

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Escuela de Posgrado

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**LA GERENCIA ADMINISTRATIVA Y SU
INFLUENCIA EN EL CRECIMIENTO
DE LAS PYMES - TACNA, 2018**

TESIS

PRESENTADA POR:

M.Sc. GERÓNIMO VÍCTOR DAMIÁN LÓPEZ

Para optar el Grado Académico de:

DOCTOR EN ADMINISTRACIÓN

TACNA - PERÚ



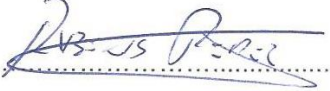
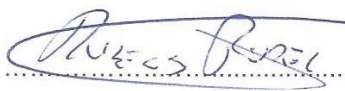
2020

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA
ESCUELA DE POSGRADO

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

**LA GERENCIA ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN EL CRECIMIENTO
DE LAS PYMES - TACNA, 2018**

Tesis sustentada y aprobada el 23 de mayo del 2020; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE	:	 Dr. Saul Dante Rivera Borjas
SECRETARIO	:	 Dr. Nicolas Fidel Calderon Urriola
MIEMBRO	:	 Dr. Rubens Houson Pérez Mamani
ASESOR	:	 Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

DEDICATORIA

A mis padres en el cielo, hermanos e hijos, por su permanente apoyo en mis actividades de fortalecimiento de capacidades.

AGRADECIMIENTOS

A mi centro laboral, la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann por ofrecer el Doctorado en Administración, que me ha permitido contar con mejores conocimientos para el dictado de mis cátedras y el ejercicio profesional.

A todos los docentes que compartieron sus conocimientos teóricos y prácticos en los estudios de doctorado, los cuales han permitido mejorar mi desempeño académico y laboral.

Al Dr. Rubens Houson Pérez Mamani, en su calidad de asesor de la presente investigación, principalmente en sus aportes relacionados con los aspectos de la metodología y el análisis de los resultados, los cuales han sido fundamentales para concluir el presente trabajo de investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Resumen	xi
Abstract	xii
Resumo	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Descripción del problema	3
1.1.1 Antecedentes del problema	3
1.1.2 Problemática de la investigación	4
1.2 Formulación del problema	5
1.2.1 Problema general	5
1.2.2 Problemas específicos	6
1.3 Justificación e importancia de la investigación	6
1.3.1 Justificación de la investigación	6
1.3.2 Importancia de la investigación	7
1.4 Alcances y limitaciones	8
1.5 Objetivos	9
1.5.1 Objetivo general	9
1.5.2 Objetivos específicos	9
1.6 Hipótesis	9
1.6.1 Hipótesis general	9
1.6.2 Hipótesis específicas	9

CAPÍTULO IV: MARCO FILOSÓFICO	35
CAPÍTULO V: RESULTADOS	38
5.1 Resultados	38
5.1.1 Variable gerencia administrativa	38
5.1.2 Variable crecimiento	53
5.2 Contraste de hipótesis	71
5.2.1 Contraste de las hipótesis específicas	71
5.2.2 Contraste de la hipótesis general	74
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN	76
Conclusiones	78
Recomendaciones	79
Referencias bibliográficas	81
Anexos	84

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Definición de PYMEs en América Latina	7
Tabla 2: Concentración de PYMEs por sectores en América Latina	13
Tabla 3: Participación de las pymes en la producción y el empleo en América Latina	14
Tabla 4: Operacionalización de la variable gerencia administrativa	30
Tabla 5: Operacionalización de la variable crecimiento	31
Tabla 6: Ítems por dimensión de la variable gerencia administrativa	33
Tabla 7: Planificación	38
Tabla 8: Planificación (por pregunta)	39
Tabla 9: Organización	41
Tabla 10: Organización (por pregunta)	42
Tabla 11: Dirección	44
Tabla 12: Dirección (por pregunta)	45
Tabla 13: Control	47
Tabla 14: Control (por ítem)	48
Tabla 15: Gerencia administrativa	50
Tabla 16: Gerencia administrativa (por dimensión)	51
Tabla 17: Capacidad de gestión	53
Tabla 18: Capacidad de gestión (por pregunta)	54
Tabla 19: Nivel de competitividad	56
Tabla 20: Nivel de competitividad (por pregunta)	57
Tabla 21: Productividad	59
Tabla 22: Productividad (por pregunta)	60
Tabla 23: Calidad del producto	62
Tabla 24: Calidad del producto (por pregunta)	63
Tabla 25: Participación del mercado	65
Tabla 26: Participación del mercado (por pregunta)	66

Tabla 27: Crecimiento	68
Tabla 28: Crecimiento (por dimensión)	69
Tabla 29: Contraste de la hipótesis específica nº 01	71
Tabla 30: Contraste de la hipótesis específica nº 02	72
Tabla 31: Contraste de la hipótesis específica nº 03	73
Tabla 32: Contraste de la hipótesis específica nº 04	74
Tabla 33: Contraste de la hipótesis general	75

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Dimensiones de la gerencia administrativa	19
Figura 2: Planificación	40
Figura 3: Organización	43
Figura 4: Dirección	46
Figura 5: Control	49
Figura 6: Gerencia administrativa	52
Figura 7: Capacidad de gestión	55
Figura 8: Nivel de competitividad	58
Figura 9: Productividad	61
Figura 10: Calidad del producto	64
Figura 11: Participación del mercado	67
Figura 12: Crecimiento	70

RESUMEN

La presente investigación tiene como principal objetivo determinar la influencia de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018. El tipo fue pura o básica, de nivel explicativo y diseño no experimental. La información se recabó por corte transversal; la muestra estuvo integrada por 85 personas; la técnica que se utilizó es la encuesta y el instrumento, el cuestionario.

Se encontró que el 54,1% de los gerentes/administradores de las PYMEs considera que su nivel de gerencia administrativa es adecuada, siendo la dimensión más destacada el “control” y la focalizada a mejorar la “planificación”, y el 56,5% considera que el nivel de competitividad de la empresa es adecuada, siendo la dimensión más destacada la “calidad del producto” y la focalizada a mejorar la “participación de mercado”.

Se concluyó que existe influencia significativa de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, dado que se obtuvo un R^2 ajustado = 88,8% para el modelo de regresión lineal múltiple utilizando, valores individuales de $t = 3,534$ (valor de $p = 0,001$) para la dimensión “planificación”, de $t = 2,391$ (valor de $p = 0,019$) para la dimensión “organización”, de $t = 3,764$ (valor de $p = 0,000$) para la dimensión “dirección”, y de $t = 3,302$ (valor de $p = 0,001$) para la dimensión “control”.

Palabras clave: Gerencia administrativa, crecimiento.

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine the influence of administrative management on the growth of Smes - Tacna, 2018; where the type was pure or basic, being the explanatory level, the design was not experimental, the information was collected by cross section, the sample was 85 people, the technique was the survey and the instrument was the questionnaire.

It was found that 54,1% of managers/ managers of Smes consider that their level of administrative management is adequate, being the most prominent dimension the "Control" and the focused to improve the "Planning"; and 56,5% consider that the level of competitiveness of the company is adequate, with the most outstanding dimension being the "Quality of the product" and the one focused on improving the "Market share".

It was concluded that there is significant influence of administrative management on the growth of Smes - Tacna, given that an adjusted R^2 was obtained = 88.8% for the multiple linear regression model used, individual values of $t = 3,534$ (value of $p = 0,001$) for the dimension "Planning", of $t = 2,391$ (value of $p = 0,019$) for the dimension "Organization", of $t = 3,764$ (value of $p = 0,000$) for the dimension "Direction", and of $t = 3,302$ (value of $p = 0,001$) for the dimension "Control".

Key words: Administrative management, growth.

RESUMO

A presente investigação tem como objetivo principal determinar a influencia da gerencia administrativa sobre o crescimento das MIPES- Tacna, 2018. O tipo foi puro ou básico, de nível explicativo e desenho não experimental. A informação se obteve mediante recorte transversal; a mostra esteve integrada por 85 pessoas. A técnica que se utilizou foi; pesquisa, instrumento e o questionário.

Se encontro que 54,1% dos gerentes/administradores de MIPES consideram que seu nível de gerenciamento administrativo e adequado, sendo o “controle” a dimensão mais destacada e a focalizada a melhorar a “planificação”, e 56,5% consideram que o nível de competitividade da empresa é adequada, sendo a “qualidade do produto” a dimensão mais destacada e focalizada a melhorar sua “ participação no mercado”.

Se concluiu que existe influencia significativa da gerencia administrativa sobre o crescimento das PIMES-Tacna, dados que se obteve um R2 ajustado= 88,8% para o modelo de regressão lineal múltiplo, utilizando valores individuais de $t= 3,534$ (valor de $p=0,001$), para a dimensão “planificação” de $t=2,391$ (valor de $p=0,019$), para a dimensão “organização” de $t=3,764$ (valor de $p=0,000$), para a dimensão “direção” e de $t= 3,302$ (valor de $p=0,001$) para a dimensão “controle”.

Palavras chave: Gerencia administrativa, crescimento.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar la influencia de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018, puesto que la principal labor de los responsables de las empresas es planificar, organizar, dirigir y controlar el logro de los objetivos y metas priorizados por los directivos, que les permita mantenerse en el mercado, proporcionando productos y/o servicios acordes a las exigencias del mercado, conducentes a lograr la satisfacción de los clientes, que permite a la empresa crecer y mejorar su participación de mercado.

Las empresas se ven influenciadas por diversos factores internos y externos que afectan a la gerencia administrativa; por ello, es importante tenerlos identificados, principalmente, el cómo hacerles frente con la finalidad de seguir y desarrollarse en el sector. Ello es principalmente la justificación de la investigación, que busca precisar sugerencias a los responsables de las PYMES que les permita mejorar el nivel de crecimiento de la empresa.

Sobre el contenido general de cada uno de los capítulos de la tesis, se precisa que, en el capítulo I, se efectuó la identificación del problema de la investigación, se identificaron los objetivos a lograr, la justificación y relevancia del trabajo, las hipótesis a contrastar y las principales limitaciones.

El desarrollo de capítulo II abarcó la identificación de los principales antecedentes internacionales y nacionales afines al trabajo, se detallaron las bases teóricas para la variable “gerencia administrativa” y “crecimiento”, que incluyen definiciones, teorías, dimensiones, otros, para culminar con la definición de los principales términos básicos.

En el capítulo III, se consideró el desarrollo de la metodología de investigación aplicada, precisando el tipo y diseño utilizado, la población y la muestra de estudio, la operacionalización de las variables, la validación y fiabilidad de los instrumentos usados, las técnicas de recabación de los datos y de análisis de los resultados.

En el capítulo IV, se efectuó el desarrollo del marco filosófico del tema de investigación.

En el capítulo V, se realizó el análisis e interpretación de los resultados, los cuales se efectuaron por pregunta, por dimensión y de forma general. Para ello, se utilizaron tablas de frecuencia y diagramas de barras, se procedió con el contraste de las hipótesis a través del uso de rectas de regresión lineal.

Por último, el capítulo VI abarcó el desarrollo de la discusión de los resultados. Este trabajo de investigación finaliza con la presentación de las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes del problema

En los actuales tiempos de globalización y competitividad, el rol del conocimiento ha variado notoriamente, debido a los nuevos paradigmas relacionados con la gestión de la información, que es prioritario para que las empresas sigan vigentes en el mercado que logren manejar este activo, y que permita estar enterado de las expectativas y necesidades de los clientes, como un insumo vital para proporcionar un mejor servicio.

Hernández (2008) señala que las organizaciones, cada vez más, atraviesan por mayores requerimientos, que resultan de distintas tendencias, tales como la globalización de la competencia, la orientación exportadora, la diferenciación de la demanda, el acortamiento de los ciclos de producción, las innovaciones tecnológicas radicales. Esto implica que necesariamente se debe contar con directivos competentes para implementar una gestión administrativa que permita a la entidad lograr sostenerse en el tiempo y hacer frente a la competencia.

Por tanto, de forma específica, las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) están también expuestas a dichos factores de un ambiente competitivo, donde lo rutinario es la entrada de competidores internacionales y la inestabilidad financiera y económica, lo cual está obstaculizando su crecimiento y posterior desarrollo.

1.1.2 Problemática de la investigación

Espinoza (2017) describe que, en el Perú, las PYMEs enfrentan a tres grandes problemas en su camino de mantenerse en el mercado y ser competitivas, tales como:

- Dificil acceso a mercados nacionales e internacionales; ello debido principalmente a los estándares de calidad solicitados, que requieren una significativa inversión tecnológica.
- Limitados recursos financieros para invertir; debido a la dificultad de acceder a créditos en el sistema financiero y, sobre todo, el alto costo de capital, debido a la falta de una cultura crediticia.
- Bajo nivel de la capacidad tecnológica para ser competitiva; ello debido a que, en las empresas, no se investiga ni se desarrolla tecnología.

La región Tacna se encuentra ubicada en la zona sur del país, cuya actividad económica predominante es el comercio, con carencia de gran y mediana empresa y altos niveles de migración, con claros y diferenciados indicadores como el producto bruto interno (PBI) con respecto a Lima, debido entre otros factores al centralismo. En este escenario, aparecen empresarios con particularidades diferenciadas de los empresarios globales, por su capacidad de inversión y las características del medio en que desarrollan sus actividades, teniendo un mercado potencial emergente chileno y boliviano y, con ello, a la pequeña industria, al comercio y al contrabando hormiga, que felizmente, en los últimos años, ha disminuido drásticamente.

Con la finalidad de estudiar la competitividad de los empresarios de Tacna, se ha evaluado la situación de sus empresas, considerando que la recesión de las dos últimas décadas del siglo pasado afectó directamente al sector productivo, particularmente, a las PYMEs. Entre los factores que generaron la crítica situación, están los siguientes:

- La liquidación de entidades financieras de fomento como el Banco Industrial y el Fondo de Promoción de la Pequeña Empresa Industrial (FOPEI); y el retiro de IDESI de la línea de la pequeña industria y artesanía, entidad que apoyaba con micro créditos a las Pymes.
- La centralización de COFIDE y el Fondo de Garantías de la Pequeña Industria (FOGAPI), en la capital de la República, con el consiguiente distanciamiento de la pequeña industria provinciana.
- El descuido de muchas entidades que no orientaron sus acciones hacia el fortalecimiento y desarrollo del tan importante sector de las Pymes, muy al contrario, en nuestra región, en 1991, se desactivó el PROPEISUR, organismo de apoyo a las Pymes.
- Finalmente, se puso fin a los incentivos, que, con acierto, anteriores gobiernos habían creado para apoyar a las empresas ubicadas en zonas de frontera.

Dichas características, que también se enfrentaron en la región de Tacna, limitaron la capacidad competitiva de la PYMEs, afectando de forma significativa a la gerencia de una organización, lo cual dificultó el poder lograr sobrevivir en el mercado regional, nacional y mundial; por tanto, en la presente investigación, esta problemática es la que se pretende analizar en el tiempo, de forma específica cómo se desarrollan los procesos de planificación, organización, dirección y control en las pequeñas y medianas empresa que funcionan en la ciudad de Tacna y ello cómo logra afectar al nivel de su crecimiento.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿En qué medida la gerencia administrativa logra influir al crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿En qué medida la planificación logra influir al crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018?
- b) ¿En qué medida la organización logra influir al crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018?
- c) ¿En qué medida la dirección logra influir al crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018?
- d) ¿En qué medida el control logra influir al crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018?

1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

La Asociación de Emprendedores del Perú (ASEP) sostiene que las MYPEs logran aportar aproximadamente el 40% del producto bruto interno, por tanto son impulsoras del crecimiento económico del país, dado que tienen una participación decisiva en materia de generación de empleo, inclusión social, innovación, competitividad y lucha contra la pobreza. Además, señala que las MYPEs (micro y pequeñas empresas) en el Perú constituyen el 98,6% de las unidades empresariales, brindándole espacio de desarrollo a millones de trabajadores peruanos que contribuyen al desarrollo de la economía.

Por ello, resulta importante la presente investigación, puesto que se analizó el nivel de gestión administrativa que caracterizó a los gerentes / administradores de las PYMEs que permitió identificar los aspectos de mejora a priorizar que permita impulsar el crecimiento empresarial para que sean más competitiva en sus respectivos sectores.

1.3.2 Importancia de la investigación

En América Latina, no existe una definición estandarizada de Mipymes, debido a la heterogeneidad estructural; la cual también explica una diversidad de políticas de fomento en los países.

Las microempresas son producto de iniciativas individuales, generalmente, informales, de autoempleo, con escasa incorporación de tecnología, difícil acceso al financiamiento y opciones de gestión moderna. Ocurre distinto en las pequeñas y medianas empresas PYMES, que buscan formalizarse, incorporar tecnología, mejoras en la gestión y competencia en el mercado.

Tabla 1

Definición de PYMEs en América Latina

PAÍS	CRITERIO	PEQUEÑA EMPRESA	MEDIANA EMPRESA
Colombia	Empleo	hasta 50	hasta 22
México	Empleo	hasta 100	hasta 500
América Latina	Empleo	Entre 11 y 50	entre 51 y 100

Fuente: Autoría propia, en base a CEPAL según datos oficiales 2016

Según CEPAL, la información cuantitativa de las Mipymes en América Latina es escasa y poco confiable, destacando en avances Colombia, México y, últimamente, Ecuador.

Por las características y problemas señalados, resultó importante desarrollar un trabajo de investigación sobre las características de la gerencia administrativa en las PYMEs, desde la perspectiva de analizar sus aspectos de planificación, organización, dirección y control, y ello cómo logra influenciar en

sus niveles de crecimiento y sostenibilidad en el mercado, a través de proporcionar productos y servicios que cumplan con las exigencias de los clientes. El análisis comprende lo siguientes aspectos:

- Relevancia teórica, puesto que se utilizó bases teóricas para sustentar la utilización de las dimensiones para cada una de las variables de estudio.
- Relevancia académica, dado que los resultados encontrados en la presente investigación servirán para ampliar el conocimiento sobre la temática abordada.
- Relevancia institucional, dado que los resultados le permitirán a los empresarios contar con insumos para mejorar la gerencia administrativa con la finalidad de mejorar sus niveles de crecimiento en el mercado.

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

Sobre el alcance de la investigación o delimitación, se tiene:

- Delimitación espacial: Se consideró a las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) que desarrollan sus actividades en la región Tacna - Perú.
- Delimitación temporal: Se abarcó el periodo 2018.
- Delimitación temática: Los temas abordados fueron la gestión administrativa y el crecimiento.

La principal limitación fue que solamente se ha considerado las opiniones de los gerentes/administradores a cargo de las PYMEs, motivo de la investigación.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general

Determinar la influencia de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Analizar la influencia de la planificación sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.
- b) Describir la influencia de la organización sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.
- c) Analizar la influencia de la dirección sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.
- d) Describir la influencia del control sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

1.6 HIPÓTESIS

1.6.1 Hipótesis general

H₀: No existe influencia de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

1.6.2 Hipótesis específicas

- a) H₀: No existe influencia de la planificación sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia de la planificación sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

b) H₀: No existe influencia de la organización sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia de la organización sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

c) H₀: No existe influencia de la dirección sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia de la dirección sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

d) H₀: No existe influencia del control sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia del control sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

A continuación, se precisan los principales antecedentes internacionales y nacionales afines a la presente investigación.

2.1.1 Antecedentes internacionales

a) Medina (2015) investigó *La responsabilidad social empresarial y el crecimiento empresarial del sector hotelero en la zona de planificación 3 del Ecuador*, tesis de la Universidad Técnica de Ambato; cuyo objetivo principal fue determinar la relación entre la responsabilidad social empresarial y el nivel de crecimiento empresarial. El tipo de investigación fue básica, de nivel correlacional, diseño no experimental y la muestra estuvo conformada por 21 hoteles. Se concluyó que las entidades actúan en acciones de responsabilidad social focalizados en temas ambientales y de la comunidad, no conocen cómo usar un modelo de balance social, las condiciones de trabajo son adecuadas en lo referente a la salud y seguridad, existe poco apoyo a los eventos sociales de apoyo a los desfavorecidos; finalmente, concluye que existe relación directa y moderada entre la responsabilidad social empresarial y el crecimiento empresarial.

b) Del Valle (2014) investigó *Gerencia estratégica y productividad académica del personal docente de las Escuelas Bolivarianas*, tesis para optar al grado académico de Magíster en Educación con mención en Gerencia de Organizaciones Educativas de la Universidad del Zulia (Venezuela); cuyo el objetivo principal fue determinar la relación entre la gerencia estratégica y la

productividad académica de las Escuelas Bolivarianas del Municipio Escolar N° 2 del estado Zulia. El tipo de investigación al que corresponde es descriptivo-correlacional y de diseño no experimental-transaccional; la muestra fue integrada por 69 sujetos (12 directivos y 57 docentes) y la confiabilidad del instrumento dio una confiabilidad del alfa cronbach muy alta (0,86). Se concluyó que existen dificultades en la aplicación de los elementos de la gerencia en cuanto a la misión, visión, valores, cultura, principios y creencias, por lo que debe mejorarse las funciones administrativas de planificación, organización, coordinación dirección y control para mejorar la productividad académica; las prácticas pedagógicas no son tan innovadoras y, por ende, no se establecen políticas de reconocimiento al trabajo docente y existe relación entre la gerencia estratégica y la productividad académica de los docentes con un valor de correlación del Coeficiente de Pearson de 0,95 positivo.

c) Peñate (2013) investigó los *Factores determinantes del crecimiento de las pymes: el papel de las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora*, tesis para optar al grado de Doctor en Administración de Empresas de la Universidad de Oviedo; donde se logra proponer un modelo holístico explicativo del crecimiento de las PYMEs. Las variables explicativas fueron las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora y, para contrastar el modelo, se envió un cuestionario a una muestra representativa de pymes españolas. Se concluyó que, en primer lugar, hay una fuerte relación entre la disponibilidad de capital financiero y el crecimiento, se observa que la combinación de capacidades dinámicas con una orientación emprendedora ejerce una fuerte influencia sobre el crecimiento de las PYMEs, el dinamismo del entorno o la actitud del directivo ante el crecimiento también muestran una influencia significativa sobre las tasas de crecimiento; finalmente, el crecimiento empresarial es un proceso complejo, de manera que el uso de un enfoque integrador, como el que se plantea en esta investigación, mejora considerablemente la capacidad para explicar y predecir las tasas de crecimiento.

d) La CEPAL, en convenio con la Unión Europea, ha desarrollado importantes investigaciones sobre las Mipymes en América Latina y ha sistematizado su impacto en el PIB, el empleo y las exportaciones, por un lado, y de otro, acerca de los Centros de Desarrollo Empresarial como instrumento de fomento en algunos países de la región.

En la distribución general de las empresas según tamaño, destacan que el 88,4 % son microempresas; el 9,6 %, pequeñas empresas; el 1,5 %, medianas empresas y el 0,5 %, grandes empresas. Respecto al impacto económico social, la investigación concluye que, al año 2016, las Mipymes en América Latina representaron el 25 % del PIB, mientras que, en la Unión Europea, las Mipymes representaron el 56 % del PIB.

De la misma investigación, se puede especificar que la mayor concentración de las PYMES según sector de actividad es como se muestra en el siguiente cuadro:

Tabla 2

Concentración de PYMEs por sectores en América Latina

SECTOR	PEQUEÑA EMPRESA (%)	MEDIANA EMPRESA (%)
Consumo	31	23
Industria manufacturera	14	19
Inmobiliaria	13	13

Fuente: Autoría propia, en base a CEPAL según datos oficiales 2016

Respecto a la participación de las PYMES en la producción y el empleo, es según se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 3

Participación de las PYMEs en la producción y el empleo en América Latina

EMPRESA	PIB(%)	EMPLEO (%)
Pequeña	8,8	20
Mediana	12,6	14

Fuente: Autoría propia, en base a CEPAL según datos oficiales 2016

La participación de las PYMES en la producción y el empleo en América Latina sigue siendo baja en comparación con la unión europea, donde las pequeñas empresas representan el 17,6 % y 21,3 % de la producción y del empleo respectivamente y las medianas empresas representan el 21,3 % y 18,3 % de la producción y del empleo respectivamente.

En general, la investigación de la CEPAL concluye que las Mipymes en América Latina se caracterizan por una heterogeneidad estructural, un frágil desempeño y que demandan nuevos desafíos de políticas de fomento.

2.1.2 Antecedentes nacionales

a) Palomino (2018) investigó la *Caracterización de la gestión administrativa y el crecimiento en las micro y pequeñas empresas del rubro avícolas, ciudad de Ayacucho, 2018*, tesis de la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote; cuyo principal objetivo fue analizar el nivel de relación entre la gestión administrativa y el nivel de crecimiento; se precisa que el tipo fue puro o básico, de nivel descriptivo y correlacional, diseño no experimental, y la muestra estuvo integrada por 10 Mypes. Se concluyó que el 50 % de los trabajadores percibe que se planifica de forma anticipada, el 50 % considera que se respeta la estructura jerárquica, el 45 % considera que el dueño de la entidad dirige la empresa considerando las habilidades del personal, el 65 % precisa que existe un control

sobre los avances y, finalmente, existe relación directa y moderada entre la gestión administrativa y el crecimiento.

b) Rodríguez (2017) investigó la *Gestión administrativa y crecimiento de las MYPEs de calzado en el distrito El Porvenir, provincia de Trujillo 2016*, tesis para optar al título profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego; donde el objetivo principal fue determinar la relación entre la gestión administrativa y el crecimiento de las Mypes de calzado. El tipo fue aplicada, de nivel correlacional, diseño no experimental, y la muestra fue de 70 Mypes. Se concluyó que el 87 % de las Mypes no cuenta con ninguna herramienta de gestión y solo el 13 % cuenta con alguna herramienta de gestión. La gran mayoría de empresas no cuenta con un plan estratégico, no desarrolla con eficiencia sus actividades de gestión y, por lo tanto, no son competitivas; finalmente, concluye que la gestión administrativa se relaciona de manera directa con el crecimiento.

c) Pereda (2017) investigó el *Impacto de la gestión empresarial en el crecimiento de las MYPEs del sector comercio en el distrito de Trujillo - año 2015*, tesis de la Universidad Nacional de Trujillo; cuyo objetivo principal fue analizar cómo la gestión empresarial logra impactar en el crecimiento de las Mypes. El tipo de investigación fue aplicada, de nivel explicativo, diseño no experimental, el recabar la data fue transeccional, y la muestra considerada, de 50 MYPEs. Se concluyó que el 62 % de los responsables de las MYPEs precisa que no utiliza la herramienta de la planeación empresarial para priorizar los objetivos y metas a lograr, el 48 % precisa que no efectúa un diagnóstico FODA; además, el 48 % destaca que ha logrado incrementar sus ventas desde el 1 % al 36 %; finalmente, se concluye que existe un impacto positivo y moderado de la gestión empresarial sobre el crecimiento de las Mypes.

d) Lama (2016) investigó la *Ética profesional y Gerencia Administrativa en los trabajadores administrativos del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA)*. Lima. 2016, para optar al grado de Magíster en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo; cuyo objetivo general fue determinar la relación entre la ética profesional y gerencia administrativa. La investigación fue de tipo aplicada, de nivel correlacional, diseño no experimental y la muestra estuvo integrada por 80 trabajadores. Se concluye que, en base al resultado del coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,842 ($p = 0,000$), existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Gerencia administrativa

2.2.1.1 Definición de gerencia administrativa

Henry, Sisk y Sverdlik (1979) definen la gerencia como las “funciones realizadas por empresarios, gerentes o supervisores”, donde prevalece el ejercicio de autoridad sobre el personal que conforma la organización; por tano, la gerencia es un ámbito de las ciencias de la administración que consiste en dirigir y proponer líneas de trabajo dentro de una empresa, para lograr el máximo rendimiento y calidad total.

Chiavenato (2005) señala que toda empresa se vale de la gerencia, para planificar, organizar, controlar y dirigir los recursos de forma eficaz y eficiente, conducente al logro de sus objetivos; de donde se entiende que el gerente es la persona que implementa estrategias para lograr metas por medio de otras personas, a través de un proceso de toma de decisiones, distribución de recursos y dirección de actividades.

Ruiz (1999) define gerencia administrativa como “las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos comúnmente relacionados con beneficios económicos” (p. 27).

Marsh (2001) señala que la gerencia es “un arte, una ciencia que se ocupa del uso correcto, provechoso y sistemático de todos los recursos de una empresa”. Y, sobre gerencia administrativa, precisa que “es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro” (p. 45); por lo tanto, se tiene que considerar la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitan que una organización logre sus objetivos.

Romero (2003) resalta que es importante que las empresas desarrollen sus acciones bajo la perspectiva de la gerencia administrativa, pues dará lugar a numerosos beneficios, tales como desarrollar la capacidad de influir en su entorno, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino, el aprovechar oportunidades claves minimizando el impacto de las amenazas, es un método efectivo para sincronizar un funcionamiento de equipo entre los miembros de la entidad.

Louffat (2012, p. 175) define la gerencia administrativa como “un conjunto de actividades interrelacionadas (funciones) que se mueven hacia un objetivo”; lo cual implica que se trata de un conjunto de componentes interdependientes que conducen a un resultado.

2.2.1.2 Principios de la gerencia administrativa

Koontz y Weihrich (2004) destacan algunos principios básicos que logran sustentar el desarrollo de la gerencia administrativa, los cuales son:

- a) **Iniciativa:** Implica la predisposición que caracteriza al personal de buscar ayudar en el logro de las metas organizacionales, para lo cual es importante fomentar la participación de cada uno de los miembros de la entidad en los diferentes espacios de reunión.
- b) **Unidad de mando:** Implica que el personal a cargo debe reportar el cumplimiento de sus tareas a un solo responsable, ello impulsa la lealtad y compromiso de cumplir con lo acordado.
- c) **Disciplina:** Implica que las entidades deben contar con directivas y reglamentos que normen el accionar interno, ello fomenta la existencia de un trabajo ordenado y una convivencia armónica.
- d) **Orden:** Implica que cada cosa está en su lugar, por tanto es necesario que los recursos estén ordenados para no tener pérdidas de los mismos, de forma complementaria saber utilizar y distribuir el tiempo.

2.2.1.3 Dimensiones de la gerencia administrativa

Stoner, Freeman y Gilbert (2010) desarrollan de forma detallada cada una de las etapas del proceso o gerencia administrativa, los cuales son considerados en el presente trabajo de investigación, como las dimensiones para analizar el comportamiento de las siguientes variables:

- a) **Planificación:** Esta etapa considera desarrollar un diagnóstico de la organización, identificando por tanto sus fortalezas-debilidades (análisis interno) y sus oportunidades-amenazas (análisis externo); lo cual permite identificar los objetivos y acciones estratégicas a priorizar en la entidad.
- b) **Organización:** Implica la forma de agruparse de las personas que conforman la entidad, que permitan conformar equipos para alcanzar las metas trazadas; además, implica la división del trabajo, y la asignación de funciones y responsabilidades.

- c) Dirección: Implica el guiar al personal que conforma la entidad hacia el logro de las metas planteadas, para lo cual es prioritario desarrollar el liderazgo y la motivación.
- d) Control: Implica el garantizar que las actividades reales se ajusten a las actividades proyectadas, es decir, monitorear que las actividades plasmadas en los documentos de gestión se logren ejecutar de una forma adecuada.



Figura 1. *Dimensiones de la gerencia administrativa*

Fuente: Stoner, Freeman y Gilbert (2010)

2.2.1.4 Factores que influyen en la gerencia administrativa

Gavilánez, Espín y Arévalo (2018) precisan que existen principalmente dos factores que logran afectar el nivel de gestión administrativas en las empresas, los cuales son:

- a) Factores internos: Son aquellos que se caracterizan por depender directamente de la empresa, donde la información actúa de forma relevante, se agrupan principalmente en las siguientes áreas:
- Calidad: Donde los directivos de las empresas priorizan el contar con un sistema de gestión que implemente estrategias que permitan alcanzar la satisfacción de los clientes.
 - Eficiencia: Implica principalmente que una PYME es eficiente cuando prioriza minimizar sus egresos o costos, con la finalidad de buscar ser más productivos, sustentados en la existencia de tecnología acorde a las exigencias de los objetivos propuestos y trabajadores motivadores y comprometidos.
 - Innovación: Implica principalmente la decisión de los directivos de las PYMEs de buscar atender nuevas necesidades de los clientes, para lo cual se requiere la implementación de un estudio de mercado que sustente la validez de la inversión potencial de la empresa, y que se cuente con la capacidad operativa para dar respuesta a las expectativas de los clientes.

Por tanto, se considera que un producto y/o servicio es competitivo cuando resulta ser innovador en el mercado, tiene un precio accesible, que se caracterice por su calidad, soportado en la existencia de una gerencia administrativa eficiente.

- b) Factores externos: Se caracterizan principalmente porque los directivos de las empresas no pueden controlarlas, puesto que las condiciones del

entorno organizacional son cambiantes, pero sí logran influir en las operaciones diarias de la organización, se destacan las siguientes:

- Proveedores: La clave, con ellos, es generar un vínculo dinámico donde lo prioritario sea la existencia de una ganancia mutua y son ellos los encargados de proporcionar todos los insumos que requiere la empresa para producir los productos y/o servicios que se van a comercializar.
- Clientes: Es la razón de ser de la empresa, son aquellos en los que se centran las estrategias de comercialización para lograr sobrevivir en el mercado; para lo cual se requiere información frecuente sobre sus necesidades, que le permita a la empresa adaptar su oferta en la búsqueda de satisfacerlos.
- Competencia: Es la fuerza que le lleva a la empresa a ser cada vez mejores y ofertar condiciones sobre sus productos y/o servicios que son requeridos por los clientes. Ello implica ganarse su confianza en la elección que deba efectuar, puesto que, si ello no es priorizado, existe otra empresa que oferta bienes y servicios similares y que busca ofertar mejores condiciones al mercado objetivo.
- Gobierno: Se refiere al aspecto normativo que emite en Estado, donde se precisan las reglas de juego del mercado, las cuales deben ser considerados en las diversas etapas de producción y comercialización.

Por tanto, la gerencia administrativa no controla dichos elementos de los factores externos, pero su labor es tener conocimiento de que existen y cómo actúan, para saberles hacer frente.

2.2.2 Crecimiento

2.2.2.1 Definición de crecimiento empresarial

Rico y Sacristán (2013) definen el crecimiento empresarial como: El desarrollo de las empresas, el cual puede decidir por un avance interno y externo sin caer en el error de las rigideces aspecto que no es

favorable para la empresa, mecanismos que se pueden emplear para que la empresa crezca son: franquicias, alianzas estratégicas o cooperación empresarial (p. 86).

Sastre (2013) logra conceptualizar el crecimiento empresarial como el “proceso por el cual una empresa aumenta su tamaño o dimensión, lo que puede medirse a través de variables como volumen de activos, número de empleados, volumen de producción, volumen de ventas o beneficios” (p. 63).

Blázquez, Dorta y Verona (2013) establece que el crecimiento empresarial es:

El proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovidos por el espíritu emprendedor del directivo, según el cual, la empresa se ve compelida a desarrollar o ampliar su capacidad productiva mediante el ajuste o adquisición de nuevos recursos, realizando para ello cambios organizacionales que soporten las modificaciones realizadas; todo lo cual debe venir avalado por la capacidad financiera de la empresa que permita, a través de dicho proceso obtener una competitividad perdurable en el tiempo (p.16).

Koontz y O'Donnell (2012) señalan que el crecimiento de las empresas presenta como objeto la promoción de la competitividad para incrementar el empleo sostenible, para lograr contribuir al Producto Bruto Interno.

2.2.2.2 Definición y factores que impulsan el crecimiento de una pequeña y mediana empresa (PYME)

Bahamonde (2010) establece que las pequeñas y medianas empresas son “unidades económicas constituidas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de

servicios”; por tanto, se deriva que lograrían alcanzar eficiencia y efectividad si disponen de una adecuada dirección y gestión financiera para sus fuentes de financiamiento e inversiones.

En base a la legislación peruana, las pequeñas y medianas empresas son entidades que, de forma organizada, utilizan sus conocimientos y recursos para elaborar productos o prestar servicios que suministran a terceros; donde la pequeña empresa se considera hasta cincuenta trabajadores y un volumen de ventas anuales entre 150 a 850 unidades impositivas tributarias (UIT), lo cual se entiende que están creciendo cuando disponen de mecanismos de facilitación y promoción de acceso a los mercados (asociatividad empresarial, promoción de exportaciones, accesos al sistema financiero, modernización tecnológica, otros).

Koontz y O'Donnell (2012) describen algunos factores o estrategias que impulsan el crecimiento empresarial, las cuales necesariamente deben sostenerse en el desarrollo de una política interna de innovación de los productos o servicios, procesos y gestión, además contar con un nivel tecnológico superior y poseer un plan estratégico; tales como:

- a) Planeación: Implica el efectuar proyecciones de los flujos de efectivo, donde se determine los ingresos a recibir por las ventas principalmente, y los gastos más relevantes a realizar, como el de los proveedores.
- b) Control financiero: Implica el definir indicadores de control sobre la ejecución de las actividades, que permita corregir en primera instancia los errores cometidos y retroalimentar.
- c) Análisis del entorno económico que rodea al negocio: Implica observar con frecuencia la coyuntura global y nacional, que permita optimizar los recursos financieros y disminuir el riesgo de mercado que pudiera originarse a corto plazo.

- d) Aprovechar los recursos tecnológicos: Implica aprovechar las bondades de la tecnología en la optimización de los procesos, y estar claros en que el adquirir tecnología es una inversión y no un gasto.
- e) Desarrollar estrategias comerciales: Para lo cual, es muy importante contar métricas periódicas sobre la satisfacción del cliente, referidas al consumo de nuestros productos y el servicio proporcionado, con dicho insumo se pueden elaborar estrategias focalizadas para crecer en el mercado.

2.2.2.3 Dimensiones de crecimiento

Koontz y O'Donnell (2012) propone algunas dimensiones a considerar para analizar el crecimiento empresarial, los cuales son considerados en el presente trabajo de investigación:

- Capacidad de gestión: Implica las competencias y habilidades de gestión que caracterizan a los directivos empresariales, los cuales pueden ser conceptuales o sociales.
- Nivel de competitividad: Implica que la empresa cuente con los recursos para hacer frente a la competencia en el mercado, ya sea humanos, tecnológicos, financieros y otros.
- Productividad: Implica que la entidad logre obtener sus productos y/o servicios minimizando el uso de sus recursos, que permita atender la demanda de mercado.
- Calidad del producto: Implica el lograr satisfacer las expectativas del mercado objetivo, que se refleja en cumplir con los estándares del sector para comercializar.
- Participación de mercado: Implica el nivel de ventas de la entidad comparándolo con las demás de la competencia, es decir, es la parte del mercado que abarca la empresa con sus ventas.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Se destacan los siguientes términos básicos:

- a) Gerencia administrativa: Es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.
- b) Crecimiento: Son las modificaciones e incrementos de tamaño de la empresa, que originan que esta sea diferente de su estado anterior.
- c) Organización: Son sistemas diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas.
- d) Liderazgo: Es un intento de influencia interpersonal, dirigido a través del proceso de comunicación, al logro de una o varias metas.
- e) Dirección: Implica el liderar la implementación de las estrategias priorizadas para alcanzar los objetivos y metas priorizadas.
- f) Gerente: Responsable de la entidad de lograr que los objetivos planteados se alcancen.
- g) Equipo: Conjunto de personas que se agrupan con un objetivo en común.

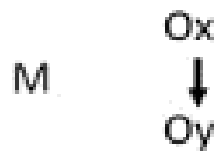
CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Tipo de investigación

En lo que respecta al tipo de la investigación, se tiene que es pura o básica, ello implica que se aportó al conocimiento existente con los resultados obtenidos (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). En lo referente al nivel de la investigación, se tiene que es explicativa, puesto que se analizó la relación causal entre las variables de estudio, según el siguiente esquema:



- M: Muestra de PYMEs.
- Ox: Variable independiente = Gerencia administrativa
- ↓: Influencia.
- Oy: Variable dependiente = Crecimiento.

3.1.2 Diseño de investigación

Se tiene que el diseño utilizado en la investigación fue el no experimental, lo cual implica que las variables de estudio no fueron alteradas de manera deliberada; donde los datos se recabaron por corte transversal, es decir, que ello se dio en un momento en el tiempo (Hernández y otros, 2014).

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 Población

La población de estudio se sustenta en la información de la Superintendencia de Administración Tributaria - SUNAT en su Registro Único del Contribuyente (RUC) y publicada por el Ministerio de la Producción (2017), donde se detalla que, en el Perú, existen 1 899,584 empresas en dicho periodo, de las cuales el 96,7 % son microempresas, el 3,2 % son pequeña empresa y el 0,1 % son mediana empresa.

En la región de Tacna, se tiene una cantidad de 714 pequeñas empresas y 21 medianas empresas; por tanto, se consideraron a 735 PYMEs.

3.2.2 Muestra

Se ha utilizado la siguiente fórmula y supuestos para la identificación del tamaño de la muestra:

- Tamaño de la población de 735 (N).
- Margen de error $\pm 10,00$ % (e).
- Nivel de confianza 95% (Z = 1,96).
- Probabilidad de ocurrencia 50 % (P).

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

$$735 * 1.96^2 * 0.50 * (1 - 0.50)$$

$$n = \frac{\quad}{(735 - 1) * 0,10^2 + 1,96^2 * 0,50 * (1 - 0.50)} = 85$$

$$(735 - 1) * 0,10^2 + 1,96^2 * 0,50 * (1 - 0.50)$$

Reemplazando, se obtuvo un valor de 85 PYMEs, los cuales se encuestaron de forma aleatoria.

3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.3.1 Identificación de las variables

Variable independiente: Gerencia administrativa

Dimensiones:

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Control

Variable dependiente: Crecimiento

Dimensiones:

- Capacidad de gestión.
- Nivel de competitividad.
- Productividad.
- Calidad del producto.
- Participación de mercado.

3.3.2 Caracterización de las variables

Variable: Gerencia administrativa: Implica el desarrollar las funciones de planificar, organizar, dirigir y controlar dentro de una empresa.

Dimensiones:

- Planificación: Implica el definir la visión, misión, objetivos estratégicos, estrategias e indicadores de una empresa.

- Organización: Implica el precisar la estructura y funciones dentro de una entidad, además de asignar responsabilidades.
- Dirección: Implica el liderazgo de los directivos y el saber motivar al personal a cargo para alcanzar las metas trazadas.
- Control: Implica el monitoreo al cumplimiento de los objetivos y metas planificadas, que permita adoptar las medidas correctivas pertinentes.

Variable: Crecimiento: Implica el incremento sostenido en el nivel de ingresos y posicionamiento de una empresa.

Dimensiones:

- Capacidad de gestión: Implica las competencias y habilidades de gestión que caracterizan a los directivos de la empresa.
- Nivel de competitividad: Implica que la entidad cuente con los recursos para hacer frente a la competencia en el mercado.
- Productividad: Implica que la empresa logre obtener sus productos y/o servicios minimizando el uso de sus recursos.
- Calidad del producto: Implica el lograr satisfacer las expectativas del mercado objetivo.
- Participación de mercado: Implica el nivel de ventas de la empresa comparándolo con las demás de la competencia.

3.3.3 Definición operacional de las variables

A continuación, se precisan las dimensiones e indicadores de ambas variables de estudio, se tiene lo siguiente:

Tabla 4

Operacionalización de la variable “gerencia administrativa”

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
Independiente : Gerencia administrativa	Proceso porque todos los encargados de ella, prescindiendo de sus habilidades y actitudes, realizaron ciertas actividades interrelacionadas con el fin de lograr los fines y objetivos organizacionales deseados para estas organizaciones (Robbins, 2004)	Implica el hacer uso de los recursos de la empresa, en base a la planificación, organización, dirección y control.	- Planificación - Organización - Dirección - Control	- Conoce el plan, decisiones en base a planes, participación, medición de avances. - Conoce funciones, comunicación, competencias, distribución física. - Estilo, puntos de vista, motivación, interrelación. - Medidas de control, ajustes, monitoreo, retroalimentación.	Ordinal

Fuente: Autoría propia

Tabla 5

Operacionalización de la variable “crecimiento”

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
Dependiente: Crecimiento	Es la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo propiamente dicho, para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad (Koontz y O'Donnell, 2012).	Implica las modificaciones e incrementos que se da en la empresa para hacer frente a las demandas de su entorno.	- Capacidad de gestión - Nivel de competitividad - Productividad - Calidad del producto - Participación del mercado	- Competencias y habilidades, actividades de gestión, creatividad. - Diferenciación, inversión, fortalece capacidades. - Uso de insumos, cumple pedidos, rendimiento. - Cumple especificaciones, aportes de clientes, cero defectos. - Volumen de ventas, aceptación, posicionamiento.	Ordinal

Fuente: Autoría propia

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

En lo que respecta a la técnica para recabar los datos, se precisa que se utilizó la encuesta. En lo referente al instrumento, se usó el cuestionario, los cuales fueron elaborados por el investigador considerando la revisión bibliográfica efectuada; los cuales se validaron mediante el Juicio de Expertos (cuyos reportes son anexados). Los cuestionarios son:

- Un cuestionario para determinar el nivel de gerencia administrativa que caracteriza a las PYMEs.
- Un cuestionario para analizar el nivel de crecimiento que consideran alcanzaron las PYMEs.

Sobre la fuente de la información se tiene que fue primaria, ello debido a que los datos fueron proporcionados por los gerentes/administradores de las PYMEs. En lo que respecta a las bases teóricas, ellas se desarrollaron considerando fuentes bibliográficas, escritos y electrónicas.

Para hallar la confiabilidad de los instrumentos utilizados, se aplicaron los instrumentos a una Prueba Piloto de 10 gerentes/administradores, cuyas respuestas se tabularon en base a la Escala de Likert con cinco alternativas de respuesta (valores desde 1 = nunca, 2 = casi nunca, 3 = a veces, 4 = casi siempre, 5 = siempre); obteniéndose el estadístico Alpha de Cronbach, con valores de 0,977 para la variable independiente (gerencia administrativa) y de 0,972 para la variable dependiente (crecimiento), los reportes específicos se anexan. Como se denota, dichos valores son superiores a 0,90, lo cual implica que los instrumentos usados son muy adecuados para efectuar el trabajo de campo (George y Mallery, 2003; p. 231).

En la siguiente tabla, se precisan los ítems considerados para el análisis de cada dimensión por variable:

Tabla 6

Ítems por dimensión de la variable “gerencia administrativa”

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM
Variable independiente: Gerencia administrativa	Planificación	Conoce el plan.	1
		Decisiones en base a planes.	2
		Participación.	3
		Medición de avances.	4
	Organización	Conoce funciones.	5
		Comunicación.	6
		Competencias.	7
		Distribución física.	8
	Dirección	Estilo.	9
		Puntos de vista.	10
		Motivación.	11
		Interrelación.	12
	Control	Medidas de control.	13
		Ajustes.	14
		Monitoreo.	15
		Retroalimentación.	16
Variable dependiente: Crecimiento	Capacidad de gestión	Competencias y habilidades.	1
		Actividades de gestión.	2
		Creatividad.	3
	Nivel de competitividad	Diferenciación.	4
		Inversión.	5
		Fortalece capacidades.	6
	Productividad	Uso de insumos.	7
		Cumple pedidos.	8
		Rendimiento.	9
	Calidad del producto	Cumple especificaciones.	10
		Aportes de clientes.	11
		Cero defectos.	12
Participación del mercado	Volumen de ventas.	13	
	Aceptación.	14	
	Posicionamiento.	15	

Fuente: Ambos instrumentos

3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Sobre el procesamiento de la información recogida en el trabajo de campo, se destaca que se usó el software estadístico SPSS versión 24,0 en español. Los resultados fueron analizados con las siguientes técnicas estadísticas:

- Tablas de frecuencias, abarca el conteo de las respuestas y cuyas respuestas se agruparon en tres niveles de igual anchura, puesto que

las variables fueron analizadas de forma cualitativa: Bajo (1,00 – 2,33), regular (2,34 – 3,66) y alto (3,67 – 5,00), para cada dimensión.

- Diagrama de barras, para analizar el comportamiento gráfico de cada nivel en una dimensión.
- Regresión lineal múltiple, para analizar la causalidad, donde:

Y = Crecimiento.

X₁ = Dimensión “Planificación”.

X₂ = Dimensión “Organización”.

X₃ = Dimensión “Dirección”.

X₄ = Dimensión “Control”.

b = Son los parámetros.

$$Y = b_0 + b_1 * X_1 + b_2 * X_2 + b_3 * X_3 + b_4 * X$$

CAPÍTULO IV

MARCO FILOSÓFICO

En esta parte, se describen las principales corrientes administrativas que involucran la gerencia en las organizaciones, las cuales son:

- a) **Administración científica:** Liderada por Frederic Taylor, cuyo fundamento fue la racionalización de la mano de obra y ahorro de materiales, a fin de incrementar las utilidades. Desarrolló algunas técnicas de producción, tiempos y movimientos, y sistemas de incentivos, siendo sus aportes los siguiente: métodos más perfectos de estudio y organización de los procesos de trabajo en la producción, especialización e instrucción de los obreros, así como el sistema de salarios por pieza.

- b) **Administración clásica:** Liderada por Fayol que impulsaba el encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas. Se fundamenta en la división de las funciones administrativas en técnicas comerciales, financieras, de seguridad y contables, cuyos principales técnicas son:
 - **División del trabajo:** Cuanto más se especialicen las personas, más eficientes serán.
 - **Autoridad y respeto:** Los gerentes tienen la autoridad formal que les da el derecho a mandar.
 - **Disciplina:** Los miembros deben respetar las normas y convenios.
 - **Unidad de mando:** Las personas deben recibir instrucciones solamente de una persona.
 - **Centralización del poder:** El gerente conserva la responsabilidad final.
 - **Cadena escalar:** Separación en escalones, desde el gerente hasta el último puesto de trabajo.

- c) Escuela de comportamiento humano: Liderada por Elton Mayo cuyos fundamentos fueron que no son los factores materiales, sino los psicológicos y sociales los que contribuyen más en el crecimiento de la productividad del trabajo, esta teoría está inspirada en la psicología por tanto se sustenta en la confianza y la autonomía del empleado. Sus aportes son: definición del trabajo como una actividad importante en el hombre, así como el reconocimiento de la importancia de las relaciones sociales e individuales, el aspecto psicológico es de gran importancia en las tareas administrativas, la importancia de la comunicación, la importancia que tienen los grupos informales dentro de la empresa.
- d) Teoría neoclásica: Liderada por Peter Drucker (1950), el cual desarrolla la administración por objetivos, como un modelo a través del cual todos los gerentes de una organización establecen metas para sus administraciones, al inicio de cada periodo o ejercicio fiscal, de preferencia coincidiendo con el ejercicio fiscal de la empresa, en consonancia con las metas generales de la organización fijadas por los accionistas, a través de la dirección. Sus principales fundamentos son: énfasis en la práctica del proceso administrativo (planificar, dirigir, coordinar y controlar); reafirmación de los postulados clásicos como estructura lineal, relaciones de línea y asesorías, departamentalización, y autoridad y responsabilidad; énfasis en que los objetivos, las actividades y la autoridad fuesen claros y precisos.
- e) Teoría burocrática: Liderada por Max Weber que fundamenta que el proceso administrativo se enfoca desde el punto de vista social o de relaciones interculturales, excesivamente en la estructura de la empresa y la jerarquía que ocupa cada quien; siendo sus técnicas:
- Carácter legal de las normas.
 - Carácter formal de las relaciones.
 - Carácter impersonal de las relaciones.
 - Jerarquización de la autoridad.

- División del trabajo.
 - Rutinas y procedimientos.
 - Competencia técnica y mérito.
- f) Teoría de las decisiones: Liderada por Herbert Simon, que trata de explicar el comportamiento del ser humano en las organizaciones, partiendo de la base de que todas las personas que trabajan en la empresa toman decisiones y esto es importante; se fundamenta en que es prioritario minimizar hasta donde sea posible la incertidumbre, para que las decisiones que se tomen, sean lo más reales posibles y se obtengan mejores resultados. El tomar decisiones involucra etapas: Percepción de la situación, análisis, definición del problema u objetivo, búsqueda de la alternativa, selección de la alternativa, evaluación de la alternativa, e implementación de la alternativa.
- g) Teoría Z: Liderada por William Ouchi, quien pretende lograr que la administración obtenga mejores resultados mediante sistemas menos complejos; desarrolla un conjunto de valores humanizados: empleados a largo plazo, desarrollo de carreras no especializadas, autocontrol del personal y participación colectiva en la toma de decisiones.

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1 RESULTADOS

5.1.1 Variable gerencia administrativa

Tabla 7

Planificación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	11	12,9	12,9	12,9
Regular	28	32,9	32,9	45,9
Alto	46	54,1	54,1	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

Los resultados de la tabla 7 se refieren a la dimensión "planificación", donde el 54,1 % de los gerentes/administradores de las PYMEs considera que la empresa cuenta con sus objetivos y estrategias claras para hacer frente a la competencia y proporcionar un producto y/o servicio acordes a las exigencias de los clientes; el 32,9 % considera que es de nivel regular y, solamente, el 12,9 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 8, se efectúa el análisis por pregunta, donde el aspecto más resaltado por los gerentes/administradores de las PYMEs es que en la empresa se efectúa la medición de la consecución de las metas establecidas en los planes, siendo el aspecto a mejorar el que todas las decisiones que se adopten se basen en los planes institucionales.

Tabla 8

Planificación (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
El personal conoce adecuadamente el alineamiento estratégico de la entidad (visión, misión y objetivos estratégicos).	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	14	16,5%
	A veces	19	22,4%
	De acuerdo	34	40,0%
Considero que las decisiones adoptadas se basan en los planes institucionales.	Muy de acuerdo	14	16,5%
	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	11	12,9%
	A veces	24	28,2%
Considero que los procesos de planificación en la empresa se desarrollan de forma participativa.	De acuerdo	36	42,4%
	Muy de acuerdo	10	11,8%
	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	8	9,4%
Considero que en la empresa se mide la consecución de las metas establecidas en los planes.	A veces	23	27,1%
	De acuerdo	40	47,1%
	Muy de acuerdo	10	11,8%
	Muy en desacuerdo	2	2,4%
	En desacuerdo	9	10,6%
	A veces	19	22,4%
	De acuerdo	37	43,5%
	Muy de acuerdo	18	21,2%

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

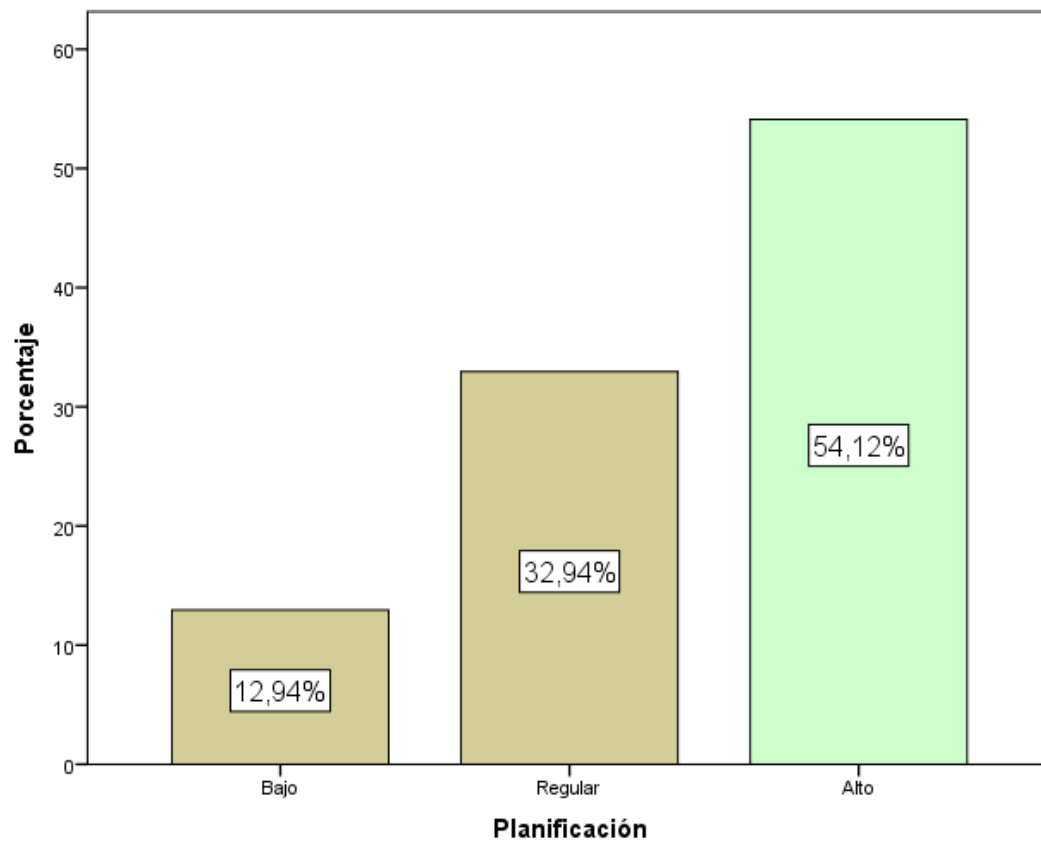


Figura 2. Planificación

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

Tabla 9

Organización

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,7	4,7	4,7
Regular	34	40,0	40,0	44,7
Alto	47	55,3	55,3	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario “gerencia administrativa”

Los resultados de la tabla 9 se refieren a la dimensión “organización”, donde el 55,3% de los gerentes/administradores de las PYMEs consideran que la empresa cuenta con una estructura de trabajo definida, donde el personal tiene claridad sobre sus funciones, el 40,0% considera que es de nivel regular y solamente el 4,7% precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 10, se efectúa el análisis por pregunta, de donde el aspecto más resaltado por los gerentes/administradores de las PYMEs, ya que su personal conoce adecuadamente la estructura orgánica de la entidad y sus principales funciones. El aspecto a mejorar es la distribución física de los ambientes de trabajo, la cual debería permitir un adecuado desarrollo de las tareas encargadas.

Tabla 10

Organización (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
El personal conoce adecuadamente la estructura orgánica de la entidad y sus principales funciones.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	0	0,0%
	A veces	24	28,2%
	De acuerdo	37	43,5%
	Muy de acuerdo	20	23,5%
Considero que el nivel de comunicación organizacional es adecuado.	Muy en desacuerdo	2	2,4%
	En desacuerdo	5	5,9%
	A veces	21	24,7%
	De acuerdo	41	48,2%
	Muy de acuerdo	16	18,8%
Considero que el personal de la entidad cuenta con las competencias adecuadas para el cargo asumido.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	2	2,4%
	A veces	26	30,6%
	De acuerdo	39	45,9%
	Muy de acuerdo	14	16,5%
Considero que la distribución física de los ambientes de trabajo permite un adecuado desarrollo de las tareas encargadas.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	2	2,4%
	A veces	26	30,6%
	De acuerdo	39	45,9%
	Muy de acuerdo	14	16,5%

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

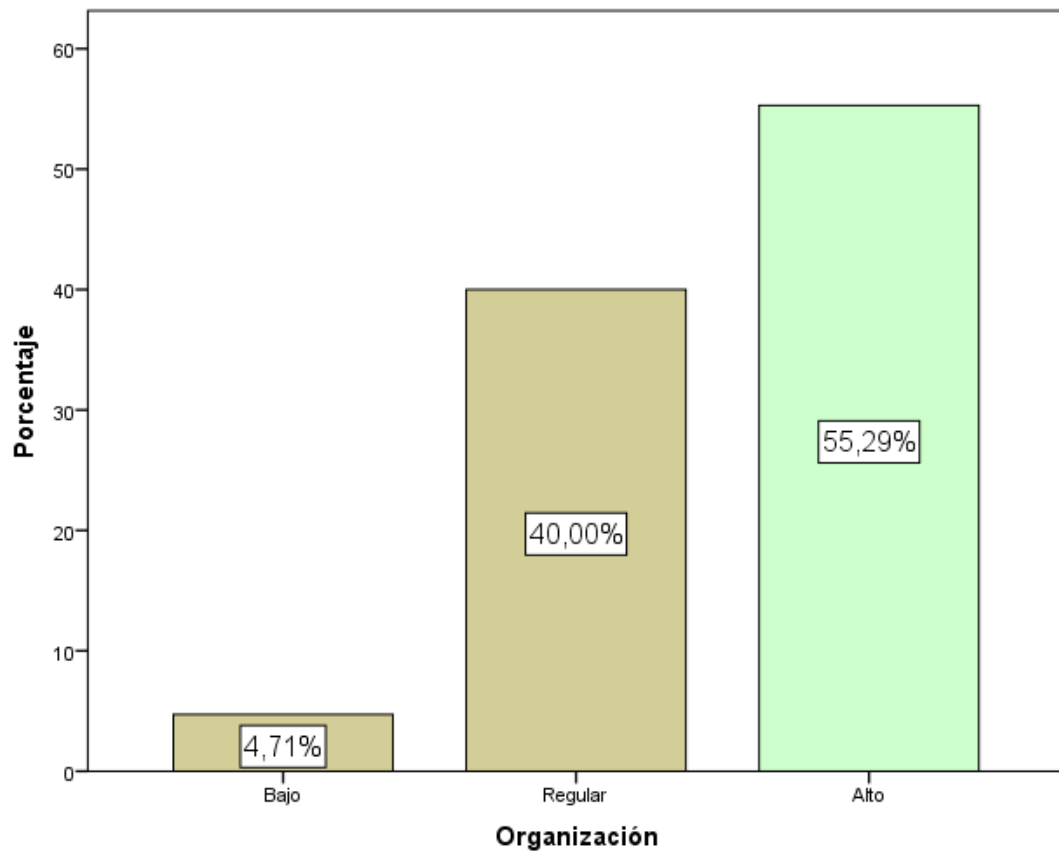


Figura 3. Organización

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

Tabla 11

Dirección

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	5	5,9	5,9	5,9
Regular	23	27,1	27,1	32,9
Alto	57	67,1	67,1	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

Los resultados de la tabla 11 se refieren a la dimensión "dirección", donde el 67,1 % de los gerentes/administradores de las PYMEs considera que la empresa cuenta con un estilo de trabajo que le ha permitido conseguir resultados y crecer en el mercado, el 27,1 % considera que es de nivel regular y solamente el 5,9 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 12, se efectúa el análisis por pregunta, en la que el aspecto más resaltado por los gerentes/administradores de las PYMEs es que la empresa se caracteriza por impulsar la motivación laboral, siendo el aspecto a mejorar el que debería existir un adecuado nivel de interrelación laboral entre las diferentes áreas de la entidad.

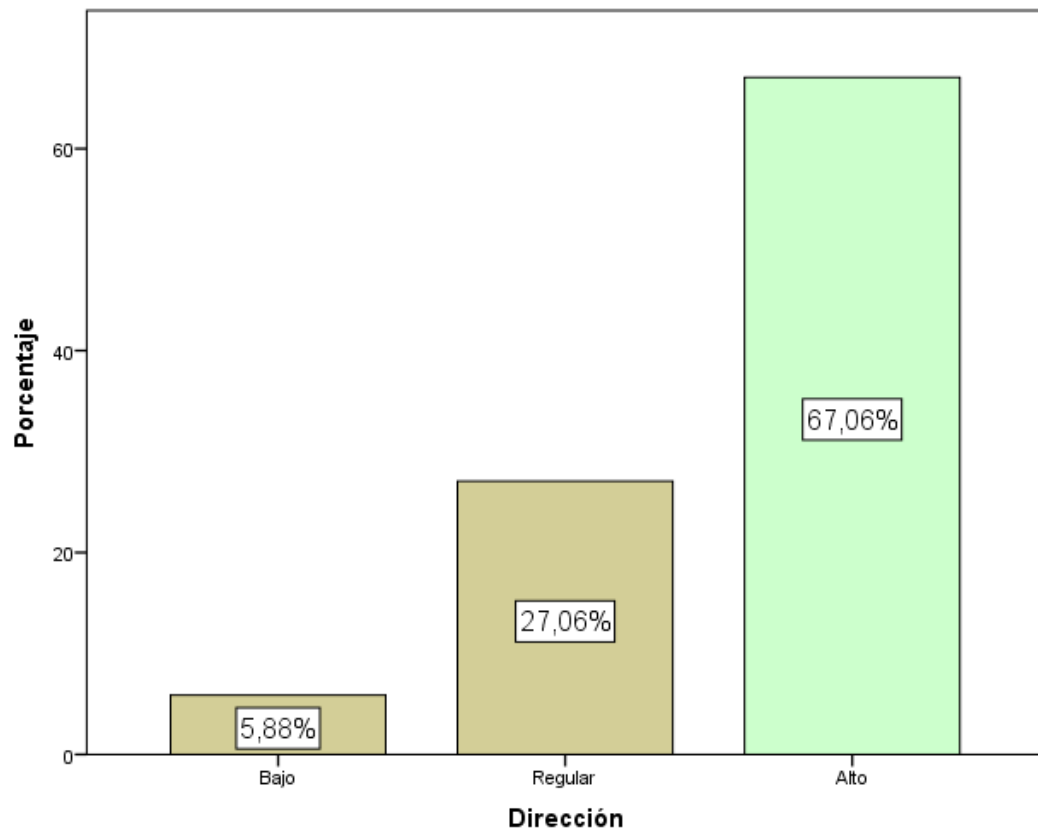
Tabla 12

Dirección (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Considero que el estilo de dirección de la empresa es participativo.	Muy en desacuerdo	2	2,4%
	En desacuerdo	4	4,7%
	A veces	16	18,8%
	De acuerdo	53	62,4%
	Muy de acuerdo	10	11,8%
Considero que mis puntos de vista son considerados por el personal de la empresa.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	1	1,2%
	A veces	16	18,8%
	De acuerdo	52	61,2%
	Muy de acuerdo	12	14,1%
La empresa se caracteriza por impulsar la motivación laboral.	Muy en desacuerdo	2	2,4%
	En desacuerdo	3	3,5%
	A veces	20	23,5%
	De acuerdo	44	51,8%
	Muy de acuerdo	16	18,8%
Existe un adecuado nivel de interrelación laboral entre las diferentes áreas.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	3	3,5%
	A veces	16	18,8%
	De acuerdo	50	58,8%
	Muy de acuerdo	12	14,1%

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

Figura 4. Dirección



Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

Tabla 13

Control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,7	4,7	4,7
Regular	29	34,1	34,1	38,8
Alto	52	61,2	61,2	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

Los resultados de la tabla 13 se refieren a la dimensión "control", de donde el 61,2 % de los gerentes/administradores de las PYMEs consideran que se hace seguimiento a la consecución de los objetivos y metas propuestas por la gestión, el 34,1 % considera que es de nivel regular y solamente el 4,7 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 14, se efectúa el análisis por pregunta, donde el aspecto más resaltado por los gerentes/administradores de las PYMEs es que, en la empresa, se prioriza la implementación de las acciones de control con la finalidad de mejorar el servicio. El aspecto que debería mejorar es brindar con mayor frecuencia una retroalimentación sobre los aspectos de mejora a sus funciones para cada uno de los trabajadores.

Tabla 14

Control (por ítem)

		Recuento	% de N columnas
En la empresa se prioriza la implementación de las acciones de control con la finalidad de mejorar el servicio.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	0	0,0%
	A veces	23	27,1%
	De acuerdo	34	40,0%
	Muy de acuerdo	24	28,2%
Las medidas de control adoptadas permiten implementar ajustes de forma oportuna.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	0	0,0%
	A veces	23	27,1%
	De acuerdo	40	47,1%
	Muy de acuerdo	18	21,2%
Considero que me caracterizo por hacer monitoreo a las tareas programas en base a los planes de gestión.	Muy en desacuerdo	2	2,4%
	En desacuerdo	2	2,4%
	A veces	23	27,1%
	De acuerdo	40	47,1%
	Muy de acuerdo	18	21,2%
Considero que me caracterizo por brindar siempre una retroalimentación sobre los aspectos de mejora a sus funciones del personal.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	0	0,0%
	A veces	27	31,8%
	De acuerdo	40	47,1%
	Muy de acuerdo	14	16,5%

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

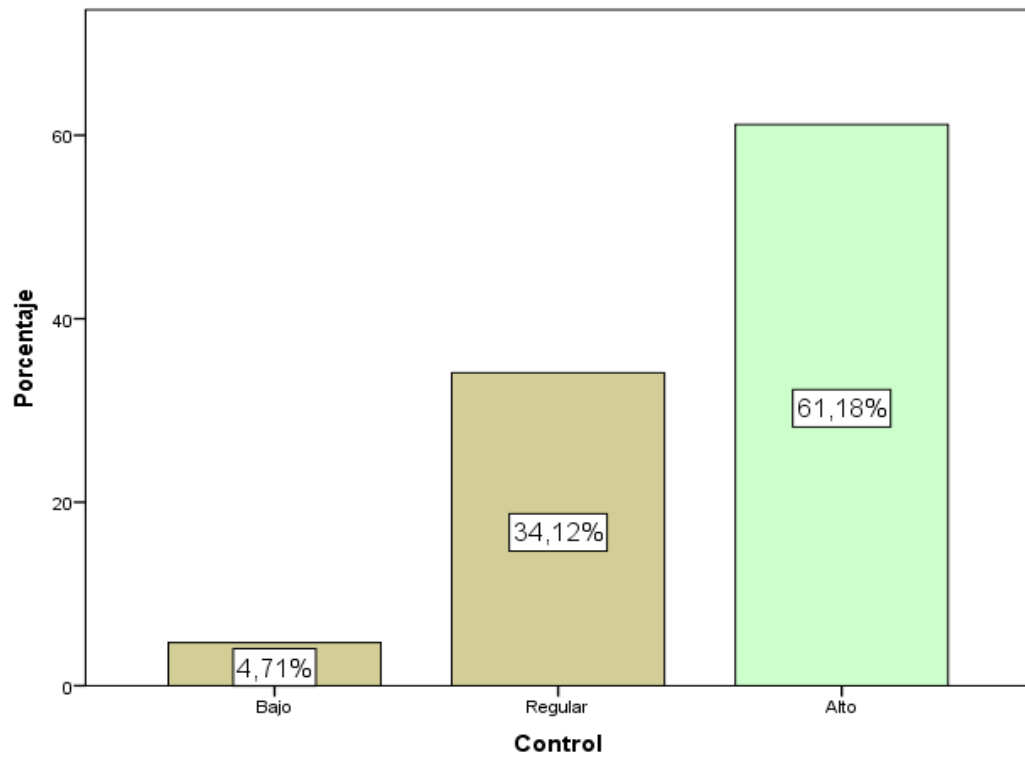


Figura 5. Control

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

Tabla 15

Gerencia administrativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,7	4,7	4,7
Regular	35	41,2	41,2	45,9
Alto	46	54,1	54,1	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

Después de efectuar el análisis descriptivo de cada de una de las dimensiones de la variable "gerencia administrativa", se refleja en la tabla 15 que el 54,1 % de los gerentes/administradores de las PYMEs considera que su nivel de gerencia administrativa es adecuada, el 41,2 % considera que es de nivel regular y, solamente, el 4,7 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 16, se efectúa el análisis por cada una de las dimensiones analizadas, donde la más destacada fue la dimensión de "control", siendo la focalizada a mejorar la "planificación".

Tabla 16

Gerencia administrativa (por dimensión)

		Recuento	% de N columnas
Planificación	Bajo	11	12,9%
	Regular	28	32,9%
	Alto	46	54,1%
Organización	Bajo	4	4,7%
	Regular	34	40,0%
	Alto	47	55,3%
Dirección	Bajo	5	5,9%
	Regular	23	27,1%
	Alto	57	67,1%
Control	Bajo	4	4,7%
	Regular	29	34,1%
	Alto	52	61,2%

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

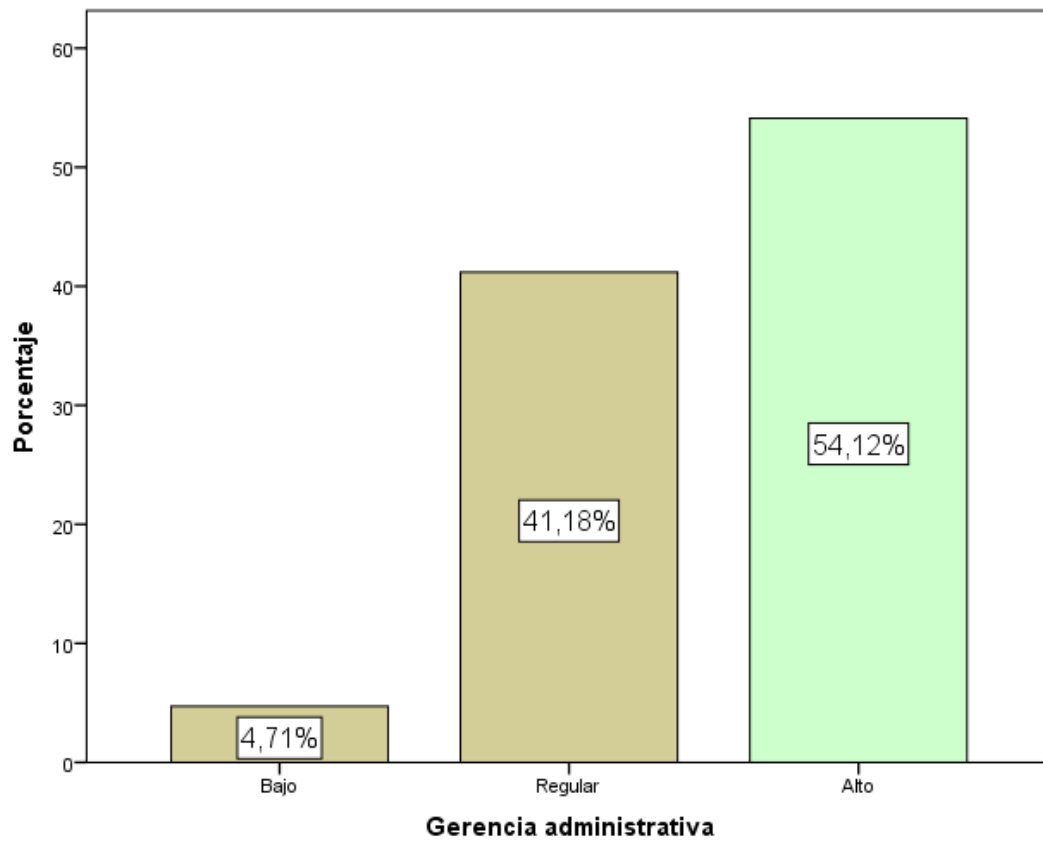


Figura 6. Gerencia administrativa

Fuente: Cuestionario "gerencia administrativa"

5.1.2 Variable crecimiento

Tabla 17

Capacidad de gestión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	7	8,2	8,2	8,2
Regular	22	25,9	25,9	34,1
Alto	56	65,9	65,9	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Los resultados de la tabla 17 se refieren a la dimensión "capacidad de gestión", donde el 65,9 % de los gerentes/administradores de las PYMEs considera que se caracterizan por un adecuado nivel de capacidad de gestión, el 25,9 % considera que es de nivel regular y solamente el 8,2 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 18, se efectúa el análisis por pregunta, el la cual el aspecto más resaltado por los gerentes/administradores de las PYMEs es que consideran que las actividades de gestión importantes se desarrollan buscando la eficiencia. El aspecto a mejorar es fortalecer las capacidades del personal de la empresa sobre su nivel de creatividad para hacer de forma adecuada las tareas encargadas.

Tabla 18

Capacidad de gestión (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Considero que el personal de la empresa cuenta con las competencias y habilidades para ser competitivos.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	3	3,5%
	A veces	22	25,9%
	De acuerdo	42	49,4%
	Muy de acuerdo	14	16,5%
Considero que las actividades de gestión importantes se desarrollan de forma eficiente.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	3	3,5%
	A veces	14	16,5%
	De acuerdo	52	61,2%
	Muy de acuerdo	12	14,1%
Considero que el personal de la empresa se caracteriza por su creatividad para hacer de forma adecuada las tareas encargadas.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	3	3,5%
	A veces	20	23,5%
	De acuerdo	48	56,5%
	Muy de acuerdo	10	11,8%

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

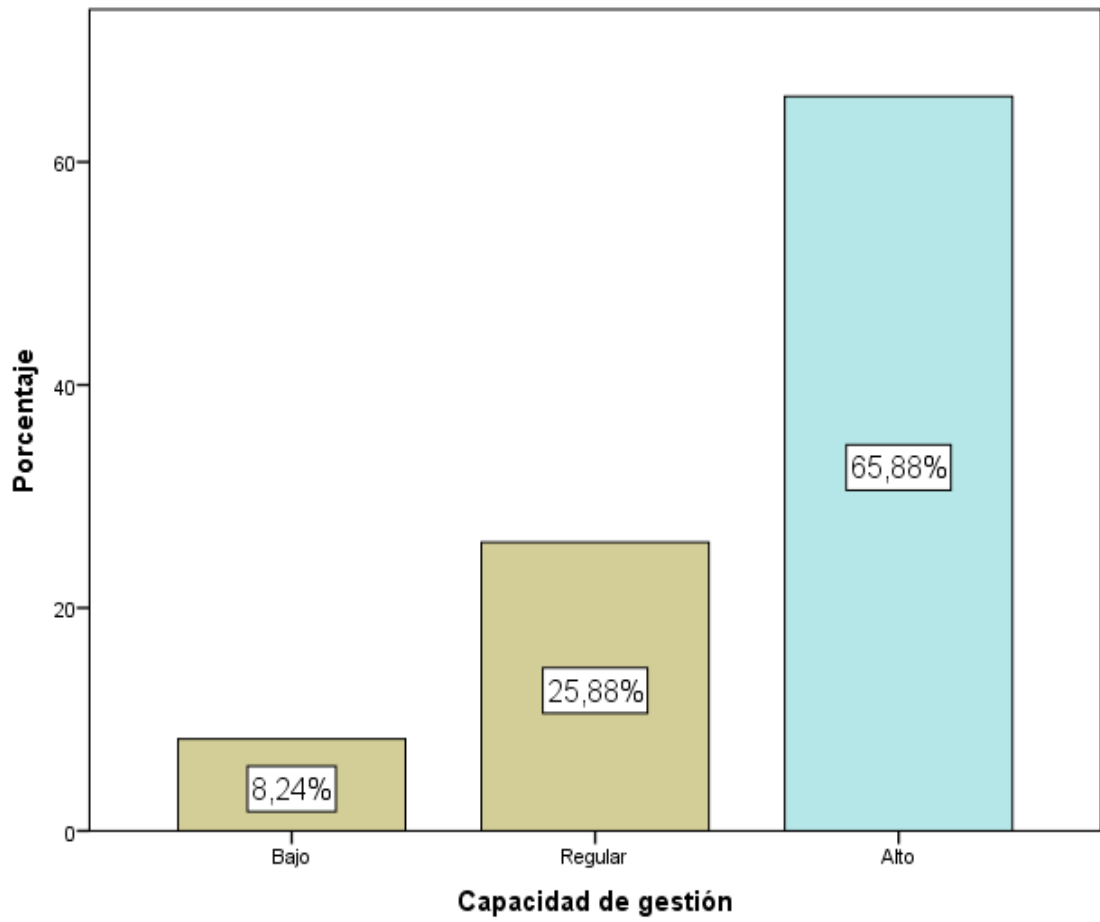


Figura 7. Capacidad de gestión
Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Tabla 19

Nivel de competitividad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,7	4,7	4,7
Regular	35	41,2	41,2	45,9
Alto	46	54,1	54,1	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Los resultados de la tabla 19 se refieren a la dimensión "nivel de competitividad", donde el 54,1 % de los gerentes/administradores de las PYMEs considera que la empresa se caracteriza por un adecuado nivel de competitividad, el 41,2 % considera que es de nivel regular y, solamente, el 4,7 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 20, se efectúa el análisis por pregunta, donde el aspecto más resaltado por los gerentes/administradores de las PYMEs es que consideran que la empresa busca constantemente fortalecer las capacidades de su personal para proporcionar un mejor servicio y el aspecto que debe mejorar es que la empresa debe priorizar más la inversión en tecnología para buscar ser más competitivos.

Tabla 20

Nivel de competitividad (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Considero que la empresa se caracteriza por proporcionar un servicio diferenciado en el mercado.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	0	0,0%
	A veces	29	34,1%
	De acuerdo	34	40,0%
Considero que la empresa prioriza el invertir en tecnología para buscar ser más competitiva.	Muy de acuerdo	18	21,2%
	Muy en desacuerdo	0	0,0%
	En desacuerdo	4	4,7%
	A veces	35	41,2%
Considero que la empresa busca constantemente fortalecer las capacidades de su personal para proporcionar un mejor servicio.	De acuerdo	34	40,0%
	Muy de acuerdo	12	14,1%
	Muy en desacuerdo	2	2,4%
	En desacuerdo	3	3,5%
	A veces	26	30,6%
	De acuerdo	34	40,0%
	Muy de acuerdo	20	23,5%

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

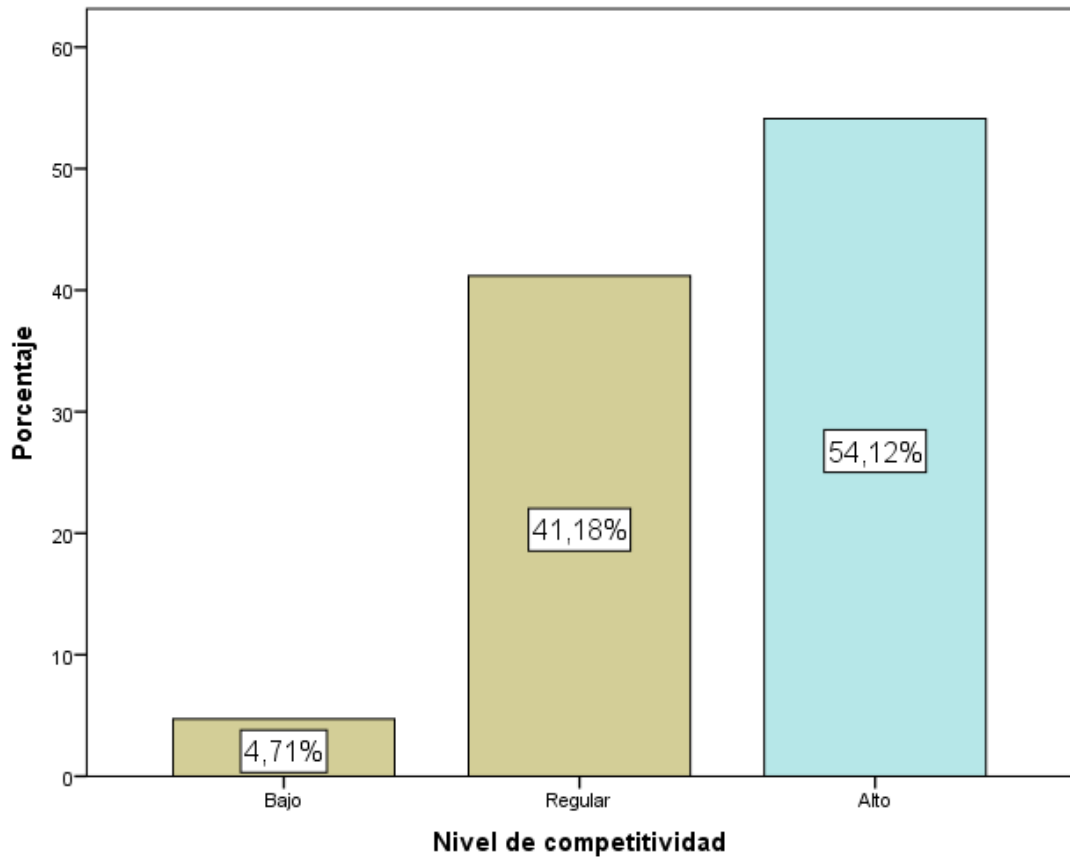


Figura 8. Nivel de competitividad

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Tabla 21

Productividad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,7	4,7	4,7
Regular	29	34,1	34,1	38,8
Alto	52	61,2	61,2	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: cuestionario "crecimiento"

Los resultados de la tabla 21 se refieren a la dimensión "productividad", en la que el 61,2 % de los gerentes/administradores de las PYMEs considera que la empresa se caracteriza por un adecuado nivel de productividad, el 34,1 % considera que es de nivel regular y, solamente, el 4,7 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 22, se efectúa el análisis por pregunta, en la que el aspecto más resaltado por los gerentes/administradores de las PYMEs es que consideran que en la empresa se prioriza el mejor uso de los insumos, siendo el aspecto a mejorar el que la empresa cumpla de forma oportuna con los pedidos solicitados por los clientes.

Tabla 22

Productividad (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Considero que en la empresa se prioriza el mejor uso de los insumos.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	0	0,0%
	A veces	27	31,8%
	De acuerdo	34	40,0%
	Muy de acuerdo	20	23,5%
Considero que la empresa ha cumplido con los pedidos solicitados por los clientes.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	0	0,0%
	A veces	29	34,1%
	De acuerdo	38	44,7%
	Muy de acuerdo	14	16,5%
Considero que en la empresa se prioriza la mejora constante del rendimiento.	Muy en desacuerdo	2	2,4%
	En desacuerdo	2	2,4%
	A veces	29	34,1%
	De acuerdo	36	42,4%
	Muy de acuerdo	16	18,8%

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

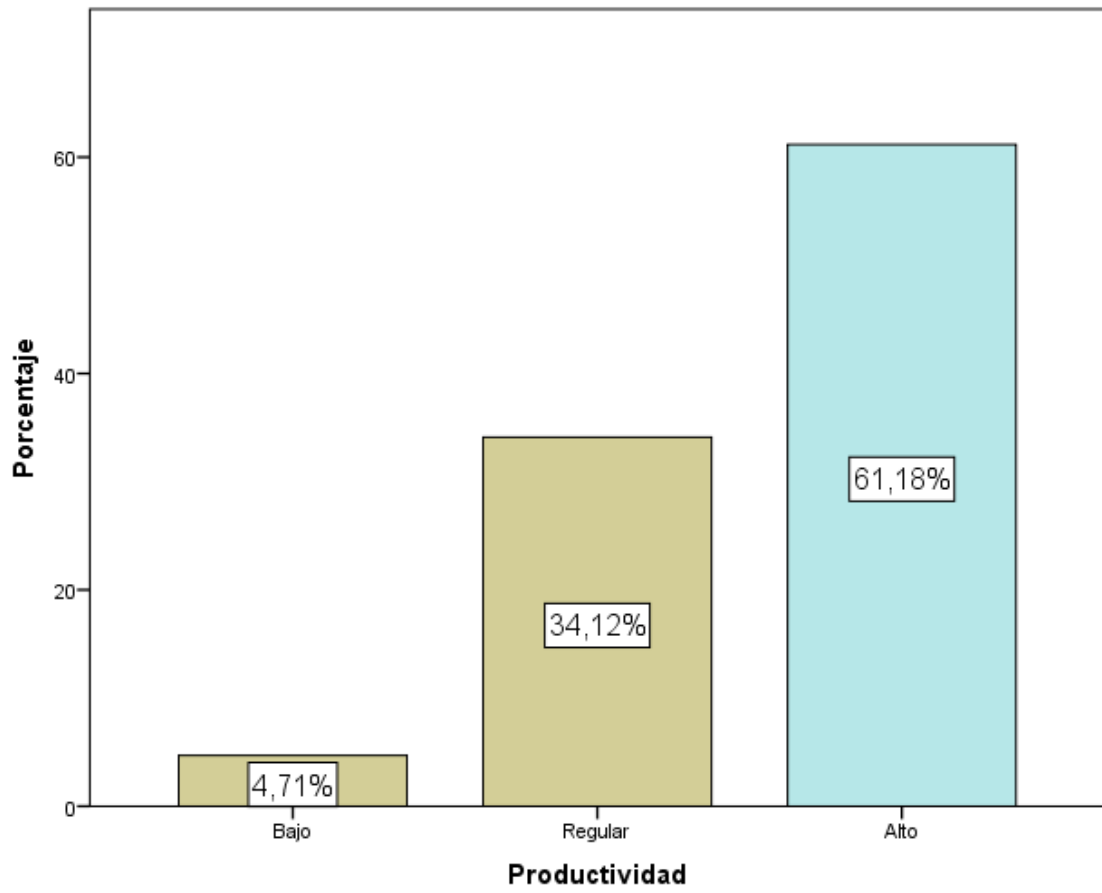


Figura 9. Productividad

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Tabla 23

Calidad del producto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,7	4,7	4,7
Regular	6	7,1	7,1	11,8
Alto	75	88,2	88,2	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Los resultados de la tabla 23 se refieren a la dimensión "calidad del producto", donde el 88,2 % de los gerentes/administradores de las PYMEs consideran que la empresa se caracteriza por un adecuado nivel de calidad del producto, el 7,1 % considera que es de nivel regular y solamente el 4,7 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 24, se efectúa el análisis por pregunta, donde el aspecto más resaltado por los gerentes/administradores de las PYMEs es que consideran que la empresa busca siempre cumplir con todas las especificaciones de los productos y/o servicios ofertados, siendo el aspecto a mejorar el que con frecuencia se prioriza el trabajo basado en cero defectos dentro de la empresa.

Tabla 24

Calidad del producto (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Considero que la empresa busca siempre cumplir con todas las especificaciones de los productos y/o servicios ofertados.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	0	0,0%
	A veces	4	4,7%
	De acuerdo	49	57,6%
	Muy de acuerdo	28	32,9%
Considero que con frecuencia se recogen los aportes de los clientes para buscar proporcionar un mejor servicio.	Muy en desacuerdo	4	4,7%
	En desacuerdo	0	0,0%
	A veces	6	7,1%
	De acuerdo	53	62,4%
	Muy de acuerdo	22	25,9%
En la empresa, con frecuencia, se prioriza el trabajo basado en cero defectos.	Muy en desacuerdo	0	0,0%
	En desacuerdo	6	7,1%
	A veces	4	4,7%
	De acuerdo	63	74,1%
	Muy de acuerdo	12	14,1%

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

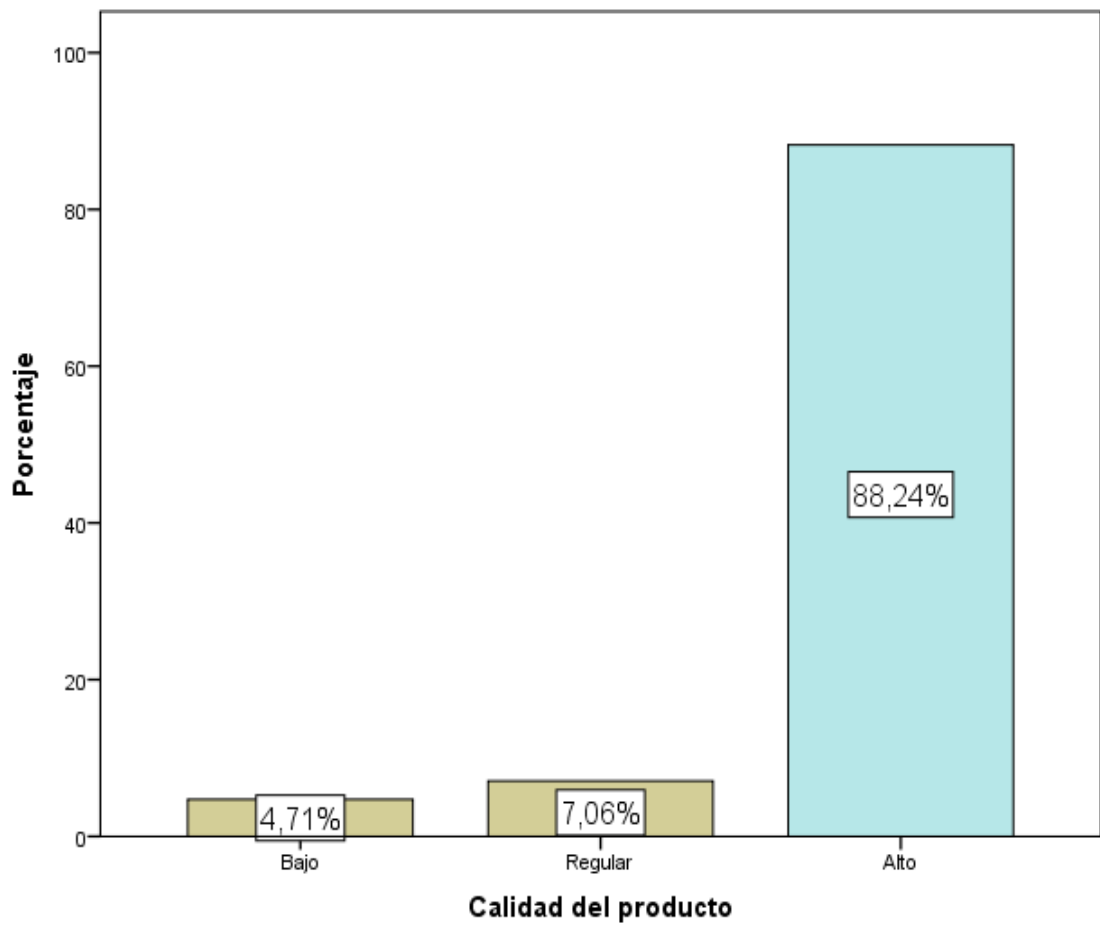


Figura 10. Calidad del producto

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Tabla 25

Participación del mercado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,7	4,7	4,7
Regular	43	50,6	50,6	55,3
Alto	38	44,7	44,7	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Los resultados de la tabla 25 se refieren a la dimensión "participación del mercado", donde el 50,6 % de los gerentes/administradores de las PYMEs considera que es de nivel regular su participación en el mercado, el 44,7 % considera que es de nivel adecuado y, solamente, el 4,7 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 26, se efectúa el análisis por pregunta, de donde el aspecto más resaltado por los gerentes/administradores de las PYMEs es que consideran que el posicionamiento de la empresa se está consolidando en el público objetivo y lo que se debe mejorar son las estrategias que le permitan a la empresa incrementar su volumen de ventas periódicamente.

Tabla 26

Participación del mercado (por pregunta)

		Recuento	% de N columnas
Considero que la empresa está incrementando su volumen de ventas periódicamente.	Muy en desacuerdo	2	2,4%
	En desacuerdo	4	4,7%
	A veces	41	48,2%
	De acuerdo	26	30,6%
	Muy de acuerdo	12	14,1%
Considero que los productos de la empresa cada vez tienen una mayor aceptación en el mercado.	Muy en desacuerdo	0	0,0%
	En desacuerdo	4	4,7%
	A veces	39	45,9%
	De acuerdo	26	30,6%
	Muy de acuerdo	16	18,8%
Considero que el posicionamiento de la empresa se está consolidando en el público objetivo.	Muy en desacuerdo	2	2,4%
	En desacuerdo	2	2,4%
	A veces	31	36,5%
	De acuerdo	34	40,0%
	Muy de acuerdo	16	18,8%

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

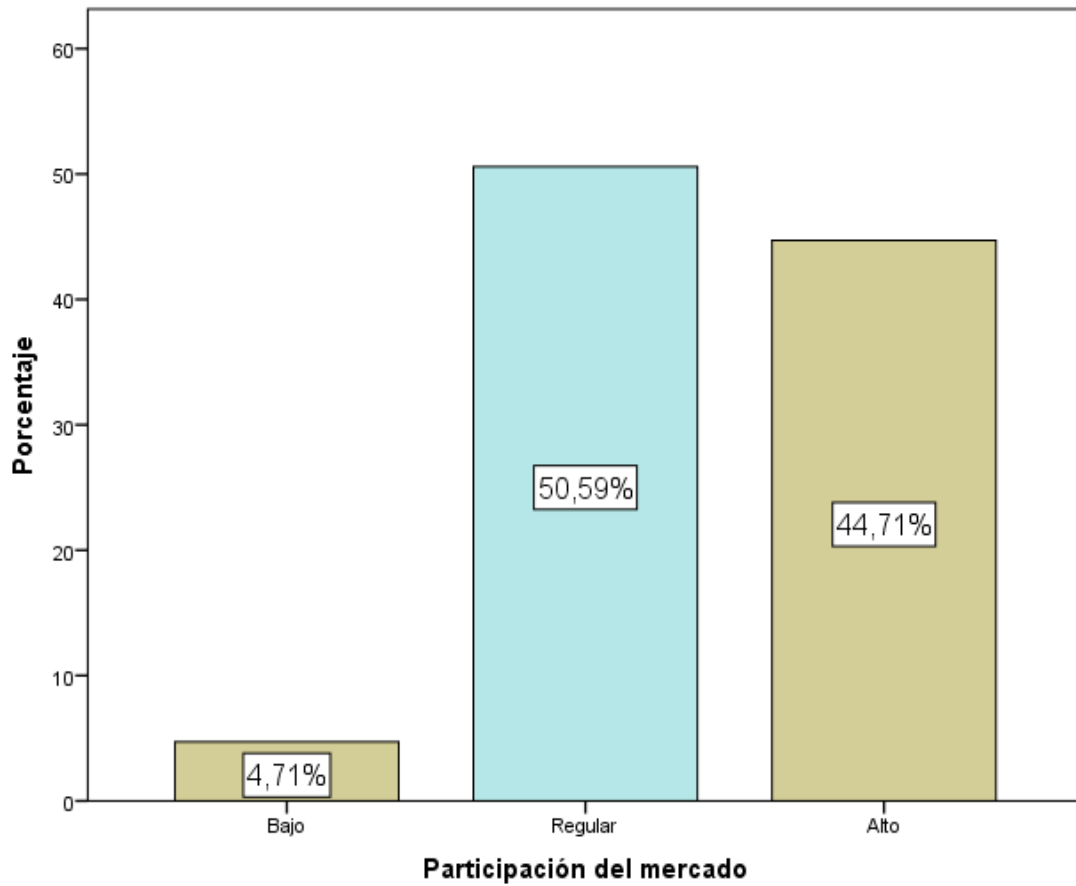


Figura 11. Participación del mercado

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Tabla 27

Crecimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	4	4,7	4,7	4,7
Regular	33	38,8	38,8	43,5
Alto	48	56,5	56,5	100,0
Total	85	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

Después de efectuar el análisis descriptivo de cada de una de las dimensiones de la variable "crecimiento", se tiene en la tabla 27 que el 56,5 % de los gerentes/administradores de las PYMEs considera que el nivel de competitividad de la empresa es adecuada, el 38,8 % considera que es de nivel regular y solamente el 4,7 % precisa que es de nivel bajo.

En la tabla 28, se efectúa el análisis por cada una de las dimensiones analizadas, de donde la más destacada fue la dimensión la "calidad del producto", siendo la focalizada a mejorar la "participación de mercado".

Tabla 28

Crecimiento (por dimensión)

		Recuento	% de N columnas
Capacidad de gestión	Bajo	7	8,2%
	Regular	22	25,9%
	Alto	56	65,9%
Nivel de competitividad	Bajo	4	4,7%
	Regular	35	41,2%
	Alto	46	54,1%
Productividad	Bajo	4	4,7%
	Regular	29	34,1%
	Alto	52	61,2%
Calidad del producto	Bajo	4	4,7%
	Regular	6	7,1%
	Alto	75	88,2%
Participación del mercado	Bajo	4	4,7%
	Regular	43	50,6%
	Alto	38	44,7%

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

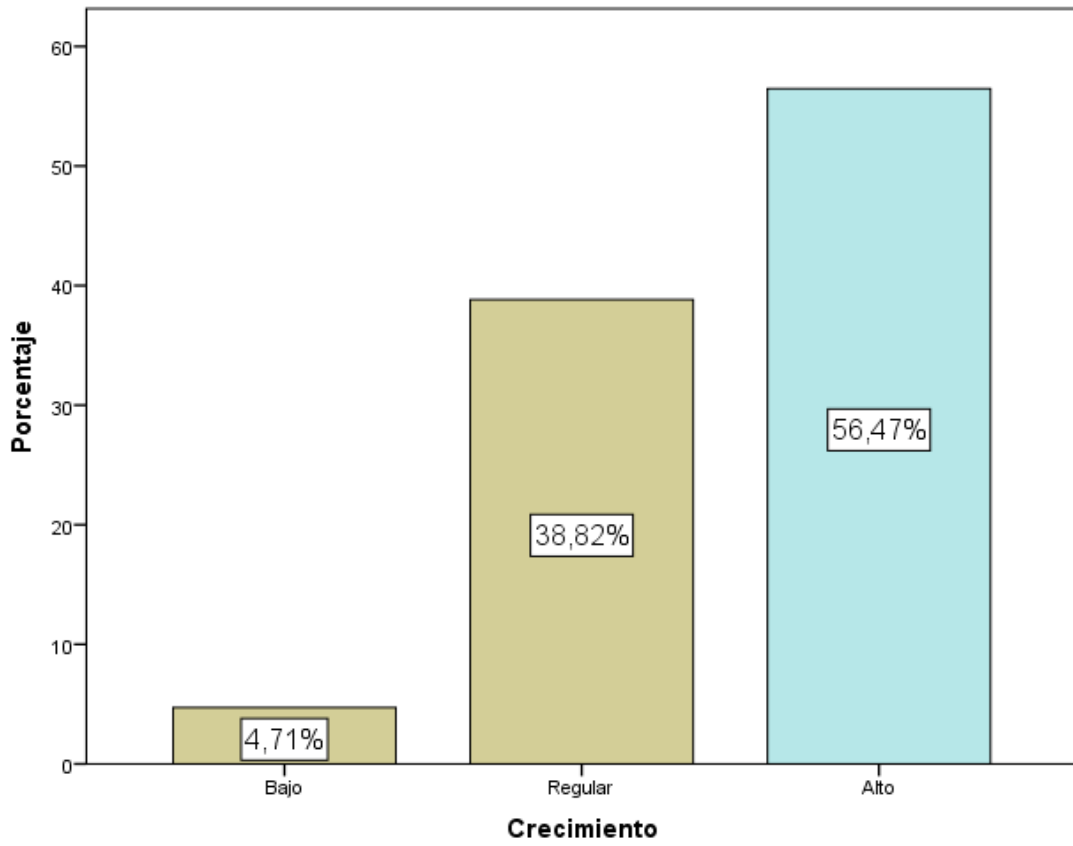


Figura 12. Crecimiento

Fuente: Cuestionario "crecimiento"

5.2 CONTRASTE DE HIPÓTESIS

5.2.1 Contraste de las hipótesis específicas

a) La primera hipótesis específica es:

H₀: No existe influencia de la planificación sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia de la planificación sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

Tabla 29

Contraste de la hipótesis específica n° 01

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,886 ^a	0,785	0,782	5,267

a. Predictores: (Constante), Planificación

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	19,699	2,188		9,003	0,000
	Planificación	2,601	0,149	0,886	17,398	0,000

a. Variable dependiente: Crecimiento

Fuente: Ambos instrumentos

Se obtuvo un valor de R² de 0,785, que implica que el 78,5 % de los cambios en el crecimiento son generados por la planificación; y se obtuvo un valor de t = 17,398 (valor de p = 0,000), dado que el valor de p es inferior al 5 %

de significancia. Se concluye que existe influencia de la planificación sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

b) La segunda hipótesis específica es:

H₀: No existe influencia de la organización sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia de la organización sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

Tabla 30

Contraste de la hipótesis específica n° 02

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
2	0,878 ^a	0,771	0,769	5,430

a. Predictores: (Constante), Organización

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
2	(Constante)	12,815	2,674		4,793	0,000
	Organización	2,927	0,175	0,878	16,729	0,000

a. Variable dependiente: Crecimiento

Fuente: Ambos instrumentos

Se obtuvo un valor de R² de 0,771, que implica que el 77,1 % de los cambios en el crecimiento son generados por la organización; y se obtuvo un valor de t = 16,729 (valor de p = 0,000), dado que el valor de p es inferior al 5% de significancia. Se concluye que existe influencia de la organización sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

c) La tercera hipótesis específica es:

H₀: No existe influencia de la dirección sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia de la dirección sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

Tabla 31

Contraste de la hipótesis específica n° 03

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
3	0,890 ^a	0,793	0,790	5,169

a. Predictores: (Constante), Dirección

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
3	(Constante)	8,949	2,724		3,285	0,001
	Dirección	3,144	0,176	0,890	17,818	0,000

a. Variable dependiente: Crecimiento

Fuente: Ambos instrumentos

Se obtuvo un valor de R² de 0,793, que implica que el 79,3 % de los cambios en el crecimiento es generado por la dirección; y se obtuvo un valor de t = 17,818 (valor de p = 0,000), dado que el valor de p es inferior al 5 % de significancia. Se concluye que existe influencia de la dirección sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

d) La cuarta hipótesis específica es:

H₀: No existe influencia del control sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia del control sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

Tabla 32

Contraste de la hipótesis específica n° 04

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
4	0,864 ^a	0,746	0,743	5,720

a. Predictores: (Constante), Control

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
4	(Constante)	14,281	2,770		5,156	0,000
	Control	2,774	0,178	0,864	15,621	0,000

a. Variable dependiente: Crecimiento

Fuente: Ambos instrumentos

Se obtuvo un valor de R² de 0,746, que implica que el 74,6 % de los cambios en el crecimiento es generado por el control; y se obtuvo un valor de t = 15,621 (valor de p = 0,000), dado que el valor de p es inferior al 5 % de significancia. Se concluye que existe influencia del control sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

5.2.2 Contraste de las hipótesis general

La hipótesis general precisa que:

H₀: No existe influencia de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

H₁: Existe influencia de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

Tabla 33

Contraste de la hipótesis general

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
5	0,945 ^a	0,894	0,888	3,772

a. Predictores: (Constante), Control, Organización, Planificación, Dirección

Coefficientes^a

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
5	(Constante)	7,410	2,075		3,572	0,001
	Planificación	0,818	0,232	0,279	3,534	0,001
	Organización	0,660	0,276	0,198	2,391	0,019
	Dirección	1,072	0,285	0,304	3,764	0,000
	Control	0,753	0,228	0,235	3,302	0,001

a. Variable dependiente: Crecimiento

Fuente: Ambos instrumentos

Se obtuvo un valor de R^2 ajustado de 0,888, que implica que el 88,8 % de los cambios en el crecimiento es genresado por los cambios en la planificación, organización, dirección y control; se obtuvo un valor de $t = 3,534$ (valor de $p = 0,001$) para la dimensión “planificación”, se obtuvo un valor de $t = 2,391$ (valor de $p = 0,019$) para la dimensión “organización”, se obtuvo un valor de $t = 3,764$ (valor de $p = 0,000$) para la dimensión “dirección”, y se obtuvo un valor de $t = 3,302$ (valor de $p = 0,001$) para la dimensión “control”, dado que el valor de p es inferior al 5 % de significancia en todos los casos. Se concluye que existe influencia de la gerencia administrativa (compuesta por la planificación, organización, dirección y control) sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018.

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

Los resultados encontrados en la presente investigación permiten concluir que existe influencia significativa de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs – Tacna; para lo cual, se utilizó una regresión lineal múltiple, donde el valor de la prueba de bondad de ajuste $R^2 = 88,8 \%$, lo cual implica que los cambios en el nivel de crecimiento de las PYMEs son generados en un 88,8 % por las variaciones en los niveles de planificación, organización, dirección y control que caracterizan a la gerencia administrativa. Ello implica que los responsables administrativos de las PYMEs, en Tacna, priorizan el contar con objetivos claros y compartidos con el personal, que los trabajadores sepan detalladamente sus funciones dentro de la estructura organizativa, el implementar estrategia para comprometer al personal, y el seguimiento al logro de las metas propuestas, otros, lo cual se ha reflejado en la mejora de los niveles de crecimiento empresarial.

Dichos resultados coinciden con los encontrados Peñate (2013) en su trabajo denominado los *Factores determinantes del crecimiento de las pymes: el papel de las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora*, donde concluye que existe relación directa y significativa entre la disponibilidad de capital financiero y el crecimiento de las PYMEs, que el dinamismo del entorno o la actitud del directivo influyen significativamente sobre las tasas de crecimiento.

De forma similar, existe coincidencia con Palomino (2018), quien, en su trabajo la *Caracterización de la gestión administrativa y el crecimiento en las micro y pequeñas empresas del rubro avícolas, ciudad de Ayacucho, 2018*, concluye que el 50 % del personal percibe que se planifica de forma anticipada,

el 50 % considera que se respeta la estructura jerárquica, el 45 % considera que existe una dirección adecuada en base a habilidades del personal, el 65% precisa que existe un control sobre los avances y es por ello que existe relación directa y moderada entre la gestión administrativa y el crecimiento.

Asimismo, existe concordancia con el trabajo de Pereda (2017) denominado el *Impacto de la gestión empresarial en el crecimiento de las MYPES del sector comercio en el distrito de Trujillo - año 2015*, quien concluye que existe un impacto positivo y moderado de la gestión empresarial sobre el crecimiento de las MYPES.

Sin embargo, existe discrepancia con el trabajo de Rodríguez (2017) denominando la *Gestión administrativa y crecimiento de las MYPES de calzado en el distrito El Porvenir, provincia de Trujillo 2016*, quien concluye que el 87 % de las MYPES no cuentan con ninguna herramienta de gestión, que no desarrollan con eficiencia sus actividades de gestión y, por lo tanto, no son competitivas, de donde se obtuvo que existe relación entre la débil gestión administrativa con el inadecuado nivel de crecimiento.

CONCLUSIONES

1. Existe influencia significativa de la gerencia administrativa sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018; dado que se obtuvo un R^2 ajustado = 88,8% para el modelo de regresión lineal múltiple utilizado, valores individuales de $t = 3,534$ (valor de $p = 0,001$) para la dimensión “planificación”, de $t = 2,391$ (valor de $p = 0,019$) para la dimensión “organización”, de $t = 3,764$ (valor de $p = 0,000$) para la dimensión “dirección”, y de $t = 3,302$ (valor de $p = 0,001$) para la dimensión “control”.
2. Existe influencia de la planificación sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018; dado que obtuvo un valor de $R^2 = 78,5 \%$ para el modelo de regresión lineal simple utilizado, y un valor de $t = 17,398$ (valor de $p = 0,000$) para la dimensión “planificación”.
3. Existe influencia de la organización sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018; dado que obtuvo un valor de $R^2 = 77,1 \%$ para el modelo de regresión lineal simple utilizado, y un valor de $t = 16,729$ (valor de $p = 0,000$) para la dimensión “organización”.
4. Existe influencia de la dirección sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018; dado que obtuvo un valor de $R^2 = 79,3 \%$ para el modelo de regresión lineal simple utilizado, y un valor de $t = 17,818$ (valor de $p = 0,000$) para la dimensión “dirección”.
5. Existe influencia del control sobre el crecimiento de las PYMEs - Tacna, 2018; dado que obtuvo un valor de $R^2 = 74,6 \%$ para el modelo de regresión lineal simple utilizado, y un valor de $t = 15,621$ (valor de $p = 0,000$) para la dimensión “control”.

RECOMENDACIONES

1. A los gerentes/administradores de las PYMEs de la región Tacna, se les sugiere que para mejorar la gestión administrativa en sus respectivas empresas, deberían centrarse principalmente en el proceso de planificación, que implica el identificar los objetivos y metas a lograr, las estrategias a implementar para conseguirlos, y principalmente que todo el personal tenga conocimiento de los mismos y cómo desde su puesto de trabajo contribuye en su consecución; para lo cual, deben generarse reuniones de trabajo donde se expongan dicho alineamiento estratégico y se detalle lo que se espera de cada trabajador para alcanzarlos. Ello permitirá que el nivel de crecimiento de la organización mejore.
2. A los gerentes/administradores de las PYMEs de la región Tacna, se les sugiere que para mejorar el nivel de planificación en sus respectivas empresas, es importante que las principales decisiones se sustenten en los objetivos estratégicos previamente socializados que forman parte de los planes aprobados participativamente. Ello permitirá que exista un mayor respaldo y confianza en la organización, que se verá plasmado en la mejora del nivel de crecimiento de la organización.
3. A los gerentes/administradores de las PYMEs de la región Tacna, se les sugiere que para mejorar el nivel de organización en sus respectivas empresas, es necesario que la distribución interna de los espacios de la empresa cambie, con la finalidad que se permita dar mejores comodidades para los trabajadores y, por ende, mejorar la productividad y dar un mejor servicio a los clientes. Ello permitirá un incremento en el nivel de crecimiento de la organización.
4. A los gerentes/administradores de las PYMEs de la región Tacna, se les sugiere que, para mejorar el nivel de dirección en sus respectivas empresas,

es necesario que exista una interrelación más fluida entre los compañeros de trabajo, basados en temas laborales y extra laborales, así como políticas de reconocimiento. Ello permitirá un incremento en el nivel de crecimiento de la organización.

5. A los gerentes/administradores de las PYMEs de la región Tacna, se les sugiere que para mejorar el nivel de control en sus respectivas empresas, es necesario brindar una retroalimentación frecuente a cada uno de los trabajadores respecto a su nivel de desempeño laboral, que tenga claridad en los aspectos que debe reforzar y que espera la organización sobre su trabajo. Ello permitirá un incremento en el nivel de crecimiento de la organización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bahamonde, H. (2010). *Las pequeñas y medianas empresas*. Lima: Editorial San Marcos.
- Blázquez, F., Dorta, A. y Verona M. (2013). *Concepto, perspectivas y medida del crecimiento empresarial*. Cuadernos de administración, 19, 31. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/cadm/v19n31/v19n31a07.pdf>
- Chiavenato, I. (2005). *Gestión del talento humano*. México: Editorial McGraw-Hill.
- Del Valle, M. (2014). *Gerencia estratégica y productividad académica del personal docente de las Escuelas Bolivarianas* (tesis de maestría). Universidad del Zulia, Venezuela. recuperado de http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2014-06-17T08:13:25Z-4968/Publico/gonzalez_milagros_del_valle.pdf
- Dini, M. (2018). *Centros de desarrollo empresarial en América Latina*. Edición CEPAL.
- Dini, M. y Stumpo, G. (2018). *MIPYMES en América Latina un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Edición CEPAL.
- Espinoza, N. (2017). *PYME problemas y ventajas de su desarrollo en Perú*. Docente de la Universidad nacional Mayor de San Marcos (UNMSM). <http://aempresarial.com/web/informativo.php?id=11049>
- Gavilánez, M., Espín, M. y Arévalo, M. (2018). *Importancia de la gestión administrativa en las PYMEs del Ecuador*. Artículo de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. Recuperado de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A Simple Guide and Reference*. Boston: Allyn & Bacon: 11.0 Update (4.^a ed.)
- Henry, Sisk y Sverdlik, M. (1979). *Administración y gerencia de empresas*.

- Hernández, J. (2008). *Ventaja competitiva*. Creatividad para tu negocio, Pyme Adminístrate Hoy, 14 (13-14), p. 27.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (5° Edición). México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H. y O'Donnell. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14ª. Ed.). Nueva York: Editorial McGraw-Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global* (12° edición). México: Editorial McGraw-Hill.
- Lama, Á. (2016). *Ética profesional y gerencia administrativa en los trabajadores administrativos del Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA)*. Lima. 2016 (tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado de file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/Lama_RAR.pdf
- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo* (3° edición). Perú: Esan ediciones.
- Marsh, J. (2001). *Herramientas para la mejora continua*. Madrid: AENOR.
- Medina, Á. (2015). *La responsabilidad social empresarial y el crecimiento empresarial del sector hotelero en la zona de planificación 3 del Ecuador* (tesis). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. Recuperado de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/17781/1/T2998i.pdf>
- Ministerio de la Producción. (2017). *Estadística MIPYME*. Menú de Estudios Económicos. Recuperado de <http://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/shortcode/estadistica-oee/estadisticas-mipyme>
- Palomino, R. (2018). *Caracterización de la gestión administrativa y el crecimiento en las micro y pequeñas empresas del rubro avícolas, ciudad de Ayacucho, 2018*; tesis de la Universidad Católica Los Ángeles Chimbote; disponible en <http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/9874>
- Peñate, Y. (2013). *Factores determinantes del crecimiento de las pymes: el papel de las capacidades dinámicas y la orientación emprendedora*; tesis para optar al grado de Doctor en Administración de Empresas de la Universidad de Oviedo; disponible en file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/TD_yaimarape%C3%B1ate.pdf

- Pereda, Y. (2017). *Impacto de la gestión empresarial en el crecimiento de las MYPES del sector comercio en el distrito de Trujillo - año 2015*; tesis de la Universidad Nacional de Trujillo; disponible en <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/12389>
- Rico, M. y Sacristán, M. (2013). *Fundamentos empresariales*. España: Esic Editorial. 2° Edición.
- Rodríguez, F. (2017). *Gestión administrativa y crecimiento de las MYPEs de calzado en el distrito El Porvenir, provincia de Trujillo 2016*; tesis para optar al título profesional de Licenciado en Administración de la Universidad Privada Antenor Orrego; disponible en http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/3494/1/RE_ADMI_FIOR ELLA.RODRIGUEZ_GESTION.ADMINISTRATIVA_DATOS.PDF
- Ruiz, I. (1999). *La gerencia como proceso de formulación*. Caracas: Editorial Norma.
- Romero, J. (2003). *Gerencia estratégica*. Maracaibo (Venezuela): Universidad Rafael Bellosó Chacín.
- Sastre, M. (2013). *Diccionario de dirección de empresas y marketing*. Madrid, España: Ecobook.
- Stoner, J.; Freeman, E. y Gilbert, D. (2010). *Administración* (8° edición). México: Editorial Prentice Hall..
- M. Dini y G. Stumpo (coords), *Mipymes en America Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento*. Síntesis. Documentos de proyectos (LC/TS.2019/20), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2019.
- M. Dini, *Centros de desarrollo empresarial en America Latina: Lecciones de política de cinco experiencias institucionales*, Documentos de proyectos (LC/TS.2019/20), Santiago, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2019.
- Martin Monsalve Zanatti (Editor): *Grupos económicos y mediana empresa familiar en America Latina*. Universidad del Pacífico.

Jean Pierre Seclen Luna, Jon Barrutia Guenaga: Gestión de la innovación empresarial: Conceptos, modelos y sistemas. Fondo Editorial Pontificia Universidad Católica del Perú.

ANEXOS

ANEXO 1: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO “GERENCIA ADMINISTRATIVA”

Estimado gerente/administrador de la PYME, el presente instrumento busca medir su nivel de percepción sobre la gestión administrativa que caracteriza a su empresa; los resultados a obtener son solamente académicos; por ello se le pide que conteste con sinceridad y marque con una X la opción que refleja su opinión.

A = Muy en desacuerdo / nunca; B = En desacuerdo / casi nunca; C = Indiferente / a veces; D = De acuerdo / Casi siempre; E = Muy de acuerdo / siempre

Tiempo de experiencia en el cargo: Edad: Sexo:

N°	PREGUNTAS	A	B	C	D	E
PLANIFICACIÓN						
1	El personal conoce adecuadamente el alineamiento estratégico de la entidad (visión, misión y objetivos estratégicos).					
2	Considero que las decisiones adoptadas se basan en los planes institucionales.					
3	Considero que los procesos de planificación en la empresa se desarrollan de forma participativa.					
4	Considero que en la empresa se mide la consecución de las metas establecidas en los planes.					
ORGANIZACIÓN						
5	El personal conoce adecuadamente la estructura orgánica de la entidad, y sus principales funciones.					
6	Considero que el nivel de comunicación organizacional es adecuado.					
7	Considero que el personal de la entidad cuenta con las competencias adecuadas para el cargo asumido.					
8	Considero que la distribución física de los ambientes de trabajo permite un adecuado desarrollo de las tareas encargadas.					
DIRECCIÓN						
9	Considero que el estilo de dirección de la empresa es participativo.					
10	Considero que mis puntos de vista son considerados por el personal de la empresa.					
11	La empresa se caracteriza por impulsar la motivación laboral.					
12	Existe un adecuado nivel de interrelación laboral entre las diferentes áreas.					
CONTROL						
13	En la empresa, se prioriza la implementación de las acciones de control con la finalidad de mejorar el servicio.					
14	Las medidas de control adoptadas permiten implementar ajustes de forma oportuna.					
15	Considero que me caracterizo por hacer monitoreo a las tareas programas en base a los planes de gestión.					
16	Considero que me caracterizo por brindar siempre una retroalimentación sobre los aspectos de mejora a sus funciones del personal.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO “CRECIMIENTO”

Estimado gerente/administrador de la PYME, el presente instrumento busca medir su nivel de percepción sobre el crecimiento que caracteriza a su empresa en el mercado; los resultados a obtener son solamente académicos; por ello se le pide que conteste con sinceridad y marque con una X la opción que refleja su opinión.

A = Muy en desacuerdo / nunca; B = En desacuerdo / casi nunca; C = Indiferente / a veces; D = De acuerdo / Casi siempre; E = Muy de acuerdo / siempre

Tiempo de experiencia en el cargo:

Edad:

Sexo:

N°	PREGUNTAS	A	B	C	D	E
CAPACIDAD DE GESTIÓN						
1	Considero que el personal de la empresa cuenta con las competencias y habilidades para ser competitivos.					
2	Considero que las actividades de gestión importantes se desarrollan de forma eficiente.					
3	Considero que el personal de la empresa se caracteriza por su creatividad para hacer de forma adecuada las tareas encargadas.					
NIVEL DE COMPETITIVIDAD						
4	Considero que la empresa se caracteriza por proporcionar un servicio diferenciado en el mercado.					
5	Considero que la empresa prioriza el invertir en tecnología para buscar ser más competitiva.					
6	Considero que la empresa busca constantemente fortalecer las capacidades de su personal para proporcionar un mejor servicio.					
PRODUCTIVIDAD						
7	Considero que en la empresa se prioriza el mejor uso de los insumos.					
8	Considero que la empresa ha cumplido con los pedidos solicitados por los clientes.					
9	Considero que en la empresa se prioriza la mejora constante del rendimiento.					
CALIDAD DEL PRODUCTO						
10	Considero que la empresa busca siempre cumplir con todas las especificaciones de los productos y/o servicios ofertados.					
11	Considero que con frecuencia se recogen los aportes de los clientes para buscar proporcionar un mejor servicio.					
12	En la empresa con frecuencia se prioriza el trabajo basado en cero defectos.					
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO						
13	Considero que la empresa está incrementando su volumen de ventas periódicamente.					
14	Considero que los productos de la empresa cada vez tienen una mayor aceptación en el mercado.					
15	Considero que el posicionamiento de la empresa se está consolidando en el público objetivo.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN: CUESTIONARIO "GERENCIA ADMINISTRATIVA"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Rocchetti Herrera, Luis Alberto
 1.2. Cargo e institución donde labora: Director Dpto. Académico Ing. Comercial / UNJBG
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Gerencia administrativa"
 1.4. Autor del Instrumento: Damián López Gerónimo Victor

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					90
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					85
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					95
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					95
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					95
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones					95
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					90

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Aplicable

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 91,2%

Lugar y fecha: Tacna, 11 de octubre del 2018



Firma del Experto Informante

Dr. Luis Alberto Rocchetti Herrera

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO "GERENCIA ADMINISTRATIVA"**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante... PIVIERA HOASAS SIVUL
 1.2. Cargo e institución donde labora: COORDINADOR SIGUAPA ESPECIALIZADA - FISE.
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Gerencia administrativa".
 1.4. Autor del Instrumento: Damián López Gerónimo Victor

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					90
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					90
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					91
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					95
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					91
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					90

III. OPINION DE APLICABILIDAD: aplicable.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 91 %

Lugar y fecha: Tacna, 12 DE FEBRERO 2018.....

Firma del Experto Informante

Dr.

San Roque Borja

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO "GERENCIA ADMINISTRATIVA"**

I. - DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Oliviera Cáceres, Jesús Armado
 1.2. Cargo e institución donde labora: Director de Escuela UNJBG - Tacna
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Gerencia administrativa".
 1.4. Autor del Instrumento: Damián López Gerónimo Víctor

II. - ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Favorable

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 80 %

Lugar y fecha: Tacna, 12 de octubre del 2018



Firma del Experto Informante

Dr. Jesús Armado Oliviera Cáceres

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO "CRECIMIENTO"**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Rocchetti Herrera, Luis Alberto
 1.2. Cargo e institución donde labora: Director Dpto. Académico Ing. Comercial - UNJBG
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Crecimiento"
 1.4. Autor del Instrumento: Damián López Gerónimo Víctor

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					92
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					92
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					92
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					92
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					95
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					95
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					95

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Aplicable.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 93,1%

Lugar y fecha: Tacna, 11 de octubre 2018



Firma del Experto Informante

Dr. Luis Alberto Rocchetti Herrera

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO "CRECIMIENTO"**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: RUZAA BOASAS SAUL
 1.2. Cargo e institución donde labora: COORDINADOR SEGUNDA ESPECIALIDAD - FCJR.
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Crecimiento".
 1.4. Autor del Instrumento: Damián López Gerónimo Victor

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					90
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					90
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.					90
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.					90
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					90
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.					91
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					95
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					91
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					90

III. OPINION DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 91...%

Lugar y fecha: Tacna, 12 DE ABRIL DE 2018.....


 Firma del Experto Informante
 Dr. Saul Ruzaa Boasas

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:
CUESTIONARIO "CRECIMIENTO"**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Olivera Cáceres, Jesús Armado
 1.2. Cargo e institución donde labora: Director de Escuela U.T.S.B.
 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Crecimiento".
 1.4. Autor del Instrumento: Damián López Gerónimo Víctor

II - ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.				X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología.				X	
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica.				X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias científicas.				X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspecto teórico-científico.					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.				X	

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Favorable

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 80 %

Lugar y fecha: Tacna, 12 de octubre del 2018



Firma del Experto Informante

Dr. Jesús Armado Olivera Cáceres

ANEXO 3: REPORTE DE FIABILIDAD – ALPHA DE CRONBACH

VARIABLE “GERENCIA ADMINISTRATIVA”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,977	16

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
El personal conoce adecuadamente el alineamiento estratégico de la entidad (visión, misión y objetivos estratégicos).	55,87	144,590	0,858	0,975
Considero que las decisiones adoptadas se basan en los planes institucionales.	55,91	146,277	0,859	0,975
Considero que los procesos de planificación en la empresa se desarrollan de forma participativa.	55,82	146,671	0,873	0,975
Considero que en la empresa se mide la consecución de las metas establecidas en los planes.	55,64	146,639	0,861	0,975
El personal conoce adecuadamente la estructura orgánica de la entidad, y sus principales funciones.	55,53	147,371	0,867	0,975
Considero que el nivel de comunicación organizacional es adecuado.	55,59	150,269	0,776	0,976

Considero que el personal de la entidad cuenta con las competencias adecuadas para el cargo asumido.	55,67	149,295	0,792	0,976
Considero que la distribución física de los ambientes de trabajo permite un adecuado desarrollo de las tareas encargadas.	55,67	148,200	0,842	0,975
Considero que el estilo de dirección de la empresa es participativo.	55,58	151,271	0,827	0,976
Considero que mis puntos de vista son considerados por el personal de la empresa.	55,55	148,869	0,882	0,975
La empresa se caracteriza por impulsar la motivación laboral.	55,53	150,204	0,824	0,976
Existe un adecuado nivel de interrelación laboral entre las diferentes áreas.	55,60	149,195	0,824	0,976
En la empresa se prioriza la implementación de las acciones de control con la finalidad de mejorar el servicio.	55,47	147,157	0,850	0,975
Las medidas de control adoptadas permiten implementar ajustes de forma oportuna.	55,54	147,823	0,867	0,975
Considero que me caracterizo por hacer monitoreo a las tareas programas en base a los planes de gestión.	55,52	149,919	0,828	0,976
Considero que me caracterizo por brindar siempre una retroalimentación sobre los aspectos de mejora a sus funciones del personal.	55,64	148,615	0,856	0,975

VARIABLE
“CRECIMIENTO”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,972	15

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Considero que el personal de la empresa cuenta con las competencias y habilidades para ser competitivos.	52,75	111,355	0,754	0,972
Considero que las actividades de gestión importantes se desarrollan de forma eficiente.	52,68	109,529	0,896	0,969
Considero que el personal de la empresa se caracteriza por su creatividad para hacer de forma adecuada las tareas encargadas.	52,78	111,199	0,806	0,971
Considero que la empresa se caracteriza por proporcionar un servicio diferenciado en el mercado.	52,72	108,538	0,901	0,969
Considero que la empresa prioriza el invertir en tecnología para buscar ser más competitiva.	52,81	112,964	0,828	0,971

Considero que la empresa busca constantemente fortalecer las capacidades de su personal para proporcionar un mejor servicio.	52,66	109,680	0,868	0,970
Considero que en la empresa se prioriza el mejor uso de los insumos.	52,67	108,938	0,867	0,970
Considero que la empresa ha cumplido con los pedidos solicitados por los clientes.	52,76	108,992	0,919	0,969
Considero que en la empresa se prioriza la mejora constante del rendimiento.	52,72	111,110	0,838	0,970
Considero que la empresa busca siempre cumplir con todas las especificaciones de los productos y/o servicios ofertados.	52,31	110,929	0,838	0,970
Considero que con frecuencia se recogen los aportes de los clientes para buscar proporcionar un mejor servicio.	52,40	112,433	0,768	0,971
En la empresa con frecuencia se prioriza el trabajo basado en cero defectos.	52,49	117,824	0,609	0,974
Considero que la empresa está incrementando su volumen de ventas periódicamente.	52,95	112,188	0,773	0,971
Considero que los productos de la empresa cada vez tienen una mayor aceptación en el mercado.	52,81	112,345	0,802	0,971

Considero que el posicionamiento de la empresa se está consolidando en el público objetivo.	52,74	109,861	0,904	0,969
---	-------	---------	-------	-------
