

# **UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**RELACIÓN ENTRE EL RESULTADO DE LAS CAPACITACIONES Y LA GESTIÓN  
DE LAS MYPES PARTICIPANTES DEL PROGRAMA "GESTIONANDO MI  
EMPRESA 2015" DE LA CIUDAD DE TACNA. PERÍODO 2017.**

**TESIS**

**PRESENTADO POR:**

**KELY BRIGITH SANTOS POMACHAGUA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TACNA - PERÚ**

**2017**



# **UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**RELACIÓN ENTRE EL RESULTADO DE LAS CAPACITACIONES Y LA GESTIÓN  
DE LAS MYPES PARTICIPANTES DEL PROGRAMA "GESTIONANDO MI  
EMPRESA 2015" DE LA CIUDAD DE TACNA. PERÍODO 2017.**

## **TESIS**

**PRESENTADO POR:**

**KELY BRIGITH SANTOS POMACHAGUA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TACNA - PERÚ**

**2017**



## **DEDICATORIA**

*Agradezco a Dios, por estar a mi lado en cada paso que doy, a mis padres por todo el apoyo y fuerza que me brindaron, a mis hermanos por los ánimos que dieron, gracias, por ser las personas más importantes en mi vida y por estar siempre a mi lado. A ellos le dedico y dedicare todos mis logros, mis triunfos y con ello mi trabajo de investigación porque gracias a ellos desarrolle la presente investigación.*

## **RECONOCIMIENTO**

*Agradezco a mis asesores por dedicar su tiempo, esfuerzo y dedicación desde la primera etapa de la presente investigación hasta la etapa final de este trabajo.*

*De igual forma, agradezco a los microempresarios que participaron en la investigación, por haberme proporcionado información relevante y necesaria, para poder realizar este estudio a ellos mis más sinceros agradecimientos.*

*Bach. Kely Brigith Santos Pomachagua*

## RESUMEN

La investigación se titula “RELACIÓN ENTRE EL RESULTADO DE LAS CAPACITACIONES Y LA GESTIÓN DE LAS MYPES PARTICIPANTES DEL PROGRAMA “GESTIONANDO MI EMPRESA 2015” DE LA CIUDAD DE TACNA. PERÍODO 2017.”, la cual se presenta para optar por el Título Profesional de Ingeniero Comercial.

El objetivo del estudio es determinar la relación entre el resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

La metodología empleada es de tipo aplicado, de diseño no experimental, transeccional correlacional – causal, con un nivel descriptivo correlacional. La población considerada es de 28 empresas que participaron del programa de capacitación “GESTIONANDO MI EMPRESA 2015”

El estudio concluye que si existe relación significativa entre el resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna. Este resultado tiene su soporte dada la prueba estadística desarrollada, la cual permitió calcular el valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.00, que al ser menor de 0.05, se comprueba que existe relación estadísticamente significativa entre las variables de estudio. En tal sentido, se demuestra que el programa de capacitación ha logrado su objetivo a largo plazo para el perfeccionamiento de los procesos de las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES), a través de la puesta en marcha de mejores prácticas de gestión.

**Palabras clave:** Capacitación, gestión, MYPES, resultado.

## SUMMARY

The research is titled "RELATIONSHIP BETWEEN THE RESULT OF THE TRAINING AND THE MANAGEMENT OF THE PARTICIPATING MYPES IN THE PROGRAM "MANAGING MY COMPANY 2015" OF THE CITY OF TACNA, PERIOD 2017.", which is presented to opt for the Professional Title of Engineer Commercial.

The objective of the study is to determine the relationship between the result of the capacities and the management of the MYPES participants of the "Manage my Company 2015" program in the city of Tacna.

The methodology used is of the applied type, of non - experimental design, correlational - causal transection, with a correlational descriptive level. The population is 28 companies that participated in the training program "MANAGING MY COMPANY 2015".

The study concluded that there is a significant relationship between the results of the training and the management of the MYPES participating in the "Managing My Company 2015" program in the city of Tacna. This result has its support, the developed statistical test, which allows to calculate the P-value of the Chi-square test, when performing the linear association it indicates a coefficient of 0.00, which is less than 0.05, it is verified that there is a statistically significant relationship between the study variables. In this sense, it is demonstrated that the training program has achieved its long-term objective for the improvement of the processes of Micro and Small Enterprises (MYPES), through the implementation of the best management practices.

**Keywords:** Training, management, MYPES, result.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1. Identificación y determinación del problema. ....	3
1.2. Delimitaciones de la investigación. ....	6
1.2.1. Delimitación espacial.....	6
1.2.2. Delimitación temporal.....	6
1.3. Formulación del problema. ....	6
1.3.1. Problema General .....	6
1.3.2. Problemas Específicos.....	7
1.4. Objetivos de la investigación .....	7
1.4.1. Objetivo general .....	7
1.4.2. Objetivos específicos. ....	8
1.5. Justificación de la investigación.....	8
1.5.1. Justificación Teórica.....	8
1.5.2. Justificación Práctica.....	9
1.5.3. Justificación Metódica .....	9
1.6. Alcances y limitaciones en la investigación.....	10
1.6.1. Alcances .....	10
1.6.2. Limitaciones .....	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	11
2.1. Antecedentes del estudio.....	11
2.2. Bases teóricas - científicas. ....	17
2.2.1. Resultado de las capacitaciones en la empresa.....	17
2.2.1.1. Importancia de la capacitación en el desarrollo empresarial .....	18
2.2.1.2. Resultados en la empresa .....	20
2.2.1.2.1. Resultado financiero .....	20
2.2.1.2.2. Resultado de las ventas .....	21
2.2.1.2.3. Resultado de procesos internos.....	21
2.2.1.2.4. Resultado de aprendizaje.....	23
2.2.2. Gestión .....	25

2.2.2.1.	Funciones básicas de gestión.....	27
2.2.2.1.1.	Planificación.....	28
2.2.2.1.2.	Organización.....	29
2.2.2.1.3.	Dirección.....	29
2.2.2.1.4.	Control.....	30
2.2.2.2.	Indicadores de Gestión.....	31
2.2.2.2.1.	Eficiencia.....	32
2.2.2.2.2.	Eficacia.....	32
2.2.3.	Dinámica del Programa Gestionando Mi Empresa del Ministerio de la Producción.....	33
2.2.3.1.	Descripción de la Dirección Regional de la Producción.....	33
2.2.3.1.1.	Base Normativa.....	33
2.2.3.1.2.	Política de la Dirección Regional de la Producción de Tacna.....	34
2.2.3.2.	Descripción de la Dirección Mi Empresa.....	35
2.2.3.2.1.	Objetivo.....	35
2.2.3.2.2.	Componentes.....	36
2.2.3.2.3.	Mapa de los componentes.....	37
2.2.3.3.	Dinámica del programa “Gestionando Mi Empresa”.....	37
2.2.3.3.1.	Antecedentes.....	37
2.2.3.3.2.	Objetivo.....	38
2.2.3.3.3.	Beneficios.....	38
2.2.3.3.4.	Convocatoria.....	38
2.2.3.3.5.	Desarrollo del programa “Gestionando Mi Empresa”.....	39
2.3.	Definición de términos básicos.....	40
2.4.	Hipótesis de la investigación.....	42
2.4.1.	Hipótesis General.....	42
2.4.2.	Hipótesis Específica 1.....	42
2.4.3.	Hipótesis Específica 2.....	42
2.4.4.	Hipótesis Específica 3.....	43
2.4.5.	Hipótesis Específica 4.....	43
2.5.	Operacionalización de variables.....	44
2.5.1.	Variable independiente: Resultado de las capacitaciones.....	44

2.5.2. Variable dependiente: Gestión de las MYPES .....	45
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA .....	46
3.1. Tipo de investigación .....	46
3.2. Diseño de investigación .....	46
3.3. Nivel de investigación .....	46
3.4. Población y muestra del estudio .....	47
3.4.1. Población .....	47
3.4.2. Muestra .....	48
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	49
3.6. Ámbito de la investigación .....	49
3.7. Procesamiento y análisis de la información .....	49
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	50
4.1. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros .....	50
4.2. Presentación de resultados .....	51
4.3. Contraste de hipótesis .....	77
CAPÍTULO V: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO CANVAS .....	88
5.1. Los módulos del modelo CANVAS .....	89
5.1.1. Segmentos de mercado .....	89
5.1.2. Propuestas de valor .....	89
5.1.3. Canales .....	89
5.1.4. Relaciones con clientes .....	90
5.1.5. Fuentes de ingresos .....	90
5.1.6. Recursos clave .....	90
5.1.7. Actividades clave .....	91
5.1.8. Asociaciones clave .....	91
5.1.9. Estructura de costos .....	92
5.2. Planilla del modelo CANVAS .....	92
5.3. Propuesta del modelo CANVAS para el programa “Gestionando Mi Empresa” de la Dirección Mi Empresa .....	93
CONCLUSIONES .....	94
RECOMENDACIONES .....	97
REFERENCIAS .....	98

ANEXOS .....	100
Anexo N°01 .....	101
Anexo N°02 .....	103
Anexo N°03 .....	105
Anexo N°04 .....	108
Anexo N°05 .....	109
Anexo N°06 .....	120

## INTRODUCCIÓN

La capacitación constante en una empresa le permite mejorar su gestión en términos de eficiencia y eficacia con respecto a la competencia.

Sin embargo, para INEI (2013), al igual que Huaruco (2014), concuerdan que las MYPES gestionan de manera intuitiva, guiándose de su experiencia personal, según sus capacidades y activos que posee. Causas que originan una serie de dificultades que no permite que las empresas sigan en marcha correctamente.

Con esta óptica, el estado ha constituido programas para apoyar el crecimiento de las MYPES como el programa “Gestionando Mi Empresa” induciendo la formación de capacidades de gestión, mediante charlas de capacitación con el fin de mejorar la gestión en los microempresarios. Pero no se ha encontrado un estudio que indique o señale si los propietarios, conductores y trabajadores han aplicado los conocimientos adquiridos.

El objetivo de este estudio es determinar la relación entre el resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes al Programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

Para el desarrollo de este estudio se elaboró un instrumento cuantitativo de tipo escala de Likert y se aplicó a 28 microempresarios asistentes al programa “Gestionando Mi Empresa 2015”.

Esta investigación se encuentra dividida en 5 (cinco) capítulos, referencias bibliográficas y anexos.

En el primer capítulo se plantea el problema de investigación del presente trabajo, se identifica los problemas específicos a investigar, los objetivos que persigue

la investigación, la importancia, la delimitación de la misma, alcances y limitaciones.

En el segundo capítulo se justifica la investigación, presentando antecedentes tanto en el ámbito nacional como en el internacional y la base teórica. Asimismo se presenta un glosario de términos, se desarrolla la hipótesis general e hipótesis específicas, y la matriz de operacionalización de cada variable.

En el tercer capítulo se desarrolla la metodología, que es aplicada en el proceso de la investigación, un procedimiento muestral, el instrumento a utilizar para la recolección de la información para los análisis estadísticos, las técnicas de procesamiento y el análisis de los datos obtenidos del proceso.

En el cuarto capítulo se presentan los resultados de la investigación. Se determina la relación entre el resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, se contrastan la hipótesis y se discuten los resultados.

En el quinto capítulo se propone la implementación del modelo CANVAS para el programa “Gestionando Mi Empresa” de la Dirección Mi Empresa.

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos de la investigación.

## CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Identificación y determinación del problema.

Las economías mundiales tienden a funcionar gracias al movimiento que generan las medianas y pequeñas empresas. Hoy más aun, con la era digital, este tipo de empresas suelen abrirse mercado gracias a herramientas de tipo digitales, que permiten que los consumidores puedan acceder de manera sencilla a la información que ofrecen las empresas.

Asimismo, Diario TI (2017) público que, en el mundo, cuatro de cada cinco pequeñas y medianas empresas (pymes) perciben beneficios tangibles cuando se embarcan en los procesos de transformación digital, según se desprende de un estudio global realizado por la International Data Corporation (IDC) y encargado por la empresa SAP SE. Tales beneficios guardan relación con el incremento de las ventas, la reducción de los costes, mayor facilidad de acceso a información y la mejora en el servicio que se brinda al cliente y la productividad de los trabajadores. A pesar de ello, todavía muchas empresas aún no aprovechan el potencial asociado a la transformación digital, debido a la falta de acceso a sistemas de capacitación que permitan ingresar a nuevas formas de gestión.

Sin embargo, los resultados publicados por el INEI (2013) muestran que en el Perú más del 80% de las micro y pequeñas empresas (MYPES) gestionan de manera intuitiva en un mercado globalizado. En parte, esta forma de gestionar se debe a que los conductores y propietarios muestran poco

interés en las capacitaciones. También Huaruco (2014) difundió que las MYPES aportan el 45% del Producto Bruto Interno (PBI) y además de tener gran importancia en la generación de fuentes de empleo productivo.

La ciudad de Tacna no es ajena a la realidad nacional, puesto que también muchas MYPES gestionan de manera intuitiva basados en su experiencia personal, sus capacidades y activos que posee. Muchas de ellas tienden a rechazar las opciones de capacitación, demostrando falta de interés y falencias en la especialización de sus procesos. En tal sentido, Córdor (2014) publicó un artículo destacando las ventajas comerciales de Tacna al colindar con Chile, por la oferta de servicios entre hoteles, restaurantes y centros médicos, además de imprentas y negocios de confección que atraen a diario entre 10,000 y 15,000 chilenos, quienes gastan US\$ 60 cada uno, datos que reflejan un crecimiento económico en los negocios.

Existe interés del Gobierno Estatal para invertir en el desarrollo de las MYPES, mediante la constitución de programas de capacitación y emprendimiento basados en innovación y tecnología, para que surjan y se consoliden en el mercado. Uno de ellos, es el Programa "Gestionando Mi Empresa" que se dicta a nivel nacional induciendo la formación de habilidades en gestión empresarial en las áreas de marketing, atención al cliente, calidad, recursos humanos entre otros; con el fin de que los microempresarios tomen mejores decisiones y al hacerlo el error sea menor.

El Diario Gestión (2015) publicó que la mayoría de las investigaciones realizadas destacan la importancia de la capacitación como el estudio realizado por el CAF - Banco de Desarrollo de América Latina, el cual indica que los

programas de capacitación de la Corporación Financiera de Desarrollo (COFIDE) tienen efectos positivos sobre la adopción de buenas prácticas de gestión empresarial, lo que genera mejor desempeño de las MYPES, permitiendo mejorar las expectativas de ingreso mensual y futuro del negocio.

Sin bien es cierto, la implementación de módulos capacitación empresarial para los microempresarios es importante, pero debe de ir acompañada con una constante asesoría técnica para generar un crecimiento más rápido. Además, se debe considerar que no se ha encontrado un estudio donde señale si los propietarios, conductores y trabajadores han aplicado los conocimientos adquiridos en el programa “Gestionando Mi Empresa 2015”.

De lo mencionado, se puede indicar que las MYPES de la ciudad de Tacna suelen capacitarse con poca frecuencia, y las pocas que lo hacen tienen el acceso a programas, cuyo objetivo es mejorar las competencias de gestión empresarial. Es decir, que los programas que brinda el Ministerio de la Producción, a través de la Dirección Mi Empresa, por medio de capacitaciones deben de mejorar las competencias empresariales, y con ello asegurar el éxito de la gestión.

Así ante lo anteriormente expuesto la pregunta principal que guía esta investigación es: *¿Existe relación entre el resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del Programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna?*

Este planteamiento se formula considerando que el programa ha sufrido alteraciones debido al cambio de gobierno, perdiendo continuidad, y considerando que ha transcurrido un tiempo considerable desde su finalización,

es necesario conocer si realmente las capacitaciones brindadas han logrado mejorar o no la gestión de las empresas usuarias, y así medir la eficiencia de los programas que brinda el Estado dirigido a nuestros emprendedores.

## **1.2. Delimitaciones de la investigación.**

### **1.2.1. Delimitación espacial**

El ámbito donde se desarrolló la investigación fueron las MYPES que asistieron al Programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

### **1.2.2. Delimitación temporal**

El período de estudio corresponde al año 2015. Cabe indicar que los resultados del programa son medibles en el tiempo, por lo cual el periodo de aplicación del estudio es el 2017.

## **1.3. Formulación del problema.**

### **1.3.1. Problema General**

¿Existe relación entre el resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna?

### **1.3.2. Problemas Específicos**

- a) ¿Cómo se relaciona el nivel de aprendizaje y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna?
- b) ¿Existe relación entre el nivel de aplicación de procesos internos y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna?
- c) ¿Cuál es la relación entre el nivel de ventas y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna?
- d) ¿Cómo se relaciona la rentabilidad y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna?

### **1.4. Objetivos de la investigación**

#### **1.4.1. Objetivo general**

Determinar la relación entre el resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

#### **1.4.2. Objetivos específicos.**

- a) Establecer la relación entre el nivel de aprendizaje y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.
- b) Analizar la relación entre el nivel de aplicación de procesos internos y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.
- c) Medir la relación entre el nivel de ventas y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.
- d) Evaluar la relación entre la rentabilidad y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

#### **1.5. Justificación de la investigación**

##### **1.5.1. Justificación Teórica**

Es importante conocer los resultados de las capacitaciones brindadas en el programa “Gestionando Mi Empresa”, si las charlas impartidas son aplicadas en la gestión de las MYPES que asistieron al programa.

La nueva información ofrece una perspectiva sobre las herramientas impartidas en las charlas y su implementación en las MYPES de Tacna. Específicamente en lo concerniente a los resultados de la rentabilidad,

satisfacción del cliente, procesos internos y aprendizaje.

Podría aportar nuevos conocimientos o información necesaria para la mejora del programa “Gestionando Mi Empresa”.

### **1.5.2. Justificación Práctica**

La presente investigación beneficiará directamente a las MYPES que asistieron a las capacitaciones del programa “Gestionando Mi Empresa” para así determinar la relación entre las capacitaciones y la Gestión de las MYPES.

El presente trabajo de investigación, se realiza para saber si las herramientas dictadas en las charlas de capacitación fueron implementadas en las MYPES y conocer cómo es su gestión en la actualidad.

La utilidad principal de la investigación pasa por ser considerado un texto de consulta a tomar en cuenta por el Estado para la mejora del programa “Gestionando Mi Empresa” y futuros modelos de capacitación.

Con los resultados se podría resolver una gestión intuitiva relacionada a la falta de experiencia en competencia técnica y gerencial. Partiendo de la implementación de mejorar el programa de acuerdo a la realidad de las MYPES del Perú.

### **1.5.3. Justificación Metódica**

Se pretende seguir los lineamientos del proceso de investigación científica; que consiste en identificar el problema, objetivos e hipótesis, a fin de establecer un conocimiento probable acerca de la relación entre el resultado de

las capacitaciones del Programa “Gestionando Mi Empresa 2015” y la Gestión de las MYPES de la ciudad de Tacna, aplicando para ello el método científico.

## **1.6. Alcances y limitaciones en la investigación**

### **1.6.1. Alcances**

La trascendencia de esta investigación radica en determinar la relación entre el resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del Programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

Para el desarrollo de la investigación, se efectuó encuestas a los empresarios para identificar las herramientas implementadas en las MYPES y evaluar su gestión.

### **1.6.2. Limitaciones**

- a) El acceso a la información fue difícil, debido a que los empresarios no estuvieron dispuestos a responder las preguntas del cuestionario, aduciendo a la falta de tiempo o desinterés de la investigación.
- b) Se consideró exclusivamente a la población de empresarios certificados en el programa Gestionando Mi Empresa.

## CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes del estudio.

Las investigaciones sobre el resultado de las capacitaciones en la empresa tanto en el ámbito nacional como internacional afirman su relación en la gestión de esta. Asimismo los estudios demuestran que la capacitación es una herramienta poderosa de conocimiento para el dueño y su personal, el cual ayuda a que la empresa sea más productiva.

En el **ámbito nacional** existen investigaciones que comprueban la existencia de falencias en la parte administrativa, operativa, estratégica y competitiva; pero que poco a poco las MYPES están tomando conciencia en la significancia de la capacitación para el desarrollo de sus negocios. Estas mejoras requieren indispensablemente el apoyo del gobierno, mediante la promoción de programas integrales para las MYPES.

**Urcia** (2013), presentó la investigación titulada “Capacidad de innovación empresarial de las micro y pequeñas empresas de calzado del distrito El Porvenir, Trujillo, Perú”, para optar por el Grado Académico de Doctor en Planificación y Gestión de la Universidad Nacional de Trujillo, con el objetivo de medir la innovación de productos y procesos de las empresas fabricantes de calzado del distrito El Porvenir, Trujillo – Perú para proponer mejoras en la competitividad de la industria del calzado.

La metodología implementada fue dirigida a 733 empresas activas productoras de calzado del Distrito el Porvenir, considerando una muestra de 252 empresas. El diseño de investigación fue no experimental, transeccional explicativo. En tanto la técnica utilizada fue la encuesta.

El autor concluye que el principal problema que enfrentan los fabricantes de calzado es la deficiencia tecnológica, el cual puede superarse con programas integrales de desarrollo en donde la participación del gobierno es imprescindible. Así mismo concluye que la línea de mayor producción es la de calzado para damas 31% y corresponde a modelos para fiesta, siendo su principal problema de comercialización el desconocimiento de la red de distribución existente desde Lima al Norte del país.

**Aguirre** (2016), presentó la investigación titulada “Caracterización de la competitividad de las MYPES del Perú: El caso de la panadería y pastelería El Manantial E.I.R.L., Nuevo Chimbote, 2013”, con el objetivo de determinar y describir las características de la competitividad de las MYPES del Perú y de la panadería y pastelería El Manantial E.I.R.L. de Nuevo Chimbote.

La metodología implementada fue descriptiva, bibliográfica, documental y de caso. Para recoger la información se aplicaron las técnicas de la revisión bibliográfica y la entrevista, mediante fichas bibliográficas y un cuestionario de preguntas cerradas.

El autor concluye que las MYPES peruanas en su mayoría no son competitivas, porque trabajan en la informalidad, utilizan tecnología artesanal, no cuentan con mano de obra calificada y existe desconocimiento de las estrategias de gestión empresarial. Por otro lado, la competitividad de la

panadería y pastelería El Manantial E.I.R.L. se contrarresta de los estudios vertidos por otros autores, debido a que los 2 últimos años ha capacitado a su personal, ha invertido en compra de maquinaria y equipos modernos; asimismo solicitado financiamiento de terceros para la innovación de tecnología y procedimientos.

**Centurión** (2015), presentó la investigación titulada “Gestión de calidad, formalización, competitividad, financiamiento, capacitación y rentabilidad en micro y pequeñas empresas de la provincia del Santa (2013)”, con el objetivo de determinar los principales características de la gestión de la calidad, la formalización, la competitividad, el financiamiento, la capacitación y la rentabilidad en la MYPES de la provincia del Santa.

La metodología implementada fue dirigida a 160 MYPES, distribuidas de la siguiente manera: 90 MYPES de Chimbote, 63 MYPES de Nuevo Chimbote y 7 MYPES de Coishco. La investigación se realizó, mediante un estudio cuantitativo de nivel descriptivo que se desarrolló mediante un diseño no experimental de corte transversal.

El autor concluye que la mayoría de las MYPES tiene permanencia en el rubro de 4 años a más, son formales y fueron creadas para obtener ganancias. Además, la mayoría asegura que la formalización les proporciona ventajas, como aumento de sus ventas, obtención de créditos y les ayuda a posicionarse en el mercado. Por otro lado, no cuenta con un Plan Estratégico, pero conocen a sus competidores y perciben que son competitivas. Asimismo, utilizan el financiamiento, ya que solicitaron créditos más de una vez a terceras personas a una tasa de más del 20% anual, invirtiéndolo en compra de activos o en

capital de trabajo. Por último, consideran que las capacitaciones son una inversión, y han capacitado a su personal más de una vez en atención al cliente; pero tienen dificultades con el personal, aludiendo que tienen poca iniciativa, esto causa una rotación constante. No obstante, la totalidad de las MYPES coincide que con la aplicación de una adecuada gestión de calidad ha mejorado el rendimiento de su negocio.

**Avolio, Mesones & Roca** (2010), presentaron la investigación titulada "Factores que limitan el crecimiento de las Micro y Pequeñas Empresas en el Perú (MYPES)", con el objetivo de identificar los factores administrativos, operativos, estratégicos, externos y personales; que han contribuido o limitado el crecimiento y la consolidación de las MYPES en el Perú.

La metodología implementada fue dirigida a 11 MYPES en Lima Metropolitana, a partir de la experiencia de los propios empresarios. El estudio toma como referencia del marco teórico de Ansoff, utilizado y adaptado por Okpara y Wynn. Okpara y Wynn proponen una clasificación de los tipos de decisiones necesarias para iniciar y mantener un negocio exitoso, y analizan los problemas comunes que enfrentan los empresarios en las pequeñas empresas, clasificándolos en: operativos, estratégicos, administrativos y externos, que involucran el acceso a la tecnología, la baja demanda, la corrupción y la infraestructura. El estudio añade una quinta categoría: los factores personales.

Los resultados han permitido identificar que existe escasa preparación en la gestión de empresas con la que el empresario emprende un negocio con el que obtiene pocos recursos para manejarlo, debido a una falta de capacitación

integral. Además de escaso uso de tecnología por parte de los empresarios de la MYPE en procesos de producción, comercialización, distribución y control de inventarios que limita su crecimiento y competitividad.

En el **ámbito internacional** existen investigaciones sobre el resultado de las capacitaciones en las MYPES y como contribuye en el beneficio de las empresas.

**Diez & Abreu** (2009) presentaron la investigación titulada “Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso”, con el objetivo de identificar los beneficios de desarrollar un proyecto de capacitación interno con la finalidad de realizar una propuesta para fortalecer al personal que labora en la empresa para que tenga las herramientas necesarias para capacitar a los demás miembros de la organización.

La metodología implementada fue dirigida a 35 trabajadores de la empresa FRISA certificados como instructores internos, mediante un cuestionario tipo Likert.

Los autores demostraron que el desarrollo de programas de capacitación interna fortalece al personal de las empresas y les da las herramientas necesarias para capacitar a los demás miembros de la organización. Otro aspecto importante, es que el desarrollo de un programa de capacitación interna permite que se beneficien los empleados porque obtienen las herramientas necesarias para poder enseñar a otros, y también beneficia a la empresa porque los empleados serán más productivos.

**Hidalgo & Ponce** (2011), presentaron la investigación titulada “Capacitación y empleo para la MYPE a través del SENCE”, para optar el Grado de Licenciado en Administración, con el objetivo de estudiar los programas que ofrece el SENCE (Servicio Nacional de Capacitación y Empleo) a los empresarios de MYPES y trabajadores que participan de este segmento del mercado laboral, analizando y evaluando el cumplimiento de los objetivos propuestos en los programas de apoyo a las empresas de menor tamaño.

La metodología implementada fue dirigida a 170 trabajadores y microempresarios becarios beneficiarios del SENCE en la provincia de Valdivia. El tipo de investigación fue de carácter exploratorio y de diseño experimental.

Los resultados demostraron que la productividad tiene un impacto parcial positivo en las MYPES, porque con las becas lograron mejorar la gestión de sus procesos productivos, pero esta variable se ve afectada; porque este tipo de empresas no cuenta con suficiente capacidad de inversión y financiamiento para mejorar su eficiencia. Por otro lado, la competitividad no ha tenido una señal positiva en ambos sectores, porque los cursos que enseña el SENCE no logran desarrollar los contenidos necesarios para que las MYPES puedan mantenerse en la industria a la que pertenecen. Finalmente, las capacitaciones que el SENCE ofrece a los trabajadores y empresarios son en base a las principales actividades económicas de la provincia de Valdivia como: agrícola, ganadero y forestal. Además, de invertir en recursos y mano de obra en estas actividades para disminuir el desempleo y obtener una estabilidad laboral.

## **2.2. Bases teóricas - científicas.**

### **2.2.1. Resultado de las capacitaciones en la empresa**

La Real Academia Española (RAE) (2014) define el resultado como un efecto, consecuencia o conclusión de un hecho, operación o deliberación.

La autora de la presente investigación considera que el concepto de resultado se emplea de distintas maneras de acuerdo al contexto, que para este caso se direccionara en el resultado de la empresa.

Por otro lado, se define la capacitación como un proceso continuo de enseñanza y aprendizaje en el que desarrollan habilidades y destrezas las personas, permitiendo mejorar su desempeño en sus labores.

En el caso de las empresas e instituciones públicas, la Universidad Mayor de San Marcos (UNMSM) (2005) considera que el tipo de capacitación debe estar relacionado directamente con el puesto que desempeña, y los conocimientos adquiridos deben estar orientados hacia la superación de fallas o carencias observadas durante el proceso de evaluación de los integrantes y del área en general.

Por su parte, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) (1993), define a la capacitación profesional como un suplemento de conocimientos teóricos y prácticos con el fin de aumentar la versatilidad, movilidad ocupacional y desempeño del trabajador, pudiendo mejorar en ciertos casos la competencia adicional requerida para ejercer otra ocupación afín o complementaria.

Al analizar los aspectos expuestos la autora de la presente investigación considera a la capacitación como un proceso continuo de conocimientos teóricos y prácticos con el que se desarrollan habilidades y destrezas en la persona, pudiendo mejorar su desempeño laboral. Asimismo, influye en el desarrollo de la empresa.

Basados en análisis de los conceptos mencionados anteriormente. Para la presente investigación se considerará que los resultados de la capacitación se definen como la consecuencia o conclusión del proceso continuo de conocimientos teóricos y prácticos con el que se desarrollan habilidades y destrezas en los trabajadores y dueños, trayendo consigo efectos positivos en el desarrollo de la empresa.

#### **2.2.1.1. Importancia de la capacitación en el desarrollo empresarial**

Diversos autores recalcan la importancia de la capacitación en el desarrollo de la empresa. Las más resaltantes se mencionan a continuación:

- La OIT (2005) indica que existe una relación significativa entre mejora de la formación y aumento de la productividad. La disponibilidad de mano de obra capacitada forma un factor importante para tomar decisiones de innovación en las empresas y de inversión.
- Según Chalcraft & García (2001) indican que se aprecia una elasticidad entre la productividad media de la empresa y gasto en capacitación de 0,09. Esto significa que un aumento o descenso del 10% en el gasto de capacitación de las empresas conducirá a un aumento o descenso de la productividad de casi 1%.

- La OIT (2005) agrega que si las ofertas de servicios de educación se encuentran bien organizadas y con buen nivel técnico que son relevantes para las empresas, su demanda por los servicios tenderá a crecer, porque las empresas encontrarán que efectivamente contribuye en elevar su productividad.
- Asimismo, la OIT (2005) señala que la ventaja competitiva de un país o región es la actitud y capacidad por aprender. Es decir, no se trata de tener un activo, sino de potenciarlo y desarrollarlo de manera original.
- Chalcallana & García (2001) indican que las empresas que capacitan a su personal generan más de 25% de valor agregado a comparación de aquellas que no lo hacen.

Existe una relevante importancia en invertir en la capacitación del personal, debido a que genera una mayor productividad a nivel interno permitiendo reducir la posibilidad de errores y retrasos en la cadena productiva y una ventaja competitiva a nivel general que marca la diferencia y despegue con respecto a la competencia.

### **2.2.1.2. Resultados en la empresa**

Para términos de la presente investigación se tomará los siguientes criterios:

#### **2.2.1.2.1. Resultado financiero**

El resultado financiero indica si la ejecución de los objetivos, implementación y ejecución están contribuyendo en la rentabilidad de la empresa.

Para esta investigación se tomará en cuenta el indicador de la rentabilidad empresarial que según Aragón & Rubio (2005), representa una de las medidas a través de las cuales se pueden evaluar los resultados organizacionales.

Además de ser un indicador importante en la organización, para lo cual diferentes autores han hecho hincapié. Según Ortega (2002), la rentabilidad se entiende como la capacidad de un negocio para generar utilidades en función a los recursos empleados.

Por otro lado, para Sanchez (2002), la rentabilidad es una idea que se aplica a toda acción económica en la que movilizan recursos materiales, humanos y financieros con el fin de obtener los resultados esperados.

Al analizar los aspectos expuestos la autora de la presente investigación considera a la rentabilidad como la capacidad de generar utilidades, mediante una adecuada gestión del aprovisionamiento, procesos productivos y la comercialización de productos y/o servicio.

#### **2.2.1.2.2. Resultado de las ventas**

Para esta investigación se tomará en cuenta el indicador del resultado de las ventas que según American Marketing Association (2017) define como *“el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)”*.

Según Olamendi define como *“el proceso en el que se intercambia la satisfacción de las necesidades del consumidor, por el sacrificio económico que debe realizar el comprador”*.

Al analizar los aspectos expuestos la autora de la presente investigación considera a las ventas como el proceso de intercambio entre el vendedor y el comprador, por la satisfacción de las necesidades y el pago económico.

#### **2.2.1.2.3. Resultado de procesos internos**

El resultado de procesos internos hace énfasis en la mejora continua, publicidad, innovación en los productos. Esta congruencia es esencial para lograr un buen desempeño en un negocio.

Para esta investigación se tomará en cuenta los siguientes indicadores:

##### **a) Innovación**

La RAE (2014) define la innovación como un cambio que incluye novedades.

Según el Manual de Oslo de la OECD (2006) existen cuatro tipos de innovación

- Innovación en el Producto / Servicio  
Incluye cambios significativos en las especificaciones técnicas, materiales, la integración de un software u otras características.
- Innovación en proceso  
Implementación de nuevos procesos de fabricación, logística o distribución.
- Innovación organizacional  
Implementación de nuevos métodos organizacionales en el negocio, en la organización del trabajo y/o o en las relaciones hacia el exterior.
- Innovación de marketing  
Introducir mejorar en el diseño estético de un producto, precio, distribución y promoción.

b) Estrategia de promoción

La estrategia de promoción según Kotler & Armstrong (2013), es parte de la 4P's que son herramientas aplicadas para lograr una respuesta deseada en el mercado meta.

La promoción se centra en dar a conocer el producto o servicio a los clientes. Por ello es importante elegir el medio más adecuado para dar a conocerlo al cliente.

En una publicación del Ministerio de la Producción (2017) considera que existen algunas formas para promocionar el producto o servicio:

- Venta personal por el equipo comercial o agente de ventas.

- Marketing directo: mailing (correo), teléfono (tele marketing), e-mail, todo ello para realizar propuestas de venta a segmentos específicos de clientes.
- Publicidad en medios de comunicación (periódicos, revistas, radios, TV local).
- Incentivos materiales o económicos que estimulan directa o inmediatamente la demanda de un producto específico: premios, regalos, descuentos, mayor cantidad de producto, etc.
- Marketing digital: página web, redes sociales entre otros.
- Otros: muestras gratuitas, material de exhibición en determinados puntos de venta (tiendas), exposiciones y ferias, demostraciones, etc.

#### **2.2.1.2.4. Resultado de aprendizaje**

La IPEBA (2013) indica que el resultado de una adecuada información y empleo del nuevo conocimiento se reflejarán en la innovación de procesos y la competitividad, para generar riquezas.

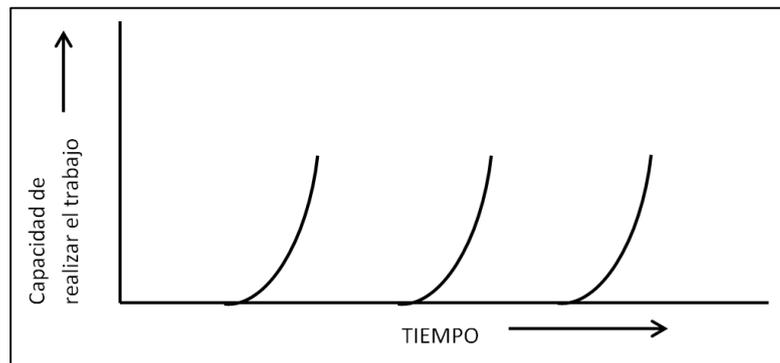
Para esta investigación se tomará en cuenta los siguientes indicadores:

##### **a) La Curva de Aprendizaje**

Según una publicación de la Eumed (2004), hace referencia al grado de éxito obtenido durante el aprendizaje a través de la experiencia acumulada.

Tal como se observa en la figura 1, en el eje horizontal representa el tiempo transcurrido y el eje vertical el número de éxitos alcanzado en ese tiempo.

Esto se debe, porque al empezar una nueva tarea cometemos muchos errores. Luego en las fases posteriores disminuyen.



**Figura 1: Curva de Aprendizaje**

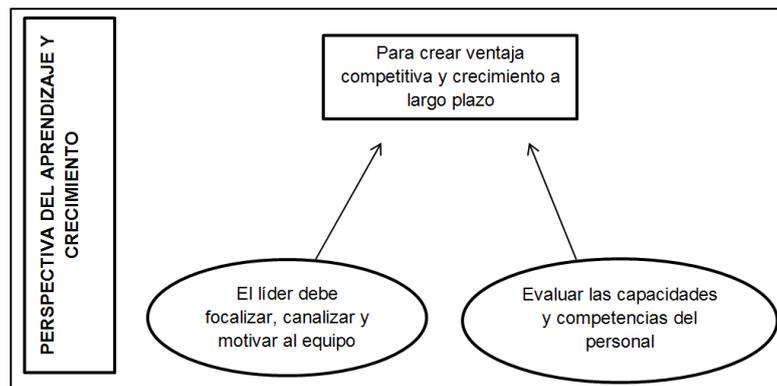
Fuente: Eumed (2004)

Elaboración: Propia

#### b) La perspectiva de Aprendizaje

Kaplan & Norton (1992) consideran que la Perspectiva de Aprendizaje del Cuadro de Mando Integral son activos intangible para el desarrollo de sus empleados, mediante la motivación y la generación de un ambiente de trabajo cálido.

Tal como se observa en la figura 2, una empresa para crear una ventaja competitiva y crecimiento a largo plazo, debe basarse en los siguientes objetivos:



**Figura 2: Perspectiva del aprendizaje y crecimiento**

Fuente: Martínez & Milla (2005)

Elaboración: Propia

### 2.2.2. Gestión

Como ocurre con muchos de los conceptos importantes, existe polémica con respecto a la definición de lo que es gestión y su relación con la administración en la que aún no se alcanza un consenso general. Al margen de toda disyuntiva. Se considera referir ambos conceptos.

Según Ruíz (2004), de manera general, se define a la administración como el proceso de influencia consciente, sistemática y estable de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos. La administración constituye en lo fundamental una actividad de tipo social que favorece la conducción de personas y grupos sociales hacia la consecución de las metas. Debido a la complejidad existen diferentes significados para la misma palabra.

Para Stoner (2007) la administración *“es el proceso de planear, organizar, liderar y controlar el trabajo de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos disponibles de la empresa para alcanzar objetivos organizacionales establecidos”*.

Según Chiavenato (2000) *“la administración es la conducción racional de las actividades de una organización, sea lucrativa o no lucrativa. La misma trata del planteamiento de la organización, (estructuración) de la dirección y del control de todas las actividades diferenciadas por la división del trabajo que ocurren dentro de una organización”*.

Por otro lado, para Robbins (2009) *“la administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz”*.

Para Hernández (2012), al igual que Martínez (2013), indican que el vocablo gestión, se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismo, las acciones y las medidas necesarias para la consecución de los objetivos de la organización. La gestión por consiguiente, implica un fuerte compromiso de los sujetos con la actividad que se ejecuta y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. La gestión estrechamente conceptualizada se asimila al manejo cotidiano de recursos materiales, humanos y financieros mediante el esquema de la división del trabajo.

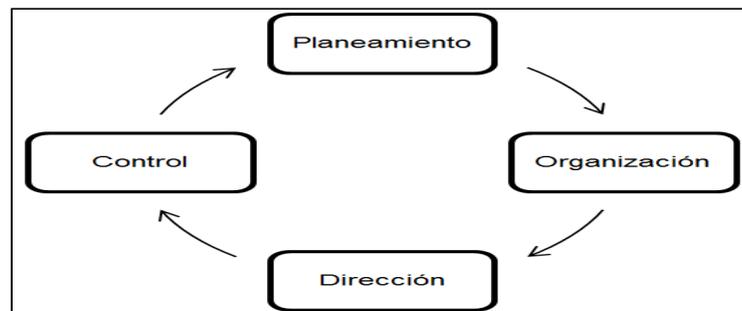
Hernández (2012) nos dice que en la práctica contemporánea, se acepta que ambos conceptos, aunque no son sinónimos, están vinculados con la capacidad de gobernabilidad y hacerse obedecer en relación con el manejo, la

obtención y el empleo de determinados recursos que pueden ser humanos, materiales o financieros, para alcanzar los objetivos sobre criterios de eficiencia y eficacia.

Al analizar los aspectos expuestos la autora de la presente investigación considera a la gestión como un conjunto de procesos que involucra a toda la organización para alcanzar un propósito, mediante la planificación, organización, mando y control.

### 2.2.2.1. Funciones básicas de gestión

Autores como Munch & García (2004), Stoner (1996), Terry & Stephen (2004), concuerdan que las funciones de gestión son un conjunto de operaciones directivas, es decir, señalan los objetivos, medios y tareas que son necesarias para alcanzar el propósito de la organización. Cada operación está estrechamente interrelacionada e integrada con otros procesos.



**Figura 3: Funciones básicas de gestión**

Fuente: Sánchez (2014)

Elaboración: Propia

Tal como se observa en la Figura 3, el proceso consta de cuatro etapas que se repite una y otra vez. Según Sánchez (2014), la gestión de una empresa surge con la planificación inicial, y se desarrolla hasta llegar a su control; pero no se detiene ahí, sino que se utiliza la información para evaluar y medir los resultados; y luego ajustar, replantear y aplicar medidas en favor de la organización; consecutivamente inicia un nuevo ciclo.

#### **2.2.2.1.1. Planificación**

Sánchez (2014), cita que algunos empresarios gustan improvisar soluciones a los problemas que va confrontando su empresa. Sin embargo, esta forma de trabajar limita las potencialidades de desarrollo. Otros establecen metas difíciles de alcanzar.

La función de planificación desde el punto de vista de diferentes autores de la administración es entendida de forma similar. Para Terry G. (1986) *“la planificación implica seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias y alcanzar los objetivos”*. Mientras para Sánchez (2014) *“la planificación indica qué se desea lograr en la empresa y con qué medios se planea alcanzarlo”*.

Al seguir la línea de pensamiento, y a los efectos de la presente investigación, la autora considera a la planificación como la función administrativa que sirve de cimiento para las demás funciones. Mediante ella se determinan los objetivos y las tareas para alcanzar cada uno.

### **2.2.2.1.2. Organización**

Koontz & Wehrich (1999), consideran que cada empresa tiene distintos problemas por resolver. Sin embargo, es un hecho que todos los administradores obtienen resultados mediante el establecimiento de un entorno organizado, donde cada persona sabe qué cargo y actividades debe hacer para alcanzar los objetivos en común de la empresa.

Varios son los autores que definen la organización. Sánchez (2014) lo define como: *“La estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”*.

Mientras Koontz & Wehrich (1999), lo definen como la forma de agrupar las actividades para alcanzar los objetivos, asignar a cada grupo un líder para supervisar y coordinar.

Al seguir los criterios anteriores, la autora considera que la función de organización es integrar y estructurar los recursos, técnicas y habilidades de cada individuo, mediante la guía de un líder; con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

### **2.2.2.1.3. Dirección**

La dirección se considera central e importante en la gestión. Durante los años ha tenido denominaciones como dirección y control.

La función de dirección, definida por Sánchez (2014) como: *“El elemento*

*de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida con base en sus decisiones”.* Por otra parte para Hampton (1989) considera dos significados. El primero los gerentes deben saber guiar a la organización, mediante valores y estilo propios de la empresa. El segundo debe haber una constante comunicación fluida entre los gerentes y sus subordinados respecto de la ejecución del trabajo.

Además Sánchez (2014), cita dos elementos importantes que involucran a gerentes y subordinados para alcanzar un mismo propósito:

a) La comunicación

La comunicación es el fluido vital entre los gerentes y subordinados; porque mejora la manera de designar cargos, distribuir los trabajos, las políticas motivacionales y el liderazgo en el equipo.

b) Motivación

La motivación es un estado interno donde influyen factores externos que contribuyen en la conducta y el actuar de las personas. Los gerentes pueden motivar a los empleados mediante reconocimientos, de tal manera que se sientan importantes en la organización.

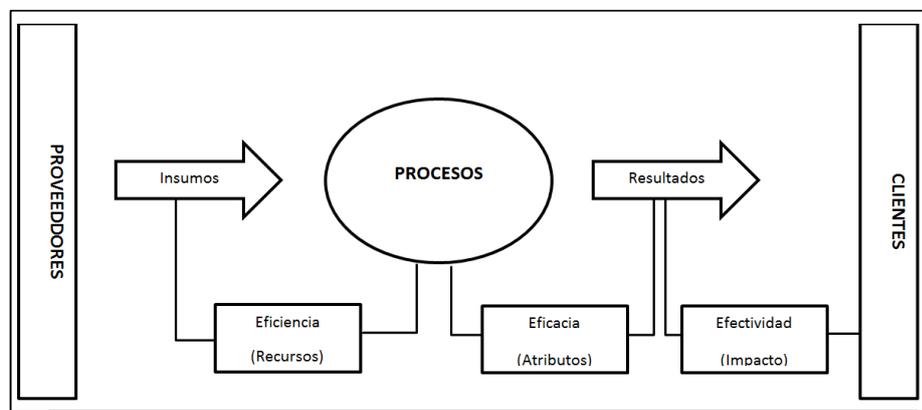
#### **2.2.2.1.4. Control**

Autores como Hampton (1989), Sánchez (2014), concuerdan que el control es un proceso para vigilar el cumplimiento de los objetivos establecidos en la organización. Además, esta etapa cierra el ciclo de los procesos

gerenciales con la evaluación de resultados que constituye el fundamento para intervenir, hacer ajustes y replantear medidas.

### 2.2.2.2. Indicadores de Gestión

Los indicadores permiten hacer seguimiento, control y evaluación de la gestión de la empresa. Con el fin de hacer correcciones oportunas cuando se requiera.



**Figura 4: Modelo de Efectividad Total**

Fuente: Ballesteros (2014)

Elaboración: Propia

Tal como se observa en la Figura 4, el Modelo de Efectividad Total identifica la correcta utilización de insumos en el proceso, sin descuidar el logro de los resultados esperados por la organización.

Para términos de la presente investigación se tomará como indicadores la eficiencia y eficacia:

#### **2.2.2.2.1. Eficiencia**

De manera general, la palabra eficiencia alude a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello, es una capacidad valorada por las empresas u organizaciones.

Para Idalberto Chiavenato (2000) la eficiencia *“significa la utilización correcta de los recursos disponibles*. Según Koontz y Weihrich (1999) *“la eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos”*. Por otro lado, para Robbins y Coulter (2009) *“la eficiencia consiste en obtener los mayores resultados con la mínima inversión”*.

Al analizar los aspectos expuestos la autora de la presente investigación considera que la eficiencia es conseguir resultados con la correcta utilización de recursos disponibles.

#### **2.2.2.2.2. Eficacia**

En términos generales, la eficacia se puede definir como el nivel de alcance de metas y objetivos.

Para Idalberto Chiavenato (2000) la eficacia *“es una medida de logro de resultados”*. Según Koontz y Weihrich (1999) *“la eficacia es el cumplimiento de objetivos”*. Por otro lado, para Robbins y Coulter (2009) *“la eficacia es hacer las cosas correctas”*.

Al analizar los aspectos expuestos la autora de la presente investigación considera que la eficacia es hacer lo necesario para cumplir los objetivos.

### **2.2.3. Dinámica del Programa Gestionando Mi Empresa del Ministerio de la Producción**

#### **2.2.3.1. Descripción de la Dirección Regional de la Producción**

##### **2.2.3.1.1. Base Normativa**

- Ley N° 27779, de creación del Ministerio de la Producción.
- Ley N° 27789, de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción.
- Ley N° 27867, Orgánica de Gobiernos Regionales y sus modificatorias Leyes N° 27902 y 28013.
- R.E.R. N° 376-2004-G. R. TACNA, Reglamento de Organización y Funciones de la Dirección Regional Sectorial de la Producción-Tacna.
- Ord. Reg. N° 001-2005-CR/GOB. REG. TACNA Aprobación de Cuadro de Asignación de Personal de la Dirección Regional Sectorial de la Producción-Tacna.

### **2.2.3.1.2. Política de la Dirección Regional de la Producción de Tacna**

#### a) Misión

Promover y fomentar el desarrollo de las actividades pesqueras, acuícolas e industriales convirtiéndolas en eficientes, competitivas y con un horizonte de mayor posicionamiento en el mercado internacional, mediante el uso racional de los recursos y en concordancia con las normas de carácter ambiental, en contribución del desarrollo sostenible del país.

#### b) Visión

Al 2021, el Sector de la Producción Tacna alcanza un desarrollo sostenible e integral, accede competitivamente al mercado interno y externo; cuenta con infraestructura adecuada y tecnologías limpias, y un capital humano capacitado, organizado y participativo en un ambiente favorable para atraer inversiones; que permiten mejorar equitativamente la calidad de vida de toda la población involucrada.

#### c) Objetivos

- Supervisar la explotación y uso sostenible de los recursos naturales bajo el ámbito de su jurisdicción.
- Fortalecer la actividad extractiva y productiva a fin de propiciar la generación de empleo y el desarrollo sostenible.
- Promover el desarrollo sostenible de la Pequeña y Mediana Empresa, en armonía con la política general a cargo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

- Velar por el cumplimiento de la normatividad y lineamientos para el desarrollo de las actividades extractivas y productivas.
- Ejecutar actividades de coordinación, regulación, supervisión y control que aseguren el cumplimiento de sus objetivos y metas.
- Promover programas de inversión en las áreas extractivas y productivas sectoriales.
- Coordinar las acciones de la Dirección Regional Sectorial de la Producción - Tacna, bajo una política de transparencia, uso eficiente de los recursos y resultados.

### **2.2.3.2. Descripción de la Dirección Mi Empresa**

#### **2.2.3.2.1. Objetivo**

Fortalecer la capacidad técnica y operativa de los Gobiernos Regionales y Locales en la prestación de servicios para mejorar los esquemas de formalización, productividad, gestión e innovación de las MYPE, con un mejor entorno económico y social que permita ampliar las oportunidades para acceder al mercado y mejorar la calidad de vida de conductores y trabajadores de las MYPE.

#### **2.2.3.2.2. Componentes**

a) Formalización

Mediante el componente de formalización y asociatividad, se pretende promover a los nuevos empresarios la formalización empresarial con enfoque de mercado, mediante el asesoramiento en las distintas oficinas ubicadas a nivel nacional.

b) Asesoría en gestión empresarial

Mediante el componente de gestión empresarial se pretende mejorar el desarrollo de capacidades de los emprendedores y de las MYPES, a través del monitoreo de los servicios de asistencia técnica.

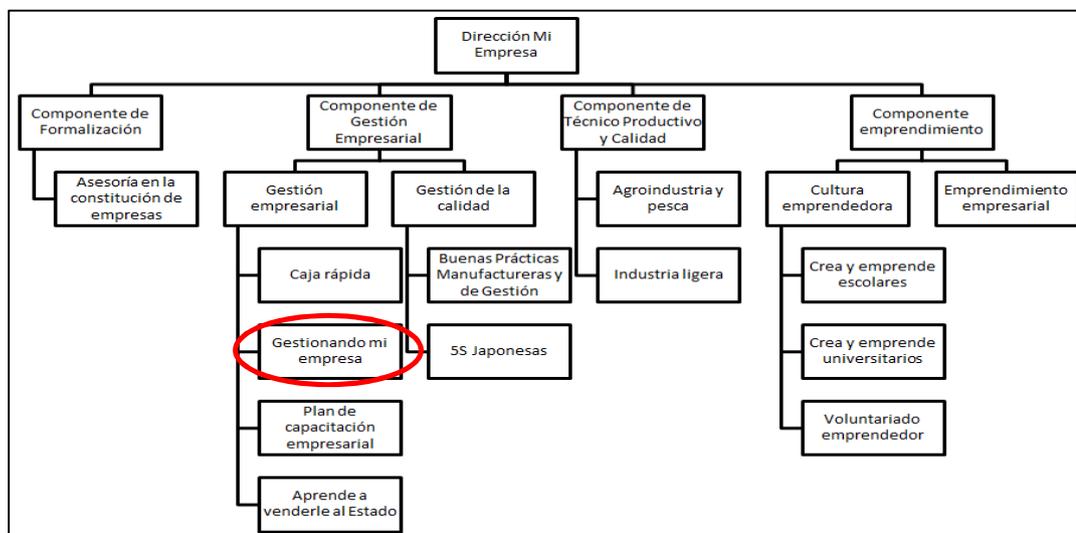
c) Técnico productivo y calidad

Mediante el componente técnico productivo y calidad se pretende el desarrollo y fortalecimiento de los negocios de agroindustria, pesca e industria ligera con alto potencial en el mercado, mediante mecanismos de asistencia técnica para la mejor gestión productiva de la MIPYME.

d) Emprendimiento

Por medio del componente emprendimiento se pretende ejecutar instrumentos empresariales para el fomento y desarrollo de negocios en los niños, jóvenes y adultos.

### 2.2.3.2.3. Mapa de los componentes



**Figura 5: Mapa de los componentes y sus programas de capacitación de la Dirección Mi Empresa**

\* Nota: Se observa los componentes y programas de la Dirección Mi Empresa. El círculo marcado con rojo es uno de los programas de capacitación que para la presente investigación va ser utilizado.

Fuente: COFIDE (2013)

Elaboración: Propia

### 2.2.3.3. Dinámica del programa “Gestionando Mi Empresa”

Las conferencias “Gestionando Mi Empresa” comprenden un ciclo de conferencias de sensibilización en temas de gestión empresarial que se desarrollan en simultáneo en 16 regiones del país. Las personas que cumplan con el mínimo de asistencias recibirán un certificado de participación.

#### 2.2.3.3.1. Antecedentes

Según Quispe (2014), el Ministerio de la Producción a través de la Dirección Mi Empresa ha previsto desarrollar el Programa Gestionando Mi

Empresa como modelo de intervención, que tiene como objetivo desarrollar una estrategia que contribuya a la mejora de las habilidades de los empresarios en gestión empresarial, asimismo que se informa a los usuarios del alcance que tienen los tópicos tratados en la colección CRECE TU EMPRESA.

#### **2.2.3.3.2. Objetivo**

Fortalecer las capacidades de emprendedores y empresarios en gestión empresarial, que incentiven el desarrollo de la MYPE e induciendo la formación de capacidades en gestión y exploración de mercados.

#### **2.2.3.3.3. Beneficios**

- Contribuir al mejor desarrollo empresarial.
- Participación certificada por el Ministerio de la Producción al acumular 10 asistencias.
- Acceso a cursos de capacitación empresarial para empresarios de la MYPE.

#### **2.2.3.3.4. Convocatoria**

A través de los distintos programas de gestión empresarial que se ofrece y la inscripción en las distintas oficinas de la Dirección Mi Empresa.

#### **2.2.3.3.5. Desarrollo del programa “Gestionando Mi Empresa”**

El Programa “Gestionando Mi Empresa” consta de 12 talleres semanales:

- Marcas y Franquicias
- Recursos Humanos
- Atención al Cliente
- Marketing y Ventas
- Ventas al Estado
- Abastecimiento y Distribución
- Exportación
- Negocios por Internet
- Calidad
- Innovación
- Gestión Financiera
- Instrumentos Financieros

Concluido el desarrollo de los talleres de capacitación se hace entrega gratuita de un CD conteniendo la colección CRECE TU EMPRESA y las diapositivas utilizadas por los facilitadores.

Cada taller cuenta con la participación de facilitadores especializados, los cuales desarrollan los temas de manera lúdica interactuando con los participantes a través de casos empresariales y un rol de preguntas. Asimismo, se aplica pruebas de entrada y salida a los participantes.

### 2.3. Definición de términos básicos.

- **Capacitación:** Proceso continuo de conocimientos teóricos y prácticos con el que se desarrollan habilidades y destrezas en la persona, pudiendo mejorar su desempeño laboral.
- **Resultado:** RAE (2014) es el efecto, consecuencia o conclusión de un hecho, operación o deliberación.
- **Resultados de la capacitación en la empresa:** Es la consecuencia o conclusión del proceso continuo de conocimientos teóricos y prácticos con el que se desarrollan habilidades y destrezas en los trabajadores y dueños, trayendo consigo efectos positivos en el desarrollo de la empresa.
- **Rentabilidad:** Es la capacidad de generar utilidades, mediante una adecuada gestión del aprovisionamiento, procesos productivos y la comercialización de productos y/o servicio, lo cual repercute en el crecimiento financiero de la organización.
- **Innovación:** Schumpeter (1997) es la implementación de una nueva función sobre la producción.
- **Estrategia de promoción:** Kotler & Armstrong (2013), es considerada parte de la 4P's que son herramientas aplicadas para lograr una respuesta deseada en el mercado meta.
- **Curva de aprendizaje:** Eumed (2004), hace referencia al grado de éxito obtenido durante el aprendizaje a través de la experiencia acumulada.
- **Gestión:** Conjunto de procesos que involucra a toda la organización para alcanzar un propósito, mediante la planificación, organización, mando y control.

- **Planificación:** Sánchez (2014), indica qué se desea lograr en la empresa y con qué medios se planea alcanzarlo.
- **Organización:** Es integrar y estructurar los recursos, técnicas y habilidades de cada individuo, mediante la guía de un líder; con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.
- **Dirección:** Sánchez (2014) es parte de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida con base en sus decisiones.
- **Control:** Es un proceso que vigila el desarrollo de cada área de la organización para cumplir con los objetivos establecidos.
- **Eficacia:** Según Idalberto Chiavenato (2000) *“es una medida de logro de resultados”*.
- **Eficiencia:** Según Idalberto Chiavenato (2000) la eficiencia *“significa la utilización correcta de los recursos disponibles”*.
- **MYPES:** Según legislación peruana (2000) define a las MYPES como *“la unidad económica operada por una persona natural o jurídica bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, con la finalidad de desarrollar actividades de comercialización de bienes, prestación de servicios, extracción, transformación, y producción sea industrial o artesanal de bienes”*.
- **VENTAS:** Según Olamendi define como *“el proceso en el que se intercambia la satisfacción de las necesidades del consumidor, por el sacrificio económico que debe realizar el comprador”*.

## **2.4. Hipótesis de la investigación**

### **2.4.1. Hipótesis General**

H<sub>0</sub>: El resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, no están relacionadas

H<sub>1</sub>: El resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, están relacionados.

### **2.4.2. Hipótesis Específica 1**

H<sub>0</sub>: El nivel de aprendizaje y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, no están relacionadas.

H<sub>1</sub>: El nivel de aprendizaje y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, están relacionadas de forma directa.

### **2.4.3. Hipótesis Específica 2**

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el nivel de aplicación de procesos internos y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

H<sub>1</sub>: Existe relación directa entre el nivel de aplicación de procesos

internos y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

#### **2.4.4. Hipótesis Específica 3**

H<sub>0</sub>: El nivel de ventas y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, no están relacionadas.

H<sub>1</sub>: El nivel de ventas y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, están relacionadas directamente.

#### **2.4.5. Hipótesis Específica 4**

H<sub>0</sub>: La rentabilidad y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, no están relacionadas

H<sub>1</sub>: La rentabilidad y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, están directamente relacionadas.

## 2.5. Operacionalización de variables

### 2.5.1. Variable independiente: Resultado de las capacitaciones

**Tabla 1**  
Operacionalización de variable independiente

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM DE ENCUESTA	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN
RESULTADO DE LAS CAPACITACIONES  Resultado de actividades de conocimientos teóricos y prácticos dirigidos a desarrollar habilidades en los trabajadores y dueños de las MYPES.	Financiero	- Rentabilidad	14	Medición cuantitativa considerando niveles de medición bajo la escala de Likert.
	Ventas	- Incremento de ventas	13	
	Procesos internos	- Innovación en el producto / servicio	6, 7, 8, 9, 10, 11, 12	
		- Innovación en el proceso		
		- Utilización del marketing directo		
		- Utilización de la publicidad en medios de comunicación		
		- Utilización de incentivos materiales o económicos que estimulen la demanda		
		- Utilización del marketing digital		
		- Utilización de otros tipos de promoción		
		- El líder focalizo, canalizo y motivo al equipo		
Aprendizaje	- Evaluó las capacidades y competencias en el personal	1, 2, 3, 4, 5		
- Desarrolló las capacidades y competencias en el personal				
- Desarrolló nuevos conocimientos el propietario				
- Aplicaciones del Programa Gestionando Mi Empresa en la organización				

Elaboración: Propia

## 2.5.2. Variable dependiente: Gestión de las MYPES

Tabla 2  
Operacionalización de variable dependiente

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEM DE ENCUESTA	METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN DE LAS MYPES  Mide la ejecución y el monitoreo de la utilización correcta de los recursos disponible, para alcanzar los objetivos y metas establecidos, por parte del propietario o conductor del negocio.	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- N° del personal necesarios para la elaboración del producto y/o servicio.</li> <li>- N° de maquinarias y equipos necesarios para la elaboración del producto y/o servicio</li> <li>- Cantidad de materiales e insumos necesarios para la elaboración del producto y/o servicio</li> </ul>	15, 16, 17	Medición cuantitativa considerando niveles de medición bajo la escala de Likert.
	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Oferta de productos y/o servicios de calidad</li> <li>- Crecimiento de la cuota del mercado del 2015 al 2017</li> <li>- Aumento de ventas del 2015 al 2017</li> </ul>	18, 19, 20	

Elaboración: Propia

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Tipo de investigación.**

La presente investigación es de tipo aplicado. Ello permitió incrementar el conocimiento respecto al resultado de las capacitaciones del programa “Gestionando Mi Empresa” y la gestión de las MYPES, a través del análisis del contexto tomando como referente las teorías planteadas en el presente documento, a fin de realizar un contraste entre la teoría y la realidad.

### **3.2. Diseño de investigación.**

Según la naturaleza del estudio, el diseño de la investigación es no experimental dado que la data fue recolectada cumpliendo con dos características: un solo momento y tiempo único sin alterar ningún atributo de las variables a investigar. En tanto, es transeccional correlacional – causal dado que se describió las dos variables en función de una relación causa – efecto.

### **3.3. Nivel de investigación**

El nivel de la investigación es descriptivo correlacional. La investigación posee una orientación a descubrir la relación entre el resultado de las capacitaciones del Programa “Gestionando Mi Empresa” y la gestión de las MYPES.

Dicha correlación requiere de la ejecución de pruebas estadísticas que demuestren tal relación. Las mismas fueron especificadas, después de la aplicación del instrumento.

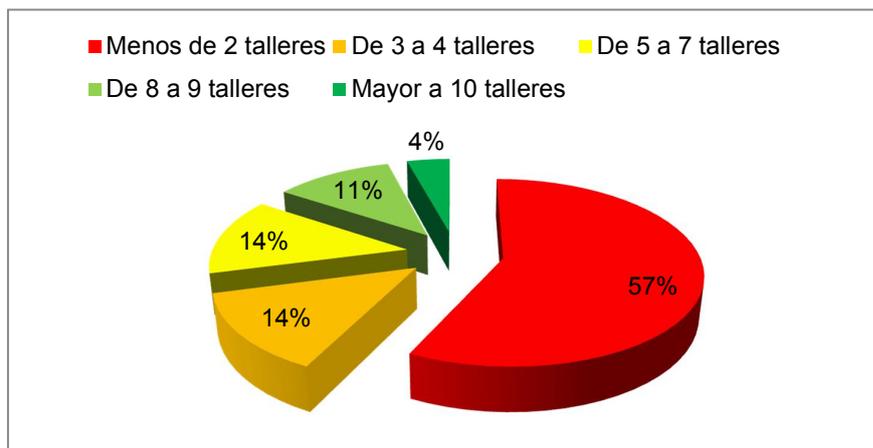
### **3.4. Población y muestra del estudio**

#### **3.4.1. Población**

La población está conformada por las MYPES que asistieron al Programa Gestionando Mi Empresa en el distrito de Tacna, que aplicando los criterios de inclusión y exclusión son 28.

Los criterios de inclusión y exclusión considerados para la delimitación poblacional son los siguientes:

- Participantes del Programa Gestionando Mi Empresa – ciclo I.
- Tal como se observa en la Figura 6, en el programa participaron en un inicio 96 empresas, pero para términos de la presente investigación se tomará aquellas empresas que han asistido a más de 5 talleres, porque han tenido un mayor interés por aprender y poder aplicar lo aprendido a sus negocios.



**Figura 6: Asistencias al Programa Gestionando Mi Empresa ciclo – I (Julio-Setiembre, período 2015)**

\* Notas: La suma de porcentajes representan la cantidad total de asistentes al programa que es el 100% y equivale a 96 empresarios; de los cuales el 57% representan a 55 empresarios que asistieron a menos de 2 talleres. Asimismo el 14% representan a 13 empresarios que asistieron de 3 a 4 talleres y de 5 a 7 talleres respectivamente. También se muestra un 11% que representa a 11 empresarios que asistieron de 8 a 9 talleres. Por último un 4% que representa a 4 empresarios que asistieron a más de 10 talleres.

Fuente: Quispe (2014)

Elaboración: Propia

### 3.4.2. Muestra

La población es finita, pues se cuenta con 28 MYPES que cumplen los criterios ya señalados. Dicha información se obtuvo del documento virtual de asistencia autorizado por la Oficina Regional de Dirección Mi Empresa – Tacna.

Para calcular el tamaño de la muestra se tomó a toda la población, pues la población es reducida.

Esto permitió que los datos sean confiables, es por ello que no se utilizó el punto de saturación.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Dadas las variables formuladas en las hipótesis se ha requerido aplicar, la técnica de encuesta con el instrumento cuestionario.

### **3.6. Ámbito de la investigación**

La investigación se realizó a los empresarios participantes del Programa “Gestionando Mi Empresa” de la Oficina Regional Dirección Mi Empresa – Tacna.

### **3.7. Procesamiento y análisis de la información**

Para la tabulación el procesamiento de datos, se empleó el Microsoft Excel y el software estadístico SPSS. Para el análisis de datos se utilizó la prueba Chi-Cuadrado para indicar la medida de las diferencias existentes entre la bondad y el ajuste, al haberlo, se realizó el contraste de hipótesis.

También se utilizó para probar la independencia de las dos variables de estudio entre sí, mediante la presentación de los datos en tablas de contingencias.

## CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 4.1. Tratamiento estadístico e interpretación de cuadros.

Para medir las variables de estudio se implementó un cuestionario de 24 preguntas.

Dicho cuestionario estuvo dividido en tres partes:

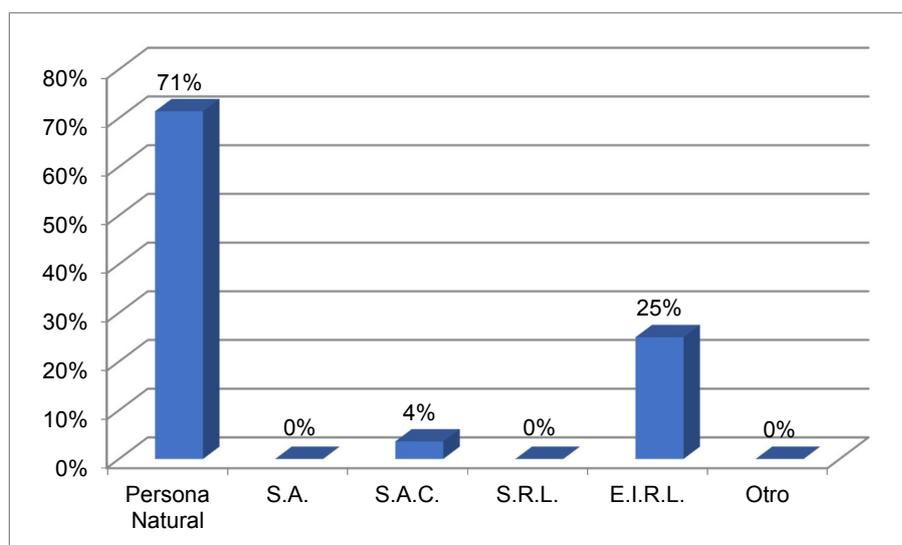
- Información General: En este punto se solicita información a la empresa en relación a la organización jurídica, tiempo de operaciones, actividad económica principal y número de empleados. Este punto consta de cuatro preguntas.
- Resultado de las Capacitaciones: En este punto se evalúa el nivel de aprendizaje, procesos internos, ventas y el indicador financiero. Este punto consta de catorce preguntas.
- Gestión de las MYPES: En este punto se evalúa la eficiencia y eficacia de la empresa en evaluación. Para ello se formuló seis premisas.

Los resultados fueron tabulados haciendo uso del programa SPSS para Windows V.15, y luego se procedió a elaborar las tablas que representan los resultados.

## 4.2. Presentación de resultados

### 4.2.1. Información general

#### a) Organización jurídica de la empresa



**Figura 7: Organización jurídica**

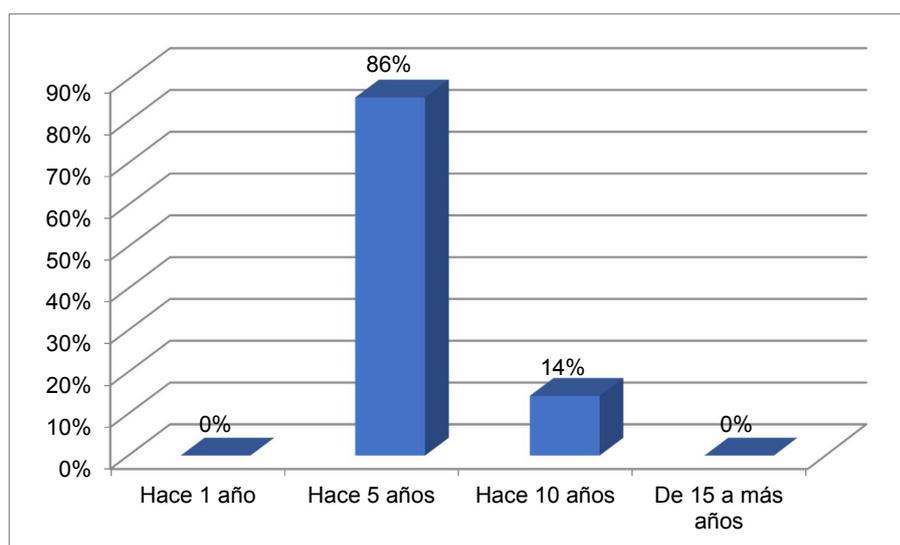
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

#### Interpretación:

De acuerdo a la Figura 7, se observa que el 71% de los asistentes al Programa “Gestionando Mi Empresa” son personas naturales. De igual forma, el 25% son personas jurídicas bajo la denominación E.I.R.L.; el 4% de empresas bajo la denominación de S.A.C.; y no se tiene registro de otras organizaciones bajo la personería de S.A., S.R.L. u otro.

Como se ve en los resultados, la mayor frecuencia de empresas son Personas Naturales, lo cual muestra que estos pequeños emprendimientos tienden a iniciarse bajo regímenes tributarios mucho menos exigentes y que garanticen un crecimiento inicial sin presencia de barreras que los limiten en este aspecto.

**b) ¿Hace cuantos años inicio su operación?**



**Figura 8: Año de operaciones**

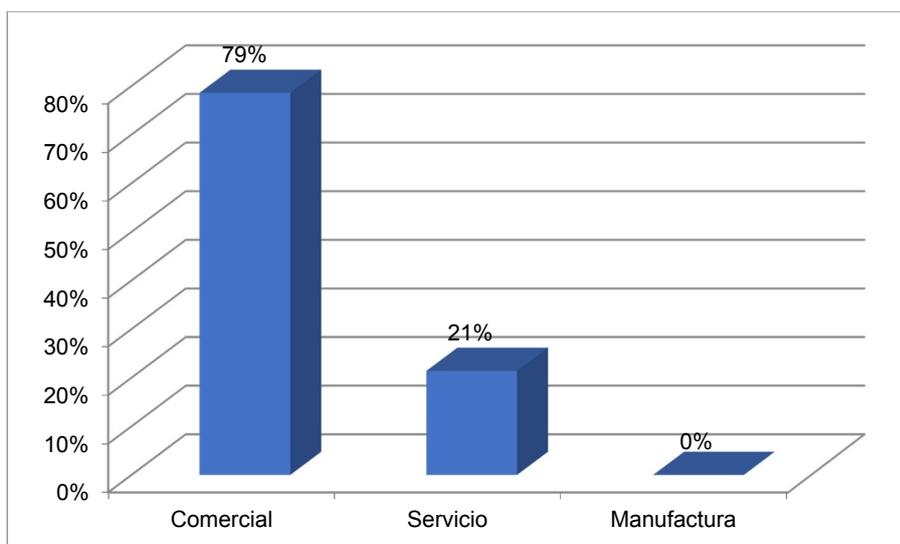
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a las MYPES participantes del programa "Gestionando Mi Empresa"

**Interpretación:**

De acuerdo a la Figura 8, se observa que el 86% de empresas ha iniciado sus operaciones hace 5 años. Por otro lado, el 14% hace 10 años. No se tiene registro de empresas que hayan iniciado sus operaciones hace 1 año, o de 15 a más años.

Como se ve en los resultados, la mayor frecuencia de asistencia está comprendida por aquellos emprendimientos entre los 5 a 10 años; que tienen un mayor interés por los programas de capacitación.

**c) Actividad económica principal de la empresa**



**Figura 9: Actividad económica**

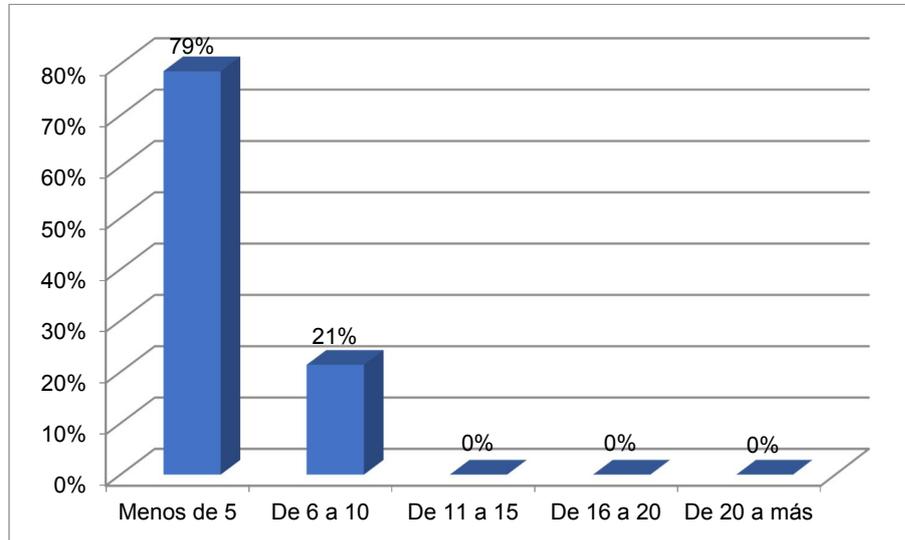
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplicada a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

De acuerdo a la Figura 9, se observa que el 79% de los asistentes al Programa “Gestionando Mi Empresa” corresponde al rubro comercial, el 21% al rubro de servicio, y nadie del rubro de manufactura.

Como se ve en los resultados, la mayor frecuencia de asistencia está comprendida por aquellos emprendimientos del rubro comercial y de servicios; que tienen un mayor interés por los programas de capacitación.

d) ¿Cuántos empleados hay en la empresa?



**Figura 10: Número de empleados**

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

De acuerdo a la Figura 10, se observa que el 79% tiene menos de 5 empleados. Mientras el 21% tiene de 6 a 10 empleados, y nadie de las empresas asistentes tiene de 11 a 15, de 16 a 20, ni de 20 a más empleados.

Como se ve en los resultados, la mayor parte de empresas tiene menos de 10 empleados, esto se debe a que están conformadas por los miembros de una familia quienes trabajan por un fin en común.

## 4.2.2. Resultado de las capacitaciones

### 4.2.2.1. Aprendizaje

#### a) Ha guiado y motivado a su personal, después de la capacitación

**Tabla 3**  
**El líder motiva al personal**

		Recuento	% del N de la columna
Ha guiado y motivado a su personal, después de la capacitación.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	2	7%
	Regular	16	57%
	Alto grado	8	29%
	Muy alto grado	2	7%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

#### **Interpretación:**

Según la Tabla 3, la siguiente premisa “Ha guiado y motivado a su personal, después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Aprendizaje”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, se muestran que el 7% de empresas consideran que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 29% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 57% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 2% consideran el cumplimiento en bajo grado, y nadie afirmó en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente regulares, lo cual nos da a entender que las empresas, a pesar de haber sido capacitadas,

no suelen implementar lo aprendido en el grado esperado, hecho que repercute finalmente en la operatividad para un correcto guiado y motivación del personal.

**b) Ha realizado alguna evaluación acerca de las capacidades y competencias en su personal, después de la capacitación**

**Tabla 4**  
**Evaluación de las capacidades y competencias del personal**

		Recuento	% del N de la columna
Ha realizado alguna evaluación acerca de las capacidades y competencias en su personal, después de la capacitación.	En muy bajo grado	5	18%
	Bajo grado	3	11%
	Regular	17	61%
	Alto grado	3	11%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 4, la siguiente premisa “Ha realizado alguna evaluación acerca de las capacidades y competencias en su personal, después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Aprendizaje”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, se muestran que ninguna de las empresas encuestadas considera que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 11% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 61% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 11% consideran el cumplimiento en bajo grado, y el 18% en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente regulares, lo cual nos da a entender que las empresas, a pesar de haber sido capacitadas, no suelen realizar evaluaciones utilizando algún tipo de técnica, simplemente se basan en la percepción y trabajo final del personal; hecho que incide en la operatividad de la empresa.

**c) Ha capacitado a su personal, de acuerdo al conocimiento y habilidades que requiere el trabajo, terminado el programa “Gestionando Mi Empresa”**

**Tabla 5**  
**Evaluación de las capacidades y competencias del personal**

		Recuento	% del N de la columna
Ha capacitado a su personal, de acuerdo al conocimiento y habilidades que requiere el trabajo, terminado el Programa Gestionando Mi Empresa.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	4	14%
	Regular	18	64%
	Alto grado	5	18%
	Muy alto grado	1	4%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 5, la siguiente premisa “Ha capacitado a su personal, de acuerdo al conocimiento y habilidades que requiere el trabajo, terminando el programa Gestionando Mi Empresa”, permite evaluar el indicador “Aprendizaje”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, se muestran que el 4% de empresas consideran que

cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 18% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 64% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 14% consideran el cumplimiento en bajo grado, y nadie afirmó en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente regulares, lo cual da conocer que las empresas, prefieren que los empleados se enfoque en el negocio, aludiendo a la falta de tiempo. Los propietarios o dueños no toman en cuenta que con la capacitación del personal tendrá mejores resultados.

**d) Se capacitó Usted en otros temas para mejorar la gestión de su negocio, terminado el programa “Gestionando Mi Empresa”**

**Tabla 6**  
**Desarrollo de nuevos conocimientos en el propietario**

		Recuento	% del N de la columna
Se capacitó Usted en otros temas para mejorar la gestión de su negocio, terminado el Programa Gestionando Mi Empresa.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	7	25%
	Regular	3	11%
	Alto grado	18	64%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 6, la siguiente premisa, “Se capacitó Usted en otro temas para mejorar la gestión de su negocio, terminando el programa Gestionando Mi Empresa”, permite evaluar el indicador “Aprendizaje”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, ninguna de las empresas considera que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 64% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 11% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 25% consideran el cumplimiento en bajo grado, y nadie afirmó en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, lo cual da conocer que los propietarios tienen interés por capacitarse en temas relacionados con la gestión de su empresa. Cabe precisar, que algunos empresarios encuestados han asistidos a otros programas dictados por el Ministerio de la Producción, dichos talleres que se ofrecen son gratuitos.

**e) Aplicó los temas tratados en el programa “Gestionando Mi Empresa” en la gestión de su empresa**

**Tabla 7**  
**Desarrollo de nuevos conocimientos en el propietario**

		Recuento	% del N de la columna
Aplicó los temas tratados en el Programa Gestionando Mi Empresa en la gestión de su empresa.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	1	4%
	Regular	8	29%
	Alto grado	19	68%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 7, la siguiente premisa, “Aplicó los temas tratados en el programa Gestionando Mi Empresa”, permite evaluar el indicador

“Aprendizaje”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, ninguna de las empresas considera que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 68% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 29% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 4% consideran el cumplimiento en bajo grado, y nadie afirmó en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, lo cual da como resultado que el programa “Gestionando Mi Empresa” ha sido de utilidad al presentar temas relacionados con respecto a la gestión empresarial. Aunque los participantes aludieron que prefieren una asesoría más especializada.

#### 4.2.2.2. Procesos internos

##### a) Implementó algún programa informático para el control de su negocio después de la capacitación

**Tabla 8**  
Innovación en el producto y/o servicio

	Recuento	% del N de la columna
Implementó algún programa informático para el control de su negocio, después de la capacitación.	En muy bajo grado	9 32%
	Bajo grado	12 43%
	Regular	2 7%
	Alto grado	5 18%
	Muy alto grado	0 0%
	Total	28 100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 8, la siguiente premisa, “Implementó algún programa informático para el control de su negocio, después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Procesos internos”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, ninguna de las empresas considera que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 18% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 7% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 43% consideran el cumplimiento en bajo grado, y el 32% afirmo en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en bajo grado, debido a que no disponen de una computadora en sus negocios; por lo cual algunos prefieren la asesoría de un contador o incluso llevar el control de sus finanzas a través de un cuaderno contable. Por otro parte, los que cuentan con una computadora utilizan el Microsoft Excel para tener sus cuentas de pagos y deudas ordenados.

**b) Implementó nuevos procesos de producción, transporte o distribución del producto y/o servicio, después de la capacitación**

**Tabla 9**  
**Innovación en el proceso**

			Recuento	% del N de la columna
Implementó nuevos procesos de producción, transporte o distribución del producto y/o servicio, después de la capacitación.	nuevos procesos de producción, transporte o distribución y/o servicio, después de la capacitación.	En muy bajo grado	0	0%
		Bajo grado	5	18%
		Regular	9	32%
		Alto grado	14	50%
		Muy alto grado	0	0%
		Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 9, la siguiente premisa, “Implementó nuevos procesos de producción, transporte o distribución del producto y/o servicio, después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Procesos internos”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, ninguna de las empresas considera que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 50% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 32% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 18% consideran el cumplimiento en bajo grado, y ninguno afirmó en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, debido a que empresarios capacitados han realizado modificaciones en cuanto al proceso de transporte y distribución.

**c) Realizó propuestas de venta a sus clientes, a través de correos electrónicos y/o vía telefónica; después de la capacitación**

**Tabla 10**  
**Utilización del marketing directo**

		Recuento	% del N de la columna
Realizó propuestas de venta a sus clientes, a través de correos electrónicos y/o vía telefónica; después de la capacitación.	En muy bajo grado	1	4%
	Bajo grado	2	7%
	Regular	4	14%
	Alto grado	7	25%
	Muy alto grado	14	50%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 10, la siguiente premisa, “Realizó propuestas de venta a sus clientes a través de correos electrónicos y/o vía telefónica; después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Procesos internos”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, el 50% de los encuestados considera que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 25% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 14% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 7% consideran el cumplimiento en bajo grado, y un 4% afirmo en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, debido a que empresarios encuestados han creados cuentas de correo dirigida a la actividad de su negocio. Además de utilizar aplicaciones de comunicación, que permiten enviar y recibir mensajes a través de la red, sin costo adicional.

**d) Hizo publicidad en periódicos, revistas, radio y/o TV; después de la capacitación**

**Tabla 11**  
**Utilización de la publicidad en medios masivos**

	Recuento	% del N de la columna
Hizo publicidad en periódicos, revista, radio y/o TV; después de la capacitación.	20	71%
En muy bajo grado	4	14%
Bajo grado	4	14%
Regular	0	0%
Alto grado	0	0%
Muy alto grado	0	0%
Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 11, la siguiente premisa, “Hizo publicidad en periódicos, revistas, radio y/o TV; después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Procesos internos”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que cumplen con la premisa en muy alto grado, ni alto grado. Mientras, el 14% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 14% consideran el cumplimiento en bajo grado, y un 71% afirmo en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en muy bajo grado, debido a que empresarios encuestados prefieren utilizar el medio impreso (papel) para anunciar sus productos y/o servicios, a potenciales clientes.

**e) Ofreció descuentos, regalos o premios a sus clientes; después de la capacitación**

**Tabla 12**  
**Utilización de incentivos materiales o económicos que incentiven la demanda**

		Recuento	% del N de la columna
Ofreció descuentos, regalos o premios a sus clientes; después de la capacitación.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	10	36%
	Regular	1	4%
	Alto grado	17	61%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 12, la siguiente premisa, “Ofreció descuentos, regalos o premios a sus clientes; después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Procesos internos”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 61% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 4% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 36% consideran el cumplimiento en bajo grado, y nadie afirmó en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, debido a que empresarios encuestados consideran a los descuentos regalos y premios, como medio para atraer nuevos clientes y aumentar sus ventas.

**f) Ofreció su producto y/o servicio, a través de una página web o red social; después de la capacitación**

**Tabla 13**  
**Utilización del marketing digital**

		Recuento	% del N de la columna
Ofreció su producto y/o servicio, a través de una página web o red social; después de la capacitación.	En muy bajo grado	2	7%
	Bajo grado	6	21%
	Regular	14	50%
	Alto grado	5	18%
	Muy alto grado	1	4%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 13, la siguiente premisa, “Ofreció su producto y/o servicio, a través de una página web o red social; después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Procesos internos”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, el 4% de los encuestados considera que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 18% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 50% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, el 21% consideran el cumplimiento en bajo grado, y un 7% afirmo en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente de forma regular, debido a que empresarios encuestados comentaron tener una cuenta empresarial en la red social “Facebook”, aludiendo a las ventas de publicidad ante nuevos clientes potenciales, la exhibición de sus productos o servicios, la

comunicación directa con clientes o proveedores y vender sus productos.

**g) Exhibe su producto y/o servicio en determinados puntos de venta (tiendas), ferias entre otros; después de la capacitación**

**Tabla 14**  
**Utilización de otros tipos de promoción**

		Recuento	% del N de la columna
Exhibe su producto y/o servicio en determinados puntos de venta (tiendas), ferias, entre otros; después de la capacitación.	En muy bajo grado	1	4%
	Bajo grado	0	0%
	Regular	1	4%
	Alto grado	26	93%
	Muy alto grado	0	0%
Total		28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 14, la siguiente premisa, “Exhibe su producto y/o servicio en determinados puntos de venta (tiendas), ferias entre otros; después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Procesos internos”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que cumplen con la premisa en muy alto grado. En tanto, el 93% considera que cumplen con la premisa en alto grado. Mientras, el 4% manifiesta que lo realiza de forma regular. Así también, nadie considera el cumplimiento en bajo grado, y un 4% afirmo en muy bajo grado.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, debido a que empresarios encuestados opinaron tener establecimientos

organizados y visualmente atractivos a la vista de potenciales clientes. Por otro lado, opinaron que si le gustaría participar de la ferias que promocionan las entidades estatales.

#### 4.2.2.3. Ventas

##### a) Incrementó sus ventas, después de la capacitación

**Tabla 15**  
Incremento de ventas

	Recuento	% del N de la columna	
Incrementó sus ventas, después de la capacitación.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	0	0%
	Regular	9	32%
	Alto grado	19	68%
	Muy alto grado	0	0%
Total	28	100%	

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

##### Interpretación:

Según la Tabla 15, la siguiente premisa, “Incrementó sus ventas; después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Ventas”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que la afirmación en muy alto grado, se acomode a su percepción. En tanto, el 68% declaró que la premisa en alto grado, se acomode a su percepción. Mientras, el 32% manifiesta que la premisa regular, se adapte a su realidad empresarial. Así también, nadie opino que la premisa en bajo, ni muy bajo grado; se acomoda a

su realidad empresarial.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, debido a que propietarios o conductores encuestados consideraron que el programa “Gestionando Mi Empresa” contribuyo a la mejora de sus habilidades como empresarios en la gestión empresarial, y el aumento de ventas en su negocio. Aunque, los empresarios resaltaron no haber aplicado todos los temas tratados en el programa.

#### 4.2.2.4. Financiero - Rentabilidad

##### a) Incrementó la rentabilidad de su empresa, después de la capacitación

**Tabla 16**  
**Rentabilidad**

		Recuento	% del N de la columna
Incrementó la rentabilidad de su empresa, después de la capacitación.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	0	0%
	Regular	8	29%
	Alto grado	20	71%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

##### **Interpretación:**

Según la Tabla 16, la siguiente premisa, “Incrementó la rentabilidad de su empresa; después de la capacitación”, permite evaluar el indicador “Rentabilidad”, de la variable “Resultado de las capacitaciones”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que la premisa en muy

alto grado, se acomode a su percepción. En tanto, el 71% declaró que la premisa en alto grado, se adapte a su percepción. Mientras, el 29% manifiesta que la premisa regular, se adapte a su realidad empresarial. Así también, nadie opino que la premisa en bajo, ni muy bajo grado; se acomode a su realidad.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, debido a que propietarios o conductores encuestados consideraron que el programa “Gestionando Mi Empresa” contribuyo a la mejora de sus habilidades como empresarios en la gestión empresarial, y la rentabilidad de su negocio. Aunque, los empresarios resaltaron no haber aplicado todos los temas tratados en el programa.

#### 4.2.3. Gestión de las MYPES

##### 4.2.3.1. Eficiencia

- a) **Considera que el número de personas que trabaja con Usted, le permite cumplir con los objetivos de elaboración del producto y/o servicio**

**Tabla 17**  
**Número del Personal necesarios para la elaboración del producto y/o servicio**

	Recuento	% del N de la columna	
Considera que los productos y/o servicios que ofrece son de calidad.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	0	0%
	Regular	0	0%
	Alto grado	28	100%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 17, la siguiente premisa, “Considera que los productos y/o servicios que ofrece son de calidad”, permite evaluar el indicador “Eficiencia”, de la variable “Gestión de las MYPES”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que la premisa en muy alto grado, se acomode a su percepción. En tanto, el 100% declaró que la premisa en alto grado, se adapta a su realidad empresarial. Mientras, nadie opina que la premisa regular, baje, ni muy bajo grado; se adapta a su realidad.

Como se observa las calificaciones en su totalidad fueron de alto grado, debido a que propietarios o conductores encuestados tienen una percepción elevada de la calidad del producto y/o servicio que ofrecen; porque buscan satisfacer las necesidades del cliente; partiendo de la premisa “hacer las cosas de la mejor forma” reduciendo errores y defectos.

**b) Considera que el número de máquinas y equipos le permiten cumplir con los objetivos de elaboración del producto y/o servicio**

**Tabla 18**  
**Número de maquinarias y equipos necesarios para la elaboración del producto y/o servicio**

		Recuento	% del N de la columna
Considera que el número de máquinas y equipos le permiten cumplir con los objetivos de elaboración del producto y/o servicio.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	0	0%
	Regular	5	18%
	Alto grado	23	82%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 18, la siguiente premisa, “Considera que el número de máquinas y equipos le permiten cumplir con los objetivos de elaboración del producto y/o servicio”, permite evaluar el indicador “Eficiencia”, de la variable “Gestión de las MYPES”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que la afirmación en muy alto grado, se acomode a su percepción. En tanto, el 82% declaró que la premisa en alto grado, se acomode a su realidad empresarial. Mientras, el 18% opina que la premisa regular; se adapte a su percepción. Así también, nadie de los encuestados opino que la premisa en bajo grado y en muy bajo grado, se adapte a su realidad.

Como se observa las calificaciones en su totalidad fueron de alto grado, debido a que propietarios o conductores encuestados consideran que las máquinas y equipos, utilizados en el proceso de elaboración del producto y/o servicio les permiten cumplir con sus objetivos de venta. Además, ellos tienen una percepción de su demanda, de acuerdo a la temporada.

**c) Considera que la cantidad de insumos y materiales le permiten cumplir con los objetivos de elaboración del producto y/o servicio**

**Tabla 19**  
**Cantidad de materiales e insumos necesarios para la elaboración del producto y/o servicio**

		Recuento	% del N de la columna
Considera que la cantidad de insumos y materiales le permiten cumplir con los objetivos de elaboración del producto y/o servicio.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	0	0%
	Regular	1	4%
	Alto grado	27	96%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 19, la siguiente premisa, “Considera que la cantidad de insumos y materiales le permiten cumplir con los objetivos de elaboración del producto y/o servicio”, que permite evaluar el indicador “Eficiencia”, de la variable “Gestión de las MYPES”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que la afirmación en muy alto grado, se acomode a su percepción. En tanto, el 96% declaró que la premisa en alto grado, se adapta a su percepción. Mientras, el 4% opina que la premisa regular; se adapta a su realidad empresarial. Así también, nadie de los encuestados opino que la premisa en bajo grado, ni muy bajo grado, se acomode a su realidad.

Como se observa las calificaciones en su totalidad fueron de alto grado, debido a que propietarios o conductores encuestados consideran que los materiales e insumos, utilizados en el proceso de elaboración del producto y/o

servicio les permiten cumplir con sus objetivos de venta. Aunque, ellos depende de sus proveedores para tener el stock de sus materiales y así cumplir con la demanda.

#### 4.2.3.2. Eficacia

##### a) Considera que los productos y/o servicios que ofrece son de calidad

**Tabla 20**  
Oferta de producto y/o servicio

		Recuento	% del N de la columna
Considera que los productos y/o servicios que ofrece son de calidad.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	0	0%
	Regular	0	0%
	Alto grado	28	100%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

#### Interpretación:

Según la Tabla 20, la siguiente premisa, “Considera que los productos y/o servicios que ofrece son de calidad”, permite evaluar el indicador “Eficacia”, de la variable “Gestión de las MYPES”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que la premisa en muy alto grado, se acomode a su percepción. En tanto, el 100% declaró que la premisa en alto grado, se adapta a su realidad empresarial. Mientras, nadie opina que la premisa regular, bajo grado y muy bajo grado; se acomode a su realidad.

Como se observa las calificaciones en su totalidad fueron de alto grado, debido a que propietarios o conductores encuestados consideran que los productos y/o servicios ofrecido son de calidad; porque cumple con los requerimientos del cliente con el mínimo de errores y defectos.

**b) Logró incrementar la cantidad de clientes en un 20% u otro porcentaje considerable, entre el 2015 al 2017**

**Tabla 21**  
**Crecimiento de la cuota de mercado del 2015 al 2017**

	Recuento	% del N de la columna	
Logró incrementar la cantidad de clientes en un 20% u otro porcentaje considerable, entre el 2015 al 2017.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	0	0%
	Regular	6	21%
	Alto grado	22	79%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 21, la siguiente enunciado, “Logró incrementar la cantidad de clientes en un 20% u otro porcentaje considerable, entre el 2015 al 2017”, permite evaluar el indicador “Eficacia”, de la variable “Gestión de las MYPES”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que la premisa en muy alto grado, se acomode a su percepción. En tanto, el 79% declaró que la premisa en alto grado, se adapte a su percepción. Mientras, el 21% manifiesta que la premisa regular, se adapte a su realidad empresarial. Así también, nadie opino que la premisa en bajo, ni muy bajo grado; se acomode a su realidad.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, debido a que propietarios o conductores encuestados consideraron que sus clientes han aumentado; a partir de la aplicación del programa “Gestionando Mi Empresa” por medio de la publicidad impresión y la red social “Facebook”. Además, de la buena atención al cliente.

**c) Logró incrementar sus ventas en un 20% u otro porcentaje considerable, entre el 2015 al 2017**

**Tabla 22**  
**Aumento de ventas del 2015 al 2017**

		Recuento	% del N de la columna
Logró incrementar sus ventas en un 20% u otro porcentaje considerable, entre el 2015 al 2017.	En muy bajo grado	0	0%
	Bajo grado	0	0%
	Regular	5	18%
	Alto grado	23	82%
	Muy alto grado	0	0%
	Total	28	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**Interpretación:**

Según la Tabla 22, el siguiente enunciado, “Logró incrementar sus ventas en un 20% u otro porcentaje considerable, entre el 2015 al 2017”, permite evaluar el indicador “Eficacia”, de la variable “Gestión de las MYPES”.

Al respecto, nadie de los encuestados considera que la premisa en muy alto grado, se acomode a su percepción. En tanto, el 82% declaró que la premisa en alto grado, se adapte a su realidad empresarial. Mientras, el 18% manifiesta que la premisa regular, se acomoda a su realidad. Así también,

nadie opino que la premisa en bajo, ni muy bajo grado; se acomode a su realidad empresarial.

Como se observa las calificaciones son mayoritariamente en alto grado, debido a que propietarios o conductores encuestados consideraron que sus ventas se han incrementado; a partir de la aplicación del programa "Gestionando Mi Empresa" por medio de la publicidad impresión y la red social "Facebook". Además, de la buena atención al cliente.

### **4.3. Contraste de hipótesis.**

#### **4.3.1. Comprobación de hipótesis general**

Se plantea las siguientes hipótesis:

$H_0$ : El resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa "Gestionando Mi Empresa 2015" de la ciudad de Tacna, no están relacionadas

$H_1$ : El resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa "Gestionando Mi Empresa 2015" de la ciudad de Tacna, están relacionados.

La comprobación se realiza haciendo uso del SPSS, a través del cálculo del coeficiente de correlación.

Los resultados son:

#### a) Resumen del procesamiento

**Tabla 23**  
**Resumen del procesamiento de casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Capacitación * Gestión	28	100,0%	0	0,0%	28	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

#### b) Prueba de Chi Cuadrado

**Tabla 24**  
**Prueba de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	58,074 <sup>a</sup>	44	,076
Razón de verosimilitudes	41,641	44	,573
Asociación lineal por lineal	13,829	1	,000
N de casos válidos	28		

\*Nota: a. 60 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es, 04

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

### **c) Análisis**

Puesto que el valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.00, que al ser menor de 0.05, se comprueba que existe relación estadísticamente significativa entre las variables de estudio.

Por ende, se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

#### **4.3.2. Comprobación de hipótesis específicas**

##### **4.3.2.1. Hipótesis específica 1**

El planteamiento de la hipótesis indica que:

$H_0$ : El nivel de aprendizaje y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, no están relacionadas.

$H_1$ : El nivel de aprendizaje y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, están relacionados de forma directa.

La comprobación se realiza haciendo uso del SPSS, a través del cálculo del coeficiente de correlación.

Los resultados son:

#### a) Resumen del procesamiento

**Tabla 25**  
Resumen del procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Aprendizaje* Gestión	28	100,0%	0	0,0%	28	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

#### b) Prueba de Chi Cuadrado

**Tabla 26**  
Prueba de chi-cuadrado

	Valor	GI	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	73,267 <sup>a</sup>	28	,000
Razón de verosimilitudes	35,819	28	,147
Asociación lineal por lineal	7,258	1	,007
N de casos válidos	28		

\*Nota: a. 39 casillas (97,5%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,04.

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

### c) Análisis

Puesto que el valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.07, que al ser mayor de 0.05, se comprueba que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables de estudio.

Por ende, se aprueba la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

#### 4.3.2.2. Hipótesis específica 2

El planteamiento de la hipótesis indica que:

H<sub>0</sub>: No existe relación entre el nivel de aplicación de procesos internos y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

H<sub>1</sub>: Existe relación directa entre el nivel de aplicación de procesos internos y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna.

La comprobación se realiza haciendo uso del SPSS, a través del cálculo del coeficiente de correlación.

### a) Resumen del procesamiento

**Tabla 27**  
Resumen del procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Procesos Internos * Gestión	28	100,0%	0	0,0%	28	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

### b) Prueba de Chi Cuadrado

**Tabla 28**  
Prueba de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	73,559 <sup>a</sup>	36	,000
Razón de verosimilitudes	38,481	36	,358
Asociación lineal por lineal	2,869	1	,090
N de casos válidos	28		

\*Nota: a. 49 casillas (98,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,04.

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

### c) Análisis

Puesto que el valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.090, que al ser mayor de 0.05, por lo tanto se comprueba que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables de estudio.

Por ende, se aprueba la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.

#### 4.3.2.3. Hipótesis específica 3

El planteamiento de la hipótesis indica que:

H<sub>0</sub>: El nivel de ventas y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, no están relacionadas.

H<sub>1</sub>: El nivel de ventas y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, están relacionadas directamente.

La comprobación se realiza haciendo uso del SPSS, a través del cálculo del coeficiente de correlación.

Los resultados son:

### a) Resumen del procesamiento

**Tabla 29**  
Resumen del procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Ventas *	28	100,0%	0	0,0%	28	100,0%
Gestión						

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

### b) Prueba de Chi Cuadrado

**Tabla 30**  
Prueba de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	21,378a	4	,000
Razón de verosimilitudes	24,668	4	,000
Asociación lineal por lineal	12,362	1	,000
N de casos válidos	28		

\*Nota: a. 8 casillas (80,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,32.

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

### c) Análisis

Puesto que el valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.00, que al ser menor de 0.05, por lo tanto se comprueba que existe relación estadísticamente significativa entre las variables de estudio.

Por ende, se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

#### 4.3.2.4. Hipótesis específica 4

El planteamiento de la hipótesis indica que:

H<sub>0</sub>: La rentabilidad y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, no están relacionadas

H<sub>1</sub>: La rentabilidad y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna, están directamente relacionadas.

La comprobación se realiza haciendo uso del SPSS, a través del cálculo del coeficiente de correlación.

Los resultados son:

#### a) Resumen del procesamiento

**Tabla 31**  
Resumen del procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Rentabilidad * Gestión	28	100,0%	0	0,0%	28	100,0%

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

#### b) Prueba de Chi Cuadrado

**Tabla 32**  
Prueba de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,550a	4	,000
Razón de verosimilitudes	30,731	4	,000
Asociación lineal por lineal	15,180	1	,000
N de casos válidos	28		

\*Nota: a. 8 casillas (80,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,29.

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta aplica a las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa”

**c) Análisis**

Puesto que el valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.00, que al ser menor de 0.05, por lo tanto se comprueba que existe relación estadísticamente significativa entre las variables de estudio.

Por ende, se aprueba la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

## **CAPÍTULO V: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO CANVAS**

Las capacitaciones del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” han tenido un efecto relativamente positivo en los empresarios capacitados que han aplicado algunos temas tratados en el programa (Véase Tabla 24).

Esto se debe, a que el programa “Gestionando Mi Empresa 2015” han basándose en la exposición de expertos de los diferentes temas tratados, sin aplicar lo enseñado en una ejecución práctica a los estudiantes. Según Álvarez (2012) si no existe una relación entre la teoría y la práctica, esto impedirá conseguir óptimos posibilidades de aprendizaje en los asistentes.

Por tal motivo, se considera necesario reformular el programa “Gestionando Mi Empresa” de la Dirección Mi Empresa; a través de la implementación del modelo CANVAS.

Según Osterwalder y Pigneur (2010) el modelo CANVAS es una herramienta para describir, analizar y diseñar las bases para crear, proporcionar y captar valor. A través, de un lenguaje fácil y sencillo de comprender, que permite desarrollar nuevas alternativas estratégicas y obtener éxito a la hora de innovar. El modelo CANVAS cubre cuatro áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica (Véase Figura 11).

## **5.1. Los módulos del modelo CANVAS**

A continuación, se detallan los nueve módulos del modelo CANVAS citados por Osterwalder y Pigneur (2010):

### **5.1.1. Segmentos de mercado**

Define los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa, la cual debe ser seleccionada, con una decisión fundamentada, el segmento al que va dirigirse.

### **5.1.2. Propuestas de valor**

Módulo describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico. Es decir, su finalidad es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente.

Algunas propuestas de valor pueden ser innovadoras y presentar una oferta novedosa, mientras que otras pueden ser parecidas a ofertas ya existentes y añadir alguna característica o atributo adicional.

### **5.1.3. Canales**

En este módulo se explica el modo en que una empresa se relaciona con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor. A través de canales de comunicación, distribución y

venta entre la empresa y los clientes.

#### **5.1.4. Relaciones con clientes**

En este módulo se describen los diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado.

La empresa debe analizar el tipo de relación que desea establecer con cada segmento de mercado, porque repercute en gran medida en la experiencia global del cliente.

Estas relaciones pueden ser personales o automatizadas. Las relaciones con los clientes pueden estar fundamentadas en lo siguiente: Captación del cliente, fidelización del cliente y estimulación de las ventas.

#### **5.1.5. Fuentes de ingresos**

El presente módulo se refiere al flujo de caja que genera una empresa en los distintos segmentos de mercado. La empresa puede crear una o varias fuentes de ingresos en cada segmento de mercado. Partiendo de la fijación de precios diferentes: lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, según volumen o gestión de la rentabilidad.

#### **5.1.6. Recursos clave**

El presente módulo se describe los activos más importantes para que un modelo de negocio resulte.

Todos los modelos de negocios requieren recursos clave que permiten a las empresas crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con segmentos de mercado y percibir ingresos.

Los recursos clave pueden ser físicos, económicos, intelectuales o humanos; según las características de la empresa.

#### **5.1.7. Actividades clave**

En el presente módulo se describen las acciones más importantes que debe emprender un negocio para que su modelo resulte.

Estas actividades son las acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito, de la misma forma que los recursos clave, son indispensables para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos.

#### **5.1.8. Asociaciones clave**

En este módulo se describe la red de proveedores y socios que cooperan en el funcionamiento de un modelo de negocio.

Estas alianzas permiten reducir riesgos o adquirir recursos. Existen cuatro tipos de asociaciones:

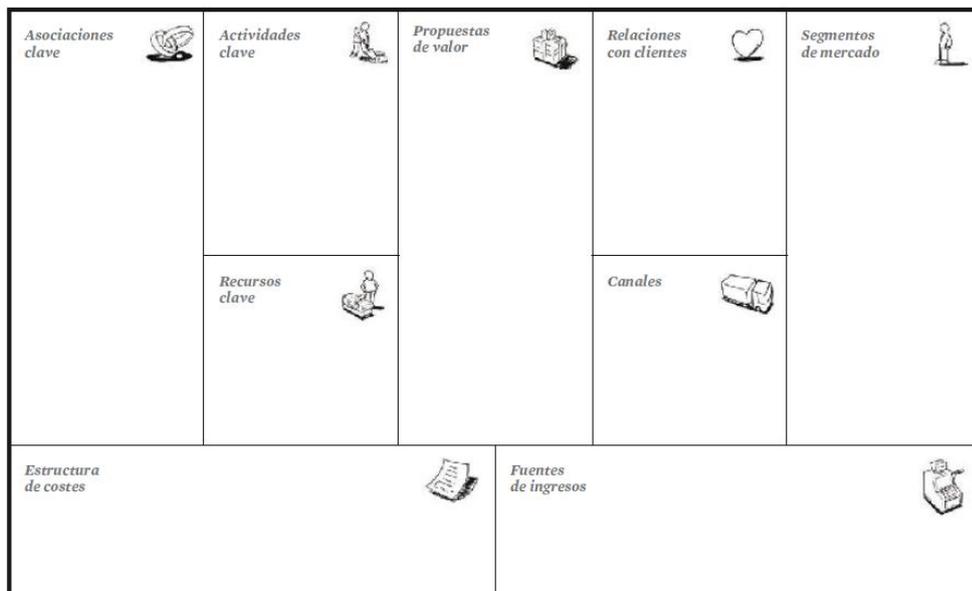
- Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras.
- Coopetición: asociación estratégica entre empresas competidoras.
- Joint ventures: (empresas conjuntas) crear nuevos negocios.
- Relaciones cliente-proveedor para garantizar la fiabilidad de los

suministros.

### 5.1.9. Estructura de costos

En este último módulo se describen todos los costos que implica la puesta en marcha de un modelo de negocio. Desde la creación, la entrega de valor; hasta el mantenimiento de las relaciones con los clientes.

## 5.2. Planilla del modelo CANVAS



**Figura 11: Plantilla para el lienzo del modelo del negocio**

Fuente: Osterwalder & Pigneur (2010)

**5.3. Propuesta del modelo CANVAS para el programa “Gestionando Mi Empresa” de la Dirección Mi Empresa**

(Véase en Anexo 6)

## CONCLUSIONES

1. La investigación concluye en determinar que si existe relación significativa entre el resultado de las capacitaciones y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna. Este resultado tiene su soporte dada la prueba estadística del valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado desarrollada, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.00, que al ser menor de 0.05, existe relación entre ambas variables. En tal sentido, se demuestra que el programa de capacitación ha logrado su objetivo a largo plazo para el perfeccionamiento de los procesos de las MYPES, a través de la puesta en marcha de mejores prácticas de gestión.
2. La investigación permitió establecer que no existe relación entre el nivel de aprendizaje y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna. Este resultado tiene su soporte dada la prueba estadística del valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado desarrollada, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.07, que al ser mayor de 0.05, no existe relación entre ambas variables. Según lo dicho, los empresarios priorizan su capacitación personal para gestión de su negocio, dejando de lado, la capacitación y evaluación de su personal, aludiendo al desperdicio de tiempo.
3. La investigación analizó que no existe relación entre el nivel de aplicación de procesos internos y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna. Este resultado se deriva de la prueba estadística desarrollada, la cual permitió calcular el valor-P de la

Prueba de Chi Cuadrado, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.090, que al ser mayor de 0.05, no existe relación entre ambas variables. En ese aspecto, los empresarios percibieron que no todos los temas tratados en la capacitación fueron útiles para determinar la influencia en el incremento de clientes y ventas. Puesto, que los empresarios, ponen mayor ahínco a trabajar con la menor cantidad de personal, ya que consideran un gasto innecesario y si lo requieren lo contratan por temporadas. Por otra parte, el uso de programas informáticos, aluden que no es necesario, porque sienten que pueden controlar su negocio de manera independiente, y si lo requieren prefieren contratar los servicios de un contador. En donde, hay un mayor consenso por parte de los encuestados, es en la utilización de publicidad a través de redes sociales, correo electrónicos y vía telefónica; que les permite estar en constante comunicación con sus clientes. Considerando que algunos clientes proceden de otras ciudades y del país Chile.

4. La investigación midió que si existe la relación entre el nivel de ventas y la gestión de las MYPES participantes del programa “Gestionando Mi Empresa 2015” de la ciudad de Tacna. Este resultado surge de la prueba estadística desarrollada, la cual permitió calcular el valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado, tras realizar la asociación lineal indica un coeficiente de 0.00, que al ser menor de 0.05, existe relación entre ambas variables. En este aspecto, después de la capacitación los empresarios afirmaron que sus ventas han aumentado, debido al aumento de clientes y la mejora en el servicio.

5. La investigación evaluó la relación entre la rentabilidad y la gestión de las MYPES participantes del programa "Gestionando Mi Empresa 2015" de la ciudad de Tacna. Este resultado deriva de la prueba estadística desarrollada, la cual permitió calcular el valor-P de la Prueba de Chi Cuadrado, tras realizar la asociación lineal, nos indica un coeficiente de 0.00, que al ser menor de 0.05, existe relación entre ambas variables. Ante lo expresado, los empresarios percibieron que obtuvieron mayor rentabilidad, después de la capacitación; lo cual se refleja en las afirmaciones en el aumento de clientes y ventas entre el 2015 al 2017.

## RECOMENDACIONES

1. Es necesario que el Ministerio de la Producción, a través de sus Direcciones Regionales, continúe implementado programas que fortalezcan las competencias de gestión de las MYPES, y haga también participar a aquellas que formaron parte de experiencias anteriores, a fin que puedan compartir dicha experticia en función de casos vivenciales.
2. Se sugiere que el Ministerio de la Producción, a través de sus Direcciones Regionales, promuevan programas de capacitación técnica dirigida a los trabajadores, de acuerdo al área que donde se desempeñan.
3. Se sugiere que el Ministerio de la Producción, a través de sus Direcciones Regionales, replanté el programa “Gestionando Mi Empresa”, ya que los empresarios perciben que algunos temas tratados no fueron de su interés o no lo comprendieron.
4. Es necesario que el Ministerio de la Producción, a través de sus Direcciones Regionales, realice una mayor promoción de los programa “Gestionando Mi Empresa” para que más empresarios puedan beneficiarse de las capacitaciones.
5. Es necesario que el Ministerio de la Producción, a través de sus Direcciones Regionales, sigue promoviendo la continuidad del programa “Gestionando Mi Empresa”, con el fin de que más empresarios puedan beneficiarse de las capacitaciones. Esto influya tanto en rentabilidad de los dueños o conductores, y por ende en el desarrollo regional y nacional.

## REFERENCIAS

- Álvarez, C. (2012). La relación teoría-práctica en los procesos de enseñanza-aprendizaje. *Educatio Siglo XXI*, 383-402.
- Chiavenato, I. (2000). En I. Chiavenato, *Introducción a la Teoría General de la Administración* (pág. 12). Mc Graw Hill.
- Cóndor, J. (23 de Enero de 2014). Chilenos mueven en Tacna unos US\$ 24 millones mensuales. *Diario Gestión*.
- Diario Gestión. (19 de Mayo de 2015). *Cofide brindará charlas de capacitación empresarial a mypes en diez distritos de Lima*. Recuperado el 31 de Mayo de 2016, de Gestión: <http://gestion.pe/empleo-management/cofide-brindara-charlas-capacitacion-empresarial-mypes-diez-distritos-lima-2132262>
- Diario TI. (22 de Febrero de 2017). Las pymes de todo el mundo siguen sin aprovechar el potencial de la transformación digital. *Diario TI*.
- Eumed. (2004). *Curvas de Aprendizaje*. Recuperado el 19 de Junio de 2017, de Eumed: <http://www.eumed.net/coursecon/libreria/2004/fs/aprendizaje.htm>
- Hampton, D. R. (1989). *Administración* (Tercera ed.). México: McGraw-HMI.
- Huaruco, L. (14 de Octubre de 2014). Menos del 20% de mypes acceden a capacitación, según Cofide. *Gestión*.
- INEI. (2013). *Resultado de la Encuesta de Micro y Pequeña Empresa 2012*. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1999). *Administración una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. Pearson.
- Legislación Peruana. (2000). *Capítulo I, artículo 8° del Decreto Supremo N° 030-2000-ITINCI*.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio*. Barcelona: Deusto.
- Quispe, J. (2014). *Informe N° 40-2014-PRODUCE/DIGITSE/DME-TACNA-JQQ*. Tacna: Oficina Regional de Dirección Mi Empresa-Tacna.
- RAE. (Octubre de 2014). *Diccionario de la lengua española*. Obtenido de Real Academia Española: <http://dle.rae.es/>

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2009). *Administración* (Décima ed.). México: Prentice Hall, Inc.

Sánchez, M. (2014). *Administración 1*. México: Grupo Editorial Patria.

Schumpeter, J. (1997). *Teoría del desenvolvimiento económico*.

Terry, G. (1986). *Principios de administración* (Quinta ed.). Continental.

# **ANEXOS**

**Anexo N°01**  
**Matriz de consistencia**



**Anexo N°02**  
**Matriz de operacionalización**



**Anexo N°03**  
**Instrumento de investigación**





**Anexo N°04**  
**Prueba de confiabilidad del instrumento de investigación: Alfa**  
**de Cronbach**

**Resumen del procesamiento de los casos**

		N	%
	Válidos	28	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	28	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticos de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,642	20

Fuente: SPSS

**Anexo N°05**  
**Prueba de validez del instrumento de**  
**investigación**





















**Anexo N°06**

**Propuesta de implementación del  
modelo CANVAS para el programa  
“Gestionando Mi Empresa”**