



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA OPTIMIZAR LAS DECISIONES GERENCIALES
EN LAS EMPRESAS FAMILIARES TEXTILES - CASO GALERÍA GUIZADO
EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA, LIMA-PERÚ, 2019**

Línea de investigación:

Gestión empresarial

Tesis para optar el Grado Académico de Doctora en Administración

Autora

Javier Vilchez, Sara Milagros

Asesor

Coayla Coayla, Adalberta Edelina
(ORCID: 0000-0002-2709-6749)

Jurado

Trancón Peña, Imelda Iraida
Pajuelo Camones, Carlos Heráclides
Urquizo Maggia, José Antonio

Lima - Perú

2022

Referencia:

Javier, S. (2022). *Gestión estratégica para optimizar las decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles - caso galería Guizado emporio comercial de gamarra, Lima - Perú, 2019* [Tesis de doctorado en la Universidad Nacional Federico Villarreal]. <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/6314>



Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA OPTIMIZAR LAS
DECISIONES GERENCIALES EN LAS EMPRESAS
FAMILIARES TEXTILES - CASO GALERÍA GUIZADO
EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA, LIMA-PERÚ, 2019**

Línea de Investigación:

Gestión empresarial

Tesis para optar el grado académico de

Doctora en Administración

Autora:

Javier Vilchez, Sara Milagros

Asesora:

Coayla Coayla, Adalberta Edelina

(ORCID: 0000-0002-2709-6749)

Jurado:

Trancón Peña, Imelda Iraida

Pajuelo Camones, Carlos Heráclides

Urquizo Maggia, José Antonio

Lima - Perú

2022

DEDICATORIA

A la memoria de mis
padres Isidro y Sarita, a Dios
por proveer la sabiduría y
entendimiento para culminar
un nuevo reto.

RECONOCIMIENTO

Mi especial
reconocimiento A la
Universidad Nacional Federico
Villarreal por darme la
formación profesional
A los mentores de esta
prestigiosa institución educativa
Para mi asesora: Dra. Coayla
Coayla, Adalberto Edelina Por
darme el apoyo para el término
de la tesis.

Índice

DEDICATORIA	II
RECONOCIMIENTO.....	III
Índice.....	IV
Índice de tablas	VII
Índice de figuras.....	X
Resumen.....	XII
Abstract	XIII
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento del problema	10
1.2. Descripción del problema	16
1.3. Formulación del problema.....	22
1.3.1. Problema general	22
1.3.2. Problemas específicos.....	22
1.4. Antecedentes.....	22
1.4.1. Antecedentes Internacionales	22
1.4.2. Antecedentes Nacionales	29
1.5. Justificación de la investigación	32
1.6. Limitaciones de la investigación	35
1.7. Objetivos.....	36
1.7.1. Objetivo general	36
1.7.2. Objetivos específicos.....	36

1.8. Hipótesis	37
1.8.1. Hipótesis principal	37
1.8.2. Hipótesis secundarias	37
II. MARCO TEÓRICO	39
2.1. Marco Conceptual.....	39
2.1.1. Variable Independiente: La gestión estratégica.....	39
2.1.2. La gestión y el pensamiento estratégico	41
2.1.3. Proceso del pensamiento estratégico	41
2.1.4. Teoría General	44
2.1.5. Variable Dependiente: Toma de decisiones	45
2.1.6. Teoría relacionada a la toma de decisiones	46
2.1.7. La empresa familiar.....	47
2.1.8. Teoría de Sistemas.....	47
2.1.9. La Administración	51
2.2. Marco filosófico.....	52
2.3. Definiciones teóricas	54
III. MÉTODO	59
3.1 Tipo de investigación.....	59
3.2 Población y muestra.....	60
3.3 Operacionalización de Variables	65
3.4 Instrumentos	68
3.5 Procedimientos	71
3.6 Análisis de datos	72
3.7 Consideraciones éticas.....	72

IV. RESULTADOS	73
4.1 Análisis descriptivo	73
4.1.1 Análisis por dimensiones.....	73
4.1.2 Análisis por variables	85
4.1.3 Prueba de Normalidad	88
4.2 Análisis Inferencial - Prueba De Las Hipótesis	89
4.2.1 Hipótesis General	89
4.2.2 Hipótesis Específicas	91
4.3 Pruebas de causa y efecto	99
4.3.1 Hipótesis General	99
4.3.2 Hipótesis Específicas	101
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	104
VI. CONCLUSIONES	107
VII. RECOMENDACIONES	108
VIII. REFERENCIAS	110
IX. ANEXOS	120
Anexo A. Matriz de consistencia.....	120
Anexo B. Instrumento: La encuesta.....	123
Anexo C. Confiabilidad del instrumento con el alfa de Cronbach	138
Anexo D. Estadísticas del total de elemento.....	139

Índice de tablas

Tabla 1	<i>Segmento empresarial de los años 2016 y 2017</i>	4
Tabla 2	<i>Emporio Comercial Gamarra: Empresas, actividad económica período 2016-2017</i>	5
Tabla 3	<i>Representante legal por tipo de género de cada empresa en el año 2017</i>	6
Tabla 4	<i>Empresas y ventas, según segmento empresarial año 2017</i>	7
Tabla 5	<i>Población del trabajo de Investigación</i>	61
Tabla 6	<i>Muestra de la población por sector de tiendas de prendas de vestir</i>	64
Tabla 7	<i>Matriz de operacionalización de Variables</i>	66
Tabla 8	<i>Var 1 / Dimensión 01 / Capacidad de Visión</i>	73
Tabla 9	<i>Var 1 / Dimensión 02 / Utilidades por resultados</i>	75
Tabla 10	<i>Var 2 / Toma de decisiones gerenciales (Competencia y Liderazgo)</i>	76
Tabla 11	<i>Var 2 / Toma de decisiones gerenciales con base a la (Cultura)</i>	78
Tabla 12	<i>Var / Toma de decisiones gerenciales (Experiencia)</i>	80
Tabla 13	<i>Var / Toma de decisiones gerenciales (Proveedores y clientes)</i>	82
Tabla 14	<i>Var / Dimensión 05 / Toma de decisiones</i>	83
Tabla 15	<i>Variable Gestión Estratégica</i>	85
Tabla 16	<i>Variable Dependiente Toma de decisiones gerenciales</i>	86
Tabla 17	<i>Prueba o test de Kolmogorov – Smirnov para una muestra</i>	88
Tabla 18	<i>Tabla cruzada entre el nivel de gestión estratégica y la toma de decisiones gerenciales</i>	89
Tabla 19	<i>Test de Chi Cuadrado</i>	90

Tabla 20 <i>Correlación entre el nivel de gestión estratégica y la toma de decisiones gerenciales</i>	91
Tabla 21 <i>Tabla cruzada con la capacidad de visión</i>	92
Tabla 22 <i>Test de Chi Cuadrado</i>	92
Tabla 23 <i>Correlación entre el nivel de gestión estratégica y la capacidad gerenciales personales de visión</i>	93
Tabla 24 <i>Tabla cruzada con la cultura</i>	94
Tabla 25 <i>Test de Chi Cuadrado</i>	94
Tabla 26 <i>Correlación entre el nivel de gestión estratégica y el ambiente organizacional (la cultura)</i>	95
Tabla 27 <i>Tabla cruzada con la toma de decisiones</i>	96
Tabla 28 <i>Test de Chi Cuadrado</i>	96
Tabla 29 <i>Correlación entre el nivel de gestión estratégica y la toma de decisiones gerenciales</i>	97
Tabla 30 <i>Grado de determinación de la gestión estratégica en la variable dependiente</i>	98
Tabla 31 <i>Análisis de varianza</i>	98
Tabla 32 <i>Regresión de la influencia de la gestión estratégica en toma de decisiones gerenciales</i>	99
Tabla 33 <i>Resumen del modelo</i>	100
Tabla 34 <i>Regresión Influencia de la gestión estratégica en la toma de decisiones</i> .	100
Tabla 35 <i>Regresión Influencia de la gestión estratégica/capacidad de visión en la toma de decisiones</i>	101

Tabla 36 <i>Regresión Influencia de la gestión estratégica/cultura en la toma de decisiones gerenciales</i>	102
Tabla 37 <i>Regresión Influencia de la formulación de las estrategias en la toma de decisiones gerenciales</i>	103
Tabla 38 <i>Matriz de consistencia</i>	120

Índice de figuras

Figura 1 <i>Progreso de las empresas en los años 1993, 2008, 2016 y 2017 del Emporio Comercial de Gamarra</i>	3
Figura 2 <i>Avance del personal ocupado en los años 1993, 2008, 2016 y 2017 del Emporio Comercial de Gamarra</i> 4	3
Figura 3 <i>Producción en el Emporio Comercial de Gamarra en los años 2016 y 2017</i>	4
Figura 4 <i>Clasificación Jurídica de empresas, en el año 2017</i>	6
Figura 5 <i>Actividad económica relacionada al comercio exterior en el año 2017</i>	8
Figura 6 <i>Unidades productivas formales e informales período 2016 y 2017</i>	8
Figura 7 <i>Strategic Planing Process</i>	15
Figura 8 <i>Modelo de investigación</i>	40
Figura 9 <i>Matriz Ansoff</i>	43
Figura 10 <i>Modelo de los tres círculos</i>	49
Figura 11 <i>Marco de referencia conceptual</i>	52
Figura 12 <i>Parámetro de la distribución normal</i>	62
Figura 13 <i>Nivel de Capacidad de visión</i>	73
Figura 14 <i>Nivel de la gestión estratégica en Utilidades por resultado</i>	75
Figura 15 <i>Nivel de Competencia y liderazgo</i>	77
Figura 16 <i>Nivel de Cultura</i>	79
Figura 17 <i>Nivel de la experiencia</i>	81
Figura 18 <i>Proveedores y clientes</i>	82
Figura 19 <i>Toma de decisiones</i>	84
Figura 20 <i>Variable independiente gestión estratégica</i>	85

Figura 21 *Toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles del emporio de Gamarra*.....87

Resumen

Objetivo: Fue analizar el nivel de la gestión estratégica orientado a optimizar la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles - Caso galería Guizado Emporio Comercial de Gamarra 2019. **Método:** Para investigar dicho problema se utilizó el método comparativo, descriptivo deductivo, se utilizó el enfoque cuantitativo transversal, que consistió en verificar las hipótesis con el diseño no experimental, porque no se ha controlado ni se ha manipulado las variables independientes. El estudio se aplicó, en las empresas familiares textiles de la galería Guizado Emporio de Gamarra. La población tuvo 03 segmentos: Tiendas (110) de ropa niños, ropa de damas (180) y caballeros (50) con muestras de 86, 123 y 44 respectivamente. **Resultados:** Se aplicó para la muestra la técnica del cuestionario con el 95% del nivel de confianza, 16 grados de libertad con un margen de error del 5%, el valor alpha de cronbach es 0.972, se utilizó el SPSS 24.0, se comprobaron las hipótesis con la prueba del Chi Cuadrado (X^2) de Pearson, siendo estos mayores que el valor de libertad de 16 grados X^2 (318.617 > 26.2962). Se aplicó el Rho de Spearman para determinar el grado de asociación o correlación entre las 02 variables dando un resultado de 0.908 y el Anova según el análisis de varianza nos indica que el modelo de causalidad la variable gestión estratégica explica significativamente a la variable dependiente toma de decisiones gerenciales y se valida el modelo de causa – efecto ver tabla 31. **Conclusiones:** la gestión estratégica influye significativamente en la variable dependiente toma de decisiones gerenciales.

Palabras Claves: gestión estratégica, toma de decisiones, empresa familiar

Abstract

Objective: was analyze the level of strategic management aimed at optimizing managerial decision-making in textile family businesses - Case of Guizado Emporio Comercial de Gamarra gallery 2019. **Method:** To investigate this problem, the comparative, descriptive-deductive method was used, the cross-sectional quantitative approach, which consisted of verifying the hypotheses with the non-experimental design, because the independent variables have not been controlled or manipulated. The study was applied in the textile family businesses of the Guizado Emporio de Gamarra gallery. The population had 03 segments: Children's clothing stores (110), women's clothing (180) and men's clothing (50) with samples of 86, 123 and 44 respectively. **Results:** The questionnaire technique was applied to the sample with a 95% confidence level, 16 degrees of freedom with a 5% margin of error, Cronbach's alpha value is 0.972, SPSS 24.0 was used, the hypothesis with Pearson's Chi Square (X^2) test, these being greater than the freedom value of 16 degrees X^2 ($318.617 > 26.2962$). Spearman's Rho was applied to determine the degree of association or correlation between the 02 variables, giving a result of 0.908 and the Anova according to the analysis of variance indicates that the causality model of the strategic management variable significantly explains the dependent variable decision making. managerial decisions and the cause-effect model is validated, see table 31. **Conclusions:** strategic management significantly influences the dependent variable managerial decision making.

Keywords: strategic management, decision making, family busines

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial las empresas familiares generan empleo y ayudan al crecimiento económico, por cuanto desempeñan un rol necesario en la economía, desarrollan sus actividades en diferentes sectores, como son retail, servicios, textiles, gastronómico, etc.; en el Perú, Mariana Garland presidenta de la Asociación de Empresas Familiares (2019) estimó 2.3 millones de empresas, el 80% son de origen familiar, y generan entre el 60 y 70%, sin embargo uno de los puntos débiles en su gestión, se debe a que apenas el 30% de los familiares continúan con la gestión del negocio y el 10% conservan en las generaciones siguientes.

La presente investigación denominada la gestión estratégica orientada a optimizar recursos a través de decisiones gerenciales acertadas de las empresas familiares textiles caso galería Guizado en el emporio Comercial de Gamarra, el objetivo es analizar el nivel de gestión estratégica de los propietarios de las empresas familiares textiles y su incidencia en cumplir con las metas a través de las decisiones gerenciales acertadas.

Los problemas detectados en la investigación es no contar con herramientas de control como es el caso de no preocuparse por tener un plan estratégico y ponerlo en práctica, hoy en día la globalización exige mucho más, no es suficiente tomar en cuenta el conocimiento cognitivo del emprendedor en la empresa familiar según Simón (1972), que si juega un rol importante en base sus habilidades blandas que orientan la estrategia pero si no hay un plan para llegar a cumplir su misión, visión y valores en el futuro para generar decisiones oportunas difícilmente la empresa obtendrá resultados positivos

El Emporio Comercial de Gamarra se encuentra ubicada en distrito de la Victoria en la ciudad de Lima-Perú, su antigüedad es de 120 años, formada con 44 manzanas, 03 dameros, 01 plaza principal y más de 200 galerías, es reconocida por la zona comercial textil más grande del país. En el año 1952 contaba con pequeños talleres textiles de propiedad de la familia árabe

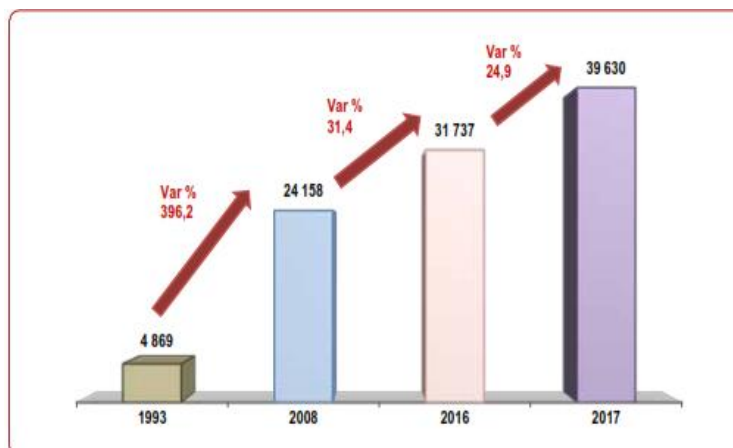
Emilio Farah, italianos y judíos, por este año el Señor Vicente Díaz Arce alquilo un local como almacén de sus mercaderías en la cuadra 7 de Gamarra y lo llamo “Gamarra 716” de origen familiar.

Vicente Díaz tenía 03 camionetas con que se recorrían todo el Perú, las mismas que tenían una inscripción “Gamarra 716”, este fue el inicio como el nombre de Gamarra se comenzó a difundir por todo el Perú, y por ende los comerciantes de las provincias recocían a Gamarra como la capital. En 1972 se fundó la primera galería “San Generales”, en 1990 los hermanos Pedro y Nemesio Guizado ya eran propietarios de la “galería Guizado” teniendo como giro de negocio la fabricación de ropa (Historia de emprendedores, 2014).

Según, el Instituto Nacional De Estadística (INEI) (2018), en el documento del año 2017 de las características que tienen las empresas que pertenecen al emporio comercial indica sobre la centralización del comercio, industria en la confección de ropa, lo anterior se desenvuelve en las galerías, albergando, 39,630 establecimientos (ver figura 2) que dan ocupación a 80,000 trabajadores, las empresas produjeron ventas anuales en el 2017 de 7 mil millones de soles, esta información es validada con la SUNAT.

Figura 1

Progreso de las empresas en los años 1993, 2008, 2016 y 2017 del Emporio Comercial de Gamarra

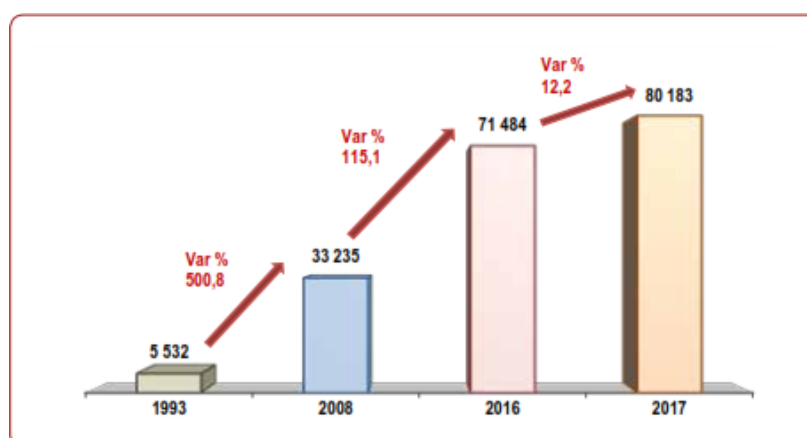


Nota. Tomado del (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020)

Durante el año 2017, se incrementó al 12.2% con relación al año 2016 el personal ocupado.

Figura 2

Avance del personal ocupado en los años 1993, 2008, 2016 y 2017 del Emporio Comercial de Gamarra

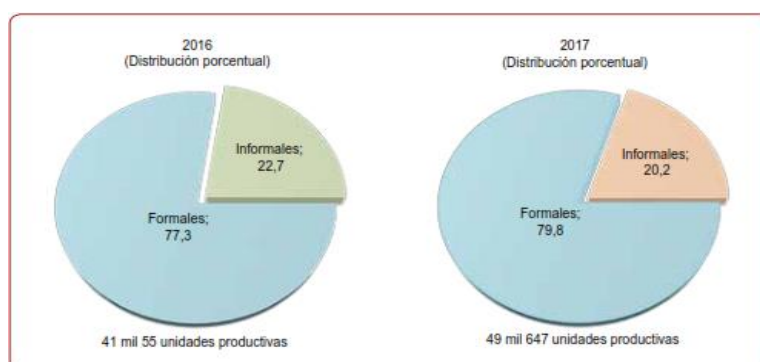


Nota. Tomado del (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020)

El trabajo informal en el comercio de Gamarra en el año 2016 fue de 22.7% y para el 2017 fue de 20.2% 2.5% menos que el año 2016, mientras que las empresas productivas formales para el 2016 fueron de 77.3% mientras que para el 2017 fue de 79.8% 2.5% más que el año 2016 (Ver figura 3)

Figura 3

Producción en el Comercio Comercial de Gamarra en los años 2016 y 2017



Nota. Información tomada del (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2018)

En la tabla 1, se observa que de acuerdo al volumen de ventas del año se clasifican las empresas como pequeñas o medianas empresas, por lo que teniendo en cuenta estos segmentos empresariales para el año 2017: 33,002 empresas tuvieron actividades, mostrando una variación total de 21% en relación al año 2016, se puede visualizar que la microempresa tiene una variación porcentual de 22.3%, la pequeña empresa 2.4% y la mediana y gran empresa 2.8% de variación % en referencia al año 2016.

Tabla 1

Segmento empresarial de los años 2016 y 2017

Segmento	Total	%	Total	%	Var %
empresarial	2016		2017		2017/2016
Total	27280	100	33002	100	21.0
Microempresa	25497	93.5	31176	93.5	22.3

Pequeña empresa	1642	6	1681	6	2.4
Mediana y gran empresa	141	0.5	145	0.5	2.8

Nota. (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2018)

En la Tabla 2, se observa que dependiendo de las actividades económicas más frecuentes hay una variación % positiva en el año 2017 con respecto al año 2016 de 30.1%, siendo el comercio al por menor con un 40% el de mayor variación con respecto al año 2016.

De igual manera, se indica que en las ventas y reparación de la actividad económica del comercio al por mayor y menor no se incluye los vehículos.

Tabla 2

Emporio Comercial Gamarra: Empresas, actividad económica período 2016-2017

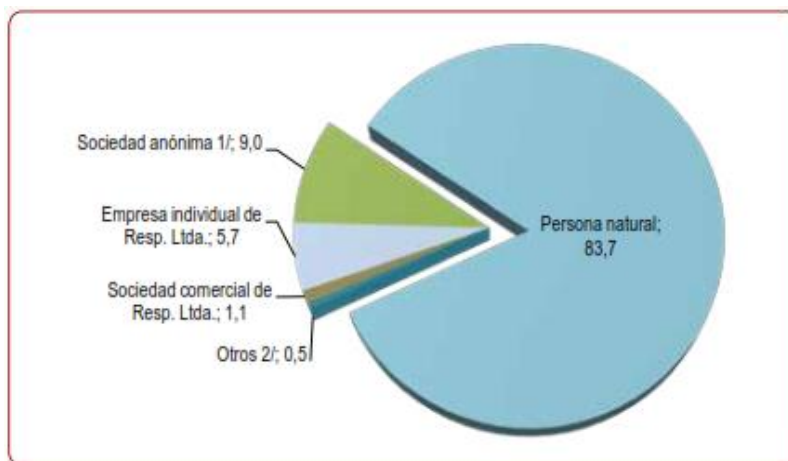
Actividad Económica	Total 2016	Año	%	Total 2017	%	Var % 2017/2016
Total	27280		100	33002	100	21.0
Comercio al por mayor	5902		21.6	7001	21.2	18.6
Comercio al por menor	11484		42.1	16078	48.7	40.0
Industrias manufactureras	5143		18.9	6228	18.9	21.0
Sub total- Principales Actividades	22529		82.6	29307	88.8	30.1
Otras actividades 1/	4751		17.4	3685	11.2	- 22.2

Nota. (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2018)

Para el año 2017, según la organización jurídica de acuerdo a la ley general de sociedades No 26887; las empresas en Gamarra era la siguiente: 83.7% persona natural, el 9.0% S.A., el 5.7% EIRL, el 1.1% SCRLtda.(Ver figura 4).

Figura 4

Clasificación Jurídica de empresas, en el año 2017



Nota. La figura representa el porcentaje como las empresas se encuentran clasificadas de acuerdo al monto del capital y número de accionistas. Tomado de (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2018)

Teniendo como base la organización jurídica en gamarra que representa el 83.7% como personas naturales, se muestra que las microempresas son dirigidas por damas, 27,615 unidades productivas que representan el 56.1 % versus el 11,941 (43.9%) que lo dirigen los varones (ver tabla 3).

Tabla 3

Representante legal por tipo de género de cada empresa en el año 2017

Segmento empresarial	Total	%	Hombres	%	Mujeres	%
Total	27615	100	12163	44.0	15452	56.0
Microempresa	27221	100	11941	43.9	15280	56.1

Pequeña empresa	386	100	218	56.5	168	43.5
Mediana y gran empresa	8	100	4	50.0	4	50.0

Nota. Tomado del (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2018)

En la tabla 4 se refleja las ventas anuales totales durante el año 2017, fueron de S/ 6 mil 924 millones, para la micro empresa representa 2 mil 100 millones, para las empresas pequeñas es de 2 mil 404 millones y para la empresa mediana y la grande empresa el valor asciende a 2 mil 419 millones.

Tabla 4

Empresas y ventas, según segmento empresarial año 2017

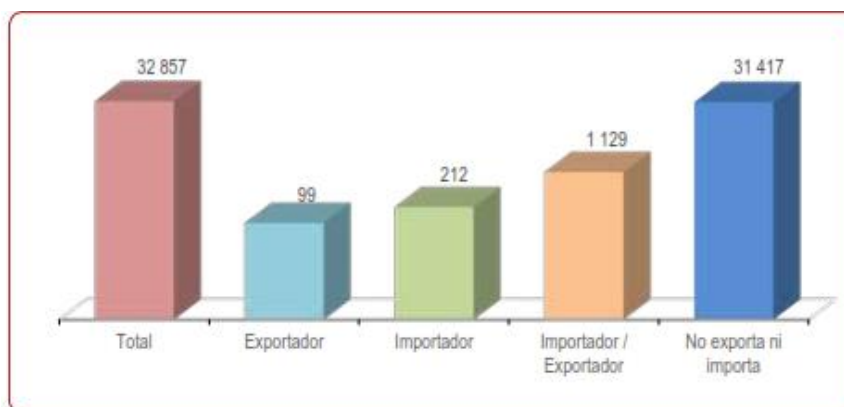
Segmento empresarial	Total Empresa	%	Total, de ventas Anuales (Millones de Soles)	%	Venta Anual por Empresa (Miles de Soles)	Ventas mensuales por Empresa (Miles de soles)
Total	33002	100	6924	100	209.8	17.5
Microempresa	31176	94.5	2100	30.3	67.4	5.6
Pequeña empresa	1681	5.1	2404	34.7	1430.2	119.2
Mediana y gran empresa	145	0.4	2419	34.9	16683.4	1390.3

Nota. (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2018)

En la figura 5, se indica que de acuerdo a la información del año 2017 de un total de 32,857 unidades económicas, solo importaron o exportaron 1,440 generando un comercio internacional, (31417 empresas que representan el 95.6% no importa ni exporta.

Figura 5

Actividad económica relacionada al comercio exterior en el año 2017

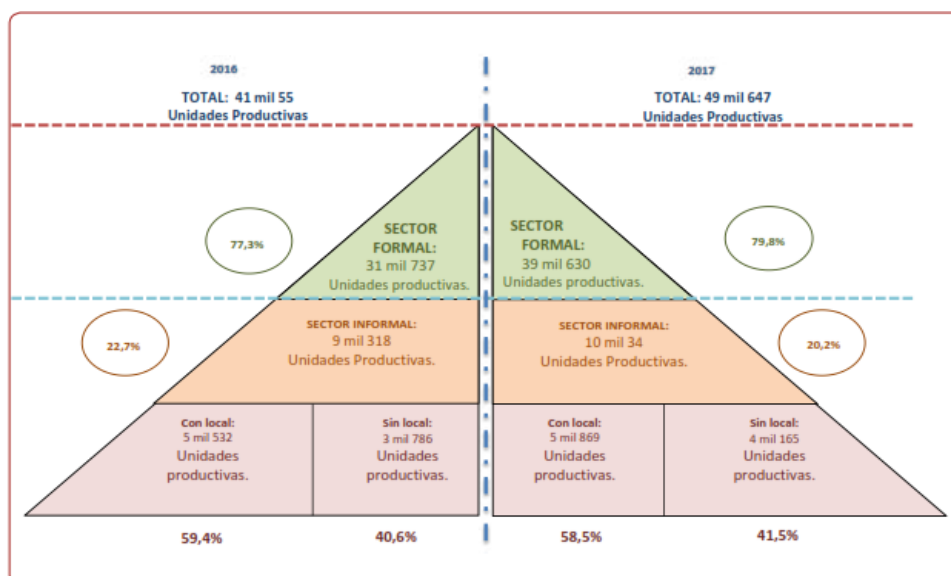


Nota. Tomado del (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2018)

Durante el año 2017, de un total de 49,647 unidades productivas, 10,034 son informales, mientras que para el año 2016, de un total de 41,045 empresas legalmente constituidas 9,318 son informales (ver figura 6).

Figura 6

Unidades productivas formales e informales período 2016 y 2017



Nota. Resultados de la realizado a los hogares en el año 2012-2017. Tomado de (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2018)

Al presentar esta introducción con las características del Emporio de Gamarra, el fin de la presente investigación es determinar los niveles de gestión estratégica para optimizar la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares, como primer objetivo específico es evaluar las capacidades gerenciales personales innatas del gestor de la empresa y su influencia en la toma de decisiones gerenciales. Otro de los objetivos es analizar el ambiente de la organización y su influencia en las decisiones gerenciales. Como tercer objetivo específico formular estrategias que permitan contribuir con las decisiones gerenciales que beneficien a la empresa.

El entorno de una empresa en la actualidad conlleva a continuos cambios, a los cuales hay que dar respuesta, así como considerar a la tecnología y sus avances, la innovación, la internacionalización de mercados todo esto es un tema de reflexión para los gestores que deben tomar decisiones gerenciales y que impactan en las empresas familiares textiles de gamarra. En la presente investigación se han formulado los problemas, objetivos e hipótesis permitiéndonos validar el resultado de la encuesta y contrastarlos con los autores de otros trabajos.

El capítulo uno: Se muestra el problema de la investigación en cuanto a la gestión estratégica y la toma de decisiones de las empresa familiares textiles del emporio de gamarra caso galería Guizado, se formulan los problemas de investigación, se presentan los autores de los antecedentes internacionales como nacionales que contribuyen a contrastar los resultados obtenido de la justificación y limitaciones de la investigación; además se bosquejan los objetivos generales y específicos, así como las hipótesis de la investigación.

En el capítulo dos: Marco teórico, aquí se definen conceptos básicos que contribuyen al entendimiento de la investigación evidenciando teorías relacionadas a las variables de estudio y conceptos de la terminología empleada.

Tercer capítulo: Se explica el tipo de investigación, enfoque, población, cálculo del tamaño de la muestra, operacionalización de variables independiente y dependiente, instrumento de recolección de datos, procedimientos, análisis de los datos obtenidos y aspectos éticos.

Cuarto capítulo: Luego de procesar los datos recopilados por medio de la herramienta utilizada como la encuesta a través de un cuestionario, se revelan los resultados obtenidos del estudio de campo, los mismos que demostraron la validez de la hipótesis a través del contraste de esta con la fórmula de Chi cuadrado de Pearson.

Capítulo Cinco: La discusión donde se analizan las variables en estudio comparándolas con otros resultados para la validación de las hipótesis de estudio.

Sexto capítulo: Se presentan las conclusiones donde se dan respuesta a las interrogantes de la investigación.

Séptimo capítulo: las recomendaciones se proponen medidas correctivas o preventivas para dar una solución al problema de investigación.

Octavo capítulo: Referencias, se reconoce la fuente de donde se extrae la información.

Noveno capítulo: Anexos.

1.1. Planteamiento del problema

La gestión estratégica ha venido evolucionando en las organizaciones, desde teorías que exaltan desde estrategias militares en donde surge el clásico. “El arte de la Guerra de Sun Tzu se escribió aproximadamente en el año 360 A. C., y marcó la historia de la estrategia en todo su contexto”(Sun , 2012). La palabra estrategia (*strategos*) y significa: general se engrandece

en la antigua Grecia cuando Sócrates en un enfrentamiento con Nicomáquides, afirmó que la derrota de su ejército se produjo por la falta de planes, movilización de armamento a fin de alcanzar los objetivos. Es así como hoy se vincula al término ejército, armamento y enemigo por las palabras empresa, recurso y competencia.

Igor Ansoff, Harry nacido en Vladivostok Rusia el 12 diciembre de 1918, es reconocido por ser un gran profesional en el área de la matemática y economía; en cuanto a la administración estratégica considera que es importante introducir en el entorno empresarial la cultura del pensamiento estratégico, creando la Matriz de Ansoff para implementar las herramientas de Marketing, que fue publicado como estrategia de diversificación en el artículo en el año 1957. En la matriz de Ansoff se encuentran cuatro expectativas de crecimiento para que los mercados comparen los nuevos productos y servicios como los existentes.

Para Chandler (2003) sostuvo que “la estrategia es (...) el planteamiento de las metas y objetivos que debe contar una empresa a largo plazo, la aplicación de las líneas de acción determina los recursos necesarios para lograr las metas planteadas”

En el mundo empresarial, la empresa familiar requiere de una eficiente gestión estratégica a través de un plan estratégico y de competitividad comercial, esta última se da por la diferenciación, las empresas familiares que integran un plan son consideradas las más exitosas. “Todo empresario debe tener una actitud positiva, creativo, con una gran iniciativa y con una visión a corto y largo plazo, en las empresas familiares las relaciones entre los miembros resultan muy complicados generando dificultades en la continuidad empresarial” (Basly y Saunier, 2020).

La empresa familiar genera entre el 50% y el 80% del empleo en muchos países, por consiguiente, se hace necesario saber qué acciones conlleva al éxito empresarial.

“En el estudio presentado por EY y Kennesaw de State University denominado *Staying power: ¿how do family businesses create lasting success?* Se basa en una encuesta de 21 empresas familiares y mercados globales, el informe indica que las empresas tramitan asuntos que permita continuar a la mujer en cargo de responsabilidad, la comunicación transparente, la solución de conflictos, responsabilidad social, ciberseguridad y la sostenibilidad”(Vallejo , 2005).

Es preciso conocer “las habilidades y capacidades de cada líder para establecer cómo se integran; motivo por el cual, la literatura afirma que las capacidades gerenciales son pieza esencial para el éxito de los negocios” (Habbershon *et al.*, 2003).

Hoy en día, cuando se habla de empresa familiar es muy importante ya que no solo la debemos relacionarla con un pequeño negocio, como aquel que está en la esquina de nuestra casa, o la que encontramos a lo largo y ancho de nuestro país, si no que denota un gran aporte a nuestra economía peruana, Paul Romero en calidad de Vicepresidente de la Asociación de empresas Familiares en el Perú sostiene, “que se ha incrementado las empresas en un 13.4% en relación al año 2019, tomando en cuenta que el 80% tienen origen familiar y aportan el 40% del PIB, lo cual genera el 60% de empleo a la población de Perú” (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2020).

Paul Romero, sostiene que únicamente el 30% de las empresas familiares continúan en la siguiente generación y el 10% siguen con las actividades en los próximos años, considera que es un error no considerar dentro de la empresa familiar a profesionales competentes que no pertenezcan a la familia con la finalidad de tener menos conflictos familiares en la toma de decisiones gerenciales (Oblita, 2020).

Según León (2020) Presidenta de la CONFIED manifesto, “que en la Unión Europea las empresas familiares, abarcan del PIB el 50% y crean empleos para 60 millones de personas.

En EE.UU. y Canadá con 5,5 millones de empresas, 35% de las cuales integran el Fortune 500". De igual manera, en Latinoamérica existen 37 empresas familiares grandes y representa el 8% del PBI de la región. Algunas empresas tienen un gran reconocimiento que son un ejemplo de la fuerza económica del país, Hoy en día, a causa del Covid-19 ha obligado a las empresas a diseñar estrategias para continuar con las actividades, considerando 99% que es el mayor porcentaje son micro y pequeñas empresas, de los cuales casi un 80% son de familiares.

En el informe emitido por el comercio, el señor Miguel Puga, resalta que por:

La cuarentena el 60% de las empresas (1 millón 300 mil) han tenido que detener sus actividades, parcial o totalmente por la pandemia del COVID-19 representando para muchas de ellas un factor limitante el no poder reinventar su giro de negocio, entre ellas las pequeñas y medianas empresas familiares, las mismas que producirían el cierre de sus negocios y por consiguiente el deceso de personas jurídicas (Oblita, 2020, parr. 6).

La globalización enrumba a tener un buen nivel de gestión estratégica, basado en la obligación de planificar desde la visión, misión, así como los valores con el fin de obtener los objetivos planteados, para tomar óptimas decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles del Emporio de Gamarra. La escasa planificación estratégica en las empresas familiares conlleva a problemas que repercuten en su desarrollo, llevándolas al cierre de sus actividades comerciales.

En la presente investigación se plantea como problema principal ¿Cuál es el nivel de la gestión estratégica, orientado a optimizar la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles caso Galería Guizado emporio comercial de Gamarra de Lima Perú.- Como es sabido es el propietario que en base a sus habilidades blandas tiene el poder de dirigir su negocio día a día en base a acciones para alcanzar los objetivos, por ese motivo me pregunto ¿Son suficientes estas habilidades blandas del gestor de las empresas familiares textiles caso

galería Guizado para una buena toma de decisiones gerenciales?, el dueño enfrenta problemas como el tener que lidiar con la familia que forma parte del negocio, lo cual genera conflictos de intereses trayendo como consecuencia que primen intereses personales en las decisiones gerenciales, generando una falta de liderazgo en la empresa. En la investigación se toman en cuenta 03 segmentos en las empresas textiles familiares en la galería Guizado del emporio de Gamarra y son las siguientes:

Tienda de ropa para niños, damas y caballeros, a fin de comparar el tipo de gestión estratégica y como esta influye al momento que los gerentes tomar decisiones.- Mediante la técnica de la observación se evidencia una débil capacidad de visión, falta de planificación a futuro de la empresa tomando en consideración el entorno político y social del medio en que se desenvuelve la empresa, no hay una coordinación al interno de la organización sobre la visión de la empresa y por lo tanto no se definen objetivos para esta.

El Ministerio de producción (2019) orienta a los empresarios de Gamarra de la clínica empresarial denominada tu empresa; con el fin de formalizar las actividades y gestión de las empresas. “Gamarra administra aproximadamente a 2000 micro y pequeñas empresas que cuentan con asesoramiento, planifican campañas, digitalización y educación financiera, además del apoyo en promoción de redes empresariales para potenciar las pymes de Gamarra”.

D’alessio (2011) afirma en su libro “el proceso estratégico: Un enfoque de gerencia, se define sobre sus cuatro elementos para desarrollar una administración eficiente y son: análisis ambiental, formulación e implementación de estrategia, evaluación y control”.

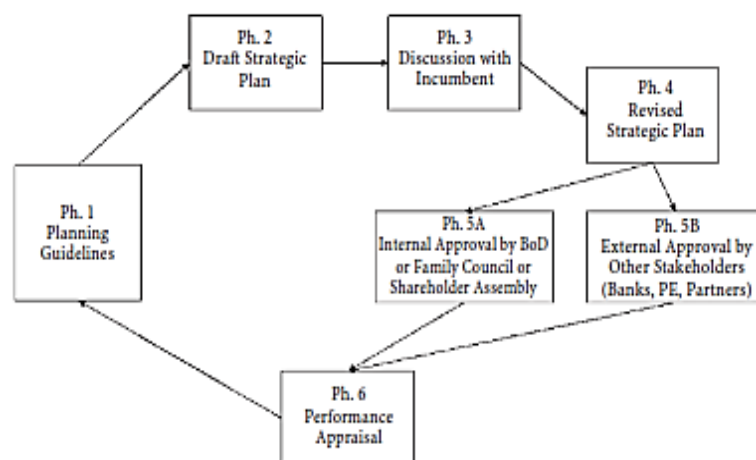
Para la investigación se toma el modelo de Tagiuri y Davis (1996), donde existe una débil definición roles en una empresa familiar textil, las actividades no están guiadas por un responsable, a esto se añade que son pocos los que realizan un reconocimiento de las debilidades y fortalezas dentro de la empresa. Esto se genera por la falta de un proceso de planificación de

datos acompañado de un débil factor que genere una autocrítica en el empresario textil para que reconozca sus debilidades las mismas que le servirán para encaminar el negocio. La falta de implementación de un planeamiento estratégico y la puesta en marcha del mismo hace que la empresa tenga un camino difícil de monitorear. Lo anterior genera que la evaluación y control sea un proceso no conocido por la empresa familiar.

En el artículo indexado *Strategic Planning in Family Business: A Powerful Developmental Tool for the Next Generation* (Mazzola , Marchisio y Astrachan, 2008). Determina: En su estudio realizado a 18 empresas familiares italianas que, es una potente herramienta la planificación estratégica tanto para el presente y futuro en la gestión empresarial, sostiene que los nuevos integrantes forman parte de este proceso generan conocimientos y habilidades que optimizan la relación interna haciendo verosímil y genuino la continuidad del negocio en la próxima generación. Los aspectos como cultura, conocimientos, habilidades y que la falta de algunos de estos en el perfil del administrador de la empresa familiar será un factor crítico para la organización según lo señalan.

Figura 7

Strategic Planing Process



Nota. Adaptation of Grant Model (2003)

1.2. Descripción del problema

El soporte económico en el mundo se encuentra en las empresas familiares, pero solo el 30% continúan las actividades en las próximas generaciones; es decir tienen continuidad en el mercado y esto genera interrogantes ¿Cómo mejorar la gestión estratégica en las empresas familiares? ¿Cómo lograr una sucesión de la empresa en el tiempo? ¿Cómo implementar políticas, lineamiento y reglas que hagan afianzar a la empresa familiar? ¿Cómo lograr un crecimiento que se traduzca en continuidad?, hoy estas preguntas son más recurrentes frente a la crisis sanitaria que vivimos, la gestión empresarial es joven donde la información es prescriptiva haciendo difícil la comparación de diferentes estudios (Goyzueta, 2013).

Sin embargo, a pesar de lo comentado anteriormente, su actividad económica en el mundo es importante, generan el 50% del producto nacional. En Latinoamérica toma relevancia el estudio de las empresas familiares ya que son estas que están gerenciadas por familias y dan soporte a la economía de cada país (Goyzueta, 2013).

Hoy en día vemos a empresas familiares como Walmart famosa en el mundo y que fue en la década del 60 fundada por Sam Walton, la familia posee el 48% de participación de la empresa. Ford que nace con Henry Ford, hoy la familia posee el 40% de poder de voto. BMW fue Herbert Quant quien la convirtió en el imperio que es hoy, esta familia posee el 48% del negocio. La pregunta es ¿qué hicieron estas empresas para mantenerse en el tiempo y crecer a nivel mundial?

En Lima - Perú existe un gran potencial de las empresas textiles familiares en el distrito de la Victoria, en la galería Guizado del emporio de Gamarra, tienen hoy la exigencia de tener un buen nivel en la gestión estratégica, basada en una planificación que le permitan tomar decisiones a sus organizaciones pudiendo afrontar y adaptarse a los constantes cambios de su entorno, así como su situación interna, necesidades propias de su giro de negocio con la

finalidad de mantenerse en el tiempo.- Las organizaciones deben identificar ventajas competitivas que ayuden a diferenciar la calidad de los productos y servicios; y comercializar en los mercados globalizados, a través de la tecnología.

Representante en el Perú del BID Fidel Jaramillo afirmó que en el Perú se encuentra 600 mil empresas familiares que representa el 80% y aportan el 60% de empleo en el país; de igual manera sostiene que 600 mil microempresas son informales y apenas 10 mil son consideradas entre medianas y grandes empresas. Así también manifestó, “el reto de consolidar el inicio de empresas familiares y que estas dificultades como la capacidad, la sucesión y expansión dejen de ser el cierre de estas” (Diario Gestión, 2014).

En el Perú, cerca del 80% de empresas son de origen familiar representando entre el 60% y 70% de fuente de trabajo, contribuyendo con el PIB en un 40% en la economía del Perú, su característica es que los integrantes están unidos por la parte sanguínea por cuanto no deben involucrar los temas de familia con los de la empresa ya que conllevan a equivocadas decisiones poniendo en primer lugar sentimientos e intereses familiares antes que a la empresa.- Afirmación de “José Manuel Zugaza, en calidad de socio director de UNILCO y consultor de la Asociación de Empresas Familiares del Perú (AEF), artículo del Diario Gestión” (Jugo, 2020).

La investigación trabajada por el PAD de la Universidad de Piura referente a la “Evaluación de Directores 2020” y Real Time Management (RTM), muestra como resultado que el 63% de directores considera que faltan más temas estratégicos en la agenda del directorio, mientras que un 46% manifiesta que es repetitiva su agenda mes a mes (Diario Gestión, 2014).

Es determinante que el emprendedor de hoy que está en su empresa familiar planifique su negocio en base a una estrategia y es justamente lo que es escaso en las empresas familiares

del Emporio de Gamarra en la Galería Guizado que según cifras de la Asociación de Empresas familiares han quebrado trayendo como consecuencia la pérdida de empleos como sabemos. En Perú, debido a la pandemia del Covid-19 se han producido efectos que han afectado a la economía en las empresas, tal como se ha indicado el 80% del total de negocios en el país y que generan empleo en un 70%, Enrique Pajuelo como representante de la Asociación de Empresas Familiares en el Perú, indica que la crisis afecta a todos los sectores; sin embargo, deben encontrar oportunidades y así seguir siendo el motor de la economía del Perú.

Un punto importante es que los emprendedores de las empresas familiares ingresan a un ecosistema siendo proveedores de las grandes empresas a través de los servicios de tercerización haciendo de apoyo sostenido al comercio en el Perú, entonces ¿Qué falta para que nuestras empresas familiares se mantengan firmes en este emprendimiento? La respuesta es clara, falta la obligación de planificar en base a estrategias y no vivir el día a día, no por el hecho de que muchas de estas empresas comenzaron empíricamente hace muchos años hoy lo pueden seguir haciendo, en mi investigación y mediante la técnica de la observación puede ver que casi en un 99.9% no tenían una computadora en sus negocios dejando entrever que no apuestan por la tecnología digital, es mas en una entrevista al sr Diógenes Alva presidente de la coordinadora de Gamarra sostuvo que Gamarra no era digital creándose así un desconocimiento de desarrollo de cada empresa familiar.

Otro punto que observe es que no había un pos, un terminal de venta (donde se pasan las tarjetas para el pago) dando a conocer que toda la venta es al contado.

Al conversar con al menos 30 empresarios, los mismos que no me han permitido tener una entrevista formal en la galería Guizado se desprenden los siguientes problemas:

✓ Débil Capacidad de planificar. - Hoy en día es una obligación planificar si no hay este punto de partida, se está viviendo el día a día trayendo mucha incertidumbre en el quehacer del negocio familiar textil.

✓ Escaso compromiso de diferenciarse. –Su producto se debe diferenciar del resto.

✓ Creatividad e innovación. – La poca creatividad implica no tener originalidad, sensibilidad y elaboración de algo nuevo, y la innovación son ideas que generen valor (Es un proceso donde intervienen la deseabilidad, la factibilidad y viabilidad interviniendo los factores, humanos, tecnológicos y de negocios)

✓ Problemas familiares que afectan a la empresa. – El anteponer los intereses personales antes que los de la empresa familiar genera problemas de gestión, de comunicación, de perdida de concretar negocios importantes, despidos, renunciaciones.

✓ Comunicación horizontal. – Hay escasas de reuniones periódicas en la empresa familiar, trayendo como consecuencia que no haya una comunicación de la gestión, los empleados no conocen la visión, misión y valores, se desconoce los protocolos, estatutos.

✓ Debe de tener compromiso con su empresa

✓ Escaso comercio electrónico en los locales de la galería Guizado

✓ Capacidad de adaptación

✓ Protocolo familiar

✓ Escasos conocimientos en contabilidad, finanzas, marketing, recursos humanos, aunque estas se pueden delegar, el emprendedor de la empresa familiar debe de tener nociones para tener cierta base.

Según Leidinger en calidad de consultor en gestión estratégica del gobierno familiar y Corporativo de la Cámara de Comercio de Lima, indica que las nuevas tendencias e innovaciones tecnológicas influyen en el sector empresarial por lo tanto el mundo, las

empresas, las familias cambian, esto anterior al no ser reconocido por la empresa familiar trae como consecuencia el fracaso (IFC-Banco Mundial, 2011) .

Indicó también que frecuentemente las primeras generaciones no aceptan que haya un cambio, teniendo una decisión errada de no invitar a sus hijos en el negocio familiar dándoles la oportunidad de plasmar su visión del mundo empresarial llevándolos a una innovación tecnológica para cumplir con las metas y objetivos empresariales, al no ejercer lo anterior se ve en franco riesgo quien será el sucesor de la empresa en el futuro próximo.

La falta de un plan y al no tener las mejores prácticas para mejorar la gestión del negocio genera que las empresas cierren los negocios. Es así que las organizaciones deben estructurar el análisis interno y externo donde se plasme los objetivos a corto y mediano plazo y puedan enfrentar cualquier debilidad o amenaza para la organización; dicho de otro modo, se incrementaría el porcentaje de empresas que continúan en la segunda y tercera generación.

Las empresas familiares deben implementar prácticas para que los intereses familiares no afecten sobre los beneficios de la empresa, se debe analizar que las empresas familiares deben tener la idea que el beneficio es grupal; es decir, en beneficio de la sociedad; por cuanto, la planificación serán los métodos más adecuados para lograrlo (ESAN, 2018).

Todas Las empresas tienen un camino al comercio internacional, en el Perú se tiene La Alianza del Pacífico, el Mercado Integrado Latinoamericano (MILA) mas todo depende de la gestión y toma de decisiones para afrontar los diferentes tipos de riesgos y competir con exitosamente en este nuevo nicho.

Todo lo anteriormente expuesto, nos lleva a problemas importantes que afecta el desempeño y desarrollo de la gestión estratégica en las empresas familiares textiles, en primer lugar, las capacidades gerenciales personales, así también la falta de atención de los riesgos internos se encuentra la falta de planificación, organización, dirección, coordinación y control

para facilitar la gestión de la empresa. Así también, se debe analizar los riesgos externos para controlar el tipo de cambio, la inflación, la competencia y medidas de gobierno.

Lo anterior determina una falencia de los riesgos que afecta el desempeño de las empresas familiares. Por otra parte, se ha establecido que las empresas familiares deben implementar un modelo financiero donde les permita analizar e interpretar la información económica de los estados financieros para que conozcan los indicadores o razones financieras para el análisis como es la liquidez, gestión, solvencia y rentabilidad; y más información relevante de las inversiones y las obligaciones a terceros dar respuestas a continuos cambios, así como la tecnología y sus avances, la innovación, la internacionalización de mercados todo esto es un tema de reflexión para los gestores que impactan en las empresas familiares textiles del Emporio de Gamarra.

Una empresa está representada por un gestor y personal que labora en forma organizada apoyándose con herramientas y métodos tecnológicos que les permite adquirir bienes y servicios para sus clientes, generando competitividad que asegure su sostenibilidad en el tiempo, a la fecha se viene observando la falta de estos, por lo que se analizara el nivel de la gestión estratégica orientado a optimizar las decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio de gamarra.

La Asociación de empresas familiares (2021), sostuvo que “las empresas familiares deben preservar el capital humano y financiero, también deben evitar los conflictos familiares y deben apostar por el crecimiento de cada uno de los integrantes, las empresas familiares contribuyen en el Perú con un 40% del PBI nacional y crean entre el 60% y 70% de empleos”. De igual manera, “el 80% son empresas familiares en el Perú, un factor que no ha contribuido a que estas empresas se desarrollen es el COVID 19 que trajo la pandemia a nivel mundial afectando a grandes, medianas y pequeñas empresas” (Diario Gestión, 2021).

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cuál es el nivel de la gestión estratégica, orientado a optimizar la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles - caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima - Perú, 2019?

1.3.2. Problemas específicos

1.3.2.1 Problema específico. ¿Cómo influye las capacidades gerenciales en la toma de decisiones en las empresas familiares textiles -caso Galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú,2019?

1.3.2.2. Problema específico. ¿Cómo el entorno organizacional influye en la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles - Caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019?

1.3.2.3. Problema Específico. ¿Cómo la formulación de estrategias influye en la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles – Caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019?

1.4. Antecedentes

1.4.1. Antecedentes Internacionales

Según Basly y Saunier (2020), en su artículo “DOI Family members’ commitment to the firm and family business continuity: investigating the mediating role of family-to-firm identity fit and emotional attachment”, Esta pesquisa presenta un modelo del deseo de secuencia de la empresa familiar, teniendo como hipótesis que una alta influencia familiar en la empresa familiar compromete una alta responsabilidad de los integrantes de la familia, incidiendo en el interés de sostener a la empresa familiar en el tiempo, distingue la identificación de la familia con la empresa, realza el vínculo emocional explicando la influencia

del compromiso de los integrantes de la familia en la continuidad de la empresa, tuvo una muestra de datos de 46 pymes familiares francesas entre pequeñas y medianas empresas.

Los efectos revelan la responsabilidad de los integrantes de la familia con la empresa está relacionado positivamente con la influencia de los propietarios. Además, el compromiso influye positiva y significativamente en la identidad de los integrantes de la familia con la empresa y su vínculo emocional. Además, la "identificación" y el "apego emocional" intervienen efectivamente en la voluntad de los propietarios familiares de perpetuar la empresa. Además, como era de esperar, los familiares tienen la responsabilidad de influenciar positiva, directa y significativamente en la continuidad. El artículo DOI contribuye al papel que ejerce el vínculo emocional de los miembros y la identidad de la familia la empresa en la configuración del futuro de la empresa familiar.

De acuerdo a Clinton *et al.*, (2020), en su artículo sobre el aprendizaje emprendedor: la transmisión e integración de comportamientos emprendedores dentro de la familia emprendedora transgeneracional se establece como objetivo indagar cómo las conductas de los emprendedores se transfieren e integran a través de generaciones dentro de una Familia Empresarial Transgeneracional (FET). En las empresas familiares se ha reconocido la importancia del aprendizaje para facilitar la transferencia de valores, normas y actitudes, sabemos poco acerca de cómo el aprendizaje integra los comportamientos empresariales a nivel familiar.

Para abordar esto, adoptamos una perspectiva longitudinal de 04 casos de FET, apoyándonos en entrevistas, fuentes de archivo e instancias de observación. Se realizó el procedimiento iterativo para el análisis de datos, que incluyó codificación abierta, análisis dentro de los casos, codificación de segundo orden y análisis de casos cruzados. Los hallazgos ilustran cómo la implementación de comportamientos empresariales dentro de las EFT fue un

proceso de negociación y cosificación, informado por las diferencias entre las familias en respuesta a incidentes críticos.

Además, se demostró cómo la existencia de facilitadores del comportamiento emprendedor en cada EFT ha favorecido la continuación de las conductas de los emprendedores. Por último, la importancia del desaprendizaje, el descuido del aprendizaje previo para colocar nueva información y comportamientos, en el contexto EFT, donde dichas entidades se enfrentan a paradojas del desaprendizaje que posteriormente influyen en sus comportamientos emprendedores.

De acuerdo con Monge (2018), la “Gestión administrativa y estratégica de las PYMES del sector turístico del cantón Pérez Zeledón, para cumplir con la demanda de un mercado globalizado el artículo científico tiene como objetivo dar una secuencia y recomendaciones que soporte una gestión y lograr un desarrollo empresarial”, la investigación presenta un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, se obtuvo información importante de fuentes primarias y secundarias, se tomó en cuenta fuentes de organizaciones como normas, manuales registros, planes de negocio, material didáctico y revistas.- Como instrumentos y técnicas de recopilación de datos se encontró la observación y se 03 cuestionarios ,en 02 de ellos se aplicó la entrevista estructurada y el tercero de forma personal, la muestra es de tipo probabilística.

La selección de empresas se realizó al azar con la aplicación del programa STATS, le solicito al Instituto nacional de Estadística y Censos vía correo el número de empresas instauradas en Pérez Zeledón. las empresas que se dedican a la actividad económica de hoteles, restaurantes y otras actividades de servicio se aplicó la fórmula de poblaciones finitas con un 95% del nivel deseado de confianza y selecciono un nivel estándar estimado de 5%, su muestra fue de 81 empresas, pero 9 de ellas se rehusaron a brindar información, sus resultados indican que el 36.1 %.,37.5% y 40.3% que sus encuestados manifiestan no tener conocimientos de la

misión, visión y objetivos, con la técnica de la observación confirmó que escasas empresas cuentan con manuales de puestos de trabajo siendo esta una limitación al logro de un trabajo eficiente, así mismo no cuentan con planeación administrativa las toma de decisiones es sobre la marcha, se requiere de actualización y capacitación de conocimientos, se necesita formar alianzas estratégicas , mayor acceso a la información del entorno.

Por lo antes expuesto concluye el estudio que la capacitación es una debilidad y necesidad latente en todos los niveles de la organización. -también indica que la mayor parte de emprendedores es de dueño y encargado por lo que no hay una estructura organizacional, la mayor parte de microempresas tienen una organización familiar.

Según Moya *et al.* (2019), llevaron a cabo un estudio “titulado proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia. El artículo científico identifica el proceso para tomar decisiones acertadas de las empresas hoteleras que se encuentran afiliadas a la Asociación de Turismo en la Ciudad de Colombia”. En el artículo destaca que el emprendimiento en hotelería de Boyacá proviene de empresas familiares gerenciadas por damas con un 53.7% según este artículo, generando dinamismo a la región así lo afirma su departamento nacional de estadística, DANE donde se indica que de enero-julio 2018 la tasa de ocupación es del 55.2% de los hoteles, cifra superior en 0.09 puntos en relación con el año 2017.

Dentro de la toma de decisiones se determinaron características de las actividades del proceso y las herramientas necesarias para cumplir, enfatizando que es un proceso que se encuentran varias alternativas y se determina la que mejor oriente a los cursos de acción para resolver los problemas actuales. La investigación es de tipo exploratorio y descriptivo, se utilizó la encuesta estructurada de 54 de 59 gerentes como la muestra objeto de estudio. Los resultados revelan que las empresas en el estudio corresponden al 70,9% de microempresas,

donde los gerentes desarrollan un proceso organizado de toma de decisiones y con orientación para utilizar herramientas gerenciales de calidad y servicio al cliente.

Para Gastón y Restrepo (2017) indica que “los significados compartidos y toma de decisiones son símbolos que inciden en la empresa familiar de transporte terrestre”. Las empresas familiares toman decisiones importantes para analizar temas relevantes; por cuanto; los estudios profundizan en las dimensiones socioculturales, en estudios observó que el 80% de las empresas son familiares, las mismas son presididas por los dueños y tienen una tendencia a centralizar las decisiones; lo cual conlleva a problemas financieros, comerciales afectando a la administración de la empresa como a la relación familiar. La investigación de Lozano y Urbano (2008), sustenta que “la falta de toma de decisiones se radica en los procesos de inversión, exportación y endeudamiento; como también, en las sucesiones y elección de cargos directivos”. En cuanto a la metodología, Ginebra (2001) destaca que “los estudios cuantitativos realizados se identifican que las empresas son familiares y se analiza los indicadores como eficiencia, producción, saneamiento de finanzas y gestión de recursos”; mientras que han recibido menos atención los aspectos cualitativos como las dimensiones socioculturales.

El presente estudio abordó los significados de la organización empresarial familiar planteados por March (mitos, símbolos, rituales e historias). De esta manera, Vieytes implementó el método biográfico para entender cómo inciden los significados compartidos en la toma de decisiones gerenciales al interior de una empresa familiar colombiana de transporte terrestre. De acuerdo, a los resultados se evidenció que el mito del mentor juega un papel esencial en la toma de decisiones de la dirección y el proceso es una dinámica organizacional ritualizada.

Según Romero (2016), indica que “la gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador. Caso: Universidad

Técnica de Machala Tesis Doctor En Ciencias Administrativas UNMSFV-2016 01-269 h”. El principal objetivo de la investigación plantea un modelo de Gestión Estratégica organizacional que interviene en los Planes Estratégicos de las Universidades Públicas del Ecuador. Como caso de estudio tenemos la Universidad Técnica de Machala, mantiene un proceso en la gestión estratégica institucional y organizacional para planificar y ejecutar e implementar la mejora continua en los procesos en la parte académica, infraestructura, bienestar universitario.

Tomando en cuenta que el entorno del análisis es un hecho que ocurre en las instituciones de educación superior, la investigación es de tipo empírica de tipo explicativa para implementar alternativas para enfrentar el problema. Es así que se consideró como variable dependiente la planificación estratégica institucional y como variable independiente la gestión estratégica.

Los resultados de la investigación define una correlación positiva entre la Gestión y la Planificación Estratégica; por cuanto, el Modelo de la Gestión Estratégica propuesto por la Universidad Técnica de Machala ubicada en Ecuador, modula cuatro niveles con los mecanismos de gestión organizacional y sus subcomponentes de planificación institucional, ética, calidad; infraestructura; gestión académica con docencia, investigación y vinculación con la sociedad; y la gestión de bienestar universitario con el subcomponente estudiantes; por cuanto, los proceso mejoraran la calidad en sus etapas de planificación, ejecución, control y evaluación en la institución.

Según Hernando (2014), presenta “Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: especial referencia a los activos intangibles.” El objetivo se ha basado, en demostrar como fortaleza competitiva los valores en las empresas familiares, donde se adquiere una cultura organizacional que ayudará a la sostenibilidad y firmeza de los valores, el control de la gestión es una herramienta que garantiza el éxito, la finalidad es concentrar

tanto los valores empresariales como familiares, como hipótesis se tendría ¿Los valores inciden en la cultura empresarial?, la tesis doctoral es de tipo descriptivo, enfoque es cualitativa que describe las actitudes, comportamientos y experiencias, también es de enfoque cuantitativa.

Para comprobar las hipótesis se realizó el estudio en diferentes sectores de las Empresas I, II, III; por cuanto, se comprobó la Hi donde se relacionan los valores familiares y empresariales; por cuanto, todos los valores influyen en el éxito y la supervivencia de la empresa, por eso la importancia de la dependencia de la Cultura Familiar y Empresarial. La garantía del éxito es el diálogo y la unión familiar en las empresas, por cuanto puede ocasionar que sea una de las causas la falta de liderazgo.

Según Rodríguez (2014) indica el “uso de la información en el modelo para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de comunicación en Cuba”. La investigación tiene como objetivo utilizar el modelo de información para la toma de decisiones, se examinan ambos aspectos teórico-conceptuales y se enfatiza en la información. Plantea que la fenomenografía es un método cualitativo de investigación que se asocia al aprendizaje que empezó en el lapso de los ‘70 en la universidad de Gotemburgo, su padre fundador fue Ference Marton, está relacionada con la percepción del foco de estudio, la forma de visualizar y de experimentar diversos fenómenos

El propósito de la investigación se encuentra orientado a utilizar el modelo de uso de información enfocado al proceso. De esta manera se analizan aspectos teóricos de los procesos que ayudan a la toma de decisiones gerenciales; así también se analizan varios modelos para aclarar el rol de la información.

1.4.2. Antecedentes Nacionales

De acuerdo con André (2017) indica, que “el objetivo del estudio cuantitativo es analizar empíricamente la relación entre la propiedad, gobierno y equipo gerencial como factores que relatan la internacionalización de la mediana empresa familiar y su emanación en la decisión empresarial internacional, los aspectos que se encuentran relacionados con la cultura organizacional de la empresa familiar influyen para contribuir la brecha de conocimientos a la literatura, la empresa familiar es observada contraria al riesgo, encaminada a un mercado doméstico y menos predispuesta a formar mercados externos.

Los componentes que detallan la decisión de la empresa es analizar los aspectos relacionados con la cultura de la organización, y se aplica la investigación cuantitativa, de tipo transversal; es decir a un momento dado. La herramienta de recolección de datos se utilizó la encuesta a 117 empresas medianas ubicadas en el Ecuador del sector florícola y agroindustrial.

Para comprobar las relaciones planteadas se utilizó el modelo de ecuaciones de mínimos cuadrados relacionado con la varianza. Los resultados demuestran que influye de forma negativa en internacionalización, considerando que la administración se debe ajustar al compromiso familiar, flexibilidad en las estrategias, la parte gerencial debe tener un impacto firme que contribuya con la internacionalización. En cuanto a la manera de orientar a la gestión administrativa, se relejo una relación negativa con la experiencia del equipo dentro de la industria, lo cual genera un resultado contrario al propuesto; mientras que existe buena aceptación en la experiencia del equipo gerencia.

Con la investigación se pretende apoyar que los integrantes de la empresa familiar comprendan los aspectos de la cultura organizacional y cómo influye en la internacionalización, los elementos que determina y aportan al conocimiento de la gestión estratégica. El estudio se efectuó en Ecuador, no existe estudios preliminares, por cuanto se

pretende mejorar las capacidades del conocimiento para incrementar el crecimiento y supervivencia de la empresa.

Según Ponce (2017) aplica los “indicadores de gestión estratégica con la toma de decisiones y la rentabilidad de la empresa, con el objetivo de establecer cómo influye los indicadores de la gestión administrativa y poder medir el rendimiento de la empresa.

La metodología en la investigación que utilizo fue aplicada y de nivel explicativo, 26 trabajadores formaron su población del citado complejo a los cuales se le aplicaron 23 preguntas que se encuentran planteadas a través de la escala de Likert con alternativas de respuestas múltiples, los resultados son analizados para contrastar las hipótesis con la prueba estadística de SPEARMAN dado que las variables cualitativas, como conclusión se comprobó que al aplicar los indicadores de la gestión estratégica incide de manera positiva en la toma de decisiones gerenciales y el rendimiento empresarial. Finalmente, se pudo determinar que los indicadores de la gestión estratégica influyen de manera positiva en la toma de decisiones gerenciales y el rendimiento empresarial del Complejo Hermasie Paget, período 2014-2015.

Para Santillán (2015) indica el “Modelo de gestión estratégica a través de su tesis doctoral; mediante el cual manifiesta que la mejora continua en los servicios de calidad y el incremento de sus ingresos se basa en la competitividad ante la presencia de nuevos competidores; por esta razón, los hospitales deben brindar servicios de calidad donde los precios sean asequibles a la población, además de utilizar de recursos de forma eficiente a fin de optimiza los costos e incrementando los ingresos; es importante indicar que se analizó la información financiera, presupuestal de producción.

El instrumento se aplicó a los usuarios externos para medir el grado de satisfacción de los servicios de salud recibidos, obteniendo los resultados: i) Existe una baja producción en consulta externa con un 9% y hospitalización 13%, ii) Los ingresos mostraron una baja en 17%,

iii) Existe un nivel de descontento del usuario respecto a los servicios de salud en la calidad,
iv) El 44.6% de las personas encuestadas expresaron que el hospital ofrece bajos precios motivo por el cual asisten; el 30% pertenecen al Seguro Integral de Salud. Con los resultados obtenidos se puede concluir que existe una relación directa entre ingresos económicos, calidad y producción, por cuanto la intervención de la dirección es activa en la gestión estratégica.

Según Lozano (2013) manifiesta que la “Universidad Santo Martín de Porras en sus tesis de contabilidad y auditoría, indica que el contador público debe mejorar la mentalidad para posicionarse en el mercado ocupacional, además deben fortalecer sus capacidades, habilidades y valores; además de ser creativos e innovadores lo cual ayudará a llevar un buen liderazgo. El problema de estudio es ¿Cómo el Contador Público logra posicionarse a través de la gestión estratégica? Es necesario que las universidades planifiquen, organicen y direccionen la gestión para lograr un posicionamiento holístico a través de la misión, visión y metas planteadas dentro de la planificación.

En la Universidad Nacional del Centro del Perú, la Universidad Daniel Alcides y la Universidad de Los Andes, se aplicó la encuesta a una población de 300 personas, entre autoridades y docentes universitarios, trabajadores administrativos, contadores públicos. La investigación logra determinar que la implementación de políticas y estrategias después de un análisis interno y externo de la empresa, sirven para alcanzar los objetivos que se encuentran dentro de la planificación estratégica.

1.5. Justificación de la investigación

1.5.1. Justificación

1.5.1.1 Justificación teórica. DL. 295 Código Civil décimo sexta edición oficial Julio (1984), según su artículo 55 son persona todos los individuos independientes de la edad, sexo, la persona se diferencia entre natural y legal.

La persona natural con negocio ejerce derechos y obligaciones como persona natural. La investigación se sustenta en la administración, ciencia y técnica que estudia a las organizaciones llamadas empresas.

1.5.1.2. Justificación Metodológica. La justificación metodológica genera conocimiento confiable y valido.

Se aplicó la metodología científica; identificando el problema a fin de posterior analizar las conjeturas, los objetivos que encaminan a la investigación se identifican; así como la formulación de las hipótesis; todo esto con elementos metodológicos correspondientes.

1.5.1.3. Justificación Práctica. Gestionar una empresa es crucial para que continúe en el mercado y esta investigación está orientada a investigar qué aspectos influyen en la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles -caso galería Guizado Emporio de gamarra. - Es esta toma de decisiones que tiene influencia no solo en su empresa si no en la sociedad asumiendo una responsabilidad social.

1.5.1.4. Justificación social. León (2020) presidenta de la CONFIED declaro: El Perú es un país de emprendedores, donde 3 de cada familia tienen negocios; el 99.4% son micro y pequeñas empresas y el 80% son constituidas como empresas familiares”. En el estudio por Luccia Reynoso indica que se debe conocer el valor de la empresa dado que generan el 70% de empleo y contribuyen con el 40% del PIB.

El Estado Peruano promueve “la creación de empresas y muchos aperturan sus negocios de forma familiar tal como lo hemos visto en la figura 4 que para el año 2017, de acuerdo con la organización jurídica de las empresas en Gamarra el 83.7% son personas naturales con negocio” (Instituto Nacional De Estadística e Informática, 2018). Así también para “el primer trimestre del año 2020 se registraron 38,552 personas naturales (con negocio) de un total de 61,488 empresas representando el 62.7% del total según el Instituto Nacional de Estadística e Informática” (2020).

El Banco Interamericano de Desarrollo –BID del Perú, en entrevista realizada por diario Gestión (2018) afirmó que en el país se encuentran registradas 660 mil empresas de origen familiar y representan el 80% y generan empleo del 60% en el país.

Empresas familiares contribuyen con el 40% del PBI pese al corto tiempo de vida. Según la vicepresidenta de las empresas familiares en el Perú (AEF Perú) afirma que:

“Entre el 60% y 70% de los empleos son generados por las empresas familiares, actualmente son más 700,000 y se estima que el 90% de las empresas, son de origen familiar; sin embargo, apenas el 30% de las empresas familiares continúan con la actividad económica en las generaciones siguientes” (Diario Gestión, 2018).

1.5.1.5. Justificación Filosófica. Lean Enterprise fue originalmente propuesto por la revista Harvard Business Review, donde se indica que “una empresa es conformado por un conjunto de personas y áreas con la finalidad de lograr un nivel de eficiencia, efectividad y flexibilidad; por cuanto, es indispensable que se involucre la alta gerencia calando así hasta el fondo de la organización en esta transformación cultural al crear conciencia de intolerancia a los desperdicios, las personas buscan y realizan mejoras, identifican desperdicios en las

funciones administrativas y gerenciales, las cuales tradicionalmente se les consideraba exentas de estas iniciativas” (Haidar, 2012).

La empresa familiar en el Perú presenta una problemática al producir una confusión al interno de esta, de lo que es la definición de una empresa familiar versus el concepto de la familia, al sobreponer los intereses familiares sobre lo que realmente favorece a la empresa. Esto se da dentro de la empresa familiar cuando no se encuentra definido los campos de acción de la propiedad, dirección y empresa; Lo cual, ocasiona una carga pesada dado que existe superposición de roles, como también se confunde el componente emocional dentro del grupo familiar sobre la empresa.

Al momento que únicamente la gerencia tenga noción hacia donde se dirige el negocio y no se cuenta con una planificación y el resto de los colaboradores desconocen las estrategias, es un riesgo de sostenibilidad el tiempo, por la falta de comunicación dado que todo el equipo de trabajo debe tener claro todo el plan estratégico para alcanzar los objetivos.

1.5.2. Importancia

“Las empresas familiares son importantes dado que representan el 70% de todos los negocios actuales y se encuentran en todos los sectores económicos; por cuanto producen entre el 70% y 90% del PIB mundial al año y crean puesto de trabajo entre el 50% y el 80%; cada país en sus datos estadísticos informa la importancia del número de empresas de tipo familiar” (Acosta *et al.*, 2019)

“En España, se encuentra las 100 mayores empresas familiares, donde el 90% de instituciones genera alrededor del 70% de empleo y su facturación representa el 60% del PIB. En Italia representa el 90% del PIB y en Europea son 17 millones de empresas familiares y generan más de 100 millones de puestos de trabajo” (Acosta *et al.*, 2019).

Según la Asociación de empresas familiares (2021) el “Perú el 16.5% del PBI está representada en la manufactura, y esta genera el 11% del empleo y el 15% de las exportaciones. Por otro lado, se tiene que las empresas familiares en el Perú contribuyen al 40% del PBI nacional y generan entre 60% - 70% del empleo”.

La Administración Estratégica es importante que se aplique en toda empresa, que permita una toma de decisiones oportuna lo que generara un desempeño ordenado de la empresa. Se entiende que la empresa es un ente en marcha es decir que persigue una continuidad en el tiempo, es por esta razón que todos los días enfrenta retos. Es así como el valor teórico se ve reafirmada en el aspecto que, si no existe una planificación los administradores no pueden organizar al personal y los recursos; motivo por el cual desconocen de la manera de organizar las actividades y los recursos de la empresa.

También es importante tener conocimiento como se encuentra organizado las divisiones, funciones y actividades, por cuanto se necesita coordinar y enfocar en las metas de la empresa y marcar la diferencia en el desempeño de la organización.

Es importante indicar que la empresa familiar debe contar con políticas y estructuras internas para planificar de forma adecuada todas las actividades y procesos de sucesión en las diferentes etapas evolutivas.

1.6. Limitaciones de la investigación

1.6.1 Alcance

La investigación tiene un enfoque cuantitativo basada en la encuesta a los gerentes generales, y/o propietarios de las empresas familiares de Gamarra En La Galería Guizado, que constituyen la unidad de análisis. La investigación pretende contribuir a la concientización por parte de Los propietarios para el uso de planes estratégicos para que la empresa familiar tenga

un posicionamiento que le permita cumplir con sus objetivos y metas. Lo anteriormente descrito sustentara la hipótesis de la investigación.

1.6.2 Limitación

La falta de información organizada por medio de una base de datos en las empresas del Perú, no permite contar con la muestra real, por cuanto se utilizó un muestreo aleatorio, lo que disminuye la obtención de los resultados. Las encuestas que se realizaran están en función al tiempo de los entrevistados. En la galería Guizado de Gamarra hay desconfianza en contestar el cuestionario de preguntas por parte de algunos empresarios.

1.6.3 Delimitación

Delimitación Espacial

Se desarrolla entre las empresas familiares textiles del emporio comercial de Gamarra-Caso Galería Guizado.

Delimitación Temporal

La investigación se desarrolla en el año 2019.

Delimitación Social

Las recopilaciones de la información se aplicarán a microempresarios textiles que pertenecen al distrito de la victoria en el emporio Textil de Gamarra en el distrito de la victoria, galería Guizado.

1.7 Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Analizar el nivel de la gestión estratégica orientado a optimizar la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles -caso galería Guizado emporio comercial de gamarra, Lima-Perú, 2019.

1.7.2. Objetivos específicos

1.7.2.1. Objetivo Específico 1. Evaluar las capacidades gerenciales personales para conocer su influencia en la toma de decisiones de las empresas familiares textiles - Caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.

1.7.2.2. Objetivo Específico 2. Analizar el entorno del ambiente organizacional y su influencia en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles-Caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.

1.7.2.3. Objetivo Específico 3

Formular estrategias que permitan contribuir con la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles – Caso galería Guizado emporio comercial de gamarra, Lima-Perú, 2019.

1.8. Hipótesis

1.8.1. Hipótesis principal

El nivel de la gestión estratégica incide relevantemente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles – caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.

1.8.2. Hipótesis secundarias

1.8.2.1. Hipótesis secundaria 1. Las capacidades gerenciales personales influyen significativamente en la toma de decisiones de las empresas familiares textiles -Caso Galería Guizado emporio de Gamarra, Lima-Perú, 2019.

1.8.2.2. Hipótesis secundaria 2. El análisis del entorno del ambiente organizacional influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles - Caso Galería Guizado emporio comercial de gamarra, Lima-Perú, 2019.

1.8.2.3. Hipótesis secundaria 3. La formulación de las estrategias incide significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles – Caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Conceptual

2.1.1. Variable Independiente: *La gestión estratégica.*

Definiciones:

Gestión estratégica: “Tiene 2 aspectos una es la Acción y la otra el efecto, toda gerencia debe crear y adaptar estrategias para tener continuidad en el corto plazo también las estrategias deben de anticiparse para ser competitivos a mediano y largo plazo” (Betancourt, 2006).

Gestión Estratégica, se encuentra conformado por los siguientes elementos:

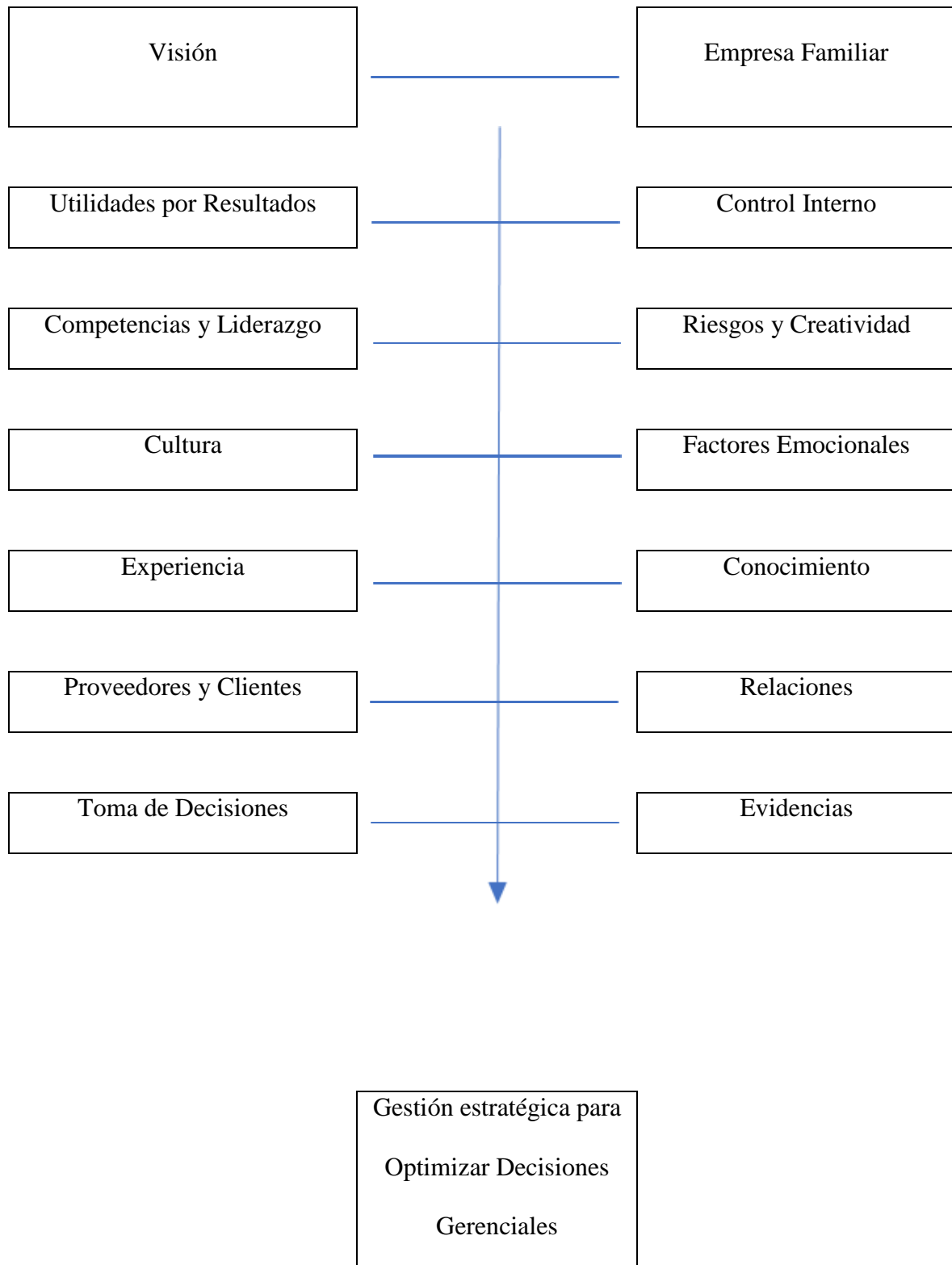
- ✓ Gestión: es la tarea y efecto de administrar.
- ✓ Estratégica: es la forma de implementar acciones para alcanzar con una estrategia
- ✓ Estrategia: Es el arte de dirigir las actividades y habilidades para resolver un asunto.

Su definición es: Acción y efecto que tiene el estrategia de gestionar un negocio. Prieto (2009) sostuvo que:

Es una técnica gerencial la gestión estratégica, reflejando un proceso proactivo de la gerencia para formular su futuro. - El término gestión indica un proceso interactivo en donde se dirige y toman decisiones para un beneficio común (p.80).

La gestión estratégica basada en estrategias, culturas, habilidades, liderazgo, y el conocimiento personal de los colaboradores.

Gestión Estratégica definición propia: Es aquella que se basa en el planeamiento estratégico, es un proceso participativo para obtener los objetivos de la empresa.

Figura 8*Modelo de investigación*

Nota. Elaboración propia de acuerdo con el desarrollo de la investigación.

2.1.2. La gestión y el pensamiento estratégico

La estrategia empresarial es considerada como “el pensamiento estratégico que fue creada como una estrategia militar en la conquista de las naciones, el arte de la Guerra fue escrito en el año 360 A. C., y marcó la historia de la estrategia en todo su contexto” (Sun , 2012). “La palabra estrategia (strategos) y significa: general dado que fundó en la antigua Grecia donde Sócrates en un desafío con Nicomáquides, manifestó que el fracaso del duelo se debe a la falta de planificación, y toda actividad necesita de planes y la movilización de recursos para lograr los objetivos, hoy se cambia ejército por empresa, armamento por recurso y enemigo por competencia” (Sun , 2012).

2.1.3. Proceso del pensamiento estratégico

La evolución y el desarrollo del pensamiento estratégico se dividen en cuatro etapas, la primera se enfoca en la planificación financiera, basada en el presupuesto y en su cumplimiento o incumplimiento, en las áreas de ventas, caja, producción, inventario no había una integración en la visión.

La segunda etapa estudia la planificación financiera a largo plazo. Se basa en lo que sucederá en el futuro en varios escenarios como son el optimista, pesimista y neutral, año 1950. La tercera etapa tiene una visión de unificar las áreas, basadas en las investigaciones realizadas por Drucker (1996) quien “formula la estrategia articulada y dinámica, su característica fundamental es visualizar a la empresa desde una manera general, el análisis del mercado y de los competidores que enfrenta”.

La cuarta etapa se enfoca en el aprendizaje organizacional y el análisis del entorno de los negocios. El análisis del entorno se refiere en conocer las debilidades, fortalezas,

oportunidades y amenazas, a fin de evaluar si la empresa se encuentra competitiva en el mercado, se define como “estrategia ¿qué hacer con la empresa? y ¿qué empresa se desea tener en el futuro? apoyándose en la misión, los objetivos estratégicos, y aplicar el correcto significado de ventaja competitiva con los planes de acción que sirven de sustento para la formulación de estrategias” (Drucker, 1996).

El enfoque sistémico es el proceso de análisis dentro del pensamiento estratégico para comprender los entornos complejos y es considerado como un elemento para gestionar el riesgo reduciendo la incertidumbre y aprovechar las oportunidades, utilizando el análisis y los aprendizajes. “La base para la planificación estratégica de forma intuitiva es el desarrollo de la misión, visión y objetivos, se analiza los factores del entorno a fin de alcanzar los objetivos a largo plazo” (Loehle, 1996).

El pensamiento estratégico debe ser coherente para el cumplimiento de los objetivos a largo plazo, debe ser intuitivo al plantear los objetivos y analítico según se avance con las estrategias, el control eficiente ayudará a medir los indicadores y sustentar las decisiones gerenciales al momento de requerir algún cambio” (Mintzberg, 1984).

A contar con una perspectiva dinámica que conlleve a una actitud proactiva para tener una visión enfocada en el futuro y se cumplirá a través de las estrategias que deben ser claras y deseables” (Hamel y Prahalad 1995). Es importante considerar “que se debe conocer el entorno sobre todo al movimiento de los competidores para contar con los suficientes recursos “(Wootton y Horne 2003). Determinar “las actividades importantes de cada negocio y tener conocimiento sobre la teoría del negocio cuando envejece prontamente; por cuanto es necesario implementar acciones o estrategias que contribuyan a los cambios continuos como la tecnología, la sociedad y las fuerzas económicas” (Drucker, 1996).

El pensamiento estratégico se debe desarrollar para ampliar las oportunidades y trabajar en los tres subsistemas del pensamiento que son los conceptos, conocimientos y esquemas; aplicando las destrezas y habilidades mentales para plantear correctamente las estrategias utilizando los métodos y técnicas más confiables que se encuentren vinculadas con las emociones, interés y motivaciones.

Según Drucker (1996) este “señala que la estrategia emite respuestas a dos preguntas relacionadas al negocio y que debería ser; es importante indicar que Drucker se interesa en la administración estratégica”

Chandler (2003) es considerado como:

El historiador en el mundo de los negocios, y analiza dos factores que es la planificación estratégica para cumplir con las actividades mercantiles reales; como también, el papel del gerente para implementar las estrategias propuestas, y se define la forma como la dirección puede enfrentar los problemas de rendimiento en la empresa.

Según Ansoff (1965) menciona que:

Nacido en Vladivostok Rusia el 12 diciembre de 1918, es reconocido con un excelente matemático y economista; y es considerado por ser el pionero del pensamiento estratégico, en 1957 elaboró la Matriz de Ansoff para demostrar las cuatro opciones de crecimiento empresarial al momento de comparar productos o servicios nuevos y existentes.

Figura 9

Matriz Ansoff



Nota: Tomado de <https://robertoepinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>

Según Andrews (1971) indica el concepto de “la estrategia para aplicar patrones a los objetivos, metas y políticas para alcanzar las metas propuestas y son definidas de acuerdo al tipo de negocio; además es una forma expresar como la empresa evoluciona en el mundo a fin de retirar actividades y explicar nuevas entradas que beneficien a la empresa”.

Para Betancourt (2006) en su libro *Gestión Estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma*, sostiene que la gestión de la empresa se asienta en el poder de la gente, el líder genera estrategias anticipadas y adaptativas susceptibles al cambio para perdurar competitivamente en el mercado a corto, mediano y largo plazo, con la gestión estratégica se plantea estrategias alineadas a la misión, visión y deben ser implementadas de manera participativa y democrática.

“Establecer las directrices necesarias para el negocio, reconociendo cuando un negocio envejece, por cuanto es necesario adaptar cambios continuos en la tecnología y poner en marcha las fuerzas económicas” (Drucker, 1996). Es necesario trabajar en los tres subsistemas del pensamiento que son los procesos, conocimientos y esquemas a fin de poder desarrollar un pensamiento estratégico y poder determinar las destrezas y habilidades para determinar los métodos para lograr una gestión efectiva.

2.1.4. Teoría General

2.1.4.1 Teoría de las Limitaciones. Este enfoque se basa en la mejora continua que indica la capacidad que tiene la empresa en cuanto a la infraestructura y equipamiento.

La Teoría de la limitación es la identificación de dos características en la empresa:

La primera es la estructura jerárquica piramidal- se encuentra conformada por la alta dirección y tienen una visión general para cumplir con las metas.

La segunda es la configuración organizativa que se enfoca en identificar las limitaciones del sistema empresarial y ayudará en aplicar las mejores acciones para alcanzar las metas.

La Teoría de las limitaciones se constituyen en cinco pasos.

Paso 1: Identificar las limitaciones de los recursos para mejorar el rendimiento y aprovechar las capacidades.

Paso 2: Elaborar un plan eliminar las dificultades identificadas para aprovechar la capacidad de las áreas de trabajo que tienen limitación a fin de optimizar el tiempo.

Paso 3: Garantizar los recursos de la empresa y evitar que se presenten limitaciones en la cantidad suministrada en cada área.

Paso 4: Reducir los efectos de la limitación y aumentar la capacidad, asegurando que el personal influya de manera eficiente y aproveche a lo máximo la capacidad. Por lo general, aparece una nueva limitación, por cuanto se debe continuar implementando la mejora continua.

Paso 5: Cuando se supera las limitaciones se debe iniciar el proceso y seguir identificando nuevas limitaciones.

2.1.5. Variable Dependiente: Toma de decisiones

Definiciones:

“La toma de decisión es importante para la empresa, dado que suministra los medios para controlar y se debe implementar sistemas coherentes, la gerencia con experiencia y cultura

debe mantener un equilibrio evitando incertidumbres y mantener un equilibrio entre experiencias pasadas y objetivos futuros” (Kast y Rosenzweig, 1979).

“Proceso de análisis para escoger entre diversas alternativas y determinar el curso a seguir” (Chiavenato, 2013).

“Alcanzar los objetivos inclinándose por la mejor alternativa basados en la probabilidad” (Prieto, 2009).

“Proceso para identificar y seleccionar líneas de acción enfocadas de acuerdo con los parámetros de la teoría de juegos del caos” (Moya *et al.*, 2019).

La historia indica que la toma de decisiones ha existido desde el origen de la humanidad, en siglo IV Ac se considera la práctica como inicio de la información para la toma de decisiones, en Grecia en el siglo V A.C. Se hicieron las primeras decisiones por votaciones- En el siglo VI las decisiones se basaban en la benevolencia, en los rituales, la toma de decisiones en las organizaciones se relaciona con las dimensiones de estructura, interacción, comunicación, poder y cultura.

2.1.6. Teoría relacionada a la toma de decisiones

La teoría de toma de decisiones: fue mencionada en el año 1600 en principio por las Ciencias Matemáticas, siendo vinculada al valor del dinero tiene tres puntos de vista como el descriptivo, normativo y prescriptivo. – En 1997 Herbert Simon, realizó el proceso de toma de decisiones.

La aportación más importante de Kast y Rosen (1979) es “el enfoque de los sistemas y de la contingencia que administra las organizaciones”.

Según Kast y Rosenzweig (1979) la toma de decisiones es el proceso racional que se basa en el razonamiento, la racionalidad es la opción para tomar una alternativa definida que se basa en el objeto más no en la forma de sentir o pensar, por cuanto ayudará a cumplir con

las metas de acuerdo con las limitaciones actuales donde se analice la información y la capacidad de análisis para evaluar las estrategias más acertadas.

Hoy en día las decisiones estratégicas incluyen a varios niveles dentro de la organización y han reconocido que sin un uso adecuado de este recurso no se podrán tomar decisiones que faciliten la solución de problemas y se aproveche las oportunidades y prevenga algún riesgo (Rodríguez, 2014).

2.1.7. La empresa familiar.

Según Goyzueta (2013) sostiene que “la presencia, continuidad y sostenibilidad de la empresa familiar es importante en diferentes sectores industriales de la economía, es por ello por lo que es urgente mejorar la calidad de gestión, que traen en sus decisiones la influencia de un componente afectivo más allá lo objetivo que requiere el negocio”.

De acuerdo con Shanker y Astrachan (1996) definen a la empresa familiar “entre medianamente restrictivas y amplias. - estas últimas requieren que la familia propietaria tenga algún control sobre la orientación estratégica esto se hace notar al momento de un concejo o junta. - en cambio las restrictivas intermedias en su definición incluyen todos los requisitos de las amplias, pero requieren que el propietario y sus descendientes estén al frente del negocio y por ultimo las restrictivas requiere más de una generación familiar incidiendo está en el día a día del negocio.

2.1.8. Teoría de Sistemas.

Ludwing Von en la década de 1950 determina la Teoría General de los Sistemas teniendo la percepción de confusión frente a los vacíos existentes en la teoría e investigación biológica para exponer los fenómenos de la vida, adicional en la Segunda Guerra Mundial ya concibieron las opiniones, pero por miedo a no ser admitidas por el grupo científico.

“En la teoría general de sistemas se explica los fenómenos de la realidad afrontando los Sistemas como modelo organizacional y son adaptables al estudio, dado que tiene un carácter integrador y holístico, donde las relaciones es lo más importante” (Arnold y Osorio, 1998).

El sistema es reconocido de manera general y no por partes individuales en donde pesa los elementos que conforman las interrelaciones, tomando en cuenta que las acciones de uno alteran la conducta de otros y por ende del sistema completo.

Según Monge (2018), sostiene que “la empresa familiar puede ser vista como fortaleza del sector, ya que produce empleo a toda una familia, dando bienestar, calidad de vida, oportunidad de estudios, estos empresarios le dedican todo su tiempo al negocio estas empresas producen bienes y servicios por lo que se requiere potenciar sus recursos humanos para su desarrollo empresarial.

De acuerdo con Tagiuri y Davis (1996) argumenta que “se debe comprender el comportamiento de los integrantes de una empresa familiar, la investigación se enfoca en empresas dirigidas por familiares, el objetivo es comprobar los atributos de la empresa familiar, como consecuencia en la interacción entre la familia y la gestión que puede ser causa de ventajas como también de desventajas en la gestión administrativa.

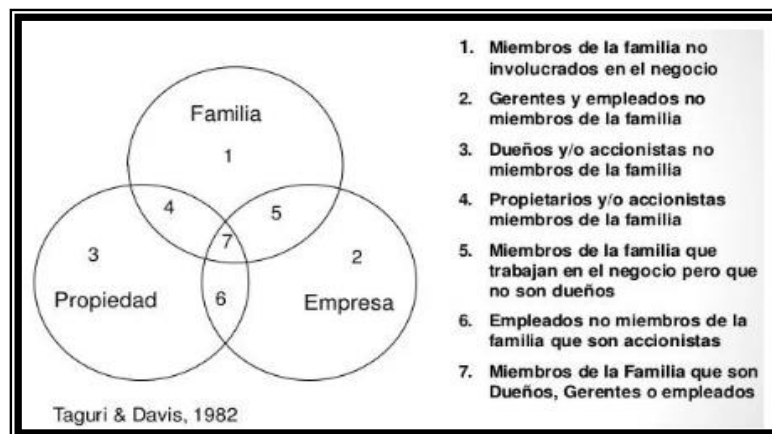
Los atributos divalentes se derivan de la pertenencia a tres círculos y se encuentran presentes en la gestión para maximizar y obtener un efecto positivo para minimizar las consecuencias negativas, los tres aspectos están relacionados con el rol simultáneo, identidad compartida, implicación en la parte emocional, lenguaje privado, conocimiento.

Según Tagiuri y Davis (1996) definen a la “empresa familiar cuando más de dos miembros intervienen en la dirección del negocio. El modelo de los tres círculos de se enfoca en las cualidades derivados de la familia, empresa y propiedad que cumplen con roles

individuales y ayudaran a gestionar la empresa familiar, al controlar las consecuencias de la dirección adecuada.

Figura 10

Modelo de los tres círculos



Nota. Basado en el modelo de Tagiuri y Davis, (1996)

Según Hernández (2011) desarrolla “los fundamentos del pensamiento estructuralista para la etnología y la lingüística, la teoría se enfoca en el estudio de la empresa a través de un método analítico y comparativo para estudiar los elementos de manera general”.

Para Morales *et al.*, (2017) sostiene “que su objetivo fue de determinar las fuentes de conocimiento alas que recurren los micro y pequeños empresarios del sector turismo de la ciudades de Bogotá y Pereira en Colombia”, a fin de innovar la mayor parte estas de empresas de origen familiar, se identificó que las fuentes fundamentales de conocimientos son los del propio dueño, la familia y del mercado, sostiene que el conocimiento que tiene su base en la investigación carece de aceptación entre los empresarios por lo que se debe concientizar a las empresas mi pyme para que accedan a conocimientos en las universidades para hacer crecer su potencial gerencial y así dejar de ser una limitación en sus empresas

Para Rivas (2009) indica la “Teoría de la contingencia que representa el gran rompimiento de los criterios universalistas, considerando la empresa como un sistema abierto e importante en el estudio del medio ambiente como variable importante del éxito. De igual manera, en el año cincuenta se reflejan nuevas investigaciones empíricas para buscar modelos organizativos eficaces, como los sociotécnicos y la corriente de contingencia.

La importancia es establecer la posibilidad que la industria y el medio ambiente no se vean afectadas por las amenazas externas, por cuanto las empresas deben diseñar estructuras y modelos a fin de que las áreas se encuentren organizadas como un sistema abierto flexible y autónomo. Los apologistas de la teoría de la contingencia plantean que el secreto del diseño de la estructura debe ser congruente, es decir debe ser organizado la tecnología, tamaño y medio ambiente.

Tarapuez *et al.*, (2016) en su artículo científico “sostiene que las empresas que tienen mejores resultados en el diseño industrial, en la obtención de sus licenciamientos de patentes así como la obtención de mejores utilidades están relacionadas a lo proactivo o preactivo relacionado el proceso estratégico con el entorno”; así también la inserción de políticas de innovación para lo estratégico, tomando en consideración una estructura organizacional flexible, un liderazgo participativo, adaptarse a nuevas tecnologías así como estar dispuesto a los cambios. Estas empresas deben contar un proceso integral que inicia en la formulación hasta el seguimiento de la estrategia, como también cuenten con políticas de innovación.

Se estima que el 80% son empresas familiares en el Perú, la Pandemia de la COVID 19 ha impactado en la empresa familiar, ya que desde el 2020, estas empresas manifestaban la venta de sus empresas, el Centro de Desarrollo de la Empresa familiar (CENDEF) realizó una encuesta a gerentes generales que sean fundadores, accionistas de las empresas que dirigen de tamaño mediano y grande y registro un incremento del 24% al 29 %, en número de gerentes

generales que están pensando vender sus negocios, para Luis Scerpella, gerente general de de (CENDEF), indica que la venta tiene también como posibilidad la venta parcial de la propiedad es decir incluir socios, también se indica en la encuesta que el 24% tiene tiempo solo para sobrevivir (Diario Gestión, 2021).

2.1.9. La Administración

Según Robbins y Coulter (2005) define “la palabra administración viene del latín *ad* (hacia, dirección, tendencia) y *ministerio* (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una tarea bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro”. Sin embargo, en la actualidad su significado es diferente y complejo dado que incluye términos como proceso, recursos, objetivos, eficiencia.

En la empresa familiar peruana se observa que al momento de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades a fin de lograr los objetivos organizacionales de forma eficiente y eficaz.

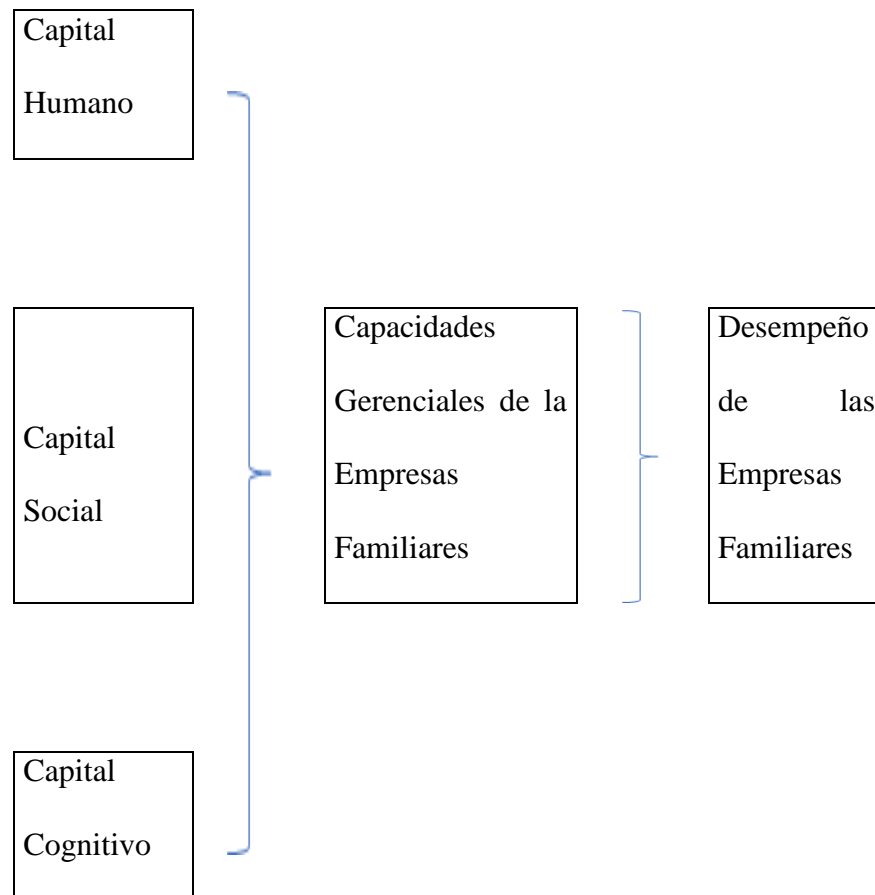
1. Uso de recursos: es la utilización de recursos humanos, financieros, materiales y la información.

2. Actividades de trabajo: Son las tareas que se desarrollan en la empresa y que también intervienen los recursos para lograr los objetivos planteados.

3. Alcanzar los objetivos de la empresa a través de la planificación, organización y control de los recursos para cumplir con las actividades.

4. Cumplir con los objetivos con la cantidad mínima de recursos para alcanzar la eficiencia y eficacia.

Según Maxwell (1996) el presente marco conceptual se asocia a lo que el investigador cree que está pasando al estudiar el problema de investigación

Figura 11*Marco de referencia conceptual*

Nota. Modelo basado en la Tesis Doctoral de Jaime Oswaldo Salomón Salomón (2010).

2.2. Marco filosófico

La finalidad de la investigación es observar los niveles de la gestión estratégica para mejorar la toma de decisiones de las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio de gamarra, la estrategia nace hace muchos años en el pensamiento estratégico en la obra: “el arte de la Guerra de Sun Tzu que fue escrito aproximadamente en el año 360 A. C., que marcó la historia de la estrategia en todo su contexto”(Sun , 2012). Aquí la palabra estrategia

(strategos) significa: general, “donde Sócrates en un desafío con Nicomáquides en la Grecia antigua, mantuvo que una tarea necesita de planificación de recursos para lograr los objetivos; hoy en día los términos ejército, armamento y enemigo se reemplaza por las palabras empresa, recurso y competencia (Sun , 2012).

Para Sánchez (2006), en su artículo indexado reafirma que Peter Drucker es el mentor de la administración moderna, siendo el primero en descentralización y la asignación de poder a los empleados, Drucker introdujo el management a la vida social diferente al empresarial, la gestión por objetivos hizo hincapié en el término recursos humanos de la Praxis de la Administración (The Practice of Management). Así también; Ansoff (1965) considerado como “el fundador del preámbulo del pensamiento estratégico a nivel empresarial y académico”; mientras Chandler (2003), definió a la estrategia como “los objetivos a corto o largo plazo que una empresa debe cumplir, todos los objetivos se encuentran dentro la planificación donde se visualiza con las líneas de acción o estrategias que deben seguir para el cumplimiento de las metas”.

En las decisiones gerenciales se debe establecer y verificar las variables involucradas, pero al tomarlas éstas deben ser apropiadas, lógicas (dentro del contexto de racionalidad), viéndose reflejadas en la misión, visión y objetivos; De acuerdo; con Simón (1972) sostiene que la teoría de las decisiones tiene referencia con el conocimiento humano y es menor e imperfecto; por cuanto, afecta en las decisiones gerenciales.

Según Tagiuri y Davis (1996) en su “artículo atributos ambivalentes de la empresa familiar sostienen que las empresas tienen sus cualidades y estos representan el éxito o el fracaso para las familias propietarias, así como para los que la conforman”, aquí se superponen la propiedad, los grupos de gestión y la familia, representándolo en el modelo de los tres círculos, las empresas familiares. Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática

(2020), en su revista “características de las empresas del emporio comercial de Gamarra” en el año 2017 muestran que el 83.7% tienen como organización jurídica a personas naturales, mientras que el 5.7% se constituyen como E.I.R; así también, el 1.1% de las empresas familiares que se encuentran en el Perú, están constituidas como sociedad de responsabilidad limitada.

Para la presente investigación desarrollada en las empresas familiares textiles de la galería Guizado Emporio de Gamarra se ha utilizado la técnica del cuestionario, concluyendo que la supervivencia y crecimiento empresarial interviene a largo plazo en la toma de decisiones de los niveles de la gestión estratégica; cabe mencionar que en el estudio se visualizó un bajo liderazgo, falta de experiencia, falta de visión y poco poder en la toma de decisiones por ende todos esos factores influye en la capacidad gerencial.

Hoy en día, los gerentes deben desarrollar una actitud imperativa en la gestión estratégica, a fin de poder establecer metas dentro del documento de planificación estratégica que contribuya positivamente a la empresa, esta actitud gerencial contribuirá en optimizar el tiempo y analizar las actividades para clasificar en lo que es urgente e importante. Los objetivos secundarios son: a) Evaluar las capacidades gerenciales personales para conocer su influencia en la toma de decisiones gerenciales, b) Estudiar el ambiente externo de la empresa y su incidencia al momento de la toma de decisiones gerenciales y por último c) formular estrategias que permitan alcanzar las metas planteadas en las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra.

2.3. Definiciones teóricas

Capital Cognitivo: “capital intelectual”, es definido a los recursos emocionales y cognitivos de la persona como la capacidad intelectual, flexibilidad, eficiencia, inteligencia, etc.

Capital Humano: es considerado “el personal de la empresa, se le conoce como capital humano dado que el personal no debe ser considerado como un recurso sino como capital al que hay que potencializar, por ese motivo se debe dejar de lado la palabra recursos humanos (Rodríguez et al., 2018)

Competitividad: según Haidar (2012) define como “lograr satisfacer las necesidades de los clientes a través de precios cómodos, de esta manera las empresas más competitivas pueden asumir una mayor cuota de mercado frente a las empresas con menor expectativas”.

Dirección Estratégica: se define como “el arte para formular, implementar y evaluar las decisiones empresariales y se enfoca en el análisis y gestión de diferentes campos que ayudan al éxito de la empresa” (Fred, 2003).

Directorio: “es la junta de líderes que se encuentran como responsables de cada área, los mismos que deben cumplir con los objetivos planteados dentro del plan estratégico, este grupo se encuentra bajo control y supervisión de los accionistas” (Arnold y Osorio, 1998).

El liderazgo: “es la capacidad para influenciar, orientar, motivar y dar ejemplo para cumplir con las actividades, es importante que un líder sea innovador y proactivo para que guíe al grupo de personas y orienten a alcanzar los objetivos de la empresa” (Chiavenato, 2013).

Eficacia: “la eficacia se consigue al momento que se cumple con los resultados; es decir, el cumplimiento de los objetivos a través de los recursos disponibles” (Chiavenato, 2013).

Eficiencia: “comprende la utilización de forma racional de los recursos para cumplir con las actividades internas de la empresa” (Chiavenato, 2013).

Empresa Familiar “el poder, la experiencia y la cultura son las tres dimensiones para el desarrollo de la gestión administrativa” (Bernadich y Urbano, 2012).

“Las diferentes definiciones coinciden tanto en la implicación y la esencia que permite diferenciar de las empresas no familiares, la empresa familiar se enfoca con la naturaleza y grado de implicación de la familia, como también en el comportamiento en los resultados” (Chrisman *et al.*, 1994).

Empresa familiar: “la familia cuenta con acciones mayores al 20% y llevan la dirección de la empresa, al menos con un miembro que tome las decisiones más relevantes, es importante que los familiares tengan el deseo de mantener la propiedad en las próximas generaciones” (Ginebra, 2001).

Estratega: “persona responsable del éxito o fracaso de la empresa, su función es ayudar a maximizar las ganancias a través de estrategias que contribuyan en la organización, control y análisis. Vigilan el desempeño de la empresa y elaboran escenarios con los pronósticos para introducir nuevos mercados, además de identificar las amenazas y debilidades de la empresa para seguidamente poder contrastar con las oportunidades y fortalezas” (Fred, 2003).

Estrategia: según Mintzbert (1984) indica que la estrategia “se encuentra plasmado dentro del plan donde se encuentra las políticas de la empresa, a la vez, establece la secuencia de las acciones, es importante mencionar que una estrategia bien definida ayuda a la organización de las tareas y asignar a la persona responsable de cumplir”.

Otra definición de estrategia. “Para lograr el cumplimiento de los objetivos a corto y largo plazo, es necesario tener un plan para expandir el mercado y diversificar los productos, reducir costos, liquidar empresas conjuntas” (Fred, 2003).

Estructura de la Organización: “es la manera como se encuentra organizada la empresa, se puede utilizar un formato horizontal y vertical dependiendo el tamaño de la empresa” (Chiavenato, 2013).

Familia: es el grupo de personas que tienen un grado de afinidad

Globalización: la internacionalización genera negocios modernos con costos bajos para maximizar las ganancias de la empresa.

Gobierno Corporativo: son los roles y responsabilidades de los trabajadores para minimizar los efectos de posibles conflictos.

Indicador de gestión: es la información cuantitativa del desempeño del proceso que se compara con el nivel de referencia y se encuentra señalado por una desviación para tomar acciones correctivas o preventivas.

Misión: “Es conocida como la razón de ser de una empresa; es decir para que fue creada” (D’alessio, 2011).

Motivación: las personas necesitan ser motivados al momento que cumplen con las actividades y cumplen con los objetivos de la empresa.

Objetivos: “toda planificación debe contar con objetivos que representan las metas que las empresas deben cumplir; cabe mencionar que los objetivos deben ser específicos, alcanzables, mensurables y deben estar orientados a los resultados” (Mintzberg, 1984).

Planeación: "consiste en establecer los principios orientados en determinar las líneas de acción para cada objetivo y los recursos necesarios” (Ponce , 2017).

Planeación Estratégica: es la identificación de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades a través de un análisis de la empresa que servirá para planificar las actividades, cabe mencionar que los integrantes de la empresa tendrán de guía para preveer el futuro y desarrollar procesos para alcanzarlos” (Steiner, 1997, p. 20).

Política: “son los medios para lograr los objetivos, los mismos que tienen directrices, reglas y procedimientos, además de ser guía para tomar decisiones” (Fred, 2003).

Protocolo Familiar: “lineamientos que la familia debe cumplir con las funciones claras y formas de actuar, dentro de este instrumento se encuentra como la familia debe responder por los objetivos corporativos” (Basly y Saunier, 2020).

Sector Textil: es la cadena de producción relacionada con las actividades de producción de la materia prima en productos terminados.

Sociabilización: “proceso mediante el cual las personas cumplen con las actividades de la empresa, adicional aprenden los valores institucionales y las formas de percibir la realidad a fin de poder desempeñar de formar eficiente las actividades y socializarse con las normas, tradiciones y comportamientos. (Vallejos, 2005).

Visión: Consiste en donde quiere ubicarse la empresa, es decir cumplir con los sueños que tengan planteado” (D’alessio, 2011).

Características de, las micro, pequeñas y medianas empresas: de acuerdo a las ventas anuales se ubican a las empresas en micro, pequeñas y medianas:

✓ Microempresa tienen ventas anuales con un monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

✓ Pequeña empresa sus ventas anuales superan los 150 UIT y hasta el monto máximo de 1700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT).

✓ Mediana empresa tiene ventas anuales mayores a 1700 UIT y hasta el monto máximo de 2300 UIT.

Las ventas al incrementarse la empresa serán determinadas por decreto supremo refrendado por el Ministro de Economía y Finanzas y el Ministerio de la Producción cada dos (2) años.

III. MÉTODO

3.1 Tipo de investigación

En el presente estudio se utilizó la investigación descriptiva y comparativo, dado que se describe el momento las dimensiones de la variable independiente Gestión estratégica, para luego correlacionarlos con el nivel de la Variable dependiente toma de decisiones en las empresas familiares textiles – Caso Galería Guizado emporio de Gamarra-La Victoria 2019.

Diseño de investigación. El diseño de la investigación es no experimental puesto que las variables no serán manipuladas y se observarán los fenómenos de su contexto natural para posterior análisis.

Diseños no experimentales. Según Hernández *et al.* (2014) señalan que: “los estudios que se realizan sin la manipulación en las variables y la observación de los fenómenos después de analizarlos” (p.152).

Diseños no experimentales transversales. Sobre no experimentales transversales tenemos que Hernández *et al.* (2013) opinan que: “Los diseños no experimentales transversales agrupan datos en el momento, el propósito es analizar las variables y su incidencia en la interrelación de un momento dado” (p.154).

El subtipo de diseño es descriptivo. Hernández *et al.* (2014) Opina que:

El diseño transaccional descriptivo investiga la incidencia de las particularidades, categorías o niveles de las variables de una población, dado que los estudios son descriptivos, El diseño descriptivo busca precisar argumentos y acontecimientos que se manifiestan. - investiga los perfiles y características personales de fenómenos que se analice. Explica tendencias de un grupo o personas (p.155).

En la presente investigación se analizaron los tres grupos que es gerentes de tienda de ropa para niños, damas y caballeros, el objetivo es medir la información de manera independiente sobre las variables de la investigación.

Método Comparativo. - De acuerdo con Gómez y De León (2013) atestigua lo siguiente: “Es un procedimiento que ubica los métodos científicos utilizados por los investigadores, este método es ampliamente revisado en las ciencias dado que es un procedimiento inherente a la investigación”.

El objetivo de este método “consiste en la investigación empírica y la revisión de la hipótesis, las ventajas de este método es comprender con cosas desconocidas desde lo conocido y la facilidad para explicar y poder interpretar” (Gómez y De León, 2013).

Enfoque Cuantitativo. Según Hernández (2011) define el enfoque cuantitativo como “un esquema que formula preguntas e hipótesis desde un enfoque deductivo y lógico, la medición es estandarizada y se utiliza el análisis estadístico para generalizar los resultados de los estudios a través de muestras representativas”. De igual manera, existen dos concepciones; la del entorno del investigador y las constituidas por las creencias, por cuanto el objetivo es lograr que las creencias del investigador se acerquen a la realidad del ambiente, dado que fue evaluado a través de las encuestas, como la gestión estratégica influye en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles de la galería Guizado en el Emporio de Gamarra en el distrito de la victoria, con el uso de los procedimientos estadísticos descriptivos.

3.2 Población y muestra.

La población según Carrasco (2006) afirma, “Es el conjunto de elementos que conciernen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p.236). En la investigación, la población corresponde a 110 gerentes de tienda de ropa para niños, 180 gerentes de tienda de ropa para damas y 50 gerentes de tienda de ropa para caballeros, dando

un total de 340 gerentes de tiendas de las empresas familiares textiles – Caso Galería Guizado Emporio de Gamarra-La Victoria 2019.

Tabla 5

Población del trabajo de Investigación

Empresas Familiares Textiles	Tiendas De Prendas Niños	De Tienda de Prenda Damas	de Tienda de Prenda Caballeros	de	Total Población
Número de Tiendas Por Segmento	110	180	50		340

Muestra. Hernández *et al.*, (2014) Señala que la muestra “es un segmento de la población objeto de estudio, sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse con precisión” (p173).

Asimismo, Carrasco (2006) plantea: “Es un fragmento representativo de la población, donde las características son objetiva a fin de que los resultados obtenidos agrupen todos los elementos de la población de estudio” (p.237).

La muestra de la presente investigación es con una población finita de 340 de gerentes entre los 03 segmentos de tiendas de las empresas familiares textiles. Caso Galería Guizado emporio de Gamarra-La Victoria 2019, se calcula como una muestra aleatoria donde, todos elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos.

Cálculo del tamaño de Muestra Poblacional. Para determinar el tamaño de muestra se utilizó la fórmula técnica de poblaciones conocidas chi-cuadrado que se detalla a continuación:

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

Donde:

N = 110

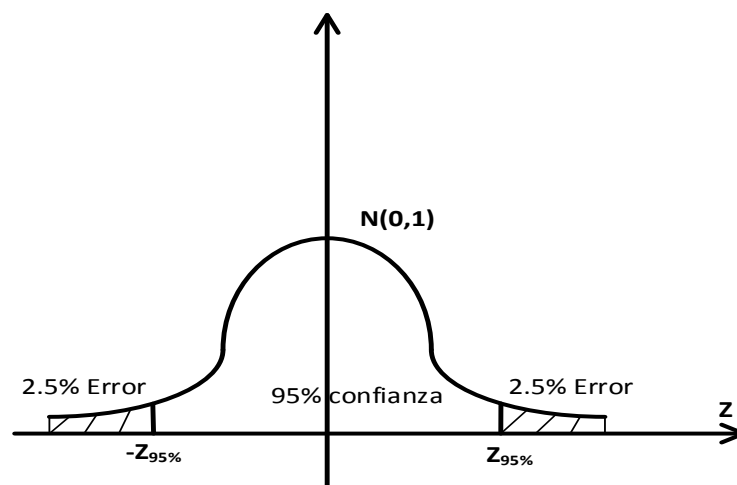
Nivel de confianza: 95%

Significación o margen de error: E = 5%

El parámetro de la distribución normal sale de grafico normal: Para un nivel de confianza en la investigación del 95%

Figura 12

Parámetro de la distribución normal



Nota. Elaboración propia en base al software estadístico SPSS

1) Tamaño muestral en tiendas de ropa de niños

N: Es el tamaño de la población cuyo valor finito es de 110.

De tablas el valor del parámetro del grafico sale: $Z_{95\%} = 1.96$

Y el margen de error es: $E = 5\%$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$E = 5\% = 0.05$$

$$n = \frac{1.96^2 (110)(0.5)(0.5)}{0.05^2 (110-1) + 1.96^2 (0.5)(0.5)} = 86$$

Operando: $n = 86$ gerentes; tamaño muestral de tienda de ropa de niños.

2) Tamaño muestral en tiendas de ropa de damas

N: Es el tamaño de la población cuyo valor finito es de 180.

De tablas el valor del parámetro del gráfico sale: $Z_{95\%} = 1.96$

Y el margen de error es: $E = 5\%$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$E = 5\% = 0.05$$

$$n = \frac{1.96^2 (180)(0.5)(0.5)}{0.05^2 (180 - 1) + 1.96^2 (0.5)(0.5)} = 123$$

Operando: $n = 123$ gerentes; tamaño muestral de tienda de ropa de damas.

3) Tamaño muestral de tiendas de ropa de caballeros

N: Es el tamaño de la población cuyo valor finito es de 50.

De tablas el valor del parámetro del gráfico sale: $Z_{95\%} = 1.96$

Y el margen de error es: $E = 5\%$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$E = 5\% = 0.05$$

$$\text{En la fórmula: } n = \frac{1.96^2 (50)(0.5)(0.5)}{0.05^2 (50-1) + 1.96^2 (0.5)(0.5)} = 44$$

Operando: n = 44 gerentes; tamaño muestral de tienda de ropa de caballeros

Tabla 6

Muestra de la población por sector de tiendas de prendas de vestir

Empresas Familiares Textiles Cantidad de Tiendas Por Segmento	Tiendas De Prendas de Niños	Tienda de Prenda de Damas	Tienda de Prenda Caballeros	Total Población
N= Número de Tiendas (Población)	110	180	50	340
n =Muestra	86	123	44	

Muestreo. Sobre el muestreo los autores Hernández et al. (2014) sostienen “la muestra probabilística y no probabilística se calcula de acuerdo al planteamiento del problema, hipótesis, diseño de investigación y el alcance de sus contribuciones” (p.177).

Muestreo probabilístico. Así mismo Hernández et al. (2014) confirma lo siguiente: “las muestras probabilísticas es el diseño la investigación descriptiva y correlacional, donde se realiza estimaciones de las variables de la población, las variables se miden y analizan con pruebas estadística de la muestra” (p.177).

La muestra utilizada en la investigación es probabilística dado que la población tuvo la posibilidad de ser elegido por los encuetados.

3.3 Operacionalización de Variables

Acerca de La Operacionalización de variables Carrasco (2006) indica “que el método consiste en descomponer las variables que conforman el problema, partiendo de lo general a lo específico” (p.226).

De igual manera Yuni y Urbano (2014) asegura que “operacionalizar las variables es cumplir con procesos deductivos, que parten de lo universal a lo empírico” (p.67).

Tabla 7

Matriz de operacionalización de Variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>I</p> <p>LA GESTIÓN ESTRATÉGICA</p>	<p>Según D'alessio (2011) afirma “que la administración estratégica es una herramienta que cuenta un gerente moderno y efectivo para direccionar la organización por el camino adecuado hacia el futuro deseado, a través de la formulación de estrategias que serán implementadas y evaluadas en la gestión administrativa”.</p>	<p>Se mide a través de cuestionarios</p>	<p>Análisis ambiental</p> <p>Formulación de la estrategia</p> <p>Implementación de la estrategia.</p> <p>Evaluación y control</p>	<p>Vigilancia: Evaluar las oportunidades y amenazas.</p> <p>Resultados requeridos y plan para lograrlos. Capacidad de visión</p> <p>Participación para transformar la cultura y sistemas de trabajo de la empresa, tomando en cuenta la cultura organizacional del empresario.</p> <p>Utilidades por resultados. Liderazgo de la gerencia Análisis</p>

Matriz de operacionalización de Variables				
Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
LA TOMA DE DECISIONES	Según Kast y Rosenzweig (1979) sostiene “que la toma de decisiones es importante en la empresa dado que suministra los medios para controlar y se debe implementar sistemas coherentes, la gerencia con experiencia y cultura debe mantener un equilibrio evitando incertidumbres y mantener un equilibrio entre experiencias pasadas y objetivos futuros”	Se mide a través de cuestionarios	Gerenciar Experiencia Cultura	Competencia y liderazgo Proveedores, cliente, estado Poca, mucha, nada Educación (valores)

Nota. Elaboración propia

3.4 Instrumentos

El cuestionario. De acuerdo con Carrasco (2006) asevera que: “El instrumento de investigación que se utiliza de forma directa para conocer la opinión de los encuestados a través de preguntas estructuradas que son preparadas con anticipación, para luego recopilar la información y analizar los resultados” (p.318).

Para Yuni y Urbano (2014) asevera que

La elaboración de los cuestionarios es un listado de preguntas con información de valor empírico de la variable. La base de todo el procedimiento de diseño del cuestionario es la operacionalización de las variables, que consiste en traducir la variable conceptual en una variable indicadora (p.67).

El instrumento empleado en la investigación es el cuestionario, considerándose la variable independiente que es la gestión estratégica y la variable dependiente que es la toma de decisiones gerenciales, elaborándose 28 preguntas , utilizando la escala de Likert, relacionándola con la operacionalización de las variables, el objetivo principal es analizar el nivel de la gestión estratégica orientado a optimizar la toma de decisiones de las empresas familiares textiles -Caso galería Guizado Emporio de Gamarra.

Escala de Likert. La escala de Likert es definida por Hernández *et al.* (2014) como la presentación de juicios o afirmaciones en donde se le solicita una reacción al encuestado eligiendo una de las 05 categorías de la escala.

Instrumento I: Cuestionario gestión estratégica

Ficha técnica:

Nombre : Cuestionario de Gestión estratégica

Procedencia : Perú

Autora : Sara Milagros Javier Vilchez

Duración : sábado en la mañana Julio – Agosto 2019

Administración de la aplicación de la encuesta: Individual

Aplicación : 86 Gerentes de las empresas familiares de las tiendas de ropas para niños, 123 gerentes de las empresas familiares de las tiendas de ropas de damas y 44 gerentes de las empresas familiares de las tiendas de ropas para caballeros.

Materiales : Lapicero e hoja de aplicación.

Descripción. El cuestionario es un instrumento para medir las dimensiones del análisis ambiental, la formulación de estrategias, la implementación de la estrategia y la evaluación y el control teniendo como indicadores oportunidades y amenazas externas, capacidad de visión, utilidades por resultados y eficiencia y efectividad respectivamente. Para la escala de respuestas se utilizó la escala de Likert con 5 opciones.

Norma de aplicación. Se aplicó la encuesta en forma individual a cada gerente de las empresas que conforman la muestra, por cada pregunta se les indicó que deberían marcar solo una respuesta con un aspa dentro de las 5 posibles respuestas, se les hizo hincapié sobre la confidencialidad de las respuestas durante la investigación y al emitirse los resultados.

Los criterios

✓(1) No

✓(2) A veces

✓(3) No estoy en acuerdo ni en desacuerdo

✓(4) Generalmente

✓(5) Definitivamente sí.

Instrumento II: Cuestionario Toma de decisiones gerenciales

Ficha técnica:

Nombre: Cuestionario de Toma de decisiones gerenciales

Procedencia: Perú

Autora: Sara Milagros Javier Vilchez

Duración: Sábado en la mañana Julio – Agosto 2019

Administración de la aplicación de la encuesta: Individual

Aplicación: 86 Gerentes de empresas familiares de las tiendas de ropas para niños, 123 gerentes de empresas familiares de las tiendas de ropas de damas y 44 gerentes de las empresas familiares de las tiendas de ropas para caballeros.

Materiales: Lapicero e hoja de aplicación.

Descripción. El cuestionario es un instrumento para medir las dimensiones del gerenciar, entorno del ambiente organizacional, y toma de decisiones teniendo como indicadores competencia y liderazgo, cultura, experiencia, proveedores y clientes, el estado y toma de decisiones respectivamente -Para la escala de respuestas se utilizó la escala de Likert con 5 opciones.

Norma de aplicación. Se aplicó la encuesta en forma individual a cada gerente de las empresas que conforman la muestra, por cada pregunta se les indico que deberían marcar solo una respuesta con un aspa dentro de las 5 posibles respuestas, se le reitero a los encuestados la confidencialidad durante la investigación y la presentación de resultados.

Los criterios

- ✓(1) No
- ✓(2) A veces
- ✓(3) No estoy en acuerdo ni en desacuerdo
- ✓(4) Generalmente
- ✓(5) Definitivamente sí.

3.5 Procedimientos

La técnica de investigación que ha utilizado es la encuesta y la observación, las mismas que son definidas según el orden expuesto en este párrafo. Carrasco (2006) define “a las técnicas de investigación como un conjunto de reglas que direccionan las actividades del investigador en cada etapa de la investigación científica”.

Técnica la encuesta. De igual manera Carrasco (2006) Afirma que “la encuesta es una técnica para investigar con excelencia dado que es de gran utilidad, versatilidad, sencillez y objetividad” (p.314).

Yuni y Urbano (2014) dicen: “la investigación por encuesta recopila la información cualitativa para describir, analizar las relaciones entre variables de forma colectiva” (p.63-64)

La técnica de la encuesta utiliza el investigador para recopilar información a las personas que forman parte del estudio, para lo anterior se realizaron visitas los días sábados en la mañana durante los meses de julio a agosto del año 2019, encuestando a las personas que forman la muestra de la presente investigación representado en 03 segmentos: 86 gerentes de tiendas de prendas de niños, 123 gerentes de tienda de prenda para dama y 44 gerentes de tiendas de ropa para caballeros.

La técnica de la observación. La técnica de la observación para Yuni y Urbano (2014) es un proceso dinámico y flexible que empieza por aspectos de la realidad para luego focalizar

aspectos particulares, el procedimiento de esta técnica de carácter cuantitativo está relacionado con la operacionalización de las variables.

3.6 Análisis de datos

Para los datos de tipo cuantitativo recopilados se realiza el procedimiento y análisis de datos con el uso del programa estadístico SPSS (Statistical Package for Social Sciences), Versión 24.0 para Windows XP, es un programa desarrollado en la universidad de Chicago, aquí se realizan los análisis estadísticos.

El programa antes descrito permite resumir en tablas y gráficos la información para que después de un análisis de resultados fuera posible la contrastación y verificación de hipótesis de la presente investigación.

3.7 Consideraciones éticas

Las personas encuestadas respondieron al cuestionario pidiendo la debida reserva por lo que los nombres de las personas que representan a las empresas encuestadas se encuentran en poder del autor de la presente investigación garantizando el anonimato de las personas y empresas que participan en esta investigación.

IV. RESULTADOS

4.1 Análisis descriptivo

4.1.1 Análisis por dimensiones

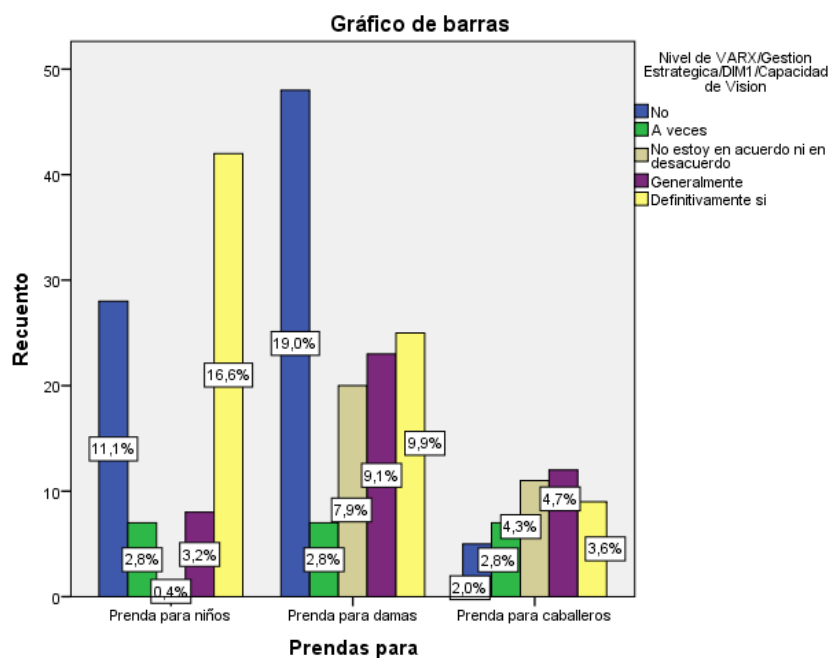
Variable Independiente: Gestión Estratégica

Tabla 8

Var 1 / Dimensión 01 / Capacidad de Visión

			Nivel de VARX/Gestión Estratégica/DIM1/Capacidad de Visión					
			Nivel de VARX/Gestión Estratégica/DIM1/Capacidad de Visión					
			No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	Total
Tiendas de ropa	Prenda para niños	Recuento	28	7	1	8	42	86
		% del total	11,1%	2,8%	,4%	3,2%	16,6%	34,0%
	Prenda para damas	Recuento	48	7	20	23	25	123
		% del total	19,0%	2,8%	7,9%	9,1%	9,9%	48,6%
	Prenda para caballeros	Recuento	5	7	11	12	9	44
		% del total	2,0%	2,8%	4,3%	4,7%	3,6%	17,4%
Total		Recuento	81	21	32	43	76	253
		% del total	32,0%	8,3%	12,6%	17,0%	30,0%	100,0%

Nota. Elaboración propia en base a al análisis estadístico

Figura 13*Nivel de Capacidad de visión*

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

La respuesta definitivamente si, solo el 16.6% de los gerentes de prenda para niños, el 9.9% de los gerentes de prenda para damas y el 3.6% de los gerentes de prenda para caballeros suman el 30% del 100%, indican una débil capacidad de visión, la diferencia considerada en la respuesta del No y A Veces refleja que no toman en cuenta el entorno político, no se coordina al interno sobre la visión de la empresa y no elaboran objetivos orientados a una visión.

Variable Independiente: Gestión Estratégica

Tabla 9

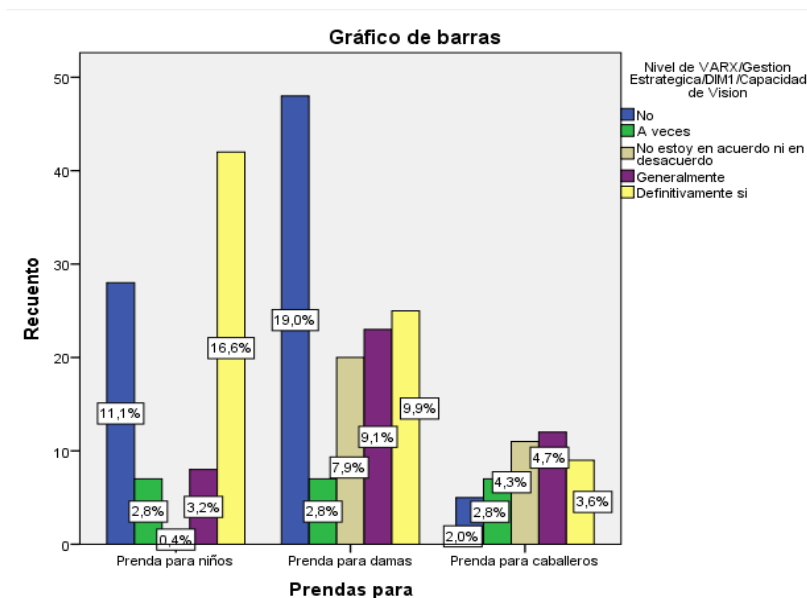
Var 1 / Dimensión 02 / Utilidades por resultados

		Nivel de VARX/Gestión Estratégica/DIM2/Utilidades por resultados						
		Nivel de VARX/Gestión Estratégica/DIM2/Utilidades por resultados						
		No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	Total	
Tiendas de ropa	Prenda para niños	Recuento	11	9	13	7	46	86
		% del total	4,3%	3,6%	5,1%	2,8%	18,2%	34,0%
	Prenda para damas	Recuento	7	15	2	6	93	123
		% del total	2,8%	5,9%	,8%	2,4%	36,8%	48,6%
	Prenda para caballeros	Recuento	4	1	7	0	32	44
		% del total	1,6%	,4%	2,8%	,0%	12,6%	17,4%
Total		Recuento	22	25	22	13	171	253
	% del total	8,7%	9,9%	8,7%	5,1%	67,6%	100,0%	

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Figura 14

Nivel de la gestión estratégica en Utilidades por resultado



Nota. Elaboración propia en base a al análisis estadístico

Interpretación

La respuesta definitivamente si, de las utilidades por resultados, indica que el 18.2% de los gerentes de prenda para niños, el 36.8% de los gerentes de prenda para damas y el 12.6% de los gerentes de prenda para caballeros suman un total de 67.6% del 100 %, consideran que las utilidades por resultados obedecen a un adecuado control interno, que el conocimiento del puesto favorece a los resultados, así como las medidas tributarias, y la importación de las prendas chinas afectan los resultados económicos de las empresas familiares.

Variable: Gestión Estratégica

Tabla 10

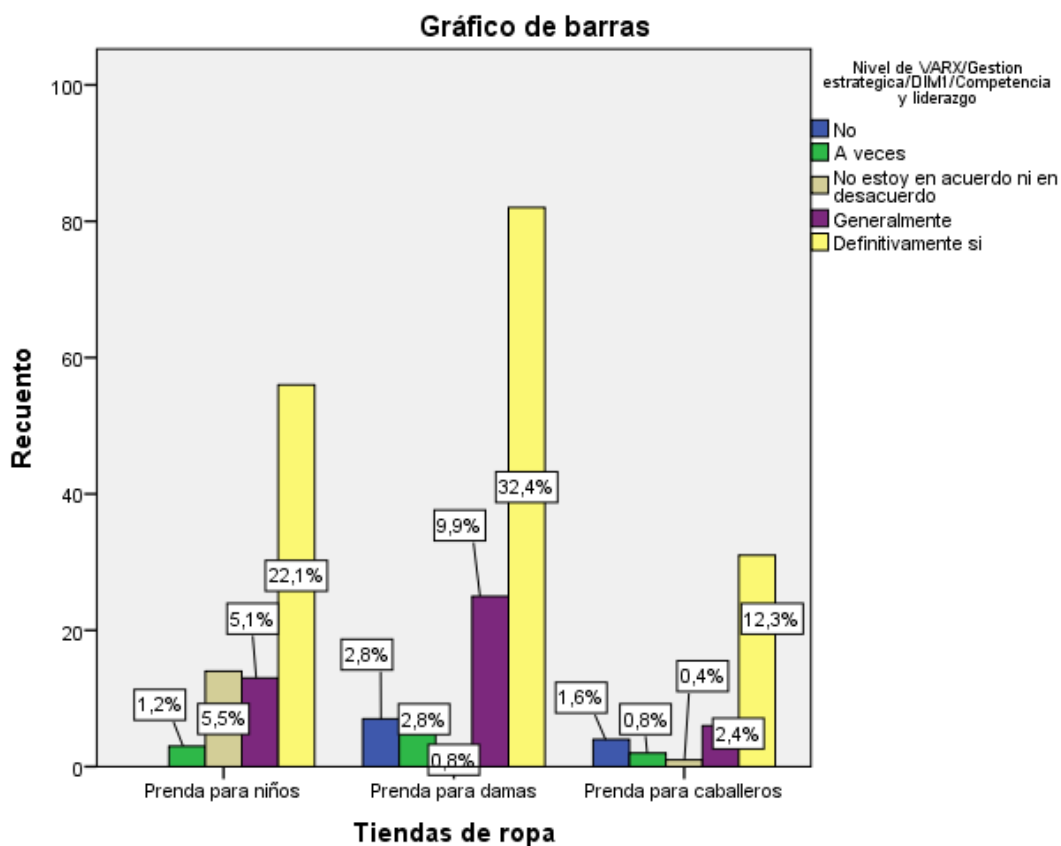
Var 2 / Toma de decisiones gerenciales (Competencia y Liderazgo)

		Tabla de contingencia Tiendas de ropa * Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM1/Competencia y liderazgo						
		Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM1/Competencia y liderazgo						
		No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	Total	
Tiendas de ropa	Prenda para niños	Recuento	0	3	14	13	56	86
		% del total	,0%	1,2%	5,5%	5,1%	22,1%	34,0%
	Prenda para damas	Recuento	7	7	2	25	82	123
		% del total	2,8%	2,8%	,8%	9,9%	32,4%	48,6%
	Prenda para caballeros	Recuento	4	2	1	6	31	44
		% del total	1,6%	,8%	,4%	2,4%	12,3%	17,4%
Total	Recuento	11	12	17	44	169	253	
	% del total	4,3%	4,7%	6,7%	17,4%	66,8%	100,0%	

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Figura 15

Nivel de Competencia y liderazgo



Nota. Elaboración propia en base a al análisis estadístico

Interpretación

La respuesta definitivamente si, indica que el 22.1% de los gerentes de prenda para niños, el 32.4% de los gerentes de prenda para damas y el 12.3% es de los gerentes de prenda para caballeros, suman 66.8% del 100 %, Consideran que en la competencia y liderazgo el tomar riesgos en la toma de decisiones es importante, así también la motivación entre los miembros familiares

favorece a líderes aprendientes y que la capacidad de liderazgo favorece a la continuidad de la empresa familiar.

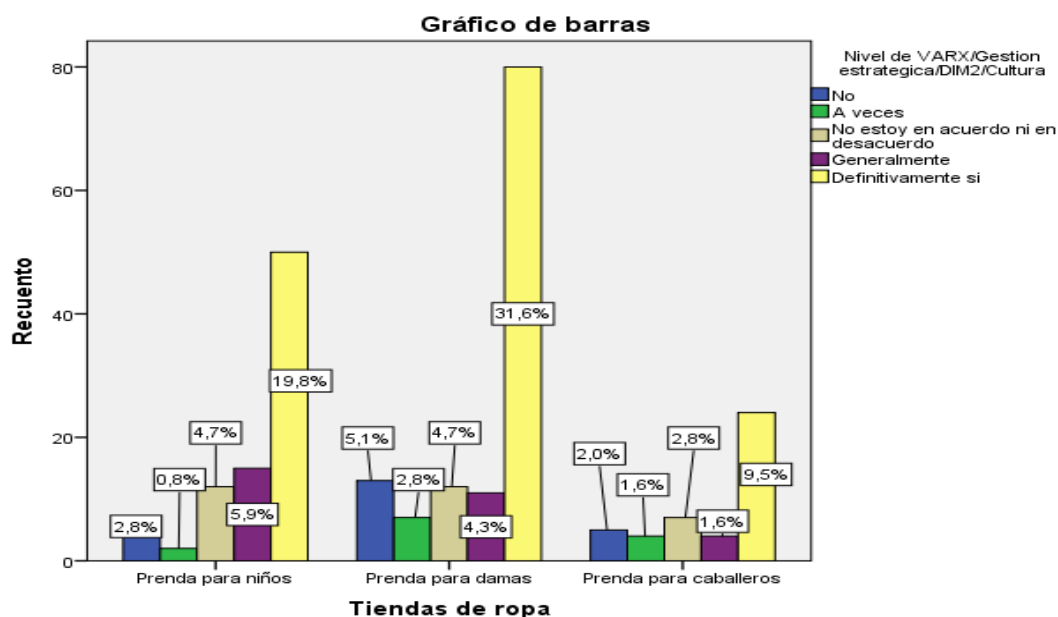
Variable: Gestión Estratégica

Tabla 11

Var 2 / Toma de decisiones gerenciales con base a la (Cultura)

Tabla de contingencia Tiendas de ropa * Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM2/Cultura			Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM2/Cultura					
			No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	Total
Tiendas de ropa	Prenda para niños	Recuento	7	2	12	15	50	86
		% del total	2,8%	,8%	4,7%	5,9%	19,8%	34,0%
	Prenda para damas	Recuento	13	7	12	11	80	123
		% del total	5,1%	2,8%	4,7%	4,3%	31,6%	48,6%
	Prenda para caballeros	Recuento	5	4	7	4	24	44
		% del total	2,0%	1,6%	2,8%	1,6%	9,5%	17,4%
Total		Recuento	25	13	31	30	154	253
		% del total	9,9%	5,1%	12,3%	11,9%	60,9%	100,0%

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Figura 16*Nivel de Cultura*

Nota. Elaboración propia en base a al análisis estadístico

Interpretación

La respuesta definitivamente si, muestra que el 19.8% de los gerentes de prenda para niños, el 31.6% es de los gerentes de prenda para damas y el 9.5% es de los gerentes de prenda para caballeros suman un total de 60.9% del 100 %, consideran que la cultura empresarial debe ser llevada a cabo por el propietario de la empresa familiar, que el valor del tiempo es importante para la organización de la empresa y que la creatividad y la innovación debe ser innato de un líder de la empresa familiar.

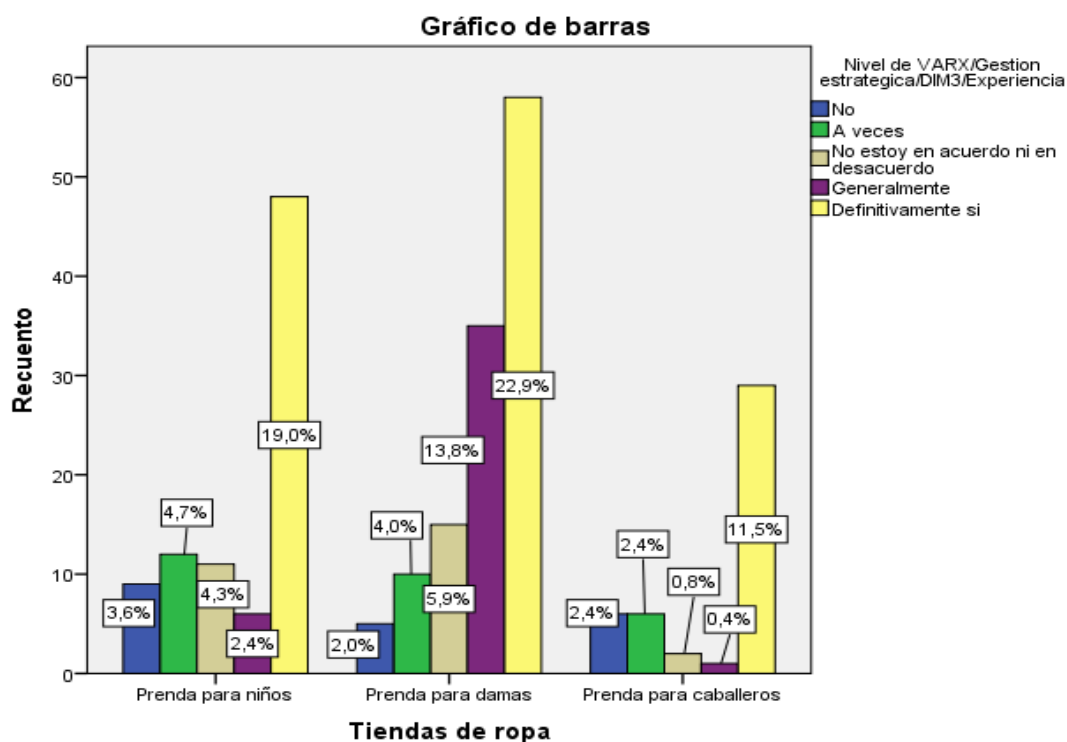
Variable: Gestión Estratégica

Tabla 12

Var / Toma de decisiones gerenciales (Experiencia)

			Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM3/Experiencia					
			Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM3/Experiencia					
			No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	Total
	Prenda para niños	Recuento	9	12	11	6	48	86
		% del total	3,6%	4,7%	4,3%	2,4%	19,0%	34,0%
Tiendas de ropa	Prenda para damas	Recuento	5	10	15	35	58	123
		% del total	2,0%	4,0%	5,9%	13,8%	22,9%	48,6%
	Prenda para caballeros	Recuento	6	6	2	1	29	44
		% del total	2,4%	2,4%	,8%	,4%	11,5%	17,4%
Total		Recuento	20	28	28	42	135	253
		% del total	7,9%	11,1%	11,1%	16,6%	53,4%	100,0%

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Figura 17*Nivel de la experiencia*

Nota. Tabla 12 elaboración propia en base a al análisis estadístico

Interpretación

La respuesta definitivamente si, muestra que el 19.0% de los gerentes de prenda para niños, el 22.9% de los gerentes de prenda para damas y el 11.5% de los gerentes de prenda para caballeros suman un total de 53.4% del 100 %, consideran que la experiencia de un líder favorece a la existencia de la empresa familiar, así también la experiencia de los jefes, que el conocimiento del interno y externo favorecen al futuro de la empresa familiar, así también la experiencia agudiza el reconocimiento de situaciones favorable y desfavorables para la empresa familiar.

Variable: Gestión estratégica

Tabla 13

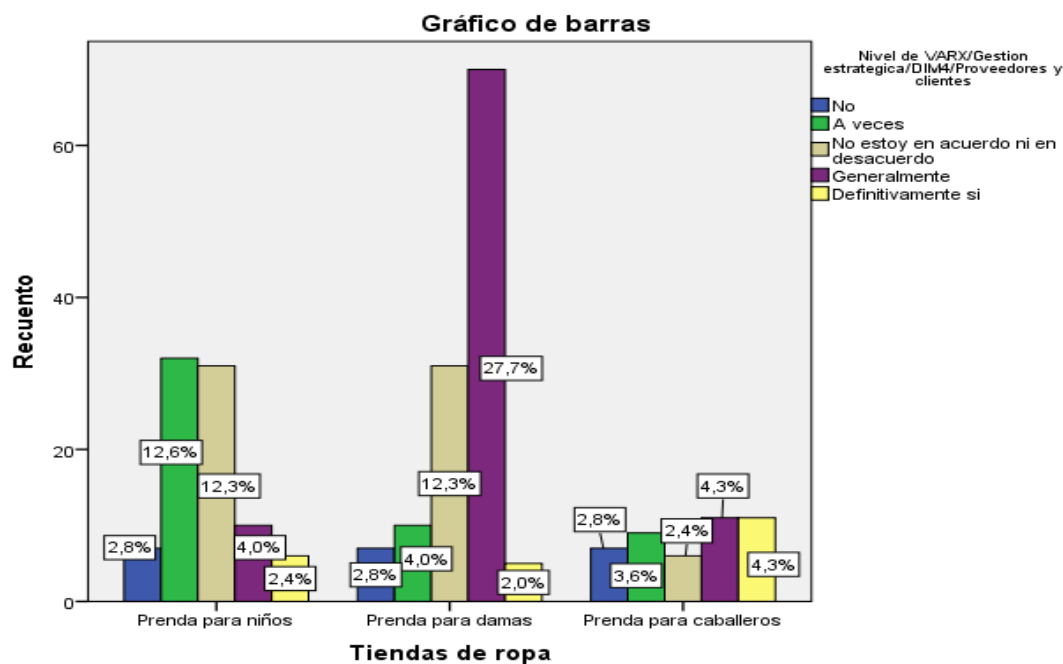
Var / Toma de decisiones gerenciales (Proveedores y clientes)

		Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM4/Proveedores y clientes						
		Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM4/Proveedores y clientes						
		No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	Total	
Tiendas de ropa	Prenda para niños	Recuento	7	32	31	10	6	86
		% del total	2,8%	12,6%	12,3%	4,0%	2,4%	34,0%
	Prenda para damas	Recuento	7	10	31	70	5	123
		% del total	2,8%	4,0%	12,3%	27,7%	2,0%	48,6%
Total	Prenda para caballeros	Recuento	7	9	6	11	11	44
		% del total	2,8%	3,6%	2,4%	4,3%	4,3%	17,4%
Total		Recuento	21	51	68	91	22	253
		% del total	8,3%	20,2%	26,9%	36,0%	8,7%	100,0%

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Figura 18

Proveedores y clientes



Nota. Elaboración propia en base a al análisis estadístico

Interpretación

La respuesta generalmente muestra que el 4.00% de los gerentes de prenda para niños, el 27.7.0% de los gerentes de prenda para damas y el 4.3% de los gerentes de prenda para caballeros suman un total de 36.0% del 100%, consideran una débil relación entre los proveedores y clientes, generalmente no aplican una encuesta en formularios señalando las necesidades de los productos a los clientes, así como también la realización de una encuesta para la renovación de la ropa en venta.

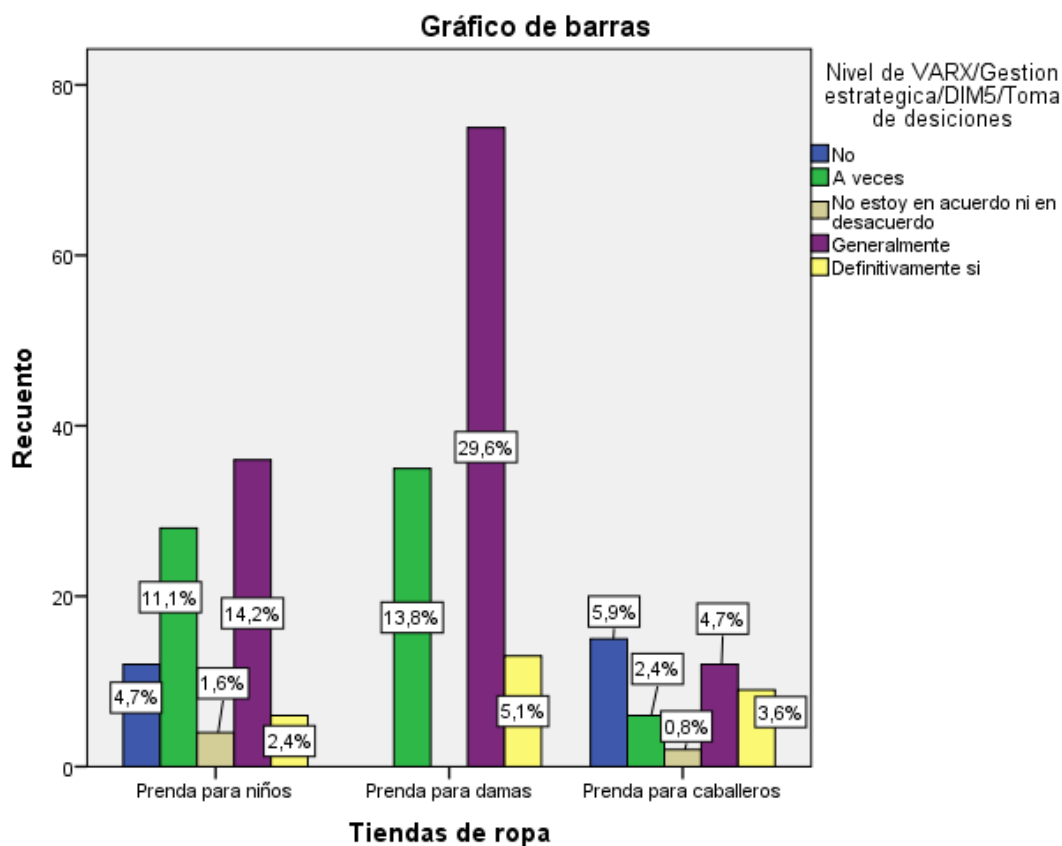
Variable: Gestión estratégica

Tabla 14

Var / Dimensión 05 / Toma de decisiones

Tabla de contingencia Tiendas de ropa * Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM5/Toma de decisiones			Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM5/Toma de decisiones					
			No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	Total
Tiendas de ropa	Prenda para niños	Recuento	12	28	4	36	6	86
		% del total	4,7%	11,1%	1,6%	14,2%	2,4%	34,0%
	Prenda para damas	Recuento	0	35	0	75	13	123
		% del total	,0%	13,8%	,0%	29,6%	5,1%	48,6%
	Prenda para caballeros	Recuento	15	6	2	12	9	44
		% del total	5,9%	2,4%	,8%	4,7%	3,6%	17,4%
Total		Recuento	27	69	6	123	28	253
		% del total	10,7%	27,3%	2,4%	48,6%	11,1%	100,0%

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Figura 19*Toma de decisiones*

Nota. Elaboración propia en base a al análisis estadístico

Interpretación

La respuesta generalmente muestra que el 14.2% de los gerentes de prenda para niños, el 29.6% de los gerentes de prenda para damas y el 4.7% de los gerentes de prenda para caballeros suman 48.6% de un 100 %, refleja una débil toma de decisiones, estas no son consultadas al entorno familiar, una débil consideración de que las decisiones sean eficaces.

4.1.2 Análisis por variables

Variable Independiente: Gestión Estratégica

Tabla 15

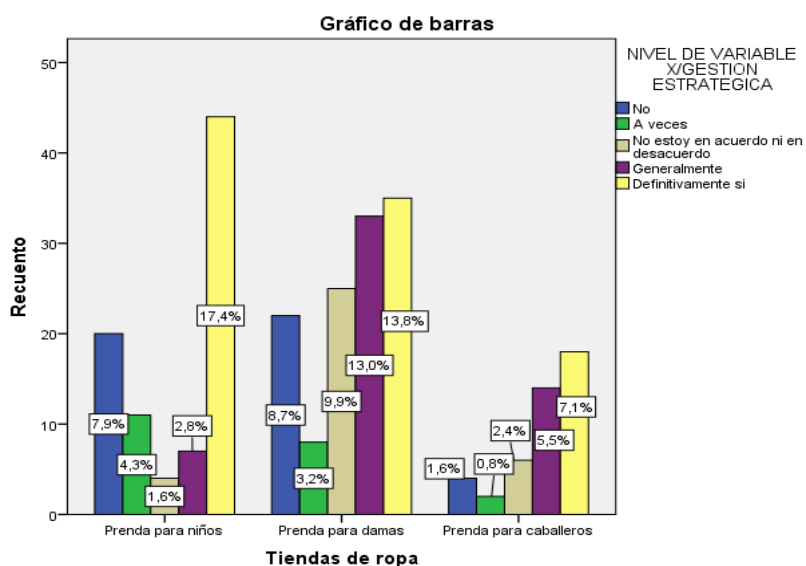
Variable Gestión Estratégica

		NIVEL DE VARIABLE X/GESTION ESTRATEGICA					Total	
		No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si		
Tiendas de ropa	Prenda para niños	Recuento	20	11	4	7	44	86
		% del total	7,9%	4,3%	1,6%	2,8%	17,4%	34,0%
	Prenda para damas	Recuento	22	8	25	33	35	123
		% del total	8,7%	3,2%	9,9%	13,0%	13,8%	48,6%
	Prenda para caballeros	Recuento	4	2	6	14	18	44
		% del total	1,6%	,8%	2,4%	5,5%	7,1%	17,4%
Total	Recuento	46	21	35	54	97	253	
	% del total	18,2%	8,3%	13,8%	21,3%	38,3%	100,0%	

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Figura 20

Variable independiente gestión estratégica



Nota. Elaboración propia en base a al análisis estadístico

Interpretación

La respuesta definitivamente sí; muestra que el 17.4% es de los gerentes de prenda para niños, el 13.8% es de los gerentes de prenda para damas y el 7.1% es de los gerentes de prenda para caballeros suman un total de 38.3% del 100%. , considera un débil indicador de capacidad de visión, utilidades por resultado, competencia y liderazgo.

Variable Dependiente: Toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles

- Caso galería Guizado Emporio Comercial de Gamarra

Tabla 16

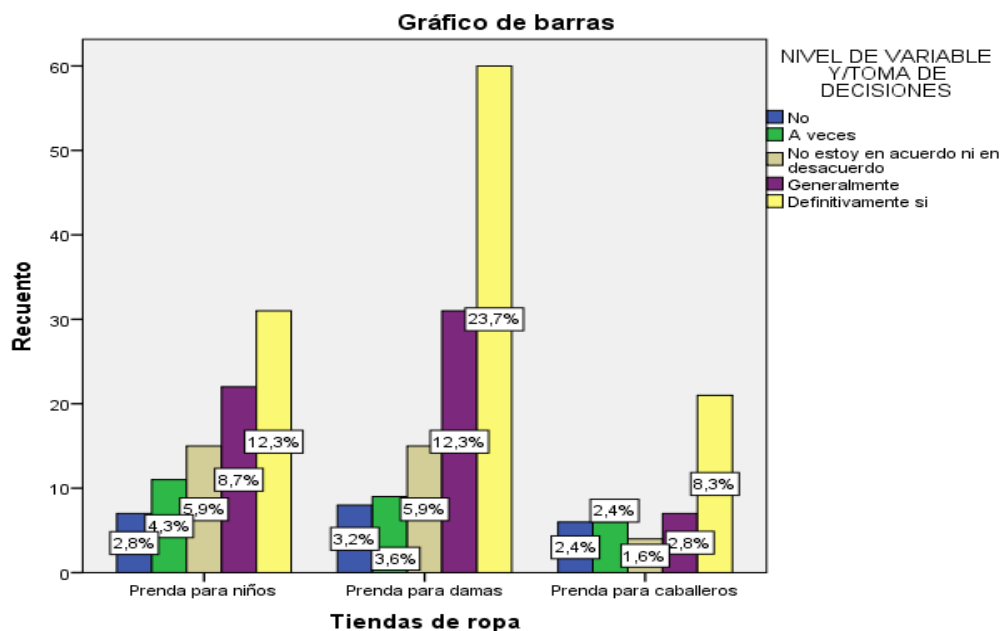
Variable Dependiente Toma de decisiones gerenciales

Tiendas de ropa * NIVEL DE VARIABLE Y/Toma de decisiones gerenciales en la empresa familiar 2								
TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN LA EMPRESA FAMILIAR VARIABLE YEMPRESA FAMILIAR 2								
		No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	TTotal	
Tiendas de ropa	Prenda para niños	Recuento	7	11	16	22	31	88
		%del total	2,8%	4,3%	5,9%	8,7%	12,3%	34,0%
	Prenda para damas	Recuento	8	9	16	31	60	123
		%del total	3,2%	3,6%	5,9%	12,3%	23,7%	48,6%
	Prenda para caballeros	Recuento	6	6	4	7	21	44
		%del total	2,4%	2,4%	1,6%	2,8%	8,3%	17,4%
Total	Recuento	21	26	34	60	112	253	
	%del total	8,3%	10,3%	13,4%	23,7%	44,3%	100,0%	

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Figura 21

Toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles del emporio de Gamarra



Nota. Tabla 16 elaboración propia en base a al análisis estadístico

Interpretación

La respuesta definitivamente si, de la toma de decisiones gerenciales en la empresa familiar muestra que el 12.3% es de los gerentes de prenda para niños, el 23.7% es de los gerentes de prenda para damas y el 8.3% es de los gerentes de prenda para caballeros suman 44.3% del 100 %. Muestran un débil indicador de competencia y liderazgo, cultura, experiencia, proveedores y clientes en la toma de decisiones gerenciales.

4.1.3 Prueba de Normalidad

Tabla 17

Prueba o test de Kolmogorov – Smirnov para una muestra

		VARX/Gestión Estratégica/DI M1/Capacidad de Visión	VARX/Gestión Estratégica/ DIM2/Utilidades por resultados	VARX/Gest ión estratégica/ DIM1/Com petencia y liderazgo	VARX/Gestión estratégica/DI M2/Cultura	VARX/gestión estratégica/DI M3/Experienci a	VARX/gestió n estratégica/DI M4/Proveedo res y clientes	VARX/gesti ón estratégica/ DIM5/Tom a de decisiones
N		253	253	253	253	253	253	253
Parámetros normales	Media	12,03	17,36	17,68	16,56	16,04	13,64	13,68
	Desviación típica	5,761	3,816	3,324	4,469	4,176	3,114	3,422
Diferencias más extremas	Absoluta	,129	,329	,267	,235	,214	,195	,247
	Positiva	,129	,244	,243	,221	,171	,118	,127
	Negativa	-,110	-,329	-,267	-,235	-,214	-,195	-,247
Z de Kolmogorov-Smirnov		2,054	5,232	4,245	3,737	3,408	3,096	3,929
Sig. asintótica (bilateral)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Significación: 0.05

H₀: La variable de estudio tiene distribución normal

H_a: La variable de estudio no tiene distribución normal

Como la significación asintótica $p = 0.000 < 0.05$

Concluimos que las dimensiones de las variables o instrumentos de investigación tienen una distribución diferente a la normal. Por lo tanto, las pruebas de hipótesis se evaluarán con la distribución Chi- Cuadrado.

4.2 Análisis Inferencial - Prueba De Las Hipótesis

4.2.1 Hipótesis General

El nivel de la gestión estratégica se relaciona con la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles - caso galería Guizado Emporio de Gamarra.

Tabla 18

Tabla cruzada entre el nivel de gestión estratégica y la toma de decisiones gerenciales

		VARX/Gestión estratégica/DIM1/Competencia y liderazgo					Total
		Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM1/Competencia y liderazgo					
		No	Aveces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	
NIVEL DE VARIABLE X/GESTION ESTRATEGICA	No	11	10	16	9	0	46
	Aveces	0	2	0	18	1	21
	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	0	0	1	16	18	35
	Generalmente	0	0	0	1	53	54
	Definitivamente si	0	0	0	0	97	97
Total		11	12	17	44	169	253

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Tabla 19*Test de Chi Cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	318,617 ^a	16	,000
Razón de verosimilitudes	312,002	16	,000
Asociación lineal por lineal	167,717	1	,000
N de casos válidos	253		

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Ho: El nivel de la gestión estratégica y la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio de Gamarra son independientes

Ha: El nivel de la gestión estratégica y toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio de Gamarra no son independientes

Significación: 5%

Decisión: Como $p = 0.000 < 0.05$ entonces rechazamos la Ho y concluimos que, el nivel de la gestión estratégica se relacionada significativamente con la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio de Gamarra

Tabla 20

Correlación entre el nivel de gestión estratégica y la toma de decisiones gerenciales.

		NIVEL DE VARIABLE X/GESTIÓN N ESTRATÉ GICA	DE	Coeficiente de correlación	de	1.000	VAR Y/toma de decisiones gerenciales .908**
Rho	de	NIVEL	DE	Coeficiente	de	1.000	.908**
Spearman		VARIABLE		correlación			
		X/GESTIÓN		Sig. (bilateral)		.	.000
		ESTRATÉGICA	N			253	253
		VARY/Toma	de	Coeficiente	de	.908**	1.000
		decisiones		correlación			
		gerenciales		Sig. (bilateral)		.000	.
			N			253	253

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

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

De acuerdo con el coeficiente de correlación se corrobora una relación estrecha significativa entre el nivel de la gestión estratégica y la toma de decisiones gerencial al 1% de nivel de significancia.

4.2.2 Hipótesis Específicas

4.2.2.1 Hipótesis Especifica 1. Las capacidades gerenciales personales se relacionan con la toma de decisiones de las empresas familiares textiles - caso Galería Guizado Emporio de Gamarra, Lima-Perú, 2019.

Tabla 21*Tabla cruzada con la capacidad de visión*

		Gestión Estratégica/DIM1/Capacidad de Visión					
		Nivel de VARX/Gestión Estratégica/DIM1/Capacidad de Visión					
		No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	Total
NIVEL DE VARIABLE X/GESTION ESTRATEGICA	No	46	0	0	0	0	46
	A veces	17	4	0	0	0	21
	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	18	17	0	0	0	35
	Generalmente	0	0	32	22	0	54
	Definitivamente si	0	0	0	21	76	97
	Total	81	21	32	43	76	253

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Tabla 22*Test de Chi Cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	498,874 ^a	16	,000
Razón de verosimilitudes	513,291	16	,000
Asociación lineal por lineal	215,892	1	,000
N de casos válidos	253		

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Ho: Las capacidades gerenciales personales son independientes de la gestión estratégica de las empresas familiares textiles - caso Galería Guizado Emporio de Gamarra.

Ha: Las capacidades gerenciales personales están relacionadas con la gestión estratégica de las empresas familiares textiles - caso Galería Guizado Emporio de Gamarra.

Significación: 5%

Decisión: Como $p = 0.000 < 0.05$ entonces rechazamos la H_0 y concluimos que, Las capacidades gerenciales personales están significativamente relacionadas con la gestión estratégica de las empresas familiares textiles - caso Galería Guizado Emporio de Gamarra.

Tabla 23

Correlación entre el nivel de gestión estratégica y la capacidad gerenciales personales de visión

				Correlaciones		
		NIVEL DE VARIABLE X/GESTIÓN ESTRATÉGICA	DE		VAR Y/toma de decisiones gerenciales/DIM1/Competencia y liderazgo	
Rho Spearman	de	NIVEL DE VARIABLE X/GESTIÓN ESTRATÉGICA	DE	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000	.956**
		VAR Y/toma de decisiones gerenciales/DIM1/Competencia y liderazgo	de	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.	.000
				N	253	253
				Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.956**	1.000
				N	.000	.
					253	253

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

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

La gestión estratégica y las capacidades gerenciales personales (competencia y liderazgo) presentan una correlación $r=0.956$ al 1% del nivel de significancia.

4.2.2.2 Hipótesis Específica 2. El análisis del entorno del ambiente organizacional se relaciona con la Toma de decisiones gerenciales de las Empresas familiares textiles – caso Galería Guizado Emporio de Gamarra, Lima-Perú, 2019

Tabla 24*Tabla cruzada con la cultura*

		Gestión estratégica/DIM2/Cultura					
		Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM2/Cultura					
		No	A veces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalment e	Definitivamen te si	Total
NIVEL DE VARIABLE X/GESTION ESTRATEGIC A	No	24	9	13	0	0	46
	A veces	1	1	9	10	0	21
	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	0	3	5	15	12	35
	Generalment e	0	0	4	5	45	54
	Definitivamen te si	0	0	0	0	97	97
	Total	25	13	31	30	154	253

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Tabla 25*Test de Chi Cuadrado*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de	310,11	16	,00
Pearson	4 ^a		0
Razón de	321,84	16	,00
verosimilitudes	9		0
Asociación lineal	187,17	1	,00
por lineal	1		0
N de casos válidos	253		

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Ho: El análisis del entorno del ambiente organizacional (cultura) es independiente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles - caso Galería Guizado Emporio de Gamarra.

Ha: El análisis del entorno del ambiente organizacional está relacionada con la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles - caso Galería Guizado Emporio de Gamarra.

Significación: 5%

Decisión: Como $p = 0.000 < 0.05$ entonces rechazamos la Ho y concluimos que, el análisis del entorno del ambiente organizacional está relacionada significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles - caso Galería Guizado Emporio de Gamarra.

Tabla 26

Correlación entre el nivel de gestión estratégica y el ambiente organizacional (la cultura)

Correlaciones				NIVEL DE VAR	DE	VAR
Rho	de NIVEL	DE	Coeficiente	de	1.000	.882**
Spearman	VARIABLE		correlación			
	X/GESTIÓN		Sig. (bilateral)		.	.000
	ESTRATÉGICA	N			253	253
	VAR Y/toma	de	Coeficiente	de	.882**	1.000
	decisiones		correlación			
	gerenciales/DIM2/Cu		Sig. (bilateral)		.000	.
	ltura	N			253	253

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

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

De acuerdo, con el coeficiente de correlación existe una relación estrecha entre el entorno del ambiente organizacional (cultura) y la toma de decisiones gerencial al 1% de nivel de significancia.

4.2.2.3 Hipótesis Específica 3. La formulación de las estrategias se encuentra relacionada con la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles - caso Galería Guizado Emporio de Gamarra, Lima-Perú, 2019

Tabla 27

Tabla cruzada con la toma de decisiones

		Gestión estratégica/DIM5/Toma de decisiones					
		Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM5/Toma de decisiones					
		No	Aveces	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	Generalmente	Definitivamente si	Total
NIVEL DE VARIABLE X/GESTION ESTRATEGICA A	No	16	30	0	0	0	46
	Aveces	2	19	0	0	0	21
	No estoy en acuerdo ni en desacuerdo	6	9	0	20	0	35
	Generalmente	3	11	4	36	0	54
	Definitivamente si	0	0	2	67	28	97
	Total	27	69	6	123	28	253

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Tabla 28

Test de Chi Cuadrado

		Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson		218,933 ^a	16	,000

Razón de verosimilitudes	de	268,01	16	,000
Asociación por lineal	lineal	160,14	1	,000
N de casos válidos		253		

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Ho: La formulación de las estrategias no se relaciona con la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles – caso Galería Guizado Emporio de Gamarra

Ha: La formulación de las estrategias se relaciona significativamente con la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles – caso Galería Guizado Emporio de Gamarra.

Significación: 5%

Decisión: Como $p = 0.000 < 0.05$ entonces rechazamos la Ho y concluimos que, La formulación de las estrategias si esta significativamente relacionado con la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles – caso Galería Guizado Emporio de Gamarra.

Tabla 29

Correlación entre el nivel de gestión estratégica y la toma de decisiones gerenciales

		Correlaciones		
			NIVEL DE VARIABLE X/GESTION ESTRATEGICA	VARY/toma de decisiones gerenciales
Rho de Spearman	NIVEL VARIABLE X/GESTIÓN ESTRATÉGICA	DECoeficiente correlación Sig. (bilateral)	de 1.000	.882**
		N	253	253
	VARY/toma decisiones gerenciales	deCoeficiente correlación Sig. (bilateral)	de .882**	1.000
		N	253	253

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

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

La formulación de estrategias y la toma de decisiones gerenciales tiene una correlación $r=0.882$ al 1% del nivel de significancia

Tabla 30

Grado de determinación de la gestión estratégica en la variable dependiente.

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.889 ^a	.791	.790	1.523

a. Predictores: (Constante), VARIABLE X/GESTIÓN ESTRATÉGICA

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

Considerando la regresión encontramos que la variable gestión estratégica influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales medido a través del indicador competencia y liderazgo en un 79.1%. Según el coeficiente de determinación.

Tabla 31

Análisis de varianza

ANOVA ^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2202.751	1	2202.751	950.061	.000 ^b
	Residuo	581.953	251	2.319		
	Total	2784.704	252			

a. Variable dependiente: VAR Y/toma de decisiones gerenciales
b. Predictores: (Constante), VARIABLE X/GESTIÓN ESTRATÉGICA

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

Según el análisis de varianza nos indica que el modelo de causalidad la variable gestión estratégica explica significativamente a la variable dependiente toma de decisiones gerenciales y se valida el modelo de causa - efecto.

4.3 Pruebas de causa y efecto

4.3.1 Hipótesis General

El nivel de la gestión estratégica influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio de Gamarra, Lima-Perú, 2019

Tabla 32

Regresión de la influencia de la gestión estratégica en toma de decisiones gerenciales

Coeficientes ^a						
		Coeficientes no estandarizados		Coeficiente estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	Modelo (Constante)	25.386	1.446		17.561	.000
	VARIABLE X/GESTIÓN ESTRATÉGICA	1.777	.047	.922	37.801	.000

a. Variable dependiente: VARIABLE Y/TOMA DE DECISIONES-Empresas Familiares

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Tabla 33*Resumen del modelo*

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	.92	.851	.850	6.774

2^a

a. Predictores: (Constante), VARIABLE X/GESTIÓN ESTRATÉGICA

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

Se valida que el nivel de la gestión estratégica influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles de la galería Guizado, al 1% del nivel de significancia. Además, el nivel de gestión estratégica explica en un 85% la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles

Tabla 34*Regresión Influencia de la gestión estratégica en la toma de decisiones*

Coefficientes^a						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	8.112	.325		24.964	.000
	VARIABLE X/GESTIÓN ESTRATÉGICA	.326	.011	.889	30.823	.000

a. Variable dependiente: VARY/toma de decisiones gerenciales /DIM1/Competencia y liderazgo

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

La regresión valida que la variable independiente gestión estratégica influye significativamente en la variable dependiente toma de decisiones gerenciales medida por el indicador la competencia y liderazgo.

4.3.2 Hipótesis Específicas

4.3.2.1 Hipótesis Específica 1. Las capacidades gerenciales personales influyen significativamente en la toma de decisiones de las empresas familiares textiles - caso Galería Guizado Emporio de Gamarra, Lima-Perú, 2019.

Tabla 35

Regresión Influencia de la gestión estratégica/capacidad de visión en la toma de decisiones.

Coeficientes ^a						
Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados			
	B	Error estándar	Beta	t	SSig.	
1	(Constante)	51.699	1.370		37.729	.000
	Nivel de VARX/Gestión Estratégica/DIM1/Capacidad de Visión	8.501	.395	.805	21.508	.000

a. Variable dependiente: VARIABLE Y/TOMA DE DECISIONES-Empresas Familiares

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

Se corrobora que la capacidad gerencial / visión influye directa y significativamente en la toma de decisiones de las empresas familiares textiles.

4.3.2.2 Hipótesis Específica 2. El análisis del entorno del ambiente organizacional influye significativamente en las tomas de decisiones gerenciales de las Empresas familiares textiles – caso galería Guizado emporio de Gamarra.

Tabla 36

Regresión Influencia de la gestión estratégica/cultura en la toma de decisiones gerenciales

Coefficientes^a						
		Coefficients no estandarizados		Coefficients estandarizados		
		B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	Modelo (Constante)	27.330	1.093		24.994	.000
	Nivel de VARX/gestión estratégica/DIM2/Cultura	12.301	.254	.950	48.417	.000

a. Variable dependiente: VARIABLE Y/TOMA DE DECISIONES-Empresas Familiares

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

Se valida que el entorno del ambiente organizacional / cultura influye directa y significativamente en la toma de decisiones de las empresas familiares textiles al 1% del nivel de significancia.

4.3.2.3 Hipótesis Específica 3. La formulación de las estrategias está directamente relacionada con la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles - caso galería Guizado emporio de Gamarra, Lima Perú, 2019

Tabla 37

Regresión Influencia de la formulación de las estrategias en la toma de decisiones gerenciales

Coeficientes ^a						
		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	Modelo	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	37.257	1.310		28.450	.000
	Nivel de VARX/Gestión estratégica/DIM5/Formulación de Estrategias	12.525	.379	.902	33.072	.000

a. Variable dependiente: VARIABLE Y/TOMA DE DECISIONES-Empresas Familiares

Nota. Elaboración propia en base a los resultados del software estadístico SPSS

Interpretación

Se demuestra que la formulación de estrategias influye al 1% del nivel de significancia en la toma de decisiones de las empresas familiares textiles.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A partir de los resultados obtenidos se acepta la hipótesis general que establece que el nivel de la gestión estratégica influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles - Caso Galería Guizado Emporio Comercial de Gamarra.

Estos resultados se relacionan con el artículo científico Tarapuez *et al.* (2016), que sostiene que las empresas que no han contado con estrategias desarrolladas y planes operativos no han podido llevar a cabo sus proyectos ya que rebasaron las capacidades de los recursos de la empresa conduciéndoles al fracaso, en esta investigación observamos en la tabla 08 capacidad de visión donde solamente el 30% de un total de 100% de los encuestados tienen capacidad de visión para sus empresas reflejando escasa toma de decisiones por lo que se sustenta la relación entre el nivel de la gestión estratégica y la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra.

Los resultados también guardan relación con la tesis doctoral de Ponce (2017) donde concluye que la gestión estratégica influye positivamente en la toma de decisiones gerenciales.

Lo anterior también guarda relación con Monge (2018) la gestión estratégica impacta en las decisiones gerenciales logrando competitividad, estabilidad y crecimiento. Comparado con nuestros hallazgos, el estudio indica que el 30% de encuestados no toma en cuenta ideas, servicios, productos culturas que se requieren para ingresar a un mundo internacional globalizado.

Aceptamos la primera hipótesis secundaria: las capacidades gerenciales personales influyen significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles -Caso galería Guizado Emporio de Gamarra.

Lo precedente guarda relación con lo que afirman Morales *et al.* (2017) y Monge (2018) sostienen que la toma de decisiones es una habilidad blanda que incide en las situaciones organizacionales. - las decisiones están concentradas en el gerente y es su know house de conocimiento profesional experiencia laboral y hasta su círculo social, y esto se contrasta con la hipótesis específica 2 en donde el análisis del entorno organizacional (cultura) se encuentra relacionada con la toma de decisiones. En las empresas familiares textiles -caso galería Guizado emporio de Gamarra.

Aceptamos la segunda hipótesis secundaria: El análisis del entorno del ambiente organizacional influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles -Caso galería Guizado Emporio de Gamarra.

Lo anterior guarda relación con lo que sostienen Moya et al. (2019), en “su artículo científico *procesos de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia.* – afirma que diariamente los gerentes toman de decisiones en la parte financiera, la tecnología, el talento Humano, tomando en consideración la problemática del momento, por lo que los cambios en el entorno organizacional inciden en la toma de decisiones internas debiendo adaptarse a los cambios en el mercado, esta hipótesis también guarda relación” con Morales *et al.* (2017), que sostienen que las decisiones gerenciales están relacionadas hasta con su círculo social, también concuerda con Monge (2018) que el entorno competitivo exige tener mucha información para la toma de decisiones.

Aceptamos la tercera hipótesis secundaria: la formulación de las estrategias influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles- Caso Galería Guizado emporio comercial de Gamarra.

Lo anterior guarda relación con los resultados de Monge (2018) en su estudio “encontró empresas que no formulan ninguna estrategia para con sus clientes siendo esto una gran

deficiencia de misión y visión al no tomar la decisión sobre la formulación de las mismas para su crecimiento”.

El nivel de la gestión estratégica es deficiente ver tabla 15 no hay un proceso ordenado de la misma a través de del análisis ambiental, formulación (riesgo, crecimiento, metas sociales, proceso de planeación), implementación de estrategia (estructura organizacional, evolución y cambio de la cultura de la empresa familia), evaluación y control (revisión de lo previsto en la formulación).

De lo anterior se desprende que si no hay un proceso ordenado de gestión estratégica difícilmente se tendrán las bases para una oportuna toma de decisiones gerenciales.

VI. CONCLUSIONES

- a) Se pudo concluir que: La gestión estratégica se constituye en un instrumento que utiliza la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles.
- b) Esta requiere capacidades, habilidades estratégicas, las cuales se constituyen en herramientas trascendentes de la gestión empresarial desarrollada en las empresas familiares.
- c) Además, requiere fundamentalmente de efectivizar el proceso administrativo: planificación, organización administración, dirección control y evaluación.
- d) La gestión gerencial solo concretizara sus objetivos si toma como factor fundamental a la innovación sobre la creatividad.
- e) Igualmente, las decisiones gerenciales en las empresas textiles lograran un crecimiento sostenible siempre y cuando exista un eficiente liderazgo de gestión.
- f) Asimismo, al tener un limitado uso de la información del entorno organizacional no aprovechan este recurso para su crecimiento empresarial y no se toman las decisiones correctas.
- g) La gestión estratégica influye significativamente en la variable dependiente toma de decisiones gerenciales.
- h) Esta toma de decisiones determina el rumbo de las empresas familiares textiles caso galería Guizado Emporio de Gamarra.
- i) Por último, cabe precisar que en la empresa familiar se torna una situación compleja como son la familia, la propiedad y la gestión que recaen en la misma familia por lo que deben tener labores diferenciadas que permitan tomar decisiones en beneficio del negocio

VII. RECOMENDACIONES

- a) Las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio comercial de gamarra deben establecer un proceso ordenado de gestión estratégica que sirva de base para la toma de decisiones gerenciales apoyados por Produce.
- b) El estado a través de Produce debe convocar a los gestores de las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio de gamarra a desarrollar y afianzar capacidades a través de programas donde el gestor haga preguntas y analice temas con un espíritu crítico que a su consideración no tienen un conocimiento concreto para tener una base cierta que le permita incrementar su conocimiento.
- c) Las empresas familiares textiles caso galería Guizado emporio comercial de gamarra deben tener un proceso de gestión estratégica ordenado el análisis ambiental (oportunidades y amenazas externas), planteamiento de la estrategia aquí están los objetivos, las estrategias y políticas que utiliza la empresa, la implementación de la estrategia es posterior al paso que antecede, para ello se deben implementar programas internos con las actividades a realizar, tener en cuenta el presupuesto, para la evaluación y control se utiliza herramientas de supervisión del desempeño, a fin de conocer si la empresa está siguiendo planificación caso contrario para realizar acciones correctivas que beneficien a la empresa.
- d) La gestión estratégica representado por el propietario debe incluir prácticas de trabajo, actitudes que tengan la motivación intrínseca en los trabajadores de su empresa que le permita cambiar y poder ingresar al mundo exportador dando una buena oportunidad de crecimiento a su empresa.
- e) Se apela a la conciencia del propietario a desarrollar habilidades interpersonales (comunicación con los colaboradores de su empresa y relación con el entorno) dando a

conocer la visión y misión para alcanzar los objetivos de las empresas familiares textiles
Caso galería Guizado Emporio de Gamarra.

- f) Se sugiere considerar la contratación de profesionales independientes que en base a su experiencia y conocimiento aporten la creación de valor para las empresas familiares textiles caso galería Guizado del emporio de Gamarra, de no acceder a esta sugerencia se recomienda capacitar a los miembros de la familia en temas de finanzas para la mejor marcha del negocio en el día a día.
- g) Se recomienda la digitalización de los negocios con la finalidad de apertura mercados y crear una nueva forma de fidelización de clientes más en este entorno de COVID 19 que trae restricciones de aforo en los negocios.

VIII. REFERENCIAS

- Acosta, A., Molina, C., Andino, T., & Rodríguez, L. (2019). Sistema familiar y continuidad de las empresas familiares. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(4), 265-275. doi:<https://doi.org/10.31876/rcs.v25i4.30532>
- Andrade , F. (2017). *Relación entre propiedad, gobierno y equipo gerencial en la internacionalización de la mediana empresa familiar*. [Tesis doctoral], Repositorio de Tesis - PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/9699>
- Andrews, K. (1971). *The concept of corporate strategy*. . Dow Jones-Irwin. Homewood.
- Ansoff, I. (1965). *Corporate strategy*. Estados Unidos: McGraw-Hill Inc.
- Arnold, M., & Osorio, F. (1998). Introducción a los Conceptos Básicos de la Teoría General de Sistemas. *Cinta de Moebio*. https://www.researchgate.net/publication/28060003_Introduccion_a_los_Conceptos_Basicos_de_la_Teoria_General_de_Sistemas
- Astrachan, J., Marchisio, G., & Mazzola, P. (2008). *Planificación estratégica y desarrollo del espíritu emprendedor en la siguiente generación*. R <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2591196>
- Basly , S., & Saunier, P. (2020). Family members' commitment to the firm and family business continuity: investigating the mediating role of family-to-firm identity fit and emotional attachmen. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 32(1), 9-32. <https://doi.org/10.1080/08276331.2018.1551458>
- Bernadich, M., & Urbano, D. (2012). Creación y desarrollo de Empresas Familiares: Una revisión de literatura desde el enfoque institucional. *Journal of Mass Spectrometry*(1). <http://omniascience.com/monographs/index.php/monograficos/article/view/13>

- Betancourt, J. (2006). *Gestión estratégica: Navegando hacia el cuarto paradigma*. Venezuela: TG Red. <https://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/Gesti%C3%B3n%20Estrat%C3%A9gica,%20Navegando%20Hacia%20e1%20Cuarto%20Paradigma.pdf>
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de La Investigación Científica. Primera re. edited by A.* Editorial San Marcos.
- Chandler, A. (2003). *Strategy and Structure. Chapters in the history of the American Industrial Enterprise*. New York: Beard Book.
- Chiavenato, I. (2013). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chrisman, J., Chua, J., & Sharma, P. (1998). Important Attributes of Successors in Family Businesses: An Exploratory Study. *Issue published, 11(1)*, 19-83. doi:<https://doi.org/10.1111/j.1741-6248.1998.00019.x>
- Claudia Inga Martínez. (31 de Agosto de 2020). *Negocios con sello: Artika, Café Ayllu, Hude y el presente de las familias empresarias que resisten a la crisis*. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/negocios-con-sello-artika-cafe-ayllu-hude-y-el-presente-de-las-familias-empresarias-que-resisten-a-la-crisis-empresa-familiar-artika-cafe-ayllu-empresas-negocios-noticia/?ref=ecr>
- Clinton, E., McAdam, M., Gamble, J., & Brophy, M. (2020). Entrepreneurial learning: the transmitting and embedding of entrepreneurial behaviours within the transgenerational entrepreneurial family. *Entrepreneurship and Regional Development, 1-22*. doi:<https://doi.org/10.1080/08985626.2020.1727088>
- D'alesio, F. (2011). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. Pearson Educación de México S.A. de C.V.

- Diario Gestión. (2014). *Empresas Familiares Dan Empleo Al 60% de Peruanos | ECONOMIA / GESTIÓN*. Redacción Gestión 1–1. <https://gestion.pe/economia/empresas/empresas-familiares-dan-60-peruanos-151628-noticia/>
- Diario Gestión. (21 de Junio de 2018). *Redacción Gestión*. <https://gestion.pe/economia/empresas/empresas-familiares-peru-30-pasan-segunda-generacion-236525-noticia/>
- Diario Gestión. (18 de Marzo de 2021). *En un año se eleva la intención de empresas familiares por vender negocios*. Gestión: <https://gestion.pe/economia/empresas/en-un-ano-se-eleva-intencion-de-empresas-familiares-por-vender-sus-negocios-noticia/>
- Diario OJO. (28 de Julio de 2021). *Bicentenario del Perú: ¿Cómo una empresa familiar puede alcanzar el éxito?* <https://ojo.pe/mujer/bicentenario-del-peru-como-una-empresa-familiar-puede-alcanzar-el-exito-xitosa-nndc-noticia/?ref=ojr>
- Drucker, P. (1996). *Gerencia para el futuro*. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- ESAN. (2018). *¿Por qué fracasa una empresa familiar?* Conexión ESAN: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/11/por-que-fracasa-una-empresa-familiar/>
- Fred, D. (2003). *Conceptos de la Administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Gaston, M., & Restrepo, D. (2017). Significados compartidos y toma de decisiones : el mito y la historia como elementos simbólicos incidentes en una empresa familiar colombiana de transporte terrestre. *Cuad. admon.ser.organ. Bogotá*, 30(55), 127-161.
doi:<https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao30-55.sctd>
- Ginebra, J. (2001). *Las empresas familiares: su dirección y su continuidad*. México: Panorama.

- Gómez, C., & De León, E. (2013). *Método comparativo*. Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://eprints.uanl.mx/9802/1/Estudio%20Comparado.pdf>
- Goyzueta, I. (2013). *Modelo de gestión para las empresas familiares con perspectivas de crecimiento y sostenibilidad management model for the family businesses that assures growth , stability and long-term life cycle*. Departamento de Administracion,Economia y Finanzas.
- Habbershon, T., Williams, M., & MacMillan, I. (2003). A Unified Systems Perspective of Family Firm Performance. *Journal of Business Venturing*, 18(4), 451-465. https://www.researchgate.net/publication/223826866_A_Unified_Systems_Perspective_of_Family_Firm_Performance
- Haidar, J. (2012). Impact of Business Regulatory Reforms on Economic Growth. *Journal of the Japanese and International*, 6(3), 285-307. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2066558
- Hamel, G., & Prahalad, C. (1995). *Compitiendo por el futuro, estrategia crucial para crear los mercados del mañana*. Barcelona: Ariel Sociedad Económica.
- Hernández, A. C., Velazco, J. H., Conill, L. Y., & Ziritt, G. (2013). Responsabilidad social empresarial y políticas públicas. *Revista De Ciencias Sociales*, 19(2), 309-321. <http://redalyc.org/pdf/280/28026992010.pdf>
- Hernández, H. (2011). La gestión empresarial , un enfoque del siglo XX , desde las teorías administrativas científica , funcional , burocrática y de relaciones humanas administrative scientific , functional , bureaucratic and of human relations. *Escenarios*, 9(1), 38-58. doi:<https://doi.org/Escenarios>
- Hernández, R., Fernández, C., & Bapstista, M. (2014). *Metodologia de la Investigacion* (6ta ed.). México: McGraw - Hill. <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp->

content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf

Hernando , M. (2014). *Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: Especial referencia a los activos intangibles*. Tesis de pregrado, Repositorio uah. <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/25744>

Historia de emprendedores. (23 de Junio de 2014). *Historia de emprendedores*. <http://historiadeemprendedores.blogspot.com/2014/06/emporio-textil-gamarra-el-numero-uno-en.html>

Instituto Nacional De Estadística e Informática. (2018). *Características de Las Empresas Del Emporio Comercial de Gamarra*.

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2020). *Demografía empresarial en el Perú : i trimestre DE 2020 Perú : Stock y Variación Neta de Empresas En El I Trimestre de 2020*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-demografia_empresarial.pdf

Jugo, J. (16 de Septiembre de 2020). *Las claves para que una empresa familiar crezca y se mantenga por generaciones en el Perú*. <https://gestion.pe/economia/empresas/las-claves-para-que-una-empresa-familiar-crezca-y-se-mantenga-por-generaciones-en-el-peru-noticia/?ref=gesr>

Kast, F., & Rosenzweig, E. (1979). *Administración en las organizaciones: Enfoque de sistemas y de contingencias*. México: Mc Gran W-Hill.

León, Maria Presidenta de la CONFIEP. (11 de Octubre de 2020). *Confiep*. <https://www.confiep.org.pe/noticias/presidenta-de-la-confiep-el-valor-de-las-empresas-familiares/>

- Leslie Salas Oblitas . (10 de Septiembre de 2020). *La empresa familiar en tiempo del COVID-19: impacto y conflictos*. <https://elcomercio.pe/economia/negocios/casi-un-millon-de-empresas-familiares-tuvo-que-parar-parcial-o-totalmente-en-la-cuarentena-impacto-de-la-pandemia-conflictos-sucesiones-covid-19-peru-ncze-noticia/?ref=ecr>
- Loehle, C. (1996). *Thinking strategically: power tools for personal and professional advancements*. New York: Cambridge University Press.
- Lozano , P. (2013). *Gestión estratégica universitaria para mejorar el posicionamiento del contador público del centro del Perú*. [Tesis doctoral] Repositorio USMP. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/584?locale-attribute=de>
- Lozano , P., & Urbano, M. (2008). La vinculación de descendientes a la empresa Familiar. Un estudio de casos colombianos. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 37-63. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0123-59232008000400002&lng=pt&nrm=.pf&tlng=es
- María Isabel León, Presidenta de la CONFIEP. (11 de Octubre de 2020). *Confiep*. <https://www.confiep.org.pe/noticias/presidenta-de-la-confiep-el-valor-de-las-empresas-familiares/>
- Marinely, O. C. (2011). *Elementos para un enfoque estratégico de la responsabilidad social de las organizaciones empresariales*. Recuperado el 21 de 7 de 2018, de <http://redip.bqto.unexpo.edu.ve/index.php/redip/article/view/112>
- Martínez, R., Dueñas, R., Miyahira, J., & Dulanto, L. (2011). El Cuadro de Mando Integral en la ejecución del Plan Estratégico de un hospital general. *Revista Médica Herediana*, 21(3), 153-159. Recuperado el 26 de 11 de 2018, de http://scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s1018-130x2010000300007
- Maxwell, J. (1996). *Qualitative research design*. . San Francisco: CA: Sage.

- Mazzola , P., Marchisio , G., & Astrachan, J. (2008). Strategic Planning in Family Business: A Powerful Developmental Tool for the Next Generation. *Family Business Review*, 21(3), 239-258. doi:<https://doi.org/10.1177/08944865080210030106>
- Ministerio de la produccion. (2019). *Más de 400 comerciantes de Gamarra recibirán asesoría para su formalización.* <https://gestion.pe/economia/400-comerciantes-gamarra-recibiran-asesoria-formalizacion-256869>
- Mintzberg, H. (1984). Power and organizational life cycles. *Academy of Management Review*, 9(2), 207-224. <https://www.jstor.org/stable/258435>
- Monge, E. (2018). Gestión administrativa y estratégica de las MIPYMES turísticas del cantón de Pérez Zeledón, ante las exigencias de un mercado globalizado. *Revista Nacional de Administración*, 7-47. doi:<https://doi.org/10.22458/rna.v9i2.2279>
- Morales, M., Ortiz, C., Duque, Y., & Plata, P. (2017). Fuentes de Conocimiento e Imágenes de La Innovación En Micro y Pequeñas Empresas de Turismo: Agencias de Viajes y Hoteles En Bogotá y Pereira. *Revista De Investigación, Desarrollo E Innovación*, 7(2), 217-230.
- Moya, P., Espinosa, P., Cortés, N., & Martínez, A. (2019). Proceso de toma de decisiones en mipymes hoteleras de Boyacá, Colombia. *Revista De Investigación, Desarrollo E Innovación*, 9(2), 237-248. doi:<https://doi.org/10.19053/20278306.v9.n2.2019.9159>
- Oblita, L. (2020). *La empresa familiar en tiempo del COVID-19: impacto y conflictos.* Perú: El comercio. <https://elcomercio.pe/economia/negocios/casi-un-millon-de-empresas-familiares-tuvo-que-parar-parcial-o-totalmente-en-la-cuarentena-impacto-de-la-pandemia-conflictos-sucesiones-covid-19-peru-ncze-noticia/>
- Ponce , A. (2017). *Aplicación de Indicadores de Gestión Estratégica y Su Relación Con La Toma de Decisiones Gerenciales y La Rentabilidad Empresarial Del Complejo*

- Hermasie Paget Período 2014-2015*. [Tesis doctoral] , Universidad Inca Garcilaso de la Vega. <https://1library.co/document/zw53me7z-aplicacion-indicadores-estrategica-relacion-decisiones-gerenciales-rentabilidad-empresarial.html>
- Posso, M. L. (2003). *Las relaciones intrafamiliares en la empresa familiar*. [http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/15/5_las relaciones intrafamiliares en la empresa familiar_pensamie.pdf](http://ciruelo.uninorte.edu.co/pdf/pensamiento_gestion/15/5_las_relaciones_intrafamiliares_en_la_empresa_familiar_pensamie.pdf)
- Prieto, J. (2009). *Gestión estratégica organizacional: guía práctica para el*. ECOE. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2017/05/Gesti%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-organizacional-5ta-Edici%C3%B3n.pdf>
- Redacción Gestión. (29 de Octubre de 2020). *El 63% de directores consideran que faltan más temas estratégicos en agenda de las empresas*. <https://gestion.pe/economia/empresas/el-63-de-directores-considera-que-faltan-mas-temas-estrategicos-en-agenda-de-las-empresas-noticia/?ref=gesr>
- Rivas, L. (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Universidad & Empresa*, 11(7), 11-32. doi:<https://doi.org/10.1007/s00339-009-5084-7>
- Rocha, C. C., & Junco, J. G. (2000). *Fundamentos de gestión empresarial*. Recuperado el 21 de 7 de 2018, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=1264>
- Rodriguez , C., Ramirez, R., Fernandez , M., & Bustos, C. (2018). Capital psicológico, desempeño contextual y apoyo social del trabajo en salud primaria. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 34(3), 123-133. <http://dx.doi.org/10.5093/jwop2018a15>
- Rodríguez, Y. (2014). *Modelo de uso de información para la toma de decisiones estratégicas en organizaciones de información cubanas*. [Tesis doctoral] Repositorio UGR

<https://digibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/34252/23997461.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Romero, O. (2016). *La gestión estratégica y su influencia institucional en los planes estratégicos de las universidades públicas del Ecuador* Caso: Universidad Técnica de Machala. Ecuador. [Tesis de doctorado] Repositorio unmsm.

https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/5742/Romero_ho.pdf?sequence=4&isAllowed=y

Sánchez, A. (2006). Peter Drucker, Innovador maestro de la administración de empresas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 2(2), 69-89.

<https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634344005.pdf>

Santillan, J. (2015). *Modelo de Gestión Estratégica Para La Mejora de Calidad de Los Servicios de Salud y Su Efecto En Los Ingresos Económicos Del Hospital Regional Docente de Trujillo*. [Tesis doctoral] Repositorio unitru.

<https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/5991>

Shanker, M., & Astrachan, J. (1996). Myths and Realities: Family Business Contribution to the U.S. Economy: A Framework for Assessing Family Business Statistics. *Family Business Review*, 9(2), 107- 124.

Simon, H. (1972). *Theories of Bounded Rationality*. En: McGuire, C.B. and Roy Redner (eds.). *Decisions and Organization*. NY: North-Holland Publishing.

Sun, T. (2012). *El arte de la guerra, traducción y comentarios del grupo Denma*. Edaf.

Tagiuri, R., & Davis, J. (1996). *Atributos Ambivalentes de La Empresa Familiar*. Clásicos de FBR en español. https://biblio.colsan.edu.mx/arch/especi/hi_eco_027.pdf

- Tarapuez, E., Guzmán, B., & Parra, R. (2016). Estrategia e innovación en las Mipymes colombianas ganadoras del premio Innova 2010-2013. *Estudios Gerenciales*, 32(139), 170-180. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.01.002>
- Trujillo, M. A., & Bedoya, R. V. (2006). *Responsabilidad ambiental como estrategia para la perdurabilidad empresarial*. Recuperado el 11 de 8 de 2018, de <http://redalyc.org/pdf/1872/187217412013.pdf>
- Vallejo , M. (2005). Cuando definir es una necesidad. Una propuesta integradora y operativa del concepto de empresa familiar. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*, 11(3), 151-171.
- Vallejos, M. (2005). Cuando definir es una necesidad. Una propuesta integradora y operativa del concepto de empresa familiar. *Investigaciones Europeas de Direccion y Economia de La Empresa*, 11(3), 151-171.
- Wootton, S., & Horne, T. (2003). *Strategic thinking, a step by step approach to strategy*. UK: Kogan Page Ltd.
- Yuni, J., & Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar*. Brujas. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/01/LIBRO-T%C3%A9cnicas-para-investigar-1.pdf>

IX. ANEXOS

Anexo A. Matriz de consistencia

Tabla 38

Matriz de consistencia

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES
	Problema Principal	Objetivo Principal	Hipótesis Principal	Variable Independiente		
GESTIÓN ESTRATÉGICA, PARA OPIMIZAR LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DE LAS EMPRESAS FAMILIARES TEXTILES CASO GALERIA GUIZADO EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA, LIMA-PERÚ, 2019	¿Cuál es el nivel de gestión estratégica orientado a optimizar la toma decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles- Caso Galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019?	Analizar el nivel de la gestión estratégica orientado a optimizar la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles -Caso Galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.	El nivel de la gestión estratégica influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales de las empresas familiares textiles –Caso Galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.	La gestión estratégica	Análisis ambiental Formulación de la estrategia Implementación de la estrategia Evaluación y control	Oportunidades y amenazas externas. Capacidad de Visión Utilidades por resultados Eficiencia Efectividad

	PROBLEMA SECUNDARIO	OBJETIVO SECUNDARIO O ESPECIFICO	HIPÓTESIS SECUNDARIA O ESPECIFICA	Variable dependiente	DIMENSION	INDICADORES
	PS.1 ¿Cómo las capacidades gerenciales personales influyen en la toma de decisiones en las empresas familiares textiles – Caso Galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019?	OS.1 Evaluar las capacidades gerenciales personales para conocer su influencia en la toma de decisiones de las empresas familiares textiles - Caso Galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.	HS.1 Las capacidades gerenciales personales influyen significativamente en la toma de decisiones de las empresas familiares textiles - Caso Galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.	Toma de decisiones	Gerenciar	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Competencia y liderazgo ✓ Cultura ✓ Experiencia
TÍTULO	PROBLEMA SECUNDARIO	OBJETIVO SECUNDARIO O ESPECIFICO	HIPÓTESIS SECUNDARIA O ESPECIFICA		DIMENSION	INDICADORES
	PS 2 ¿Cómo el entorno del ambiente organizacional influye en la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles– caso galería Guizado emporio	OS.2 Analizar el entorno del ambiente organizacional y su influencia en la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles–caso galería Guizado emporio	HS.2 El análisis del entorno del ambiente organizacional influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles –caso galería		Entorno del ambiente organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Proveedores ✓ Clientes ✓ El estado

comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019?	comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.	Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.	Toma de decisiones	✓ Toma de decisiones
PS 3	OS.3	HS.3		
¿Cómo la formulación de las estrategias influye en la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles – caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019?	Formular estrategias que permitan contribuir con la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles – caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.	La formulación de las estrategias influye significativamente en la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles – caso galería Guizado emporio comercial de Gamarra, Lima-Perú, 2019.		

Anexo B. Instrumento: La encuesta

La presente técnica tiene por finalidad recabar información importante para el desarrollo de la tesis “**LA GESTION ESTRATÉGICA, ORIENTADO A OPTIMIZAR LA TOMA DE DECISIONES GERENCIALES DE LAS EMPRESAS FAMILIARES TEXTILES - CASO - GALERÍA GUIZADO EMPORIO COMERCIAL DE GAMARRA, LIMA-PERÚ, 2019**”

SECTOR TEXTIL – CONFECCIÓN DE POLOS UBICADAS EN EL DISTRITO DE LA VICTORIA”.

Al respecto se le solicita a usted, que con relación a las preguntas que a continuación se le presentan, se sirva responder en términos claros, en vista que será de mucha importancia para la investigación que se vienen llevando a cabo.

El cuestionario está dirigido a propietarios o administradores de 03 segmentos:

Tienda de niños, tienda de damas, tienda de caballeros.

La herramienta es anónima y se agradece su participación respondiendo a las preguntas con total transparencia para poder tener un acercamiento científico del nivel de la gestión estratégica orientado a optimizar la toma de decisiones gerenciales en las empresas familiares textiles. Caso galería Guizado emporio de gamarra.

Cuestionario dirigido al Empresario o Gerente

Gestión Estratégica: Capacidad de Visión

<p>Marcar con X</p>	<p>1 No</p>	<p>2 A veces</p>	<p>3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo Generalmente</p>	<p>4 Generalmente</p>	<p>5 Definitivamente Si</p>
<p>1. ¿Diría usted que la capacidad de visión para el futuro de la empresa familiar es importante y necesaria?</p>					
<p>2. ¿Planifica usted el futuro de su empresa familiar tomando en consideración el entorno político social del medio en que se desenvuelve?</p>					
<p>3. ¿Se coordina al interno de la empresa familiar la visión que se tiene de esta?</p>					

4. ¿Considera usted que elaborar objetivos que estén orientados a la visión posibilita adaptarse a los cambios?					
---	--	--	--	--	--

Cuestionario dirigido al Empresario o Gerente

Gestión Estratégica: Utilidades por resultados

Marcar con X	1 No	2 A veces	3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo Generalmente	4 Generalmente	5 Definitivamente Si
5. ¿Considera usted que las utilidades por resultados en la empresa familiar obedecen a un adecuado control interno?					
6. ¿Considera usted que el conocimiento de puesto de trabajo favorece a los resultados de la empresa familiar?					
7. ¿Diría usted que las medidas tributarias peruanas, afecta el resultado económico de la empresa familiar?					

8. ¿Considera usted, que la importación de las prendas chinas al mercado peruano afecta negativamente al resultado económico de la empresa familiar?					

Cuestionario dirigido al Empresario o Gerente

Competencias y Liderazgo

Marcar con X	1 No	2 A veces	3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo Generalmente	4 Generalmente	5 Definitivamente Si
9. ¿Considera usted que el tomar riesgos en la toma de decisiones favorece su liderazgo en la empresa familiar?					
10. ¿Diría usted, que el factor motivación entre los miembros de la empresa familiar favorece positivamente a tener líderes aprendientes?					
11. ¿considera usted que su capacidad de liderazgo favorece positivamente en la					

continuidad de la empresa familiar?					
12. ¿Diría usted, que la innovación y la creatividad son capacidades inherentes a un líder como usted en la empresa familiar?					

Cuestionario dirigido al Empresario o Gerente

Cultura

Marcar con X	1 No	2 A veces	3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo Generalmente	4 Generalmente	5 Definitivamente Si
13. ¿Considera usted que la cultura empresarial debe ser generada por usted en calidad de propietario?					
14. ¿Considera usted que los valores del tiempo son importantes y relevantes para la organización de la empresa?					
15. ¿Diría usted que se deben generar valores y principios para la actividad operativa?					

16. ¿Diría usted, que la innovación y la creatividad son capacidades inherentes a un líder como usted en la empresa familiar?					

Cuestionario dirigido al Empresario o Gerente

Experiencia

Marcar con X	1 No	2 A veces	3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo Generalmente	4 Generalmente	5 Definitivamente Si
17. ¿Considera usted que la experiencia de un líder favorece positivamente a la existencia de la empresa familiar?					
18. ¿Considera usted que la experiencia de los jefes que mantiene en su empresa familiar favorece a la continuidad de esta?					
19. ¿Diría usted que el conocimiento del entorno interno o externo de la empresa familiar					

favorece a su futuro?					
20. ¿Diría usted, que la experiencia agudiza el reconocimiento de situaciones favorables o desfavorables para la empresa familiar?					

Cuestionario dirigido al Empresario o Gerente

Proveedores y Clientes

Marcar con X	1 No	2 A veces	3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo Generalmente	4 Generalmente	5 Definitivamente Si
21. ¿Considera usted que las relaciones entre Los proveedores y clientes es fundamental?					
22. ¿diaria usted que los clientes en base a sus necesidades marcan el rumbo de la empresa familiar?					
23. ¿aplica usted una encuesta física a través de formularios señalando las necesidades de					

productos a los clientes?					
24. ¿es importante que la empresa familiar que usted dirige realice 02 veces al año una encuesta para renovar las ventas textiles?					

Cuestionario dirigido al Empresario o Gerente

Toma de Decisiones

Marcar con X	1 No	2 A veces	3 No estoy de acuerdo ni en desacuerdo Generalmente	4 Generalmente	5 Definitivamente Si
25. ¿Cree usted que el tomar decisiones se fundamenta en identificar el problema?					
26. ¿Diría usted que la toma de decisiones es consultada con las jefaturas en su empresa familiar?					
27. ¿considera usted que las decisiones en su empresa familiar están basadas en hechos, evidencias e información de la realidad?					

28. ¿Diría usted que se realizan en su empresa familiar decisiones eficaces?					

Anexo C. Confiabilidad del instrumento con el alfa de Cronbach

Procedimiento: Se ha elaborado 28 preguntas del cuestionario, el cual muestra el alfa de Cronbach de 0.972 que representa la fiabilidad del constructo.

Alfa de Cronbach

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	253	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	253	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,972	28

Anexo D. Estadísticas del total de elemento.

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlació n total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
1. ¿Diría usted que la capacidad de visión para el futuro de la empresa familiar es importante y necesaria?	103,26	609,037	,883	,970
2. ¿Planifica usted el futuro de su empresa familiar tomando en consideración el entorno político social del medio en que se desenvuelve?	104,09	605,935	,810	,971
3. ¿Se coordina al interno de la empresa familiar la visión que se tiene de esta?	104,79	629,235	,582	,973
4. ¿Considera usted que elaborar objetivos que estén orientados a la visión posibilita adaptarse a los cambios?	103,78	621,171	,857	,970
5. ¿Considera usted que las utilidades por resultados en la empresa familiar obedecen a un adecuado control interno?	102,87	618,984	,898	,970

6. ¿Considera usted que el conocimiento de puesto de trabajo favorece a los resultados de la empresa familiar?	103,23	604,719	,889	,970
7. ¿Diría usted que las medidas tributarias peruanas, afecta el resultado económico de la empresa familiar?	102,32	653,299	,833	,971
8. ¿Considera usted, que la importación de las prendas chinas al mercado peruano afecta negativamente al resultado económico de la empresa familiar?	102,18	664,348	,728	,972
9. ¿Considera usted que el tomar riesgos en la toma de decisiones favorece su liderazgo en la empresa familiar?	102,62	640,078	,782	,971
10. ¿Diría usted, que el factor motivación entre los miembros de la empresa familiar favorece positivamente a tener líderes aprendientes?	102,69	634,112	,694	,971
11. ¿considera usted que su capacidad de liderazgo favorece positivamente en la continuidad de la empresa familiar?	102,48	645,020	,719	,971

12. ¿Diría usted, que la innovación y la creatividad son capacidades inherentes a un líder como usted en la empresa familiar?	102,50	646,449	,769	,971
13. ¿Considera usted que la cultura empresarial debe ser generada por usted en calidad de propietario?	102,80	632,058	,870	,970
14. ¿Considera usted que los valores del tiempo son importantes y relevantes para la organización de la empresa?	102,70	634,895	,756	,971
15. ¿Diría usted que se deben generar valores y principios para la actividad operativa?	102,99	616,123	,919	,970
16. ¿Diría usted, que la innovación y la creatividad son capacidades inherentes a un líder como usted en la empresa familiar?	102,92	623,697	,827	,970
17. ¿Considera usted que la experiencia de un líder favorece positivamente a la existencia de la empresa familiar?	102,65	627,712	,893	,970
18. ¿Considera usted que la experiencia de los jefes que	104,25	612,987	,828	,970

mantiene en su empresa familiar favorece a la continuidad de esta?				
19. ¿Diría usted que el conocimiento del entorno interno o externo de la empresa familiar favorece a su futuro?	102,53	631,663	,782	,971
20. ¿Diría usted, que la experiencia agudiza el reconocimiento de situaciones favorables o desfavorables para la empresa familiar?	102,50	645,680	,855	,971
21. ¿Considera usted que las relaciones entre Los proveedores y clientes es fundamental?	102,28	662,280	,730	,972
22. ¿diría usted que los clientes en base a sus necesidades marcan el rumbo de la empresa familiar?	102,70	634,514	,934	,970
23. ¿aplica usted una encuesta física a través de formularios señalando las necesidades de productos a los clientes?	105,74	666,719	,320	,973
24. ¿es importante que la empresa familiar que usted dirige realice 02 veces al año una encuesta para renovar las ventas textiles?	103,62	623,538	,625	,972

25. ¿Cree usted que el tomar decisiones se fundamenta en identificar el problema?	102,39	655,500	,640	,972
26. ¿Diría usted que la toma de decisiones es consultada con las jefaturas en su empresa familiar?	105,48	654,139	,411	,973
27. ¿considera usted que las decisiones en su empresa familiar están basadas en hechos, evidencias e información de la realidad?	102,56	643,160	,771	,971
28. ¿Diría usted que se realizan en su empresa familiar decisiones eficaces?	103,86	613,707	,842	,970
