio relacionado con la calidad (adecuación al uso, satisfacción del cliente).

Empresa: Es una organización, institución o industria, dedicada a actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes, a la par de asegurar la continuidad de la estructura productivo-comercial así como sus necesarias inversiones.

Estados financieros: Son informes que utilizan las instituciones para dar a conocer la situación económica y financiera y los cambios que experimenta la misma a una fecha o periodo determinado. Esta información resulta útil para la administración, gestores, reguladores y otros tipos de interesados como los accionistas, acreedores o propietarios.

Son el producto final de la contabilidad y son diseñados de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados, normas contables o normas de información financiera.

Formulación de la estrategia: Es el diseño de un método o camino para alcanzar la visión y la misión de la empresa.

Fortalezas (también llamadas puntos fuertes): Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.

Gerente: Persona que dirige, gestiona o administra una empresa o sociedad mercantil.

Gestionar: El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer, dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

Gestión empresarial: Es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz

Gestión estratégica (o dirección estratégica o administración estratégica) podemos definir como: “el proceso permanentemente orientado hacia la construcción, implementación y monitorización de una estrategia para garantizar la supervivencia y el desarrollo de la empresa a largo plazo”. Por lo tanto, está orientada a largo plazo y centrada en los factores y las condiciones que afectan a la empresa y que provienen tanto de su exterior, como de su interior.

Innovación: Introducción de algo nuevo, original, de un cambio en estructuras existentes.

Misión: Es el propósito genérico o razón que justifica la existencia de la organización. La misión ordena y aclara “la idea de una organización”.

Mypes: Las Mypes son micro y pequeñas empresas consolidadas como unidades de negocio que ofrecen productos o servicios, y se presentan como una alternativa de empleo y desarrollo.

Son sociedades unipersonales, de propiedad familiar, cuya planta no llega a cinco trabajadores y su gestión es poco profesional. Son almacenes, verdulerías y pequeños talleres.

Objetivos estratégicos: Denominados también objetivos generales son aquellos que se pretenden lograr a largo plazo. Son los resultados globales que esperamos lograr para hacer real la visión, la misión y la estrategia.

Oportunidades: Es todo aquello que puede suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios.

Planificación: Se define como:

- Una función básica de la gerencia;
- Que determina el futuro deseado;
- Que supone imaginar una secuencia de hechos que deseamos que suceda en la organización, y
- El proceso de construir un vínculo ideal entre la situación actual y la situación deseada.

Responsabilidad: Es la obligación de responder de alguna cosa, garantizando el cumplimiento de una tarea determinada.

Visión: Representa el futuro perfecto de la iniciativa empresarial. Es la declaración que señala a donde se quiere llegar como organización en un plazo determinado. Es una mirada hacia el futuro, que se basa en la imaginación, sueños, ambiciones y análisis lógico derivadas de las informaciones sólidas.