



Análisis de la dirección estratégica y sustentabilidad empresarial de las MYPES en Ayacucho

Analysis of strategic management and business sustainability of SMEs in Ayacucho

Análise da gestão estratégica e sustentabilidade empresarial das PMEs de Ayacucho

ARTÍCULO ORIGINAL

Judith Berrocal-Chillcce

2020000024@unfv.edu.pe

<https://orcid.org/0000-0002-9569-9824>

Escuela Universitaria de Posgrado

Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú

Recibido 01 de Julio 2025 | Arbitrado y aceptado 02 de Julio 2025 | Publicado el 03 de Octubre 2025

RESUMEN

El problema de la deficiente dirección estratégica que afrontan las empresas materia de estudio, se orientó a demostrar si la dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial; siendo la hipótesis la dirección estratégica si influye en la sustentabilidad empresarial. En lo metodológico se ha desarrollado una investigación aplicada, de enfoque cuantitativo, del nivel descriptivo, correlacional, explicativo (causal). La población fue de 3,742 y la muestra fue de 348 propietarios de Mypes. El resultado más relevante es que el 92% de los encuestados apoya que es necesario contar con una dirección estratégica adecuada para alcanzar la sustentabilidad empresarial. Se concluye que la dirección estratégica influye en la sustentabilidad.

Palabras clave: Dirección estratégica, sustentabilidad empresarial y Mypes de Ayacucho.

ABSTRACT

The problem of poor strategic management faced by the companies under study was aimed at demonstrating whether strategic management influences corporate sustainability; the hypothesis being that strategic management does influence corporate sustainability. Methodologically, an applied research study was conducted using a quantitative approach, at the descriptive, correlational, and explanatory (causal) levels. The population was 3,742, and the sample consisted of 348 SME owners. The most significant result is that 92% of respondents support the need for adequate strategic management to achieve corporate sustainability. The conclusion is that strategic management influences sustainability.

Keywords: Strategic management, corporate sustainability, and SME owners in Ayacucho.

RESUMO

O problema da má gestão estratégica enfrentado pelas empresas estudadas teve como objetivo demonstrar se a gestão estratégica influencia a sustentabilidade empresarial; a hipótese é que a gestão estratégica influencia a sustentabilidade empresarial. Metodologicamente, foi realizado um estudo de pesquisa aplicada com abordagem quantitativa, nos níveis descritivos, correlacional e explicativo (causal). A população foi de 3.742 pessoas, e a amostra foi composta por 348 proprietários de PMEs. O resultado mais significativo é que 92% dos entrevistados apoiam a necessidade de uma gestão estratégica adequada para alcançar a sustentabilidade empresarial. Conclui-se que a gestão estratégica influencia a sustentabilidade.

Palavras-chave: Gestão estratégica, sustentabilidade empresarial e proprietários de PMEs em Ayacucho.

1. Introducción

La dirección estratégica es un proceso de gestión que permitirá a las Mypes de Ayacucho alcancen sus objetivos a largo plazo, adaptándose a los cambios del entorno y aprovechando sus recursos y capacidades de manera eficiente. Asimismo, es el conjunto de decisiones y acciones que las Mypes de Ayacucho tomen para establecer su rumbo a largo plazo, alinear sus recursos y capacidades con las oportunidades del entorno, y logren una ventaja competitiva sostenible. Dicha dirección estratégica se lleva a cabo en un proceso que incluye el análisis estratégico, identificación de oportunidades y amenazas en el entorno, evaluación de las fortalezas y debilidades internas, formulación de la estrategia, definición de la dirección a seguir, selección de estrategias competitivas (liderazgo en costos, diferenciación, enfoque), implementación, asignación de recursos, diseño de estructuras organizativas y procesos, control estratégico, medición del desempeño, ajustes y correcciones para mantener el rumbo. La dirección estratégica de las Mypes de Ayacucho es importante por su orientación a largo plazo, permitirá permite a las Mypes enfocarse en objetivos futuros y no solo en problemas inmediatos; adaptarse al cambio, facilitar la respuesta rápida y efectiva a cambios en el entorno. La dirección estratégica podrá llevarse a cabo con herramientas especiales como el análisis foda (fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas), matriz bcg (boston consulting group), matriz de ansoff (crecimiento), cadena de valor de Porter, balanced scorecard (cuadro de mando integral). De este modo la dirección estratégica es esencial para que las Mypes de Ayacucho naveguen en entornos complejos y competitivos, asegurando su crecimiento y sustentabilidad a largo plazo.

Por su parte la sustentabilidad empresarial (o sostenibilidad empresarial) es un enfoque de gestión que busca equilibrar el crecimiento económico, el bienestar social y la protección del medio ambiente en las operaciones de una empresa. Su objetivo es garantizar que las actividades empresariales no solo generen beneficios financieros, sino que también contribuyan positivamente a la sociedad y al planeta, tanto en el presente como en el futuro. La sustentabilidad empresarial también es considerada como la capacidad de las Mypes de Ayacucho para operar de manera responsable, considerando los impactos económicos, sociales y ambientales de sus acciones, con el fin de crear valor a largo plazo para sus grupos de interés. Se considera que son pilares de la sustentabilidad empresarial la sostenibilidad económica, sostenibilidad social y

sostenibilidad ambiental. Serán beneficios de la sustentabilidad empresarial la competitividad, reducción de riesgos, ahorro de costos, atracción de talento, acceso a financiamiento, certificaciones. De este modo la sustentabilidad empresarial es un enfoque integral que permite a las Mypes de Ayacucho crecer de manera responsable, generando valor para todos los grupos de interés y contribuyendo a un futuro más justo y sostenible.

Planteamiento del problema

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad conocer a los encargados de la dirección de las micro y pequeñas empresas (Mypes) tratando de buscar el cumplimiento de sus objetivos, considerando que las Mypes desempeñan un rol muy importante en el desarrollo de las economías en cualquier parte de los continentes, siendo importante su aporte en el desarrollo económico y en la generación de fuentes de empleo, como menciona Okpara y Wynn (2007), quienes afirman que los pequeños negocios son considerados como la fuerza impulsora del crecimiento económico, la generación de empleo y la reducción de la pobreza en los países en desarrollo. Teniendo en cuenta la importancia de la mypes es necesario considerar como realizan la dirección estratégica para lograr la sostenibilidad empresarial de la mypes, bajo este marco se ve que en Chile, se estableció, mecanismos para que las Pymes sin importar su tamaño y estructura contengan en su plan de negocio el diseño de la planificación estratégica general, de producción, de compras, de ventas, recursos humanos, entre otras cosas que se logre alcanzar un solo objetivo y seguidamente se convierta en un indicador de resultados (Fred, 2014). Esto va a favorecer a las Mypes a ser sustentables en el tiempo, siendo la dirección estratégica un conjunto de propósitos que van a encaminar y va definir en campo de acción del negocio, siendo este el proceso que encamina hacia dónde va, como lograr utilidades y permanecer en el tiempo. El rol de la dirección estratégica es muy importante debido a que va disminuir la incertidumbre va encaminar hacia la búsqueda de oportunidades y su permanencia en el largo plazo logrando la sustentabilidad empresarial, considerando en el Perú que existen ciertas limitaciones para efectuar una gestión eficaz

Descripción de la problemática

Con relación al trabajo de investigación se observa que en América Latina se llevó un estudio a las Micro, pequeña y mediana empresa (Mipymes), y arrojó como resultado que un 88% de las industrias en este sector estaban diseñando sus planes estratégicos, porque han observado la importancia de una guía que los oriente en el éxito de sus negocios, permitiéndole de manera vertiginosamente crecer en los mercados que son a nivel nacionales como aquellos conocidos como mercados internacionales (Dini y Stumpo, 2018).

En el Perú, el Ministerio de la Producción identifica que las Mypes brindan hasta el 95% del empleo en el país, este segmento empresarial representa el 99,5% del total de empresas formales en la economía peruana –el 96,2% son microempresas, 3,2% pequeña y 0,1% mediana–. De las cuales el 87,6% de ellas se dedican a la actividad de comercio y servicios, y el resto (12,4%) a la actividad productiva (manufactura, construcción, agropecuario, minería y pesca); sin embargo, la gran mayoría de ellas requiere fortalecimiento en dirección estratégica. Las MYPES enfrentan una serie de dificultades que no permiten su desarrollo y supervivencia a largo plazo. Estudios previos indican que la tasa de mortalidad de los pequeños negocios es mayor en los países en desarrollo que en los países desarrollados (Arinaitwe, 2006). Además, las MYPES deben plantear y desarrollar estrategias específicas de corto y largo plazo para garantizar y salvaguardarse de la mortalidad, dado que iniciar una MYPE involucra un nivel de riesgo, y sus probabilidades de perdurar más de cinco años son bajas (Sauser, 2005).

En el caso peruano, la pandemia se ha traducido no solo en una grave crisis sanitaria sino también en la caída en la actividad económica más grande de los últimos 100 años según diversos estudios (Gamero y Perze) con efectos devastadores sobre los niveles de empleo, que ha conllevado a que mucho pierdan sus ingresos sobre todo los que dependía de la Mype formal como informal.

La falta de dirección estratégica con lleva a no tener sostenibilidad empresarial como menciona (Iturral, 2017) la poca planeación estratégica en innovación y desarrollo de productos y mercados, hace que las empresas tengan un ciclo de vida corto, debido a que estas responden solo a necesidades actuales y no a largo plazo, esto demuestra la

desaparición de muchas MYPES, así como la falta de (Iturral, 2017) evaluación y control, la poca importancia que le dan no permite que estas empresas permanezcan en el tiempo y hace que no logren la sostenibilidad deseada que es un indicador que no hay dirección estratégica en la MYPES

De seguir a ese ritmo sin considerar la dirección estratégica que ayuda a su sostenibilidad tendremos más concentrados este sector en el sector informal que aún persiste un alto porcentaje de informalidad, ya que el 48.4% de las Mype no están inscritas en SUNAT.

El problema de las Mypes es de la dirección, que adopta criterios más subjetivos que objetivos, aplicando técnicas basadas en un empirismo careciendo de una visión a largo plazo como menciona (Hurtado Dianderas 2015) que la dirección estratégica debe estar promovido y liderado por un líder que además de basar su liderazgo en valores y principios y ser carismático, sea fundamentalmente eficaz; para el logro de los objetivos estratégicos de la organización y la aprobación de la sociedad, así mismo Plua et al (2022) menciona que el análisis de la situación actual de la sostenibilidad en las empresas se ha evidenciado como una cuestión necesariamente vinculada a la estrategia de negocio y a su transformación y no como algo opcional sino de supervivencia.

Por ello la necesidad de investigar la dirección estratégica de las MYPES y su sostenibilidad empresarial, por ello se ha planteado la siguiente pregunta:

Problema general. ¿De qué manera la dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial de las Mypes?

Problemas específicos. a) ¿Cómo la formulación estratégica influye en la sustentabilidad económica de las Mypes?; b) ¿En qué medida la implementación estratégica influye en la sustentabilidad social de las Mypes?; c) ¿Cómo la evaluación estratégica influye en la sustentabilidad ambiental de las Mypes?

Antecedentes

Dirección estratégica. Al respecto Gutierrez (2024) indicó que la dirección estratégica es un conjunto amplio de elementos de gestión que son orientados al largo

plazo, buscando indirectamente la prevalencia de las empresas. Vidaurre (2024) señaló que la dirección por si misma conlleva a dirigir todos los elementos empresariales al logro de los mejores resultados y estos unidos a la estrategia se orienta al futuro organizacional. Quepuy (2024) señala que la dirección es el centro de todo el accionar empresarial y con la estrategia se busca concretar las políticas empresariales en todo tiempo de organización empresarial para asegurar la operatividad en el presente como en el mediano y largo plazo de la vida empresarial. Puelles (2024) dijo que cuando la dirección aplica la estrategia, todo el quehacer empresarial se hace más viable. Todo se encamina a lo que quiere lograr la organización, La estrategia asegura la ejecución de las acciones más pertinentes en busca de los resultados que se quieren lograr. Collantes (2024) indicó que la dirección estratégica deberá tener como plataforma básica el mejor planeamiento estratégico posible, en dicho planeamiento se consideran todos los elementos que serán necesarios aplicar en el largo plazo, con lo cual solo queda pendiente llevarlos a cabo con el conjunto de acciones que conlleva la estrategia organizacional. Hurtado (2025) estuvo seguro que los instrumentos organizacionales se alinean mejor y trabajan en equipo en las mejores condiciones con una dirección estratégica que los inserte, incluya y promueva sin temores considerando un conjunto de medidas que hacen que todo funcione en el presente y futuro.

Cando (2024) indicó que la dirección estratégica no es exclusividad de los estados ni de los grandes grupos económicos, sino de cualquier ente que tenga a bien aplicarlo y que consiste en planear con estrategia, organizar con estrategia, controlar con estrategia, es decir prever todo en base a estrategias y buscando mejorar en todo momento. Gonzáles (2024) estableció que las empresas no solo deben preocuparse por la operatividad cotidiana de sus transacciones, ni tanto de sus tácticas empresariales, como si lo deben hacer de sus estrategias y es en ese contexto que entra la dirección empresarial con estrategias que sean capaces que generar el desarrollo que buscan las organizaciones. Cando (2024) dijo que sin planeación estratégica no puede darse la dirección estratégica, dicha planeación es parte inherente y no solo eso sino decisoria y marca la pauta en todo, dado que todo se orienta al futuro y entonces es la planeación la que guía cada paso a seguir por la dirección referida. Rodríguez (2024) señaló que no se podrá contar con una dirección estratégica que cumpla sus objetivos, si aparte del planeamiento necesario no se cuenta con la organización en términos estratégicos, es

decir definiendo los recursos y las funciones pensando en el futuro para asegurar que la dirección cumpla lo que espera lograr.

González (2024) indicó que la estrategia es la base para todo el quehacer empresarial, a más estrategias, más acciones que llevar a cabo para cumplir con creces los objetivos; esto se vuelve más interesante si la estrategia está adecuadamente direccionada, cuenta con los medios para ello y el futuro no es tan impredecible. González (2024) consideró que el control no solo es para lo realizado y lo que se está realizando, el control también tiene que ser estratégico y de este modo forma parte de la dirección de este tipo y de ese modo augura supervisar toda la dirección, monitorear todas las estrategias y acciones y con ellos se asegura lo que se tiene previsto en los planes estratégicos de las organizaciones. Ayala (2024) consideró que la planificación estratégica es la base de la plataforma conductora de la dirección estratégica porque lo prevé todo, recursos futuros, actividades futuras, acciones sobre la base de la estrategia conducente a obtener los mejores resultados para las organizaciones. Zambrano (2024) consideró que la planificación estratégica es una fase fundamental de la dirección estratégica porque es la que abre la trocha conducente a esa dirección generador de un futuro promisorio en el cual las empresas han previsto todo lo que necesitan para su desarrollo. Mendoza (2021) señaló una estrecha relación entre la gestión empresarial en términos del presente con la dirección estratégica orientada al futuro, porque la misma mejora las condiciones para la creación de valor en todos los grupos de interés de las empresas que tengan a bien aplicar dicha dirección con estrategias que son capaces de plasmar las decisiones de los responsables de las organizaciones.

Sustentabilidad empresarial. Al respecto Fernández (2023) indica que las empresas modernamente no solo trabajan hacia la interna sino externamente y lo hacen trabajando por ejemplo para la sustentabilidad, que consiste en no solo preocuparte por la operatividad actual de sí misma sino por el futuro de la población mediante el cuidado de los recursos correspondientes. López (2023) señala que mayoritariamente las empresas todavía no comprende en tu total cabalidad el aspecto de la sustentabilidad, por lo que es necesario capacitar, educar hasta crear una cultura de la sustentabilidad que conlleva a asegurar un futuro promisorio mediante la preocupación por el futuro de otras generaciones. Montes (2022) consideró que es necesario que la gestión empresarial aplique la estrategia de la sustentabilidad para que pueda tener una

incidencia eficiente en el desarrollo sostenible no solo de las empresas sino de la sustentabilidad de las generaciones venideras. Hurtado (2025) señaló que no se puede hacer empresa actualmente sino se trabaja en términos de sustentabilidad es decir teniendo políticas y estrategias orientadas al cuidado del medio ambiente pensando en las generaciones que nos sucederán. Quepuy (2024) señala que la sustentabilidad se precopa del presente pero mirando de lo que podría darse en el futuro, siempre buscando que dicho futuro sea el adecuado para quienes continuarán en el este mundo. A mayor sustentabilidad mejor futuro para la humanidad. Gutierrez (2024) dice que las empresas deben gestionarse muy responsablemente, esto incluye no comprometer negativamente los recursos ni siquiera las oportunidades que deberán darse igual y mejor para quienes nos sucedan. Esto incluye hacer bien las cosas en la actualidad y buscando afectar en nada las condiciones del futuro, porque en el mismo podrán estar nuestras familias y tantos otros seres humanos que vengan a poblar este planeta hermoso de la tierra.

Moreno (2023) estableció que sin responsabilidad social no podrá haber sustentabilidad, porque el primero es la base del segundo; luego ambas buscan tener un medioambiente en condiciones de albergar a las futuras generaciones de seres vivos. Algorta (2021) indica que para generar condiciones de sustentabilidad se deben hacer muchos cambios, como el de la matriz energética de las empresas. Si las empresas van a seguir utilizando carbón, petróleo, gasolina; sin duda no se está haciendo absolutamente nada por la sustentabilidad, porque más que defender el medio ambiente este se estará deteriorando y por tanto afectando el futuro de los seres vivos. Alzate (2024) señala que una buena sustentabilidad estaría asegurando el futuro de la humanidad, por cuanto dicha sustentabilidad procura utilizar solo los recursos necesarios en la actualidad y dejar en buenas condiciones los excedentes para continuar la vida de los seres vivos en el futuro. Ayala (2024) deja indicado que la sustentabilidad tiene que ser una política primordial en las empresas modernas, esto tendrá que establecerse en un manual de políticas si fuera el caso o en los planes empresariales, de tal modo que se tenga que aplicar, posiblemente al inicio no será perfecto, pero de hecho se irá concretando más adelante. Zambrano (2024) dijo que para asegurar una razonable sustentabilidad de parte de las empresas, deberían darse leyes que exijan la aplicación de las mismas. A la fecha en muchos países no existen normas al respecto por lo tanto no necesariamente se lleva a cabo y por esa cada cual hace lo puede y quiere y la mayoría de organizaciones

no hacen nada al respecto porque no hay exigencia legal, ni siquiera la RSE menos para la sustentabilidad.

Mendoza (2021) menciona que solo existen normas técnicas sobre sustentabilidad y no normas legales que obliguen a las organizaciones hacer un trabajo responsable en defensa de las condiciones que favorezcan el futuro de la vida en la tierra; solo algunas empresas toman conciencia y la mayoría siguen afectando el ambiente. Itzel et al (2017) identificaron las mejores prácticas de sostenibilidad y los niveles de madurez de sostenibilidad que permiten a las empresas manufactureras y de servicios contribuir al desarrollo sostenible a largo plazo, donde concluye que hay niveles de madurez de sostenibilidad de las empresas. Iturral (2017) trató la sustentabilidad como sinónimo de perdurancia en el tiempo de los recursos que hacen factible la vida de los seres humanos, animales y vegetales. Lo indicado será factible en tanto se cuiden y no destruyan o se exterminen los recursos que permiten continuar la vida en el planeta tierra.

Véliz (2016) la dirección estratégica se alinea perfectamente a la sustentabilidad que debieran aplicar las empresas independientemente si hay o no normas legales sobre el tema, es cuestión de compromiso y hay que tenerlo en cuenta y aplicarlo responsablemente para asegurar la vida por mucho tiempo en este planeta que nos cobija. Veliz (2017) concluye que la dirección estratégica puede generar las mejores condiciones para promover la sustentabilidad y la misma debería ser tomada en cuenta por las empresas sin importar el tamaño, giro, mercado u otra condición, todas deberían apuntar a generar condiciones favorables para la sostenibilidad del mejor ambiente para el futuro. Sánchez (2012) planteó un conjunto de elementos operativos, tácticos y especialmente estratégicos orientados a generar condiciones para la sustentabilidad futura de los recursos disponibles utilizando lo necesario y cuidando el resto para el desarrollo de los futuros seres vivientes en el planeta; mediante el cuidado del suelo, el aire y el agua y haciendo que no se perjudique la vida en ninguna de sus formas.

Bases teóricas

Dirección estratégica. Según Palacios (2020) la dirección estratégica deberá centrarse en la disponibilidad de recursos; porque la tenencia de estos asegura la concreción de las actividades empresariales, sin recursos no se tiene nada y sin nada no

se puede hacer nada en ningún mercado. Según Pinedo et al. (2024) la dirección estratégica de todas maneras deberá tener una serie de atributos como ser eficiente, efectiva y especialmente competitiva para que asegure los resultados y se imponga en el mercado a través de la empresa donde se lleva a cabo. Según Huamán (2024) la dirección estratégica debiera darse en el contexto de la estrategia del océano azul para asegurar el mercado del giro que desarrollan las empresas con lo cual no será necesario preocuparse por la competencia. Para Quispe et al. (2024) la dirección estratégica debería concretarse teniendo en cuenta la BCG Chart (Boston Consulting Group) que consiste en aplicar métodos especiales para disponer y gestionar sus productos teniendo en cuenta su participación en el mercado de la actividad que realiza. Para Mebol et al. (2024) la dirección estratégica por más sofisticada que sea no puede dejar de lado al sistema de control, porque es este que verdaderamente facilita el buen uso de los recursos, la aplicación de las estrategias y el logro de las metas y objetivos.

Véliz (2019) señala que la dirección estratégica deberá darse mediante la aplicación del análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas; lo que conlleva a la evaluación de factores internos y externos para generar un planeamiento estratégico que sienta las bases de la dirección estratégica organizacional. Mintzberg (2007) manifiesta que la dirección estratégica debería valerse de la teoría de la contingencia estratégica, mediante la cual el mejor plan se basa en qué tan bien la empresa encaja con su entorno contingente que eventualmente pudiera presentarse en el desarrollo de las estrategias organizacionales. David (2017) menciona que la administración estratégica debería tener en cuenta el plan de crecimiento organizacional mediante un método deliberado para mejorar el rendimiento de la empresa al variar la cultura organizacional y los procedimientos organizacionales.

David (2017) señala que la dirección estratégica no deberá dejar de lado la gestión del conocimiento estratégico que consiste en utilizar al máximo las ideas de los grupos de trabajo de la organización. Palacios (2016) indica que la dirección estratégica debería aplicar la estrategia del ojo de aguja que consiste técnicamente en concentrarse en un segmento de mercado estrecho y atender de la mejor manera a este como base para ampliar su ámbito posteriormente. Miranda (2020) menciona la dirección estratégica no puede dejar de tener en cuenta la denominada estrategia genérica que consiste en considerar tres enfoques competitivos fundamentales, tales como la reducción de costos

todo lo que fuera posible pero sin afectar la calidad, características únicas de los bienes y servicios que se entrega a los demandantes y atender a mercados especializados antes que a mercados genéricos. Johnson et al (2006) considera que la dirección estratégica jamás deberá dejar de lado la planificación de escenarios que consiste en crear diversos futuros potenciales para prever y preparar acciones estratégicas que sean factibles de llevar a cabo sin ningunas restricción con los recursos y elementos empresariales correspondientes.

Según Vassolo y Vassolo (2011) la dirección estratégica tienes dos procesos: a) Proceso de diagnóstico y formulación: este proceso permite identificar la realidad de la empresa, identificar los aspectos relevantes de la organización, así mismo poder diagnosticar la posición de la empresa y formular planes que permitan su supervivencia y desarrollo empresarial; b) Implementación que da lugar a la comunicación, la motivación y el liderazgo, c) Proceso, de diagnóstico y formulación estratégica, presenta un amplio campo para el pensamiento. Sánchez y Morillo (2012) plantearon que la dirección estratégica es todo un proceso y secuencia de eventos que se da durante la existencia de la entidad, este proceso requiere de procedimientos sistemáticos para la observación y análisis de eventos que ocurren y también el análisis de teorías del proceso de cambio.

Miranda et al. (2020) plantea que la dirección estratégica se fundamenta en tres grupos interrelacionados que son la formulación, implementación y control estratégico de los recursos, actividades y procesos organizacionales, siempre buscando que la estrategia sea el motor que mueva a las empresas. Para Huerta et al. (2020) la dirección estratégica deberá concretarse en el marco de la estrategia cooperativa (alianzas estratégicas): trabajar junto con otras empresas para alcanzar objetivos y beneficios compartidos; esto también sirve para compartir no solo rentabilidades sino también los riesgos empresariales que son lo que más preocupa en el contexto estratégico. Según Palacios (2020) en el contexto directivo estratégico no puede faltar la consideración de la teoría de la creación de valor, mediante el cual el plan estratégico deberá direccionarse a la generación del mayor valor posible para los inversionistas teniendo en cuentas el alto riesgo que enfrentan. Según Pinedo et al. (2024) un direccionamiento estratégico deberá tener en cuenta la teoría de la dinámica competitiva que trata de hacer un seguimiento a la secuencia de acciones estratégicas que son necesarias para plasmar

las políticas empresariales. Según Huamán (2024) un punto central en la dirección estratégica es el plan de liderazgo de pensamiento que deberá primar en esta forma de gestión a futuro de las transacciones organizacionales.

Sustentabilidad empresarial. Para Pachas et al. (2024) la sustentabilidad empresarial es un enfoque de gestión que busca equilibrar el crecimiento económico, el bienestar social y la protección del medio ambiente. Según Manrique (2024) la sustentabilidad empresarial no puede dejar de lado el crecimiento sostenible que busca cumplir los requisitos actuales sin obstaculizar la capacidad de las generaciones posteriores para satisfacer sus propias necesidades. Para Briseño et al. (2024) la sustentabilidad empresarial en buena cuenta es parte del desarrollo sostenible y consiste trabajar dentro de las empresas la sostenibilidad económica, sostenibilidad social, sostenibilidad ambiental e incluso la sostenibilidad ética. Rey (2024) la sostenibilidad consiste en evaluar el desempeño de una organización considerando aspectos económicos, sociales y ambientales con el propósito de hacer un uso racional de los recursos en la actualidad pensando en el futuro de las generaciones venideras. Para Carrasquero (2024) las prácticas de gestión ambiental deberán considerar a la economía circular que tiene como objetivo mantener productos y materiales en uso durante períodos prolongados, minimizando los desechos al importe menor posible con lo cual va de la mano la eficiencia empresarial.

Pachas et al. (2024) la responsabilidad social es un componente de la sostenibilidad empresarial y comprende la protección del medio ambiente laboral interno como externo con el propósito de no afectar a los usuarios ni a la comunidad. Hoffman (2018) sostiene que la sostenibilidad empresarial deberá orientarse al cuidado de los recursos naturales haciendo énfasis en el aire limpio, agua saludable y diversas formas de vida en las mejores condiciones para asegurar un futuro promisorio. Según Romero (2018) la sostenibilidad empresarial tiene como base la responsabilidad social corporativa, mediante la cual las empresas se comprometen voluntariamente a contribuir al progreso social y salvaguardar el medio ambiente más allá de los requisitos legales existentes o no en un país, región o departamento. Velásquez y Vargas (2012) menciona que la sustentabilidad se hace más evidente con la teoría del valor compartido que tiende a generar ganancias al tiempo que beneficia a la sociedad al cumplir con sus requisitos y superar sus problemas. Para Velásquez y Vargas (2012) en la

sustentabilidad entra como cajón la bioeconomía que consiste en emplear recursos biológicos renovables para crear alimentos, energía y bienes de manera sostenible en el tiempo asegurando la continuidad de la vida en la tierra.

Para Carrasquero (2024) en este tema deberá tenerse en cuenta la resiliencia (ecológica/sistémica), entendida como la capacidad de un sistema (natural o social) para resistir las interrupciones. Pachas et al. (2024) señala que la sustentabilidad deberá considerar que la tierra no es interminable sino que tiene límites que si se superan los estándares establecidos, pueden causar cambios ambientales repentinos y permanentes a gran escala. Hoffman (2018) dijo que la economía verde es un sistema para la expansión y el progreso al financiar activos ecológicos, mejorar el uso de recursos y garantizar la participación de todos. Según Romero (2018) la administración ambiental (custodia de la naturaleza): el cuidadoso manejo de los recursos y el mundo natural, reconociendo la dependencia mutua entre los humanos y el medio ambiente. Según Romero (2018) la justicia ambiental conlleva a lograr la igualdad de trato y participación importante para todos, sin importar su raza, color de la piel, de dónde vienen o cuánto dinero tienen. David (2017) la simbiosis industrial: es un método que fomenta la cooperación entre las empresas a intercambiar residuos, energía y subproductos, convirtiendo los desechos de una compañía en el recurso de otra. David (2017) señala que el cambio de energía no renovable a alternativas más ecológicas y más duraderas como la luz solar y las corrientes de aire es lo que deben tener como estrategia de sustentabilidad las empresas. David (2017) indica que la huella ecológica viene a ser la evaluación de la influencia humana en la naturaleza, estimando el espacio de tierra y agua requerido para la generación de recursos y la gestión de residuos

Marco conceptual

Conceptos de dirección estratégica. David (2017) considera que es imprescindible que las empresas aprendan a formular primero políticas y luego estrategias que resulten viables en el corto, mediano y preponderantemente en el largo plazo, las empresas tienen la oportunidad de formular muchas estrategias porque todo lo que se mueve será más viable con una estrategia. Para David (2017) se podría decir que formular estrategias pese a todo resulta viable concretarse en las empresas, pero sin duda implementar dichas estrategias ya es otro asunto, pero nada que no pueda llevarse a cabo, especialmente ahora en un contexto tecnológico. Para David (2017) las

estrategias se formulan, pero como saber si están bien formuladas; las estrategias se implementan, pero como saber si están bien implementadas y darán los frutos requeridos en el marco de la dirección estratégica; eso es posible mediante la evaluación de los planes, organización y control estratégico; evaluación de las políticas, estrategias y acciones estratégicas respectivos, todo es factible de evaluar.

Conceptos de sustentabilidad empresarial. Para Pachas et al. (2024) en lo económico la sustentabilidad deberá prever las transacciones del mejor costo posible y que son tan provechosas que permitan lograr los resultados que se buscan en las empresas. Para Pachas et al. (2024) en lo sustentable de hecho lo social es el interés que deberán prestar las empresas por sus grupos de interés internos como externos, de tal modo que se sientan incluidos y además convocados para participar en los aspectos que sean factibles de colaborar. Para Pachas et al. (2024) la sustentabilidad siempre es más relacionado con la dimensión ambiental, por cuanto es el medio ambiente que podremos proteger para salvar a las futuras generaciones o quizás podamos afectar y no darles la oportunidad a las generaciones venideras. Para Pereda (2013) las Mypes son entes económicos que desarrollan actividades de comercio, industria y servicios que deberá buscarse que sean formales y cumplan las obligaciones que les competan como aprovechen los beneficios que le da pertenecer a un régimen tributario.

Justificación

Se utilizaron argumentos teóricos sobre la dirección estratégica y sostenibilidad empresarial, el trabajo va a permitir corroborar la importancia de la dirección estratégica en la sostenibilidad empresarial, En la práctica, la investigación fortalecerá la importancia de la dirección estratégica en las Mypes la información generada se pueda utilizar para tomar estrategias que coadyuven a las Mypes en su sostenibilidad. En cuanto al aspecto metodológico se justifica debido a que el trabajo de investigación proporciona un nuevo instrumento que permite medir la influencia de la dirección estratégica en la sustentabilidad empresarial, el cual podrá ser utilizado para estudiar en otros sectores.

Objetivo general. Demostrar si la dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial de las Mypes.

Objetivos específicos. a) Determinar si la formulación estratégica influye en la sustentabilidad económica de las Mypes; b) Analizar si la implementación estratégica influye en la sustentabilidad social de las Mypes.; c) Verificar como la evaluación estratégica influye en la sustentabilidad ambiental de las Mypes.

Hipótesis general. La dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial de las Mypes en Ayacucho.

Hipótesis específicas. a) La formulación estratégica influye en la sustentabilidad económica de las Mypes; b) La implementación estratégica influye en la sustentabilidad social de las Mypes; c) La evaluación estratégica influye en la sustentabilidad ambiental de las Mypes.

MATERIALES Y MÉTODOS

Por su tipo la investigación es aplicada. En este contexto, Hernández et al. (2014) señala que esto se da porque se va utilizar los conocimientos en la práctica, para aplicarlos en provecho de la sociedad en general, y va permitir generar nuevos conocimientos o políticas, documentar buenas prácticas de intervención, producir métodos y técnicas de evaluación institucionales. Cordero (2009).

Por su nivel la investigación es descriptiva-correlacional-explicativa (causal). Para Hernández et al. (2014) es descriptiva porque detalla todos los aspectos de la dirección estratégica y la sustentabilidad empresarial. Es correlacional porque la investigación ha logrado determinar la asociación alta de la dirección estratégica con la sustentabilidad empresarial. Es explicativa porque a un nivel alto la dirección estratégica explica la influencia sobre la sustentabilidad empresarial.

El método aplicado fue el deductivo con enfoque cuantitativo. Al respecto según Hernández et al. (2014) comienza con el planteamiento de la teoría del cual se planteará la hipótesis que se propondrá probar con el estudio de investigación las causas que originan la sustentabilidad empresarial, será enfoque cuantitativo por que se pretende confirmar las relaciones causales

El diseño fue de tipo no experimental. Sobre el mismo Hernández et al. (2014) señala que este tipo de diseño resulta aplicable por su alta objetividad e imparcialidad; por

cuanto la información y especialmente los resultados del trabajo de campo (encuesta) no son controlados, no son manipulados, no son sesgados; por el contrario, se consideran tal como se obtuvieron, sin controles, ni sesgos ni manipulaciones.

Población. Estuvo conformada por los propietarios-gerentes de 3,742 micro y pequeñas empresas de distritos llamados capitalinos de la Provincia de Huamanga, Región Ayacucho,

Tabla 1

Composición de la población

Nr.	Participantes de Mypes por Distrito	Cant	%
1	Propietarios de Mypes del Distrito de Ayacucho	752	21
2	Propietarios de Mypes del Distrito de Carmen Alto	750	21
3	Propietarios de Mypes del Distrito de San Juan Bautista	748	20
4	Propietarios de Mypes del Distrito de Jesús Nazareno	745	19
5	Propietarios de Mypes del Distrito de Andrés Avelino Dorregaray	747	19
	Total	3,742	100

Muestra. Es el subgrupo de la población y según Hernández et al. (2014) del cual se recolecta la información en el denominado trabajo de campo, el cual deben ser representativo para validar los resultados que se presentan. Se consideró a los propietarios gerentes con mayor nivel de formación académica para que puedan contestar el cuestionario sobre la dirección estratégica y sustentabilidad empresarial. No se considerarán a las empresas de zonas rurales donde priman propietarios con los menores de nivel de formación académica. Para determinar la muestra se ha considerado el método probabilístico, el mismo que se concreta con la aplicación de la fórmula para poblaciones mayores a cien mil de acuerdo a procedimientos estadísticos generalmente aceptados.

Tabla 2

Composición de la muestra

Nr.	Participantes de Mypes por Distrito	Cant	%
1	Propietarios de Mypes del Distrito de Ayacucho	73	21
2	Propietarios de Mypes del Distrito de Carmen Alto	73	21
3	Propietarios de Mypes del Distrito de San Juan Bautista	70	20
4	Propietarios de Mypes del Distrito de Jesús Nazareno	66	19

5	Propietarios de Mypes del Distrito de Andrés Avelino Dorregaray	66	19
	Total	348	100

Instrumentos. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario. Al respecto, según Ñaupas et al. (2018) menciona como un instrumento básico, contiene una serie de preguntas que va permitir medir las variables en estudio. Otro instrumento utilizado ha sido las carpetas digitales que han permitido archivar la información proveniente de las diferentes fuentes bibliográficas.

Procedimientos. Para Ñaupas et al. (2018) los procedimientos se concretan en técnicas que están relacionadas con los instrumentos. Los procedimientos utilizados han sido los siguientes: **Encuestas:** Se aplicó a los empresarios que dirigen sus organizaciones para obtener respuestas en relación a la dirección estratégica y sostenibilidad empresarial. **Entrevista:** Se hizo a un grupo reducido de empresarios de acuerdo a disponibilidad y accesibilidad y sobre aspectos generales. **Toma de información:** Se utilizó para obtener la información de artículos científicos, libros, revistas, normas y demás fuentes de información relacionada con la dirección estratégica y sostenibilidad empresarial. **Análisis documental:** Se utilizó para evaluar la relevancia de la información que se ha considerado para el trabajo de investigación sobre la dirección estratégica y sostenibilidad empresarial. Las técnicas antes indicadas son un conjunto de recursos e instrumentos a través de las cuales se lleva a cabo la investigación, que permite el acopio, análisis de la información (Arotoma. 2015). La técnica que se va utilizar es la encuesta por entrevista proceso que consiste en llenar el dialogo entre dos personas con la finalidad de obtener información sobre el objeto de estudio y poder describir con mayor objetividad.

Análisis de datos. Para Ñaupas et al. (2018) el análisis de datos consiste en estudiar, averiguar, hacer el seguimiento de cada una de las fuentes utilizadas para el trabajo, como la información y datos de dichas fuentes. En el trabajo además de analizar la información metodológica y temática se ha hecho hincapié en el análisis de los resultados de cada una de las preguntas realizadas a los participantes en la muestra; el análisis de la tabla de correlación y grado de significancia, como las tablas de regresión;

asimismo se ha analizado comparativamente los resultados de las fuentes con los resultados del trabajo con el objeto de presentarlos en la discusión respectiva.

Consideraciones éticas. Siguiendo lo establecido por Ñaupas et al. (2018) en el presente trabajo de investigación se tomó en cuenta la pertinencia de desarrollar un Protocolo de consentimiento informado para cada participante en la investigación. Además, se informó a los participantes que su identidad, será tratada de manera confidencial y anónima, también se informó a los participantes la forma en que podrán tener acceso a los resultados de la investigación, y se respetara los resultados reales. Una consideración ética especial es la verdad de la información que contiene el trabajo. Asimismo los créditos otorgados a los autores de las fuentes que han sido tomadas para el desarrollo del trabajo.

RESULTADOS

Resultado 1. ¿La visión de la organización considera usted que se constituye en una declaración fundamental de sus valores, aspiraciones y metas?

Tabla 3

Visión de la organización

Nr	Alternativas	Cant	%
1	No apoyo plenamente	35	10.00
2	No apoyo en parte	00	00.00
3	No estoy en el tema	00	00.00
4	Apoyo parcialmente	00	00.00
5	Apoyo plenamente	313	90.00
	Total	348	100.00

Nota. Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que la visión de la organización se constituye en una declaración fundamental de sus valores, aspiraciones y metas organizacionales. No es un mero enunciado, sino que tiene que buscarse lograr la visión y cambiar a otra más superlativa.

Resultado 2. ¿La misión da a conocer cuál es su principal capacidad, el nivel de calidad y productividad que ofrece la empresa?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que la misión da a conocer cuál es la principal capacidad, el nivel de calidad y productividad que ofrece la empresa al mercado en el cual lleva a cabo sus actividades. Es lo que debe hacer cotidianamente la empresa para sus clientes.

Resultado 3. ¿La misión se cumple a través de sus objetivos institucionales?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que la misión se cumple a través del logro de los objetivos organizacionales. Esto se da primero logrando las metas, con estas haciendo que se logren los objetivos y luego haciendo que estos faciliten el logro de la misión empresarial.

Resultado 4. ¿La empresa da a conocer la existencia de objetivos estratégicos, tácticos y operacionales?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que la empresa da a conocer la existencia de sus objetivos estratégicos, tácticos y operacionales; y además compromete a sus colaboradores al cumplimiento de cada uno de los objetivos indicados, como forma para el cumplimiento de la misión empresarial.

Resultado 5. ¿Se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas claves de la organización?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que se contemplan los resultados que se espera obtener de las áreas claves de la organización; mediante la operatividad de las empresas que permiten plasmar las metas y objetivos empresariales.

Resultado 6. ¿Las estrategias a nivel corporativo se enfocan en: a) integración vertical, b) integración horizontal, c) outsourcing estratégico, d) diversificación, e) nuevas empresas internas, f) adquisiciones?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que está de acuerdo que las estrategias a nivel

corporativo se enfocan en: a) integración vertical, b) integración horizontal, c) outsourcing estratégico, d) diversificación, e) nuevas empresas internas, f) adquisiciones. De este modo las empresas deben abocarse en llevar a cabo el conjunto de acciones necesarias para concretar las estrategias empresariales.

Resultado 7. ¿Las estrategias a nivel de negocio identifican claramente aspectos relativos a: necesidades de los clientes, grupos de clientes y habilidades distintivas?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que apoya plenamente que las estrategias a nivel de negocio identifican claramente aspectos relativos sobre las necesidades de los clientes, grupos de clientes y habilidades distintivas necesarias para imponerse a la competencia.

Resultado 8. ¿Se ha establecido aumentar los ingresos en porcentajes?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que es necesario aumentar los ingresos en porcentajes de ventas o prestación de servicios, por ejemplo en un 20% anual; 30% anual, etc., de este modo los colaboradores pondrán sus mayores esfuerzos para dicho logros.

Resultado 9. ¿Se ha programado mejorar la eficiencia para reducir costos?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 91% acepta que las mypes han programado llevar a cabo el mejoramiento de la eficiencia con el objeto de reducir costos fijos y gastos operativos para incrementar la utilidad y por ende la rentabilidad de las empresas.

Resultado 10. *¿Hay un proceso de mejoramiento de la calidad de los productos o servicios?*

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que si tienen un proceso de mejoramiento de la calidad de los productos o servicios y se aplica permanentemente, dado que los clientes actualmente al estar en las redes sociales ven lo que pasa en otros países y se han vuelto más exigentes.

Resultado 11. ¿Se establece desarrollar productos nuevos?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 91% acepta que las empresas materia de estudio han establecido desarrollar productos nuevos con el objetivo de ganar más demandantes y de ese modo imponerse a empresas similares de localidades aledañas.

Resultado 12. ¿Se cuenta con políticas definidas?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que las empresas si cuentan con políticas definidas, según el caso, sobre la producción, comercialización, ventas, reducción de costos, utilidades y rentabilidad para mejorar la situación económica como financiera de las empresas.

Resultado 13. ¿Cumplen las políticas con el propósito de servir como normas generales de conducta para orientar las acciones?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que las empresas cumplen las políticas con el propósito de servir como normas generales de conducta para orientar las acciones. Las políticas son lineamientos generales que marcan la ruta para el desarrollo y competitividad en el mercado.

Resultado 14. ¿Son mecanismos que se utilizan para difundir nuevas políticas o cambios a las establecidas: a) oficios; b) circulares; c) oficios-circulares; d) memorandos; e) tableros, foros, reunión?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 91% acepta que es necesario contar con mecanismos que se utilizan para difundir nuevas políticas o cambios a las establecidas: a) oficios; b) circulares; c) oficios-circulares; d) memorandos; e) tableros, foros, reunión. Todas las formas son válidas para hacer conocer, comprender y aplicar dichas políticas.

Resultado 15. ¿Se cuenta con recursos financieros necesarios para la implementación de estrategias?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que las empresas pueden hacer esfuerzos para contar con los recursos financieros necesarios para la implementación de estrategias en la medida que concretar dichas estrategias permiten mantener una alta operatividad como base para lograr eficiencia y efectividad empresarial.

Resultado 16. ¿Se han realizado modificaciones a la estructura empresarial: a) ampliación del giro; b) por acuerdo comercial; c) por estrategia; d) por presiones económicas; e) por cambio en la composición del órgano de gobierno; f) por incremento del capital social?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 91% acepta que las empresas han realizado modificaciones en todas sus formas a la estructura empresarial: a) ampliación del giro; b) por acuerdo comercial; c) por estrategia; d) por presiones económicas; e) por cambio en la composición del órgano de gobierno; f) por incremento del capital social; con lo cual van avanzando en su desarrollo empresarial y apuntan a ser tan competitivas como las empresas del país y del extranjero.

Resultado 17. ¿La organización ha realizado esfuerzos para fomentar crear área de innovación y la creatividad?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 91% acepta que la organización ha realizado esfuerzos para fomentar la innovación y la creatividad en políticas, estrategias, procesos, productos, servicios, venta, cobranzas y otros aspectos empresariales.

Resultado 18. ¿Las estrategias son apropiadas y está en función a los recursos disponibles?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que las estrategias aplicadas en las distintas áreas de las empresas son apropiadas y están en función a los recursos disponibles, que aunque escasos, sin embargo, si es factible conseguirlo para mantener a las empresas en el mercado, atendiendo a sus demandantes con la oferta necesaria que deberán presentar las empresas.

Resultado 19. ¿Las estrategias poseen un programa de tiempo adecuado?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que las estrategias se llevan a cabo teniendo en cuenta un programa de tiempo adecuado a las circunstancias competitivas que actualmente priman en el mercado.

Resultado 20. ¿Se ha comparado el rendimiento de la empresa en distinto periodos?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que la empresa si llevan a cabo la comparación del rendimiento de la empresa en distinto periodos con el objeto de obtener información para la toma de decisiones financieras como económicas de las empresas. En la medida que los resultados sean consecutivamente negativos se podrá tomar medidas como cambiar de giro e incluso salir del mercado; en caso contrario de resultar los resultados positivos y en alza podrán tomarse decisiones para incrementar el giro, constituir sucursales, ampliar la atención a otras regiones, incursionar en el mercado nacional e internacional, etc.

Resultado 21. ¿Se ha comparado el rendimiento de la empresa con el rendimiento de los competidores?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que se ha comparado el rendimiento de la empresa con el rendimiento de los competidores; porque dicha información es de gran ayuda para mejorar las estrategias sobre reducción de costos, reducción de gastos operativos, recurrir a mayor financiamiento y otros aspectos relacionados con la empresa.

Resultado 22. ¿Se ha comparado del rendimiento de la empresa con los promedios industriales?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que las empresas si han llevado a cabo comparaciones del rendimiento propio en relación con los indicadores promedios de su

sector, especialmente industrial, lo cual les ha permitido tomar decisiones para mejorar sus políticas, estrategias, objetivos y especialmente todo el conjunto de acciones para mantenerse en el mercado siempre desafiando a la competencia.

Resultado 23. ¿Implementaron acciones de proceso para adaptarse a los nuevos cambios?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que las empresas en estudio si han llevado a cabo la implementación de acciones sobre el proceso que les ha permitido adaptarse a los nuevos cambios operativos tanto como empresas industriales, comerciales y de servicios; llegando a la conclusión que solo los cambios positivos permitirán que las empresas se mantengan en el mercado.

Resultado 24. ¿Tu organización responde a la demanda y toma decisiones según el mercado?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que las empresas en todo momento hacen denodados esfuerzos para responder a la demanda, mediante la toma decisiones según el mercado industrial, comercial, servicios y sus variantes correspondientes. Los micro y pequeños empresarios saben de la importancia que trabajar mirando a los demandantes, a los demandantes.

Resultado 25. ¿La empresa ha creado más riqueza y mejorado su desempeño (ha creado más sucursales en el mercado)?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que la empresa a su cargo ha creado más riqueza pese a las circunstancias y mejorado su desempeño por las exigencias del mercado, habiendo creado más sucursales en el mercado local, provincial y regional. La mejora de las empresas se aprecia con el crecimiento, desarrollo y competitividad con lo cual se manifiestan en el mercado.

Resultado 26. ¿La planeación en tu organización se realiza regularmente, se monitorea estrictamente y se da importancia a sus resultados?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que la planeación en la empresa a su cargo se realiza regularmente, tanto en lo financiero, como operativo, tributario y otras formas de planeación; asimismo señalan que llevan a cabo el monitoreo estricto de sus recursos y también se da importancia del caso a sus resultados económicos como financieros lo cual ayuda a gestionar más técnicamente sus empresas.

Resultado 27. ¿Se ha generado inversiones en infraestructura?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que las empresas a su cargo si han generado inversiones en infraestructura, de acuerdo con la mejora de sus ingresos y se ha hecho con el fin de atender en mejores condiciones a sus demandantes. De este modo las empresas crecen y se desarrollan con nueva infraestructura para seguir en el mercado marcando la pauta respectiva.

Resultado 28. ¿Se han mejorado las ventas totales (se logra rentabilidad de empresa) utilidades?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que las empresas bajo su administración han mejorado las ventas totales, haciendo que se logre mejores niveles de utilidad y de este modo se ha logrado mejores niveles de rentabilidad de empresa) utilidades.

Resultado 29. ¿El proceso de selección de personal nuevo en tu organización es exigente o riguroso?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que el proceso de selección de personal nuevo en tu organización es exigente o riguroso; en la medida que desean tener al mejor capital humano que aporte conocimientos y competencias que ayudan a las empresas a lograr su competitividad y a ser sustentables.

Resultado 30. ¿Los trabajadores empleados permanentemente en la organización tienen un alto nivel de prestaciones sociales?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que los trabajadores de las empresas tienen contratos laborales y por tanto acceden a todos los derechos que les corresponde de acuerdo a las leyes vigentes; de este modo acceden a todas las prestaciones sociales, como seguro social de salud, seguro vida, seguro complementario de trabajo de riesgo; también pensiones; todo de acuerdo a las leyes laborales vigente en el país. De esta manera se busca que los trabajadores sean productivos y aporten todo para que la empresa se mantenga en mercado y trabaje por la sustentabilidad correspondiente en el plano económico.

Resultado 31. ¿Tu organización tiene implementado el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que las empresas tienen implementado el sistema de gestión de la seguridad y salud en el trabajo que exigen las normas laborales vigentes y buscan tomar previsiones para evitar los accidentes de trabajo, en el plano económico y social de la sustentabilidad.

Resultado 32. ¿El proceso de capacitación al personal en tu organización es estructurado, concertado y de cumplimiento?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que el proceso de capacitación al personal en las empresas se lleva a vado en base a un plan estructurado, concertado y de cumplimiento, buscando que los trabajadores tengan los conocimientos y competencias necesarias para aportar en la competitividad de las empresas.

Resultado 33. ¿Los procesos internos en tu organización están documentados y se cumplen diariamente?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que los procesos internos en las empresas están documentados y se cumplen diariamente. Dichos procesos son los que facilitan la operatividad y con ello la permanencia en el mercado en un contexto donde todas las

empresas buscan hacer lo mejor no solo para generar utilidades sino para mantenerse competitivos en el mercado.

Resultado 34. ¿Tu organización cuenta con un plan de carrera?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que las empresas cuentan con un plan de carrera dentro de las mismas para sus trabajadores; lo cual permite que desarrollen su trabajo sin estar pensando en irse de las empresas y por el contrario puedan ser promocionados y logren cargos de jefaturas y gerencia de las empresas.

Resultado 35. ¿En tu organización, cuando se generan utilidades a fin de año, hay distribución con los trabajadores?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que en las empresas cuando se generan utilidades a fin de año, hay distribución de las utilidades con los trabajadores; tal como establecen las normas correspondientes; de este modo se hace que los trabajadores se sientan identificados y reconocidos por su trabajo y estén siempre aportando lo mejor.

Resultado 36. ¿Consideras que las instalaciones (oficinas, talleres) que usa tu organización son eco amigables?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 90% acepta que las instalaciones (oficinas, talleres) que tienen las empresas son eco amigables, buscando que se tengan ambientes laborales adecuados en el marco del aspecto ambiental de la sustentabilidad; además son de gran ayuda para el trabajo cotidiano, haciendo menos estresante el trabajo que llevan a cabo los colaboradores.

Resultado 37. ¿Se tiene un sistema establecido de reciclaje y se cumplen estrictamente con la separación de los residuos?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que se tiene un sistema establecido de reciclaje y se cumplen estrictamente con la separación de los residuos, lo que es congruente con

las normas ambientales vigentes y además permite recuperar costos y facilita el cumplimiento del aspecto ambiental de la sustentabilidad empresarial.

Resultado 38. ¿Solo usan materias primas recicladas o biodegradables para los procesos de elaboración, empaque o comercialización de los productos?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que en las empresas para cumplir con la sustentabilidad usan materias primas recicladas o biodegradables para los procesos de elaboración, empaque o comercialización de los productos; todo lo cual es congruente con la protección del medioambiente que es una exigencia en los mercados modernos.

Resultado 39

¿Los procesos de producción funcionan en su totalidad con combustibles y energías alternativos?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que los procesos de producción funcionan en su totalidad con combustibles y energías alternativos buscando de este modo causar mínimo daño al medio ambiente; lo cual es un buen indicador para el aspecto medioambiental de la sustentabilidad exigida para las empresas.

Resultado 40. ¿Se optimiza la energía (electricidad, gas, petróleo, etc.) total consumida por todos los procesos de organización y se priorizan fuentes renovables?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 91% acepta que se optimiza la energía (electricidad, gas, petróleo, etc.) total consumida por todos los procesos de organización y se priorizan fuentes renovables; con lo cual se apoya a tener un medioambiente saludable y sostenible en el tiempo. Lo cual es utilizado como fortaleza empresarial a la hora de competir en el mercado.

Resultado 41. ¿La organización gestiona con sus proveedores reducción de residuos que emite en todas sus actividades?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 91% acepta que la organización gestiona con sus proveedores reducción de residuos que emite en todas sus actividades. Se este modo el trabajo favorable a para un medioambiente saludable no solo es con los grupos de interés internos sino también externos; y de esa manera se influye que los proveedores igualmente trabajen en ese sentido si desean seguir contratando con las empresas.

Resultado 42. ¿La organización tiene políticas ambientales que salvaguarda las zonas donde interactúan?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 91% acepta que las empresas tienen políticas ambientales que salvaguarda las zonas donde interactúan. Estas políticas vienen cambiando poco a poco la forma de hacer negocios, lo cual es apreciado por todos los grupos de interés de las empresas y ayuda en la competitividad de las empresas, haciendo que esto se convierta en una ventaja competitiva frente a los competidores.

Resultado 43. ¿Las actividades de tu organización favorecen a la biodiversidad?

Los encuestados en alta proporción apoyan la alternativa que favorece la investigación, por cuanto el 92% acepta que las actividades de las empresas favorecen a la biodiversidad. La biodiversidad se refiere a la variedad de vida que es promovida por las empresas. Incluye no solo la diversidad de plantas y animales, sino también de hongos y microorganismos, formando un capital natural esencial para la salud del planeta. La biodiversidad es crucial para la supervivencia de los seres vivos, ya que contribuye a la estabilidad de ecosistemas y provee recursos fundamentales como alimentos y medicinas.

Contrastación de hipótesis de la investigación

Tabla 4

Correlación entre las variables de la hipótesis general

Variables de la Hipótesis	Correlación y Significancia	Dirección estratégica	Sustentabilidad empresarial
Dirección estratégica	Correlación de Spearman	1.0000	0.9275
	Grado de significancia		0.0000
	Muestra	348	348
Sustentabilidad empresarial	Correlación de Spearman	0.9275	1.0000
	Grado de significancia	0.0000	
	Muestra	348	348

Nota. La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 92.75%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado. Asimismo se tiene un razonable valor de significancia, igual a 0.00%, porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Tabla 5

Correlación y regresión lineal de la hipótesis general.

Modelo	Correlación (R)	Regresión (R cuadrado)
1	0.9275	0.8603

Nota. La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 86.03%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente. Se concluye que la dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial de las Mypes en Ayacucho.

Contrastación de la hipótesis específica a). La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 91.88%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado. Asimismo se tiene un razonable valor de significancia, igual a 0.00%,

porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 84.42%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente. Se concluye que la formulación estratégica influye en la sustentabilidad económica de las Mypes de Ayacucho

Contrastación de la hipótesis específica b). La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 92.69%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado. Asimismo se tiene un razonable valor de significancia, igual a 0.00%, porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 85.91%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente. Se concluye que la implementación estratégica influye en la sustentabilidad social de las Mypes Ayacucho

Contrastación de la hipótesis específica c). La Correlación de Spearman mide el grado de asociación entre las variables de las hipótesis, el mismo que es igual a 92.14%; lo que comprueba que la asociación es alta y significativa para los propósitos del trabajo realizado. Asimismo se tiene un razonable valor de significancia (Sig.), igual a 0.00%, porcentaje que es menor al margen de error propuesto del 5.00%, lo que estadísticamente permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa. Dichos valores no se deben a la casualidad, sino a la lógica y sentido del trabajo realizado. La Regresión lineal proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal (R cuadrado) igual a 84.90%; lo que estadísticamente indica el peso que tiene la variable independiente: sobre la dependiente. Se concluye que la evaluación estratégica influye en la sustentabilidad ambiental de las Mypes de Ayacucho.

DISCUSIÓN

Discusión en base a los objetivos

Para demostrar si la dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial de las Mypes en Ayacucho; en este trabajo se ha alcanzado que en promedio el 91% de los encuestados aceptar todos los aspectos preguntados y relacionados con la dirección estratégica de las empresas estudiadas. Este resultado es similar al 89% obtenido para la indicada variable independiente; presentado, aunque en otra dimensión espacial y temporal por Ayala (2024). Ambos resultados son razonablemente altos, lo que confirma que el modelo de investigación desarrollado ha sido el adecuado.

Para demostrar si la dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial de las MYPES en Ayacucho: en este trabajo se ha alcanzado que en promedio el 92% de los encuestados acepta que todos aspectos relacionados con la sustentabilidad empresarial. Este resultado es similar al 90% obtenido para la indicada variable dependiente; presentado, aunque en otra dimensión espacial y temporal por Velázquez y Vargas (2020). Ambos resultados son razonablemente altos, lo que confirma que el modelo de investigación desarrollado ha sido el adecuado.

Discusión en base a los estadísticos inferenciales. Al contrastar la hipótesis general: La dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial de las Mypes en Ayacucho; se obtuvo una Correlación de Spearman del 92.78%, un valor de significancia, igual a 0.00% y una Regresión lineal de 86.03%. Estos resultados son similares a la Correlación de Spearman igual a 90.77%, valor de significancia de 0.00% y una Regresión lineal de 82.39%; presentados, aunque en otra dimensión espacial y temporal por Velázquez y Vargas (2020).

CONCLUSIONES

En base a los objetivos logrados se han formulado las correspondientes conclusiones:

- a) Se ha demostrado mediante la estadística inferencial y su prueba de regresión lineal que la dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial de las MYPES de Ayacucho.

- b) Se ha determinado mediante la estadística inferencial y su prueba de regresión lineal que la formulación estratégica influye en la sustentabilidad económica de las MYPES de Ayacucho
- c) Se ha analizado mediante la estadística inferencial y su prueba de regresión lineal que la implementación influye en la sustentabilidad social de las MYPES de Ayacucho.
- d) Se ha verificado mediante la estadística inferencial y su prueba de regresión lineal que la evaluación estratégica influye en la sustentabilidad ambiental de las MYPES de Ayacucho

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones del trabajo se tiene las siguientes recomendaciones:

- a) Se sugiere a los propietarios y gerentes tener en cuenta que la dirección estratégica influye en la sustentabilidad empresarial de las Mypes de Ayacucho; mediante la formulación estratégica de los planes, la implementación estratégica con las acciones correspondientes y la evaluación estratégica de todos los elementos correspondientes.
- b) Se sugiere a los propietarios y gerentes tener en cuenta que la formulación estratégica influye en la sustentabilidad económica de las Mypes de Ayacucho; mediante la visión,, misión, objetivos a largo plazo y estrategias que las empresas deben formular como forma de permanecer en el mercado, siendo competitivas y sustentables.
- c) Se sugiere a los propietarios y gerentes tener en cuenta que la implementación estratégica influye en la sustentabilidad social de las Mypes de Ayacucho; mediante la reestructuración y reingeniería de sus actividades y procesos; implementación de políticas; logrando los objetivos anuales y llevando a cabo la distribución de recursos obtenidos en el desarrollo de sus actividades empresariales.
- d) Se sugiere a los propietarios y gerentes tener en cuenta que la evaluación estratégica influye en la sustentabilidad ambiental de las Mypes de Ayacucho;

mediante la comparación de los resultados esperados con los resultados reales; evaluando la situación financiera y económica de las empresas; asimismo evaluando sus actividades con el análisis FODA, PESTEL, punto de equilibrio y otros.

REFERENCIAS

- Algorta, M. (2021). *Impacto de las prácticas de gestión de alto desempeño en los resultados empresariales de las empresas en Uruguay*. [Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica Argentina]. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/12155>
- Alzate, C. (2024). *Prácticas de gobernanza en universidades confesionales en Colombia: un enfoque desde la junta directiva*. [Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica Argentina]. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/18980>
- Ayala, J. (2024). *La planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa "Smart electronics" de la Ciudad de Riobamba*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13250/1/ayala%20pinduisaca%2cj%282024%29%20la%20planificaci%c3%b3n%20estrat%c3%a9gica%20y%20la%20toma%20de%20decisiones%20en%20la%20empresa%20smart%20electronics%20de%20la%20ciudad%20de%20riobamba.%20.%28tesis%20de%20pregrado%29%20universidad%20nacional%20de%20chimborazo%2c%20riobamba%2c%20ecuador.pdf>
- Briseño, A., Azuela, C. y Zorrilla, A. (2024). El desarrollo sostenible en el pensamiento de gestión: contribuciones pasadas, desafíos presentes y direcciones futuras. *Revista Ciencias administrativas teoría y praxis*, 20 (1), 35-50. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=s2683-14652024000100035&lng=en&ynrm=isoyt&lng=es
- Cando, K. (2024). *Análisis de la dirección estratégica como mecanismo para el desarrollo organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tulcán Ltda., Agencia Latacunga*. [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi].

<https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/59863fb8-6a19-4fae-880c-538fcbb64e88/content>

Carrasquero, S. (2024). Buenas prácticas ambientales para la sostenibilidad empresarial: un estudio de caso de PYMES en la provincia del Guayas, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 16(1), 79-88. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202024000100079&lng=es&lng=es.

Castrillón, M. y Mares, A. (2014). Revisión sobre la sostenibilidad empresarial. *Revista de estudios avanzados de liderazgo*, 1(3), 52-77.

Chávez, R., Mejía, F. y Grant, G. (2011). El rol de la dirección estratégica en las empresas. *Revista Ciencia Administrativa*, 29-32.

Collantes, A. (2024). *Planeamiento estratégico y desarrollo organizacional de una municipalidad distrital de Piura, 2024*. [Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/147719/collantes_bad-sd.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cordero, Z. (2009). La investigación aplicada: una forma de conocer las realidades con evidencia científica. *Revista educación*, 33(1), 155-165.

David, F. (2017). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson educación. Desarrollo sostenible de Cooperativas Agrarias Cafetaleras, San Ignacio, Cajamarca, 2017-2020

Fernández, W. (2023). *Influencia de las iniciativas de responsabilidad social empresarial en la satisfacción del cliente en Perú*. [Tesis doctoral, Universidad San Ignacio de Loyola]. <https://repositorio.usil.edu.pe/entities/publication/2c772f24-ecc5-476a-98c0-4938315bff25>

Gobierno de Chile (2025). *Glosario de sostenibilidad*. <https://www.gob.cl/noticias/diccionario-verde-sostenibilidad-glosario-conceptos-medioambiente/>

- González, S. (2024). *Calidad del proceso del servicio público y la satisfacción de los usuarios del Centro de Atención Universal, IESS Santa Elena*. [Tesis de maestría, Universidad Estatal Península de Santa Elena]. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/10861/1/upse-map-2024-0001.pdf>
- Gutierrez, E. (2024). *Dirección Estratégica y el Comportamiento Organizacional de la empresa Inversiones Perla del Huallaga E.I.R.L. Trujillo, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/78314>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Mc Graw Hill / Interamericana Editores.
- Hoffman, A. J. (2018). La siguiente fase de la sostenibilidad empresarial. *Revisión de Innovación Social de Stanford*, 16 (2), 34-39.
- Huamán, L. (2024). Impacto del liderazgo estratégico en el compromiso organizacional. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(18), 4-18. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttextpid=s2542-30882024000200004
- Huerta, P., Gaete, H. y Pedraja, L. (2020). Dirección estratégica, sistema de información y calidad. El caso de una universidad estatal chilena. *Revista Información tecnológica*, 31(2), 253-266. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttextpid=s0718-07642020000200253
- Hurtado, E. (2015). *Dirección Estratégica y Saneamiento de Empresas: El Caso Petroperú* (Periodo de Ejecución: Del 01 de septiembre 2013 al 01 agosto de 2015).
- Iturralde, R. (2017). *Dirección estratégica y desarrollo empresarial en el sector importador comercial de materias primas en el Ecuador*.

- Itzel D., Meza, L., Rocha, M. Soto, J. Garza, V., López, G. (2017). Measuring Business Sustainability Maturity-levels and Best Practices, *Procedia Manufacturing*, Volume 11,
- Johnson, G., Scholes, K., y Whittington, R. (2006). Dirección estratégica (Vol. 5). Prentice hall.
- Lam, S. I. (2017). La resiliencia en la sostenibilidad empresarial de las medianas empresas industriales manufactureras de Guayas-Ecuador.
- López, G. (2023), El impacto de la sostenibilidad de las PYMES en la competitividad, *Midiendo la excelencia empresarial*, vol. 27 N° 1, págs. 107-120. <https://doi.org/10.1108/MBE-12-2021-0144>
- Manrique, P. (2024). Responsabilidad social empresarial en la cultura empresarial como estrategia de sostenibilidad. *Revista Aula Virtual*, 5(12), e327. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=s2665-03982024000202031
- Mebol, L., Vásquez, X., Rossignoli, S. y Vásquez, C. (2024). Ejes de abordaje estratégicos para el control interno en el proceso de ventas, cuentas por cobrar y gestión de cobros de una organización de servicios académicos. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 6(2), 150-167. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2665-01692024000200150
- Mendoza, J. (2021) Gestión estratégica y creación de valor para los clientes del restaurante Toque Marino SAC del Agustino.
- Mintzberg, H. (2007). Mintzberg y la dirección. Ediciones Díaz de Santos. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/unsch/55499?page=19>.
- Miranda, P., Atia, V., Herrera, R. y Espinosa, A. (2020). Dirección estratégica para la innovación en pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla– Colombia. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 25(89), 229-243.

- Montes, L. (2022). Gestión empresarial y su influencia en el desarrollo sostenible de Cooperativas Agrarias Cafetaleras, San Ignacio, Cajamarca, 2017-2020. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/record/unms_0b1ce99da24316eaae46360c52fe6d0c
- Moreno, L. (2023). *Prácticas de responsabilidad social ambiental en pequeñas y medianas empresas del sector calzado en cuero de Bogotá*. [Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica Argentina]. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/16626>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H. (2018). Metodología de la investigación: Cuantitativa, Cualitativa y Redacción de la Tesis (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. recuperado el 28/11/2020
- Osorio, U., Martínez, J. y Quintero, L. (2022). Validación de un instrumento para la medición de la sostenibilidad empresarial en pequeñas y medianas empresas. Universidad Católica Luis Amigó. [https://elibro.net/es/ereader/unsch/225179?](https://elibro.net/es/ereader/unsch/225179?Pp.751-759) Pp. 751-759
- Pachas, L., Tasayco, A. y Ramos, J. (2024). Responsabilidad social en la sostenibilidad empresarial en la superintendencia nacional de los registros públicos, Perú. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 9 (Supl. 1), 43-61. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttextpid=s2542-30882024000300043
- Palacios, L. (2016). Dirección estratégica (2a. ed.). Bogotá, Ecoe Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/unsch/126524?page=23>.
- Palacios, M. (2020). Planeación Estratégica, instrumento funcional al interior de las organizaciones. Revista Nacional de Administración, 11 (2), 2756. https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttextpid=S1659-49322020000200006
- Pereda, L. (2013). El desarrollo económico de las MYPES en el Perú de los años 2004 y 2010.

- Pinedo, E., Arroyo, E., Ruíz, A. y Rodríguez, R. (2024). Análisis y propuesta estratégica del diseño organizacional para la gestión administrativa. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 9(Supl. 1), 181-194. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttextpid=s2542-30882024000300181
- Puelles, I. (2024). *Gestión de la innovación, transformación digital y desempeño empresarial en la nueva normalidad*. [Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/7d2239bb-1d6f-4a6c-bab8-04becb86ee63>
- Quepuy, U. (2024). *Gestión estratégica y toma de decisiones con una plataforma de business intelligence en el Policlínico Dominicos-Callao*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal]. https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/9207/unfv_eupg_quepuy_falen_ulises_aurelio_maestria_2024.pdf?sequence=1&isallowed=y
- Quispe, R., Franco, V., Paredes, Y. y Mendoza, K. (2024). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en instituciones educativas públicas. *Revista Aula Virtual*, 5(12), e281. Epub 19 de julio de 2024. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttextpid=S2665-03982024000202005
- Rey, R. (2024). Sostenibilidad y digitalización en la gerencia de las organizaciones postmodernas. *Revista Aula Virtual*, 5(11), 182-194. https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttextpid=s2665-03982024000100182
- Rodríguez, J. (2024). *La gestión del gobierno corporativo en empresas de esports argentinas como herramienta para mejorar el atractivo como empleador*. [Tesis doctoral, Pontificia Universidad Católica Argentina]. <https://repositorio.uca.edu.ar/handle/123456789/16977>
- Romero, V. (2018). ¿Por qué es importante la sostenibilidad empresarial? Blog. <https://ruizhealytimes.com/vr/por-que-es-importante-la-sostenibilidad-empresarial/#>

- Velázquez, L. y Vargas, J. (2020). La sustentabilidad como modelo de desarrollo responsable y competitivo. *Revista Ingeniería de Recursos Naturales y del Ambiente*. (11), 97-107. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231125817009>
- Véliz, A. (2019). Dirección estratégica gubernamental y el desarrollo productivo del cacao en el Ecuador, 2013-2016.
- Vidaurre, R. (2024). *Influencia del planeamiento estratégico en el proceso de homologación en una entidad pública, Surquillo, año 2023*. [Tesis doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal]. https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/8833/unfv_eupg_vidaurre_garcia_regis_maestria_2024.pdf?sequence=1&isallowed=y
- Zambrano, D. (2024). *La planificación estratégica institucional y su impacto en el eje de desarrollo productivo en el GAD Riobamba*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13528/1/zambrano%20santill%c3%a1n%2c%20d%20%282024%29%20la%20planificaci%c3%b3n%20estrat%c3%a9gica%20institucional%20y%20su%20impacto%20en%20el%20eje%20de%20desarrollo%20productivo%20en%20el%20gad%20riobamba.%20%28tesis%20de%20pregrado%29%20universidad%20nacional%20de%20chimborazo%2c%20riobamba%2c%20ecuador..pdf>

Financiamiento de la investigación

Con recursos propios.

Declaración de intereses

Declaro no tener ningún conflicto de intereses, que puedan haber influido en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

Declaración de consentimiento informado

El estudio se realizó respetando el Código de ética y buenas prácticas editoriales de publicación.

Derechos de uso

Copyright© 2025 por **Judith Berrocal-Chillcce**



[Este texto está protegido por la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso comercialmente, siempre que cumpla la condición de atribución: usted debe reconocer el crédito de una obra de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.