



Religación Press

Administración

Instrumentos básicos de gestión de MYPES

El sector metalmeccánico y los servicios de desarrollo
empresarial no financieros en Perú



Santos Felipe Llenque Tume
Ana María Caballero García
Nilo Albert Velásquez Castillo
Víctor Angel Ancajima-Miñán

| Colección Administración |

Instrumentos básicos de gestión de Mypes

**El sector metalmecánico y los servicios de desarrollo empresarial no
financieros en Perú**

Santos Felipe Llenque Tume, Ana María Caballero García, Nilo
Albert Velásquez Castillo & Víctor Angel Ancajima-Miñán

RELIGACION PRESS · QUITO · 2023



Equipo Editorial

Roberto Simbaña Q. Director Editorial
Felipe Carrión. Director de Comunicación
Ana Benalcázar. Coordinadora Editorial
Ana Wagner. Asistente Editorial

Consejo Editorial

Jean-Arsène Yao | Dilrabo Keldiyorovna Bakhronova | Fabiana Parra |
Mateus Gamba Torres | Siti Mistima Maat | Nikoleta Zampaki | Silvina
Sosa



Religación Press, es una iniciativa del Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades desde América Latina (CICSHAL)
Diseño, diagramación y portada: Religación Press.
CP 170515, Quito, Ecuador. América del Sur.
Correo electrónico: press@religacion.com
www.religacion.com

Instrumentos básicos de gestión de Mypes. El sector metalmecánico y los servicios de desarrollo empresarial no financieros en Perú

Basic management tools for MSEs. The metal-mechanic sector and non-financial business development services in Peru.

Primera Edición: 2023 Santos Felipe Llenque Tume©, Ana María Caballero García©, Nilo Albert Velásquez Castillo©, Víctor Angel Ancajima-Miñán©, Religación Press©

Editorial: Religación Press

Materia Dewey: 351 – Administración pública

Clasificación Thema: KCD – Economía de la organización insdustrial

Público objetivo: Profesional/Académico

Colección: Administración

Serie: Mypes

Soporte: Digital

Formato: Epub (.epub)/PDF (.pdf)

Publicado: 2023-07-21

ISBN: 978-9942-642-07-3

Disponible para su descarga gratuita en <https://press.religacion.com>

Este título se publica bajo una licencia de Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0)



Citar como (APA 7)

Llenque Tume, S.F., Caballero García, A.M., Velásquez Castillo, N.A., & Ancajima-Miñán, V.A. (2023). *Instrumentos básicos de gestión de MYPES. El sector metalmecánico y los servicios de desarrollo empresarial no financieros en Perú*. Religación Press. <https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.60>

ISBN: 978-9942-642-07-3



<https://doi.org/10.46652/ReligacionPress.60>

Revisión por pares / Peer Review

Este libro fue sometido a un proceso de dictaminación por académicos externos. Por lo tanto, la investigación contenida en este libro cuenta con el aval de expertos en el tema, quienes han emitido un juicio objetivo del mismo, siguiendo criterios de índole científica para valorar la solidez académica del trabajo.

This book was reviewed by an independent external reviewers. Therefore, the research contained in this book has the endorsement of experts on the subject, who have issued an objective judgment of it, following scientific criteria to assess the academic soundness of the work.

Sobre los autores y autoras

Santos Felipe Llenque Tume

Doctor en Administración. Con Maestría en Administración de Negocios. Licenciado en Administración. Con experiencia en la docencia universitaria. Experto en Capacitación y Asesoría Empresarial a sectores de la micro y pequeña empresa.

<https://orcid.org/0000-0001-9140-3451>

Uladech Católica - Perú

felipellen2002@yahoo.com

Ana María Caballero García

Magister en Administración de Negocios MBA Executive. Docente Universitaria. Asesora de empresas. Gerente Ejecutiva de ADEC ATC. Responsable de Proyectos de Desarrollo social con componente de Desarrollo de Proveedores. Asesora de Tesis Universitaria para Ingeniería Industrial.

<https://orcid.org/0000-0003-3452-9204>

Universidad Particular Antenor Orrego - Perú

amcaballerog@gmail.com /amcaballerog@yahoo.es

Nilo Albert Velásquez Castillo

Doctor en Educación, Magíster en Docencia y Gestión Educativa. Docente universitario de pre y posgrado. Asesor en Gestión del aprendizaje y de procesos de evaluación. Gestor en Acompañamiento Pedagógico Universitario. Ponente en temas de Educación, Investigación. Autor de artículo de investigación.

<https://orcid.org/0000-0001-7881-4985>

Uladech Católica - Perú

alveca2011@gmail.com

Víctor Angel Ancajima-Miñán

Doctor en TIC, Magíster en gestión de TIC e Ingeniero de Sistemas. Docente universitario de pre y posgrado. Consultor en innovación y transformación digital, Auditor de Calidad, Asesor en Investigación. Ponente en temas de Educación, Investigación y TIC.

<https://orcid.org/0000-0002-3122-4512>

Uladech Católica - Perú

vancajimam@gmail.com

Resumen

Las micro y pequeñas empresas en el Perú llamadas MYPES según la Ley N° 28015 “Ley de Promoción y Formalización de las Micro y Pequeñas Empresas” han evolucionado tanto en número como en importancia ante una alternativa de empleo, de tal manera que el gobierno ha creado programas para el apoyo a este sector. Sin embargo, este esfuerzo no llega a la gran mayoría de las MYPES.

Investigamos una parte del sector metalmecánica de la ciudad de Chimbote, debido a la gran importancia que tienen en la economía de la ciudad pero que, sin embargo, tienen una poca evolución.

El estudio analiza cómo están estas empresas, si tienen los instrumentos básicos de gestión para conocer su nivel de competitividad y los indicadores que les permita conocer en el tiempo, su evolución. A través de diversos mecanismos de recolección de información se han podido ver in situ la situación de estas empresas.

Palabras clave: Competitividad; Demanda; Exigencia de los clientes, Indicadores de gestión, Servicios de desarrollo empresarial.

Abstract

Micro and small enterprises in Peru called MYPES (spanish) according to Law No. 28015 "Law for the Promotion and Formalization of Micro and Small Enterprises" have evolved both in number and importance as an employment alternative, so that the government has created programs to support this sector. However, this effort does not reach the vast majority of MSEs.

We investigated a part of the metal-mechanic sector in the city of Chiclaya, due to the great importance they have in the city's economy but which, nevertheless, have little evolution.

The study analyzes how these companies are doing, if they have the basic management instruments to know their level of competitiveness and the indicators that allow them to know their evolution over time. Through various mechanisms of information gathering, it has been possible to see in situ the situation of these companies.

Keywords: Competitiveness; Demand; Customer demand; Management indicators; Business development services.

Contenido

Revisión por pares / Peer Review	7
Sobre los autores	8
Resumen	10
Abstract	11
Prólogo	19

PARTE I

Capítulo 1	24
Micro y pequeñas empresas en el Perú	24
Principios de administración	25
Indicadores de gestión	25
Competitividad	26
Mercado del Producto	26
Demanda	26
Servicios de Desarrollo Empresarial no Financiero (SDE no F).	27
Exigencia de los clientes	29
Disposiciones de documentos normativos internos y externos	30
Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa.	30
Reglamento de la Ley N° 28015.	30
Disposiciones internas de la empresa.	31
Entorno regional	32
Zonas de influencia del producto	32
Experiencias exitosas	33
Mypes del sector: experiencias asociativas	33
Tipología de las redes de empresa por su estructura	35
Metodología de apoyo para el desarrollo de redes de empresas: paso a paso	36
Instituciones que ofertan los SDE no F.	37

PARTE II

Capítulo 2	41
Micro y pequeñas empresas del sector metalmecánico	41
El caso de Chimbote	43
Desde cuando existe el problema	45
En el mundo:	45

En el Perú	45
En Chimbote	47
Problemática	48
Justificación de la Investigación	49
Construcción de la investigación	51

PARTE III

Capítulo 3 56

Sector metalmeccánico y los servicios de desarrollo empresarial: Mypes en Chimbote 56

Definición y características de las Mypes	57
Mypes Formales en el Perú	58
Distribución de la Mype Formal	59
Distribución nacional de la Mype.	60
Mypes Informales	61
Grado de informalidad	61
La PEA en las Mypes	62
Distribución de la PEA Mype a nivel nacional	62
La problemática de las PYMES y MYPES a nivel nacional	63
Diagnóstico del sector metalmeccánico	64
Empresas Mypes en Chimbote	64
De las empresas formales de Chimbote 2001	64
Análisis FODA de la zona de Chimbote para el desarrollo de las Mypes y Oferta de servicios.	65
Fortalezas	65
Oportunidades	66
Debilidades	66
Amenazas:	67
Análisis de empresas grandes y medianas ligadas al sector	67
Situación Actual del sector metalmeccánico en Chimbote	68
Problema inicial planteado en el diagnóstico.	69
Características de las Mypes de estudio	69
Los servicios de desarrollo empresarial no financieros	71
Tipo de servicios	71
Instituciones ofertantes de SDE no F.	73

Capítulo 4	76
Situación de la gestión de las Mypes del sector metalmecánico de la ciudad de Chimbote y su relación con los servicios de desarrollo empresarial no financieros.	76
Situación la gestión en LAS Mypes	77
Situación de los Indicadores de Gestión	79
Situación de la competitividad de la Mype	81
Situación de la demanda de los productos	82
Situación de la exigencia de los clientes	84
Situación del conocimiento de la normatividad de la Mype.	85
Situación de las disposiciones internas de la Mype	87
Situación del recurso humano en la Mype	88
Situación de la cultura empresarial	93
Situación de la asociatividad	95
Capítulo 5	98
Análisis de la gestión de las Mypes del sector metalmecánico y su relación con los servicios de desarrollo empresarial no financieros en Chimbote	98
Análisis de la gestión de las Mypes	99
Apreciaciones del análisis.	99
Análisis de la gestión de las Mypes respecto al Mercado.	102
Apreciaciones del análisis.	102
Análisis de la gestión de las Mypes respecto a las Disposiciones Normativas.	104
Apreciaciones del análisis.	104
Análisis del recurso humano	106
Análisis del Recurso Humano respecto a los Planteamientos Teóricos.	106
Análisis del Recurso Humano respecto al Mercado.	107
Análisis del Recurso Humano respecto a las Disposiciones Normativas	109
Análisis del Recurso Humano respecto al Entorno	111
Análisis del Recurso Humano respecto a Experiencias Exitosas	112
Análisis de la cultura empresarial	113
Análisis de la Cultura Empresarial respecto a las Experiencias Exitosas.	114
Análisis de la asociatividad empresarial	115
Análisis de la asociatividad empresarial respecto al Mercado.	115
Análisis de la asociatividad empresarial respecto a las Disposiciones Normativas	116
Análisis de la asociatividad empresarial respecto al Entorno.	117
Análisis de la asociatividad empresarial respecto a las Experiencias Exitosas.	118

Capítulo 6	121
Logros, apreciaciones resultantes del análisis	121
Resumen de los logros.	122
Resumen de las apreciaciones de las deficiencias	124
Resumen de las apreciaciones de las limitaciones.	126
Resumen de las apreciaciones de los empirismos aplicativos.	127
Resumen de las apreciaciones de las distorsiones	128
Conclusión General	129
Recomendaciones respecto a cómo corregir las deficiencias respecto a la gestión de las Mypes.	131
Recomendación	132
Recomendaciones respecto a cómo corregir las deficiencias respecto al Recurso Humano.	133
Demandas	133
Recomendaciones respecto a cómo superar las limitaciones.	136
Recomendaciones respecto a cómo evitar los empirismos aplicativos.	140
Recomendaciones respecto a cómo corregir las distorsiones.	144
Recomendación general	146
Referencias	149

Tablas

Tabla 1. Mypes en Perú	58
Tabla 2. Mypes informales	61
Tabla 3. Distribución PEA	62
Tabla 4. Empresas formales	64
Tabla 5. Composición de microempresas formales	65
Tabla 6. Situación de la aplicación de los principios de administración.	77
Tabla 7. Indicadores de Gestión	79
Tabla 8. Competitividad Mype	81
Tabla 9. Demanda de productos	82
Tabla 10. Exigencia de los clientes	84
Tabla 11. Conocimiento normatividad Mype	85
Tabla 12. Disposiciones internas de la Mype	87
Tabla 13. Situación del Trabajador de la Mype	89
Tabla 14. Recursos humanos	91
Tabla 15. Situación de la Cultura Empresarial en la Mype	93
Tabla 16. Situación de la pertenencia a una asociación empresarial del sector.	95

Gráficos

Gráfico 1. Régimen Tributario de las Mypes	59
Gráfico 2. Distribución de la Mype formal por actividad económica	59
Gráfico 3. Distribución de la Mype formal por actividad económica	60
Gráfico 4. Distribución departamental de la Mype al 2004.	60
Gráfico 5. Porcentaje de Mypes formales e informales	61
Gráfico 6. Perú: PEA ocupada 2022	62

| Colección Administración |

Instrumentos básicos de gestión de Mypes

El sector metalmecánico y los servicios de desarrollo empresarial no
financieros en Perú

· Serie ·
Mypes

Prólogo

Las micro y pequeñas empresas en el Perú llamadas Mypes según la Ley N° 28015 “Ley de promoción y formalización de las micro y pequeñas empresas” han evolucionado tanto en número como en importancia ante una alternativa de empleo, de tal manera que el gobierno ha creado programas para el apoyo a este sector. Sin embargo, este esfuerzo de instituciones públicas y privadas no llega a la gran mayoría de las Mypes.

Investigamos en esta tesis una parte de las Mypes del sector metalmecánico de la ciudad de Chimbote, al observarse su gran importancia y sin embargo su poca evolución. La investigación trata de analizar la gestión empresarial de estas Mypes y su relación con los servicios de desarrollo empresarial no financieros. No descartamos la importancia que tienen los servicios financieros, sin embargo, por la experiencia vemos que muchas empresas que reciben servicios financieros lejos de evolucionar se ven en aprietos económicos por no tener capacidad de pago.

Entonces nuestra obligación es conocer desde adentro como están estas empresas, si tienen los instrumentos básicos de gestión para conocer su nivel de competitividad y los indicadores que les permita conocer en el tiempo, su evolución. A través de diversos mecanismos de recolección de información se han podido ver in situ la situación de estas empresas. Y su poco conocimiento de los servicios empresariales.

El presente trabajo de investigación se ha dividido en 3 partes de la siguiente manera:

Parte I: Fundamentación- contiene el Capítulo 1, donde se han recopilado los conceptos de las variables utilizadas en el plan de estudio. Así tenemos principios de administración, indicadores de gestión, competitividad, demanda, servicios de desarrollo empresarial, exigencia de los clientes, Ley Mype y su reglamento, disposiciones internas, zonas de influencia, Mypes del sector e Instituciones que ofertan Servicios de Desarrollo Empresarial no Financieros.

Parte II: Metodología- Contiene el Capítulo 2, se refiere a los planteamientos metodológicos del problema analizar, los objetivos de la investigación, el diseño de la ejecución y motivos de estudio.

La parte III: Resultados- Contiene los Capítulos del 3-6. El Capítulo 3 contiene las investigaciones generales realizadas de las Mypes a nivel nacional y del sector metalmecánico en la Ciudad de Chimbote. El Capítulo 4 describe cual es la situación encontrada en las encuestas y entrevista realizadas a los empresarios y trabajadores de estas Mypes. En el Capítulo 5 realizamos un análisis de esta situación y la enfocamos desde el punto de vista de la gestión misma de las Mypes, el recurso humano de estas, la cultura empresarial y la asociatividad del sector metalmecánico. En el Capítulo 6 describimos las conclusiones a las cuales se ha llegado producto del análisis anterior. Estas conclusiones nos han permitido plasmar las recomendaciones pertinentes, la cual incluye un plan de mejora para las Mypes.

Consideramos que este estudio será de gran utilidad para la Escuela Profesional de Administración y de otras instituciones pública o privadas que tengan en sus metas un trabajo con las micro y pequeñas empresas.

Los autores y autoras

PARTE I

Capítulo 1

Micro y pequeñas empresas en el Perú

En esta investigación se considera necesario definir los siguientes términos:

Principios de administración

Como toda ciencia, la administración debe basarse en leyes o principios universales, aplicables a todas las situaciones que el administrador enfrenta:

Los principios generales de administración. Estos principios prescriben el comportamiento del administrador. Fayol elaboró una lista de catorce (14) principios, mientras que otros autores clásicos y neoclásicos se dedicaron a enunciar otros tantos. Los principios más conocidos son: Principio de división del trabajo, de autoridad y responsabilidad, de unidad de mando, de jerarquía, de departamentalización, de coordinación. (Chiavenato, 2001, p. 14)

Indicadores de gestión

Así que estaremos obligados a identificar y/o definir indicadores de gestión si realmente nuestra intención es administrar eficaz y eficientemente los mismos: Para poder interpretar lo que está ocurriendo, para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos, para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.

Una organización se plantea por lo tanto la necesidad de definir indicadores dando respuesta a las siguientes preguntas: ¿Qué debemos medir?, ¿Dónde es conveniente medir?, ¿Cuándo hay que medir? ¿En qué momento o con qué frecuencia?, ¿Quién debe medir? ¿Como se debe medir?, ¿Como se van a difundir los resultados?, ¿Quién y con qué frecuencia se va a revisar y/o auditar el sistema de obtención de datos? (Amozzarain, 2008)

Competitividad

La competencia es como el ejercicio, mientras más fuerte se compite, más fuerte se llega a ser. “Las Mypes con espíritu competitivo buscan oportunidades para competir frente a frente, porque ellas se dan cuenta de que para llegar a ser lo mejor en el mundo, se tiene que competir con lo mejor” (Paz Tenorio, 2009, p. 32).

Mercado del Producto

Demanda

La demanda de un mercado se compone de personas u organizaciones que tengan necesidades para satisfacer, dinero para gastar y la disposición de gastarlo.

Los mercados meta, se seleccionan atendiendo a las oportunidades. Y para analizar sus oportunidades, una empresa necesita pronosticar la demanda (es decir, las ventas) en sus mercados meta. Los resultados indicaran si vale la pena cultivar los mercados o si es preciso encontrar otros mercados. (Stanton et al., 2000, p. 64)

La demanda no es más que el reflejo del deseo que tiene el mercado (clientela) de satisfacer una necesidad concreta.

Si el producto o servicio que pretendemos ofrecer al mercado no satisface necesidades, estaremos condenados al fracaso. Entre las causas que motivan la compra de un producto o la contratación de un servicio, vamos a enumerar algunas de las más comunes: La tecnología, la calidad, la presentación, el precio, la imagen de la empresa, la dimensión de la misma, la publicidad que realiza, el servicio post venta etc. (Stanton et al., 2000, p. 75)

Servicios de Desarrollo Empresarial no Financiero (SDE no F).

Son servicios que tiene como objetivo mejorar la gestión de la empresa, la calidad y diseños de sus productos, la productividad de sus procesos, las condiciones y calidad del trabajo, las competencias de los recursos humanos y la capacidad de inserción de la empresa en los mercados, a nivel individual de Mypes, Pymes o de Asociaciones Empresariales de éstos. Los Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) deben estar orientados a cubrir las necesidades específicas de las Mypes en las áreas de mercado, producción, administración y finanzas. Estos servicios son: Información, capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica.

Las Asociaciones Empresariales pueden contratar dos tipos de servicios:

- Servicio de Gestión y Seguimiento para la Inscripción de RENAMYPE. Es un servicio de tramitaciones de RUC., Inscripciones de testimonio o consejo Directivo ante Registros Públicos, Regularización de Asambleas, Actualización de Padrón de Asociados, etc.
- Servicios para desarrollo / Fortalecimiento de competencias. Es un conjunto de servicios de diagnóstico, capacitación, asesoría, consultoría, etc., que permitirán dotar a las Asociaciones de competencias en gestión, liderazgo y representación. y mejorar su capacidad de gestión interna y externa. Los servicios deberán lograr un objetivo orientado a:
 1. Fortalecer la vida interna de la asociación, su organización, sus valores e identidad y la participación democrática de los asociados.
 2. Desarrollar las competencias en planeación de la Asociación.
 3. Desarrollar competencias para la mayor competitividad, especialización, marcas colectivas y gestión de negocios conjuntos de los asociados.
 4. Mejorar la capacidad de interlocución de las Asociaciones en la esfera pública.

Exigencia de los clientes

La atención a los clientes representa un importante renglón para cualquier empresa. “La satisfacción de un cliente, es posible que proporcione un incremento en las ventas” (De Beas, 1994, p. 176).

El cumplimiento de los plazos de entrega y de los condicionantes de los pedidos, deben ser objeto de especial atención por parte de la empresa. “Es aconsejable que se siga una política de cumplimiento estricto de los pactos y estipulaciones, única forma de conseguir el mantenimiento de cuentas con clientes. Cualquier incumplimiento puede promover la ruptura de los suministros, con la pérdida de un cliente” (De Beas, 1994, p. 177).

Las reclamaciones, anulaciones y devoluciones por parte de los clientes, si se presentan en forma aleatoria no suelen revestir importancia especial, pero si se presentan con cierta periodicidad o cadencia será necesario efectuar un detenido análisis y estudio de sus causas y de sus motivos, ya que su origen puede tener lugar por: “a) Deficiente actuación del personal de ventas, operadores de ventas, por falta de información o defectuosa información, b) Defectos de elaboración, c) Defectuosos servicio Post- Venta, d) Incumplimiento de plazos y condiciones de pedido” (De Beas, 1994, p. 177).

Disposiciones de documentos normativos internos y externos

Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa.

La presente ley tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las Micro y Pequeñas empresas, para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al producto bruto interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y su contribución a la recaudación tributaria (Ley N° 28015). “En toda instancia de representación, en las entidades públicas y privadas en las que participe el sector empresarial, deberá considerarse en su conformación a la Mype, a través de sus asociaciones empresariales” (Proyecto de ley N° 13009 / 2004).

Reglamento de la Ley N° 28015.

Los instrumentos de promoción para el desarrollo empresarial, “deben orientarse a promover la participación intensiva del sector privado, evitando medidas que distorsionen los mercados o desalienten su desarrollo” (Reglamento de la Ley N° 28015).

Las Mype, sin perjuicio de las formas societarias previstas en la normatividad vigente, pueden asociarse o celebrar contratos asociativos, para tener un mayor acceso al mercado privado y a las compras estatales.

Los beneficios y medidas de promoción para que las Mypes participen en las compras estatales, incluyen a los consorcios que sean establecidos entre las Mype. La Conformación de consorcios o la adopción de cualquier forma de asociatividad empresarial, no acarrea ni da lugar a la pérdida de la condición de Mype” (Proyecto de ley N° 13009 / 2004)

Disposiciones internas de la empresa.

El personal que labora en una empresa se debe encontrar fundamentada en distintas normas internas y en disposiciones legales vigentes, los estatutos, reglamento interno, manual de organización y funciones, manual de procedimientos, así como en la “dinámica de los principios que le dan originalidad a las acciones, y para ello es necesario aplicar todas las técnicas imperativas, para planificar su trabajo, dirigirlo, conducirlo y controlarlo para que se cumpla lo cometido siempre con eficiencia y eficacia” (Ruiz Marquillo, 1987, p. 24).

Una de las acciones que deben realizar las empresas que desean generar un conocimiento compartido, es abrir las puertas al diálogo, a la comunicación, al intercambio de ideas. “Para ello es importante trabajar con una información sistematizada para el levantamiento de información, la cual debe quedar consignada en documentos de gestión que estén al alcance de todos” (Otero, 2001, p. 43).

Toda persona que se encuentra como jefe ya sea de un órgano o de toda la organización, administra y dirige a su personal

subalterno, para lo cual, “necesita del apoyo estructural y técnico normativo de un área específica que se encarga de la Administración de todo el personal de la empresa o entidad, contribuyendo cada uno de ellos al cumplimiento responsable de sus funciones” (Ruiz, 1985, p. 25).

Entorno regional

Zonas de influencia del producto

Zona polarizada por un centro, por un conjunto de relaciones (área de influencia de una ciudad) o por una categoría de relaciones (área de influencia cultural o comercial). La noción de influencia es difícil de precisar. Se mide a partir de las frecuencias (o de las probabilidades) de desplazamiento de los residentes de la periferia hacia el centro, cuando estos aprovechan los servicios que éste ofrece.

La distribución regional de la población constituye un favor importante porque las personas que viven dentro de cierta región tienden a tener los mismos valores, actitudes y preferencias. “Sin embargo se ven divergencias importantes entre regiones por las diferencias de costumbres sociales, clima y otros aspectos” (Santos, 2000, p. 177).

La cultura empresarial surge del impacto que en ella dejan sus fundadores y primeros líderes. Básicamente las fuentes de donde se nutre inicialmente la cultura son: Creencias, valores y asunciones de los fundadores; experiencias de aprendizaje de los miembros del grupo a través de la evolución de su organización; y, nuevas creencias, valores y asunciones introducidas por los nuevos miembros y líderes. (Flores García, 2003, p. 17)

Que, dada la gran importancia que tiene dicho sector empresarial, resulta necesario fomentar el desarrollo de la institucionalidad en las asociaciones empresariales de la Micro y Pequeña Empresa, fortaleciendo y privilegiando su participación democrática en las distintas instancias de representación en las entidades del Estado, tales como consejos, comisiones, directorios y todo órgano de similar naturaleza del gobierno a nivel nacional, regional y local, con la finalidad de tener interlocutores representativos en dichas instancias. (Ley N° 13009/2004).

Experiencias exitosas

Mypes del sector: experiencias asociativas

Lo que está en crisis es la noción de negocio individual. “Cuando los comercios se unen, reducen costos y pueden difundir sus productos, generar pool de compras y ventas, establecer una imagen corporativa, adoptar nuevas tecnologías, estrategias de marketing comunes y capacitarse e intercambiar experiencias y consultas” explica Oscar Antonione, experto en asociatividad y titular del programa de Fortalecimiento del Comercio Minorista

(PROCOM), En los últimos cinco años, este organismo impulsó y apoyó la formación de más de 30 emprendimientos asociativos ligados al sector.

Sobre el caso peruano la micro y pequeñas empresas tienen poco acceso a información, reducidas capacidades en gestión, capital humano poco desarrollado, incipiente desarrollo tecnológico y limitado acceso a fuentes de financiamiento. “Es decir, en la gran mayoría de los casos no cuentan con las capacidades necesarias para encarar el reto de crecer individualmente en el mercado interno. En este contexto, las distintas formas de asociatividad emergen como una alternativa para aliviar esta situación” (PROMPYME, 2005, p. 4).

La falta de asociatividad entre las empresas peruanas se explica por la escasa confianza existente y los altos costos de transacción. “De hecho, la literatura sobre el tema señala que las relaciones de cooperación más exitosas en el mundo empresarial se sustentan en la confianza” (PROMPYME, 2005, p. 5).

Asociatividad “es el resultado de la cooperación o coalición de empresas en función de un objetivo común, en el que cada participante mantiene independencia jurídica y gerencial” (PROMPYME, 2005, p. 6).

Una red de empresas es una alianza estratégica permanente entre un grupo limitado y claramente definido de empresas independientes, que colaboran para alcanzar objetivos comunes de mediano y largo plazo, orientados hacia el desarrollo de la competitividad de los distintos participantes (López Cerdán, 1999).

Tipología de las redes de empresa por su estructura

Redes Horizontales: Es la alianza entre grupo de empresas que ofrecen el mismo producto o servicio las cuales cooperan entre sí en algunas actividades, pero compiten entre sí en un mismo mercado. Un ejemplo de este tipo de red podría ser el agrupamiento de pequeñas empresas del sector confecciones las cuales conservan su individualidad y atienden a sus mercados individuales sin embargo a través de la red cooperan entre sí para la compra de insumos y/o para surtir un pedido que exceda las capacidades individuales de cada una de las empresas.

Redes Verticales: Las redes verticales son aquellas modalidades de cooperación entre empresas que se sitúan en posiciones distintas y consecutivas de la cadena productiva y se asocian para alcanzar ventajas competitivas que no podrían obtener de forma individual. El ejemplo más típico es el del establecimiento de una relación de proveeduría estratégica y estable entre una o varias empresas clientes y sus redes de micro, pequeñas y medianas subcontratistas. De esta manera las primeras pueden dedicarse a aquellas actividades que les resultan más rentables y disponen de mayor flexibilidad organizacional, en tanto que las segundas pueden asegurar un mercado que les permitirá sostenerse en el corto plazo y crecer en el largo plazo.

Metodología de apoyo para el desarrollo de redes de empresas: paso a paso

Estas metodologías han sido desarrolladas con el patrocinio y apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI), Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). En ellas se han sistematizado la experiencia y las lecciones aprendidas en los proyectos atendidos durante 1995-2000. En su sistematización han participado una buena cantidad de especialistas.

- Metodología Redes Horizontales:

Fase I: Promoción y selección: Despertar interés, selección de las empresas.

Fase II: Formación base confianza: Integración del grupo de empresas.

Fase III: Desarrollo de acciones piloto: Experimentar al grupo. Prepararlo para mayores retos.

Fase IV: Diseño Estrategia: Lograr definir proyecto viable.

Fase V: Gestión: Iniciar operaciones administrativas.

- Metodología para redes Verticales:

Fase I: Promoción de la demanda: Despertar interés, Identificar Oportunidades, Selección de empresas.

Fase II: Diagnóstico de empresas clientes y empresas proveedoras: Analizar posibilidades de trabajo conjunto Cliente -proveedor.

Fase III: Desarrollo de primera base de confianza. Integración de las empresas cliente-proveedor

Fase IV: Elaboración Plan de desarrollo de proveedores: Lograr definir proyecto viable.

Fase V: Seguimiento, ajustes y evaluación: Iniciar operaciones, monitorear, retroalimentar. (López Cerdán, 1999).

Instituciones que ofertan los SDE no F.

Todos los componentes de Perú Emprendedor operan a través de los proveedores, que son instituciones o expertos, que brindan sus servicios previa calificación. El Programa identifica dos tipos de Proveedores: Proveedores institucionales: ONGD's, universidades, institutos superiores tecnológicos, centros de educación ocupacional y asociaciones educativas. Proveedores individuales: profesionales con comprobada experiencia en los servicios que deseen brindar.

En la Ciudad de Chimbote existen 8 instituciones que brindan SDE no F, así tenemos a: SENATI, IDESI, Universidad Privada San Pedro, Universidad Nacional del Santa, Universidad Los Angeles de Chimbote, ADEC ATC, SENCOTUR, CENFOTUR y 5 profesionales independientes (Ministerio de Trabajo, 2006).

En la Ciudad de Chimbote, de todos los proveedores de SDE no F, solo la Institución ADEC ATC, tiene dentro de sus programas, objetivos definidos respecto a la asociatividad establecidos como: “Implementar mejoras en el diseño organizacional de las microempresas atendidas por el proyecto, estimulando la formación de redes de solidaridad” (ADEC ATC, 2004).

Cinco empresas de Chimbote recibirán su certificado de calidad emitido por CERPER S.A., como parte del programa CERTIPYME, “en reconocimiento a su esfuerzo de mejorar la calidad, producción y competitividad de sus empresas” (Caballero García, 2005).

PARTE II

Capítulo 2

Micro y pequeñas empresas del sector
metalmecánico

Deficiencias, limitaciones, empirismos aplicativos, y distorsiones en la gestión de las micro y pequeñas empresas del sector metalmecánico de la ciudad de Chimbote y su relación con las Instituciones que brindan servicios de desarrollo empresarial no financieros.

El problema identificado ha sido seleccionado teniendo en cuenta los siguientes criterios:

- Los autores tienen interés en el estudio de las Micro y Pequeñas Empresas.
- Los autores tienen acceso a la información.
- Su estudio permite avanzar en los conocimientos y logros profesionales.
- Detectar el inicio de una serie de problemas referidos al sector.
- Su solución contribuirá a la solución de otros problemas.
- Contar con información real del sector.
- Interés para instituciones públicas y privadas con la finalidad de realizar acciones conjuntas y concertadas.

El caso de Chimbote

ADEC ATC es una organización no gubernamental (ONG), institución privada sin fines de lucro, que tiene 18 años de experiencia en el trabajo con organizaciones sociales de base en el Perú, principalmente laborales, desarrollando capacidades y conocimientos entre sus beneficiarios y apoyando las propuestas y alternativas de organizaciones.

La Institución realiza sus actividades a nivel descentralizado, contando para ello con una sede central en el distrito de San Isidro (Lima-Perú) y las actividades operativas desde las ciudades de Huancayo, Chimbote, Zona fronteriza de Perú y Ecuador, así como en Haycan, Lima.

En Chimbote, la Oficina funciona desde el año 1994. Durante cinco años realizó actividades empresariales en beneficio de la población desempleada por el proceso de privatización del Estado, caso de SIDERPERU. Actualmente, nuestra labor es apoyar con servicios de desarrollo empresarial a conductores y trabajadores de pequeñas y microempresas, especialmente del sector productivo y afines; así mismo las iniciativas económicas.

El propósito de la institución es implementar mejoras en el desempeño de las micro y pequeñas empresas, estimulando la creación de espacios de acción conjunta hacia la búsqueda de nuevas estrategias de desarrollo, basadas en la solidaridad. Los servicios que se brindan para las Mypes son los relacionados a la gestión empresarial.

Los servicios para los conductores de estas empresas que ofrece nuestra institución son:

Información

Asesoría

Consultoría

Capacitación

Asistencia Técnica

Auditoría para la certificación:

Promoción de Artesanía

Promoción para el desarrollo local.

La institución durante estos 12 años, en la ciudad de Chimbote ha brindado sus servicios en diferentes aspectos de la gestión empresarial a más de 1,500 Conductores y/o Trabajadores de las Mypes, conociendo de esta manera diferentes realidades individuales de los distintos sectores de las Mypes. Es por ello la preocupación de realizar un análisis de la situación de la micro y pequeña empresa en la ciudad de Chimbote y la relación e importancia de hacer uso de los servicios de desarrollo empresarial, como perspectiva de trabajo para la continuidad de sus acciones o nuevas alternativas de servicios para el sector metalmeccánico.

El trabajo desarrollado con el apoyo de la cooperación internacional nos ha permitido la posibilidad de continuar nuestras acciones, dentro de las cuales es necesario priorizar la concertación y acción solidaria en beneficio de este sector, como principio y fin de una economía al servicio de las personas.

Desde cuando existe el problema

En el mundo:

Los cambios del entorno global y competitivo en las empresas a nivel mundial, donde las grandes empresas han tenido que flexibilizar sus operaciones, para hacerlas más competitivas en los años 90, han tenido una gran repercusión en la economía mundial. Estas empresas hacen uso de la mediana y pequeña empresa para reducir sus costos, tratando de formar una cadena productiva. Así mismo con el crecimiento de la población este tipo de empresas no tiene cabida para el gran número de la población económicamente activa, es por ello que a nivel mundial se ha dado paso a las llamadas Pymes y/o Mypes.

En este sentido las instituciones preocupadas con la problemática de la pequeña y microempresa y la generación de empleo han tenido diversas experiencias a nivel mundial con logros significativos en algunos países como Estados Unidos de Norte América, Brasil, Japón, Chile, Colombia, Guatemala Uruguay, etc. Así También la experiencia de instituciones que apoyan proyectos relacionados a las Pymes como son: BID, CAF, FUNDES, OIT, CCFD.

En el Perú

En el Perú las grandes empresas y las más significativas han sido las que tenía el Estado y que desde el año 1994 empezó a privatizar por no tener la capacidad de adaptarse a los cambios y

modelos económicos de la época. Es así como el Estado inicia un proceso de privatización de las grandes empresas, a nivel nacional. Así mismo, se inicia el proceso de apoyo gubernamental ya que las autoridades reconocen y toman conciencia que es necesario establecer mecanismos e instrumentos para el desarrollo y fortalecimiento de las pequeñas y microempresas.

El Congreso de la Republica del Perú cuenta con la comisión de Producción y Pymes para dar leyes que favorezcan a este sector. Es así como se creó “*La Nueva Ley General de la Pequeña y Microempresa*” en el año 2000. Originándose una confusión en el término “Pymes”, pues diferentes Instituciones del Estado usaban la misma denominación, sin embargo, las características eran diferentes.

Si comparamos las Pymes en el Perú y las Pymes en El mundo encontramos gran diferencia. Por lo que conscientes de esta situación el congreso y reconocidos expertos en el tema crearon la “*Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa*” Ley N° 28015 en el año 2003. Y sus características deben ser homologadas en las instituciones en general diferenciándose a las Mypes, para referirse a la Micro y Pequeñas Empresas y la Pymes a las Pequeñas y Medianas.

Hoy en día se sabe que las Mypes en el Perú son el 98% del total de empresas, que éstas brindan empleo al 80% de la población económicamente activa (PEA) y además generan casi el 40 % del producto bruto interno (PBI) del país.

En el Perú existen más de 2 millones de empresas formales de las cuales unas 170,000 son micro y pequeñas empresas las que en la última década se han incrementado y hoy las llamadas Mypes, concentraran un gran número de trabajadores, sin embargo, estadísticas del año 2002 dieron a conocer que del 100 % de empresas que se crearon solo el 50 % permanecían activas.

No obstante las preocupaciones gubernamentales, las disposiciones reglamentarias y otros apoyos desde las entidades privadas, los programas de promoción y servicios para este sector son enfocados para la realidad de Lima, y en los casos de provincias, no obedecen a la realidad económica de cada ciudad o los presupuestos destinados son escasos e irrisorios, limitando la efectividad de dichos servicios, careciéndose en términos generales de un diagnóstico empresarial de este sector económico en términos cuantitativos.

En Chimbote

En la ciudad de Chimbote, según estadísticas de agosto del 2001 existen unas 17,917 empresas de las cuales 13422 son Mypes el 54% de estas Mypes son relacionadas a las actividades de servicios el 25 % de comercio y solo y 7 % a actividades productivas el resto lo conforman actividades agropecuarias, de salud y turismo.

Con respecto a los servicios de desarrollo empresarial estos servicios se han venido dando desde inicios del año 1994, primero con programas de reconversión laboral y pequeña empresa a

extrabajadores despedidos por el proceso de privatización y posteriormente como apoyo a nivel integral a todas las Mypes existentes. Proyectos como ESAN BID con instituciones ejecutoras desde la ciudad de Lima. No obstante, ello existe en Chimbote instituciones como IDESI, ADEC ATC, SENATI, Universidad San Pedro, Institutos, o CEOs que apoyan la capacitación empresarial, sin embargo no se tiene estadísticas actuales del número de estas empresas y del impacto de los servicios brindados.

Otro aspecto para considerar en las Mypes es el alto grado de informalidad, ya sea por desconocimiento o por que al no encontrarse competitiva tienden a funcionar entre lo formal e informalidad. En Chimbote después del despido masivo de casi 10;000 trabajadores se iniciaron pequeños negocios los cuales a la fecha aún funcionan. Otra característica es también que empresas Mypes en su gran mayoría, no están acostumbradas a pagar por un buen servicio.

Problemática

La parte fundamental del problema que hemos denominado “Deficiencias, limitaciones, empirismos aplicativos, y distorsiones en la gestión de las micro y pequeñas empresas del sector metalmeccánico de la ciudad de Chimbote y su relación con las Instituciones que brindan servicios de desarrollo empresarial no financieros” consiste en que si bien en la gestión de las Mypes y su recurso humano se tiene como objetivo lograr su competitividad, en la realidad operativa de dichas empresas se dificulta su logro porque se cometen fallas o errores; desconociéndose las causas de estas deficiencias.

La segunda parte del problema consiste en que si bien existen disposiciones normativas sobre la asociatividad de las Micro y pequeñas empresas en la realidad de las Mypes se dificulta su aplicación desconociéndose las causas de estas limitaciones.

La tercera parte del problema consiste en que si bien existen planteamientos teóricos tales como: principios de administración, indicadores de gestión, conceptos de competitividad; así como disposiciones normativas como ley, reglamento y normas internas de las Mypes; en la realidad operativa no se conoce, no se respeta o no se aplican bien; desconociéndose las causas de estos empirismos aplicativos

La cuarta parte del problema consiste en que si bien es cierto existen planteamientos teóricos de gestión, así como estudios de la demanda y normas internas de trabajo para ayudar en la gestión de las Mypes, así como experiencias exitosas del sector y del entorno que ayudan a mejorar la cultura empresarial; en la realidad de estas empresas no se conocen o no se aplican bien desconociéndose las causas de estas distorsiones.

Justificación de la Investigación

El presente estudio se diferencia de otros debido a que se centró en el análisis de la gestión de las Mypes del sector metalmeccánico, un sector específico de las Mypes de la ciudad de Chimbote, con su realidad, particularidades y experiencias.

El estudio del problema es necesario para los directivos de la institución, porque de encontrarse las causas del problema, se podrían proponer lineamientos que permitan mejorar los servicios de desarrollo empresarial no financieros para las Mypes de Chimbote. Asimismo, podría servir para la elaboración de nuevos proyectos que serían apoyados por la cooperación internacional y asegurar el funcionamiento y continuidad de los servicios en Chimbote.

Es conveniente para los conductores de micro y pequeñas empresas, directivos de los gremios empresariales, porque tendrán un servicio de desarrollo empresarial no financieros a la medida de sus necesidades y como soporte para el crecimiento y desarrollo de sus empresas.

Es conveniente para los empresarios, trabajadores administrativos y operativos, Asesores o Facilitadores de la institución porque permitirá centrar sus acciones a resolver con mayor énfasis las dificultades encontradas

El estudio también sería conveniente para el entorno ligado al sector de la Mypes, por la utilidad de la información en la zona de Trabajo y como instrumento de diagnóstico para los profesionales e instituciones interesados en el tema.

La presente investigación pretende analizar la gestión de las Mypes del sector metalmeccánico de la Ciudad de Chimbote y su relación con los servicios de desarrollo empresarial no financieros; respecto a un marco referencial que integre planteamientos teóricos relacionados directamente a la gestión de las Mypes, las

normas externas de apoyo a las Mypes y normas internas de trabajo en estas empresas, información sobre el mercado, el entorno y las experiencias exitosas tanto de empresas Mypes como de instituciones que apoyan a estos sectores; mediante un análisis cuali-cuantitativo; con el propósito de identificar las causas del problema, de tal manera que tengamos bases para proponer recomendaciones para mejorar la competitividad en la gestión empresarial de estas Mypes.

Construcción de la investigación

En esta investigación requerí aplicar las técnicas e instrumentos que se mencionan a continuación, de igual forma se recurrió a informantes o fuentes que también se señalan en el presente trabajo.

- a. La técnica de la entrevista; empleando como instrumento guías de entrevista, recurriremos como informantes a los Gerentes y Trabajadores de las Mypes del sector metalmecánico de la ciudad de Chimbote; los mismos que nos permitirán obtener datos de los dominios de las variables: Deficiencias en la gestión de las mypes y Recurso Humano que presta el servicio en estas empresas,
- b. La técnica del análisis documental; utilizando como instrumentos textos, publicaciones especializadas, Internet, documentos; que usaremos para obtener datos de los dominios de las variables: Gestión, principios de

administración, indicadores de gestión, competitividad, demanda, Ley de Promoción y Formalización de las Mype y su reglamento, Servicios de desarrollo empresarial no productivos (SDE no F), zonas de influencia, Mypes del Sector. Instituciones que ofertan SDE no F, Asociatividad y, cultura empresarial.

- c. La técnica de la encuesta; utilizando como instrumento cuestionarios: recurriendo como informantes a los gerentes y trabajadores de Mypes
- d. La técnica de observación de Campo; utilizando como instrumento la guía de observación y teniendo como fuente de datos al propio investigador, para obtener información de las variables distorsiones.

Debido a que la población de informantes lo constituye el personal que trabaja en las Mypes del sector metalmecánico en la ciudad de Chimbote, se aplicó la encuesta y entrevistas a una muestra representativa del sector de estudio.

Durante el desarrollo del presente trabajo de investigación se realizó un diagnóstico inicial de las empresas del sector metalmecánico en la ciudad de Chimbote, encontrándose inicialmente, 29 empresas formales, registradas en la SUNAT y con Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU) con códigos de producción, sin embargo durante las visitas previas a la encuesta para saber a quienes entrevistar, nos encontramos que 19 de éstas empresas tienen producción no continua y como sus principales

clientes son el sector pesquero solo producen en tiempos en que no hay veda; dedicándose el resto del tiempo a realizar servicios.

Razón por la cual las 10 empresas formales que seleccionamos como población se han tomado como muestra. Estas empresas tienen las siguientes características, tienen producción continua, es decir su funcionamiento es durante todo el año.

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes o fuentes también ya indicados; serán incorporados o ingresados al programa computarizado Microsoft Excel; y, con precisiones porcentuales, ordenamiento de mayor a menor, y cronológico, serán presentados como informaciones en forma de gráficos.

PARTE III

Capítulo 3

Sector metalmecánico y los servicios de desarrollo empresarial: Mypes en Chimbote

Definición y características de las Mypes

Según la ley N° 28015, la micro y pequeña empresa es la unidad económica constituida por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicio.

Características:

Las MYPE deben reunir las siguientes características concurrentes:

El número total de trabajadores:

La microempresa abarca de uno (1) hasta 10 trabajadores inclusive.

La pequeña empresa abarca de uno (1) hasta 50 trabajadores inclusive

Niveles de ventas anuales:

La microempresa hasta el monto máximo de 150 Unidades Impositivas Tributarias – UIT

La pequeña empresa a partir del monto máximo señalado para las microempresas y hasta 850 Unidades Impositivas Tributarias – UIT.

Mypes Formales en el Perú

En el Perú existen 659,046 Mypes formales la cual representa el 98.35 % del universo empresarial formal nacional. Convirtiéndose en el más importante del país y ha crecido un 29 % en los últimos 4 años.

Tabla 1. Mypes en Perú

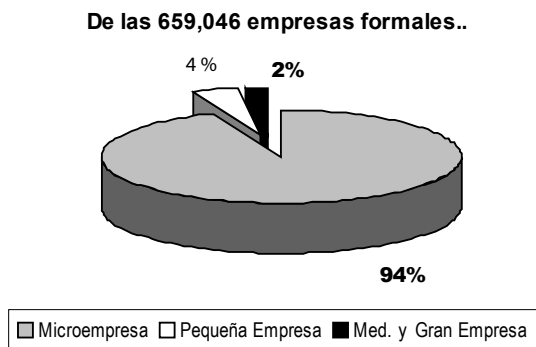
TIPO DE EMPRESA	N° DE EMPRESAS	PORCENTAJE
Microempresa 1/	622,209	94.41 %
Pequeña empresa 2/	25,938	3.94 %
Mediana y Gran empresa 3/	10,899	1.65 %
Total	659,046	100.00 %

Notas:1/ Ventas anuales brutas menores o iguales a 150 UIT2/ 2/
Aproximación. Ventas brutas anuales menores o iguales a 850
UIT3/ 3/Aproximación. Ventas brutas anuales mayores a 850 UIT.

Fuente: SUNAT 2005.

Distribución de la Mype Formal

Gráfico 1. Régimen Tributario de las Mypes

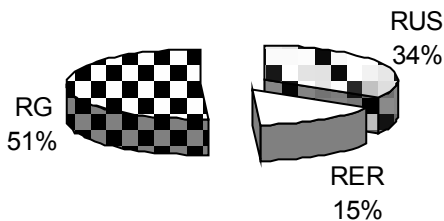


El 51% se encuentra tributando bajo el RG: Régimen General, la cual exige una contabilidad completa.

En el RUS: Régimen Único Simplificado existen el 34% de Mypes, que solo hace un aporte simbólico.

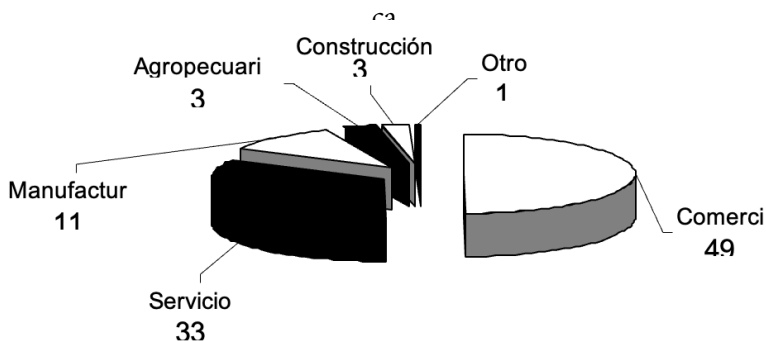
En el RER: Régimen Especial de Renta solo se encuentran un 15%.

Gráfico 2. Distribución de la Mype formal por actividad económica



La principal actividad que desarrolla la Mype es el sector Comercio con un 49 % seguido de los Servicios con un 33%, Manufactura con un 11 %, agropecuario y construcción con un 3%.

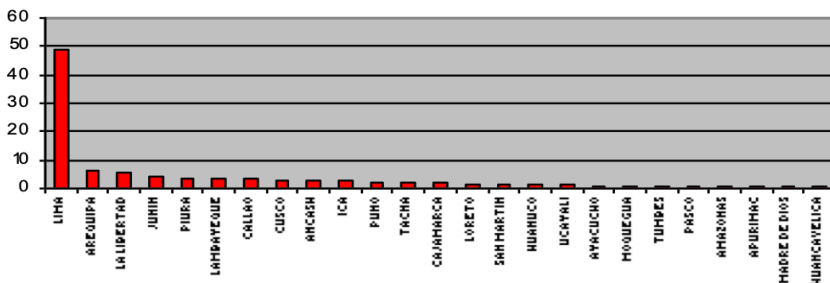
Gráfico 3. Distribución de la Mype formal por actividad económica



Distribución nacional de la Mype.

Casi el 50% del Número de Mypes se encuentran en el Departamento de Lima. seguido de Arequipa, la libertad, Junín y en menor escala en los otros departamentos

Gráfico 4. Distribución departamental de la Mype al 2004.



Mypes Informales

En el Perú Existen 1'870,471 Mypes informales las que llegan a ser casi el 75% del total de empresas, el mayor grado de informalidad se da en las microempresas.

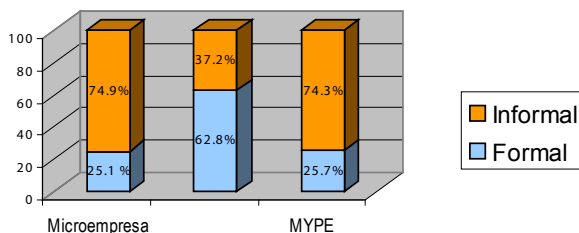
Tabla 2. Mypes informales

MYPE	N° EMPRESAS FORMALES	N° EMPRESAS INFORMALES	N° TOTAL EMPRESAS
Micro	622,209	1'855,075	2'477,284
Pequeñas	25,938	15,395	41,333
TOTAL MYPE	648,147	1'870,470	2'518,617

Fuente Sunat 2005, INEI 2002

Grado de informalidad

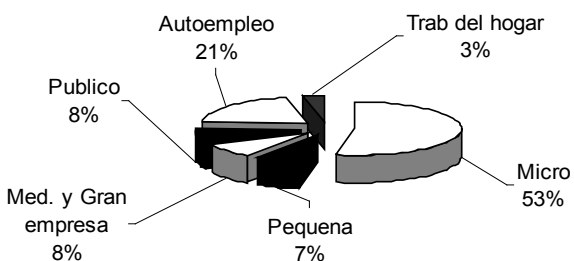
Gráfico 5. Porcentaje de Mypes formales e informales



La PEA en las Mypes

La principal fuente de generación de empleo es la Mype, que aporta con el 88% de los empleos del sector empresarial y genera 7'222,383 según estadísticas de año 2002 y la concentración de empleos está en la microempresa con un 53%. Es notable el autoempleo con un 21%

Gráfico 6. Perú: PEA ocupada 2002



Distribución de la PEA Mype a nivel nacional

Tabla 3. Distribución PEA

FORMALIDAD	Microem-presa	Pequeña Empresa	TOTAL MYPE	%
FORMAL				
-Lima	288,014	346,989	635,003	62.0%
-Resto del país	210,121	177,954	388,075	38.0%
TOTAL	498,135	524,943	1'023,077	100.0%

FORMALIDAD	Microem-presa	Pequeña Empresa	TOTAL MYPE	%
INFORMAL				
-Lima	905,786	102,471	1'008,257	16.3%
-Resto del país	4'948,775	246,273	5'191,048	83.7%
TOTAL	5'854,561	348,744	6'203,305	100.0%
TOTAL				
-Lima	1'193,800	449,460	1'643,260	22.8%
-Resto del país	5'158,896	424,227	5'579,123	77.3%
TOTAL	6,352,696	873,687	7'222,383	100.0%

La problemática de las PYMES y MYPES a nivel nacional

- Escaso conocimiento de las Mypes:
- De su organización
- De su capacidad
- De su solvencia
- De su gama de servicios /producto
- Falta de recursos (tiempo y dinero) para conocer a las Mypes
- El mercado tiene el concepto que existe un o riesgo el trabajar con las Mypes
- Desconfianza del comportamiento comercial de las Mypes
- Descapitalización.
- Obsolescencia (máquinas)
- Falta de capital de trabajo.
- Distorsión de mercado
- Informalidad
- Contrabando
- Impuestos

Diagnóstico del sector metalmeccánico

Empresas Mypes en Chimbote

Chimbote se encuentra ubicado en la Provincia del Santa, Departamento de Ancash; también podrá operar en zonas cercanas. Chimbote se encuentra situado en la costa norte del Perú a 431 Km de la capital de la República. Está muy ligada al Distrito de Nuevo Chimbote, el que se ubica a 6 Km al sur de la ciudad. Ambos, representan el 83% de toda la población de la Provincia.

De las empresas formales de Chimbote 2001

Tabla 4. Empresas formales

DESCRIPCIÓN /SECTOR	CANTIDAD	%	MYPES
SERVICIOS	9,787	54 %	8,438
COMERCIO	4,445	25 %	3,687
INDUSTRIA	1,177	7 %	808
AGROPECUARIO	1,007	6 %	---
SALUD	923	5 %	---
TURISMO	531	3 %	489
MINERIA	39	-	—
TRANSPORTE	1	-	—
OTROS	7	-	—
TOTAL EMP. CHIMBOTE	17,917	100 %	13,422

Fuente: Infosiem al 20/agosto/2001

El sector industria está compuesto por actividades productivas tales como confecciones, Panaderías, carpintería y metal-mecánico.

Hoy la composición de microempresas formales para An-cash según actividad económica es:

Tabla 5. Composición de microempresas formales

Agro	Pes- ca	Mine- ría	Manufac- tura	Servi- cios	Construc- ción	Comer- cio	TOTAL
805	371	123	1605	6206	454	8585	18,146
4 %	2 %	1 %	9 %	34 %	3 %	47 %	100 %

Fuente: INEI 2002

Análisis FODA de la zona de Chimbote para el desarrollo de las Mypes y Oferta de servicios.

Fortalezas

- Concentración del 83% de la población con respecto a la Provincia del Santa.
- Identificación de 13,422 Mypes
- Ejecución del Proyecto CHINECAS.
- Presencia de Industrias como SIDERPERU, SIMA Chimbote y Fábricas Conservas y Harina de Pescado.
- Disponibilidad de mano de obra calificada de técnicos y profesionales.

- Puerto con ubicación estratégica: cerca de ciudades importantes como Trujillo, Huaraz y Lima.
- Se cuenta con entidades financieras
- La ciudad tiene un plan director de desarrollo.
- Existe un trabajo inicial de servicios empresariales para las Mypes, desarrollado por ONGs.
- Presencia de 4 universidades.
- Existencia de entidades que apoyan a las Mypes y Py-mes.

Oportunidades

- Apoyo del gobierno central a las Mypes.
- Creación de CDE para MYPES
- Presencia cercana de AGROINDUSTRIAS SAN JACINTO.
- Construcción de vías de penetración al interior del departamento.
- Elaboración de un Plan Estratégico de la Provincia, auspiciado por el Ministerio de la Presidencia.
- Existencia de un marco legal para las Mypes.
- Existencia de Cooperación técnica internacional.

Debilidades

- Indiferencia de autoridades municipales para el desarrollo de las Mypes.
- Fuerte contaminación ambiental.

- Dependencia administrativa, en algunos sectores, de Huaraz.
- Escaso desarrollo de algunas instituciones públicas.
- Débil Presencia de gremios empresariales de Mypes.
- Ausencia de liderazgo en el sector público y privado.
- Pobre identificación de la población con la zona.
- Escaso nivel cultural de la población.
- No existen diagnósticos e información oportuna y veraz del sector de las Mypes en la localidad

Amenazas:

- Competencia desleal: dumping, contrabando.
- Ingresos de productos de buena calidad a bajo precio.
- Crisis económica.
- Fenómeno del Niño
- Mercado negro.

Análisis de empresas grandes y medianas ligadas al sector

Actividad Pesquera: Referida a extracción de especies marinas, es el principal sector económico de la ciudad. Actualmente el total de la producción pesquera de Ancash se genera en la Sub Región El Pacífico, y de ella el 55 % procede del puerto de Chimbote. La pesca extractiva representa el 15% del PBI departamental, y el 23% del PBI pesquero total del país. La producción destinada a la Industria pesquera y consumo humano.

Actividad Manufacturera, En este rubro, Chimbote se constituye en el Centro Industrial de la región, con la Industria pesquera, la industria siderúrgica y la presencia de sima astilleros. La industria pesquera cuenta con 62 fábricas conserveras y harineras para la producción de harina, aceite y conservas de pescado, en su mayoría para el mercado externo. La industria Siderúrgica (SIDERPERU S.A.) que lidera el sector metal mecánico con un ingreso anual de 300'000,000 de dólares, produce 520,000 toneladas de acero líquido, lo cual, transformado en productos planos y no planos, está orientados a la industria metal mecánica, minería, construcción y exportación. SIMA CHIMBOTE con sus divisiones en Metal Mecánica y Astilleros produce implementos para pesca, construyen y reparan embarcaciones pesqueras. También se puede mencionar, dado su cercanía, a AGROINDUSTRIAS SAN JACINTO S.A. que produce azúcar con interesantes perspectivas de crecimiento regional.

La Producción agrícola en Chimbote se centra en productos, como el algodón, el espárrago, la caña de azúcar y el Marigol. Se espera que el Proyecto Chinecas dinamice esta actividad.

Situación Actual del sector metalmecánico en Chimbote

El sector metalmecánico en Chimbote está compuesto por actividades de servicio en un 90 % y solo un 10% por actividades productivas. Para fines de nuestro análisis nos estamos refiriendo al sector metalmecánico a las empresas que fabrican productos de metal, durante el presente estudio ubicamos físicamente a 29 empresas formales y activas que realizan actividades productivas

en la ciudad de Chimbote, de las cuales identificamos a 10 empresas con un trabajo de producción continua, motivo de estudio. Se uso como complemento para determinar este número la base de datos del Programa Perú Emprendedor, de ADEC ATC y de la SUNAT. La tecnología usada para realizar su trabajo son instalaciones de fundición, máquinas y herramientas de factoría, las principales máquinas son tornos, fresas, etc.

Los productos que se fabrican son: bombas centina tipo hidrostal, Hélices, Patascas, anclas, anillos, bocinas pirulos, plomo tipo torpedo, piezas y accesorios de metal, tapas para buzones, asientos para bancas, accesorios para piezas hidráulicas, clavos galvanizados para embarcaciones de madera, muebles de metal para oficina, rackets, instrumentos dentales y en menor cuantía joyería y solaperos o recordatorios de metal que usan la misma tecnología a menor escala.

Los principales clientes de estas empresas son el sector pesquero: harinero y conservero en su mayoría. otros sectores como la agroindustria, transporte, pesca artesanal, empresas menores que utilizan mobiliario de oficina, personas independientes entre otros.

Problema inicial planteado en el diagnóstico.

Características de las Mypes de estudio

- Fabricación de productos sin registro de marca en un 99 % de las empresas.

- El empresario gestiona su negocio, con información no registrada en la empresa poco clara o veraz.
- Falta de aplicación de indicadores de gestión y falta de un seguimiento de estos.
- Predomina la negociación informal, muchas veces los que tienen una relación cercana con los funcionarios de gran empresa, hacen el contrato de un producto y alquilan maquinaria a los formales.
- Existe sobre oferta de productos en el mercado
- Los productos se fabrican sin un control de calidad técnico.
- Por la presión tributaria, cierran un negocio con personería jurídica y abren otro como persona natural.
- Empresario no utiliza técnicas de selección de su personal.
- Déficit en el registro de personal de la empresa
- Empresario utiliza poca información o técnicas muy básicas para controlar su gestión.
- Bajo nivel de instrucción del conductor o gerente de la empresa.
- Exceso de confianza por parte del empresario con respecto a sus trabajadores.
- Predomina el empleo informal, los trabajadores no están en planillas.
- El 95 % no cuenta con un equipo de cómputo para agilizar su documentación, mucho menos acceso a Internet.
- Producción no continua solo ha pedido
- Elevado tiempo ocioso de maquinarias en estas empresas.

- Producción en pequeña escala.
- Pocos competidores de un mismo producto.

Los servicios de desarrollo empresarial no financieros

Tipo de servicios

a. La Capacitación Empresarial en ADEC ATC:

Se realiza con la finalidad de consolidar y fortalecer la existencia de los negocios y está dirigido a conductores y/o trabajadores de pequeñas y microempresas en actividad, formales e informales (a quienes apoyamos para su formalización. Utilizamos la metodología CEFE, la cual se realiza por niveles: básico, intermedio y avanzado. Los temas para capacitarse son de dos tipos, uno capacitación técnica y otro en gestión empresarial.

- **Capacitación Técnica:** Se desarrolla de acuerdo con un diagnóstico por sectores empresariales a quienes se les da una técnica específica para mejorar los métodos y la calidad de su trabajo, en el área productiva.
- **Capacitación en Gestión Empresarial:** Se desarrollan cursos en aspectos de gestión empresarial los cuales son de dos tipos: 1) Los cursos integrales, donde se analizan las diferentes funciones de la empresa, en forma integral, teniendo una visión general del negocio. Estos cursos son de mayor duración. y 2) Los cursos específi-

cos que son de corta duración y sobre temas puntuales, de actualidad e interés para Mypes, respondiendo así a necesidades concretas de información y capacitación de los empresarios.

b. Asesoría y Asistencia Técnica:

Las asesorías, son consultas y/o orientaciones personalizadas, por empresa, en aspectos de gestión empresarial dirigido a los conductores /as o propietarios / as de Mypes, ofreciendo alternativas de solución a los problemas de la pequeña o microempresa. La asistencia técnica se realiza con mayor duración, obedece a un diagnóstico empresarial y a un plan de mejora y en aspectos de gestión empresarial.

c. Promoción:

- **Boletín “Reporte Empresarial”:**
- Edición de 1000 unidades y se distribuye a 100 Instituciones y 700 Mypes locales, con la finalidad de apoyar al sector de la Mypes con información de interés local, temas específicos del sector, actividades de capacitación o eventos y se promocionan los negocios de los empresarios.
- **Comercialización:** Se promueve y apoya la realización de actividades promocionales, ferias y exposiciones que permita a las Mypes, dar a conocer a la comunidad sus productos e incrementar las ventas. Se realiza por sectores identificados.

d. Desarrollo Local:

- **Líderes Municipales:**
- Impulsamos la creación y funcionamiento de programas municipales, a través de la formación a funcionarios o Promotores Municipales, encargados de las funciones de Promoción de la Microempresa. Promovemos la implementación de servicios, desde las Municipalidades, dirigidos a propiciar el desarrollo y fortalecimiento de las Mypes.
- **Gremios Empresariales:** Apoyo a la Asociatividad y fortalecimiento institucional de gremios empresariales Mypes / PYMEs.

Instituciones ofertantes de SDE no F.

Sector Privado

- SENATI: Capacitación, asesoría
- ONG ADEC ATC: Capacitación, asesoría, asistencia técnica y auditoría
- ONG IDESI: Crédito, capacitación y asesoría
- ONG: CARITAS DIOCESANA DE CHIMBOTE: Capacitación y crédito.
- ONG: ATUSPARIA: Capacitación.
- CAMARA DE COMERCIO: Capacitación, asesoría, información.

- **Universidad Privada San Pedro: Capacitación.**
- **Sector Público:**
- **MINIST. DE TRABAJO Y PROM. SOCIAL- Programas:**
 - **PRODAME,**
 - **PERUEMPRENDEDOR.**
 - **COREMYPE- ANCASH:**
- **PRODUCE:**
- **SUNAT: Asesoría en Tributación**

Capítulo 4

Situación de la gestión de las Mypes del sector metalmecánico de la ciudad de Chimbote y su relación con los servicios de desarrollo empresarial no financieros.

Situación la gestión en LAS Mypes

Tabla 6. Situación de la aplicación de los principios de administración.

Porcentaje	Total	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	N° Emp.			Principales principios de administración que se aplican en la empresa	Resultados de los principios que se aplican en la empresa
												SI	NO	NR		
30%	3			1	1	1									Conoce Principios de administración	
70%	7	1	1				1	1	1	1	1					
0%	0															
30%	3			1	1	1									Como aprendió los Principios de administración	
40%	4	1	1				1	1	1	1						
10%	1										1					
20%	2						1	1		1						
40%	4			1	1	1										
40%	4	1	1													
20%	2															
40%	4	1	1													
40%	4	1	1													
70%	7	1	1	1	1	1	1	1	1	1						
60%	6	1	1	1	1	1	1									
50%	5	1	1	1	1	1										
20%	2									1	1					
0%	0															
30%	3			1	1	1										
0%	0															
70%	7	1	1				1	1	1	1	1					

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta y entrevista realizada a los empresarios.

Apreciación:

El 30% de los empresarios dicen conocer sobre los principios de administración, 70% no los conoce.

El 30 % de los empresarios se han capacitado para aplicar conceptos de administración, 40% aprendió en la práctica, 10% con lectura personal y un 20% dice que no lo aplica.

80 % de los empresarios aplica algún principio de administración, solo un 20% dice que no los aplica.

El 70% de los empresarios, no sabe o no responde acerca del resultado de la aplicación de los principios de administración.

Apreciación:

El 30% de los empresarios conoce los indicadores de gestión.

30 % de los empresarios ha sido capacitado para aplicar los indicadores de gestión.

60 % aplica los principios solo por la práctica.

El 70% de los empresarios, no sabe o no responde acerca del resultado de la aplicación de los indicadores de gestión.

Situación de la competitividad de la Mype

Tabla 8. Competitividad Mype

N° Em- pre- sa	Conoce con- ceptos de compe- titividad			Como observa a su competencia			Realiza Innovación a su producto			Tipos de inno- vación			Fortaleza de la Empresa			
	Si	No	NR	Oportunidad	Amenaza	NR	SI	NO	NR	Diseño	Presentación	Calidad	Calidad del Producto	Productividad	Oportunidad en el mercado	Recurso Humano
1	1				1		1			1	1		1			
2		1				1	1			1	1		1			
3		1			1		1			1			1			
4		1			1		1			1		1	1			
5			1	1				1					1			
6	1			1				1					1			
7	1			1			1			1	1		1			
8	1			1				1					1			
9			1	1			1			1		1	1			
10		1				1	1			1			1			
Total	4	4	2	5	3	2	7	3	0	7	3	2	10	0	0	0
Porcentaje	40%	40%	20%	50%	30%	20%	70%	30%	0%	70%	30%	20%	100%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta realizada a los empresarios

Apreciación:

El 40% de los empresarios conoce el concepto de competitividad. 40 % no lo conoce y 20% no sabe no responde.

El 50% de los empresarios califica a su competencia como oportunidad, el 30% como una amenaza, el 20% no responde.

Situación de la demanda de los productos

Tabla 9. Demanda de productos

Nº Empresa	Como califica la demanda de sus productos					Razón de demanda de los productos			Tiene Registro de Clientes			
	Excelente	Buena	Regular	Mala	NR	Utilidad	Calidad	Precio	Unico Fabricante	SI	NO	NR
1			1			1			1		1	
2			1				1				1	
3		1				1					1	
4		1				1		1			1	
5			1						1		1	
6			1			1					1	
7			1			1	1				1	
8		1				1					1	
9		1				1	1	1			1	
10			1				1				1	

Porcentaje	Total	N° Empresa										
		Excelente	Buena	Regular	Mala	NR	Utilidad	Calidad	Precio	Unico Fabricante	SI	NO
			Como califica la demanda de sus productos				Razón de demanda de los productos				Tiene Registro de Clientes	
0%	0											
40%	4											
60%	6											
0%	0											
0%	0											
70%	7											
40%	4											
20%	2											
20%	2											
0%	0											
100%	10											
0%	0											

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta realizada a los empresarios

Apreciación:

El 40 % de los empresarios califican de bueno la demanda de sus productos, el 60% califica como regular.

El 70% de los empresarios dicen que su producto es demandado por la utilidad de ellos, el 40% por la calidad de estos, el 20% dice que es por precio y por ser los únicos fabricantes.

El 100% de los empresarios no tiene un registro de sus clientes.

Situación de la exigencia de los clientes

Tabla 10. Exigencia de los clientes

Porcentaje	N° Empresa	Conoce las necesidades de los clientes		Frecuencia de reclamos de los clientes		Motivo de queja de los clientes		Solución Inmediata						
		Si	No	Siempre	De vez en cuando	Mala atención	Calidad del producto	Error de pedido del cliente	Solución Inmediata	Espera para solucionarlo	No soluciona			
	1		1		1			1		1				
	2	1			1			1		1				
	3	1			1		1			1				
	4	1			1	1				1				
	5		1		1		1			1				
	6	1			1			1		1				
	7	1				1			1	1				
	8	1			1		1			1				
	9	1			1	1				1				
	10	1				1			1	1				
Total		8	2	0	0	8	2	2	3	3	2	9	1	0
		80%	20%	0%	0%	80%	20%	20%	30%	30%	20%	90%	10%	0%

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta y entrevista realizada a los empresarios.

Apreciación:

El 80% conoce bien las necesidades de sus clientes.

El 80% de las empresas reciben algún reclamo de los clientes de vez en cuando, 20% dicen que nunca han tenido un reclamo.

Un 30% de las quejas son por la calidad del producto, un 30% por error de pedido del cliente y el 20% por la mala atención.

El 90% da una solución inmediata a los problemas ocasionados.

Situación del conocimiento de la normatividad de la Mype.

Tabla 11. Conocimiento normatividad Mype

N° Empresa	Conoce Ley Mype N° 28015			Conoce Reglamento de Ley 28015			Participa en Licitación Pública		
	SI	NO	NR	SI	NO	NR	SI	NO	NR
1		1			1			1	
2		1			1			1	
3		1			1			1	
4		1			1			1	
5	1			1			1		
6		1			1			1	
7		1			1			1	

N° Empresa	Conoce Ley Mype N° 28015			Conoce Reglamento de Ley 28015			Participa en Licitación Pública		
	SI	NO	NR	SI	NO	NR	SI	NO	NR
8		1			1			1	
9		1			1			1	
10		1			1			1	
Total	1	9	0	1	9	0	1	9	0
Porcentaje	10%	90%	0%	10%	90%	0%	10%	90%	0%

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta y entrevista realizada a los empresarios.

Apreciación:

El 90% de los empresarios no conoce el contenido de la Ley de promoción y formalización de la micro y pequeña empresa.

El 90% de los empresarios, no conoce el contenido del reglamento de la Ley Mype.

El 90% de las empresas no participa en licitaciones públicas y solo el 10% participa.

Situación de las disposiciones internas de la Mype

Tabla 12. Disposiciones internas de la Mype

N° Em- presa	Utiliza documen- tos normativos internos en la empresa			Tipo de documentos internos que aplica la empresa						Conoce cuales son los documentos básicos de gestión de la Mype			
	Si	No	NR	Organigrama	Reglamento Interno	Manual de Organiza- ción y Funciones	Registro de Personal	Documentación contable	Otros	SI	NO	NR	
1		1						1				1	
2			1				1	1				1	
3		1		1	1	1	1	1				1	
4	1			1	1	1	1	1				1	
5	1							1				1	
6	1				1			1				1	
7	1							1				1	
8		1						1				1	
9	1						1	1				1	
10		1			1			1				1	
Total	5	4	1	2	4	2	4	10	0	0		10	
Porcen- taje	50%	40%	10%	20%	40%	20%	40%	100%	0%	0%		100%	0%

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta y entrevista realizada a los empresarios.

Apreciación:

El 50% de los empresarios utiliza documentos normativos internos para su gestión.

El 100% de los empresarios utilizan documentos contables en su gestión, el 20% tiene un organigrama en la empresa, un 40% tiene un registro de su personal y un reglamento interno y el 20% tiene un manual de organización y funciones.

El 100% de los empresarios no conoce cuales son los documentos básicos de gestión en la Mype.

Situación del recurso humano en la Mype

Tabla 13. Situación del Trabajador de la Mype

N° Empresa	Ha recibido en un documento sus funciones		Conoce sobre principios de administración			Conoce sobre indicadores de gestión			Conoce el concepto de competitividad			Como mide el resultado de su trabajo		Fortaleza de la empresa			
	Si	No	Si	No	NR	Si	No	NR	Si	No	NR	Aplica algún indicador no precisa no mide	Calidad del producto	Le pagan bien	buen trato		
1	1		1			1			1			1	1	1			
2	1		1			1			1			1	1	1	1		
3		1	1					1	1			1	1	1			
4	1		1					1		1		1	1	1	1		
5	1		1					1		1		1	1	1	1		
6	1		1		1				1			1	1	1	1		
7		1	1					1	1			1	1	1	1		
8		1	1		1				1			1	1	1	1		
9	1		1					1	1			1	1	1	1		
10		1	1		1					1		1	1	1	1		
Total	6	4	3	7	0	3	2	5	2	5	3	3	7	0	10	5	5
Porcentaje	60%	40%	3%	70%	0%	30%	20%	50%	20%	50%	30%	30%	70%	0%	100%	50%	50%

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta y entrevista realizada a los trabajadores.

Apreciación:

El 60% de los trabajadores, ha recibido algún documento acerca de sus funciones, el 40% no lo ha recibido.

El 70% de los trabajadores, no tiene conocimiento sobre los principios de administración e indicadores de gestión, el 30% si tiene conocimiento.

El 50% de los trabajadores, no tiene conocimiento acerca del concepto de competitividad, el 30% no sabe o no responde y solo el 20% si tiene conocimiento.

El 70% de los trabajadores, no precisa como mide el resultado de su trabajo, el 30% si aplica algún indicador.

El 100% de los trabajadores, dice que la fortaleza de la empresa donde labora es por la calidad de sus productos, el 50% manifiesta que es porque le pagan bien, y el 50% dice que es por el buen trato que recibe.

Tabla 14.

N° Empresa	Conoce la demanda del producto		Como califica la demanda del producto		La empresa lo capacitó alguna vez en aspectos de gestión		Conoce la exigencia de los clientes		Conoce las especificaciones técnicas de los productos de estos clientes		Zona de influencia			Conoce de experiencias exitosas de empresas del sector			
	Si	No	Buena	Regular	Mala	Si	No	Si	No	Si	No	Algunas veces	Local	Regional	Nacional	Si	No
1	1		1			1	1			1		1					1
2		1	1			1		1		1					1	1	
3	1		1			1		1		1		1					1
4		1	1			1		1		1		1					1
5		1	1			1	1			1			1				1
6	1		1		1		1		1			1					1
7	1		1			1	1			1		1				1	
8	1		1			1	1			1		1				1	
9	1		1			1	1			1				1	1		
10	1		1			1	1			1		1					1
Total	7	3	1	9	0	1	9	7	3	1	9	0	7	1	2	4	6
Porcentaje	70%	30%	10%	90%	0%	10%	90%	70%	30%	10%	90%	0%	70%	10%	20%	40%	60%

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta y entrevista realizada a los trabajadores.

Apreciación:

El 70% de los trabajadores conoce la demanda que tienen los productos de la empresa donde trabajan, el 30% no tiene conocimiento.

El 90% de los trabajadores, califica la demanda de los productos como regular y solo el 10% lo califica como buena.

El 90% de los trabajadores, manifiesta que la empresa donde labora no lo ha capacitado en aspectos de gestión empresarial, solo el 10% manifiesta que sí.

El 70% de los trabajadores, dice conocer acerca de las exigencias de los clientes, el 30% no conoce.

El 90% de los trabajadores, no conoce las especificaciones técnicas de los productos de sus clientes, el 10% si los conoce.

El 70% de los trabajadores, manifiesta que la zona de influencia de los productos de la empresa es local, el 20% que es nacional y el 10% que es regional.

El 60% de los trabajadores no conoce de las experiencias exitosas de Mypes del sector, el 40% si conoce.

Situación de la cultura empresarial

Tabla 15. Situación de la Cultura Empresarial en la Mype

Porcentaje	N° Emp.																								
	Valores	Exp. Exít. de Mypes	Experiencias de Insti. de SDE no F	Visión	Misión	Responsabilidad	Puntualidad	Confianza	Trabajo en Equipo	Creatividad	Relación Empresario -Trabajador (ambos comparten)														
100%	1	1				1			1		Valores compartidos en la empresa														
20%	2	1	1			1	1				Documentos de proyección de la empresa														
90%	3	1	1			1		1			Conoce sobre servicios de apoyo a la gestión empresarial no financieros														
0%	4	1	1	0	1				1	1	Servicios Empresariales que ha utilizado el empresario														
0%	5	1	1			1					Instituciones que le han brindado un servicio empresarial no financiero														
10%	6	1	1	1		1		1	1																
50%	7	1	1			1	1	1	1	1															
50%	8	1				1	1	1	1																
60%	9	1	1	1		1	1	1																	
20%	10	1				1			1																
0%																									
0%																									
100%																									
90%																									
10%																									
0%																									
70%																									
40%																									
70%																									
30%																									
70%																									
10%																									
20%																									
20%																									
10%																									
Total	10	27	9	0	1	10	5	5	6	2	0	0	10	9	1	0	7	4	7	3	7	1	2	2	1

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta y entrevista realizada a los empresarios y trabajadores.

Apreciación:

Con respecto a la relación empresario trabajador, ellos comparten lo siguiente: El 100% valores, el 20% experiencias exitosas, el 90% experiencias de instituciones que ofertan servicios de desarrollo empresarial no financieros.

El 100% de los empresarios y trabajadores no comparte la visión y misión de la empresa.

El 90% de los empresarios si conoce sobre los servicios de apoyo a la gestión empresarial no financieros.

El 70% de los trabajadores conoce sobre Instituciones que Ofertan SDE no F

Situación de la asociatividad

Tabla 16. Situación de la pertenencia a una asociación empresarial del sector.

N° Empresa	Pertenece a alguna asociación empresarial		Pertenece a una asociación empresarial del sector metalmeccánico		Aceptaría Asociarse con otras empresas del sector		Motivos para la asociatividad	Conoce de empresas Mypes del sector con interés en asociarse		Conoce de Instituciones que apoyen la asociatividad				
	Si	No	Si	No	Si	No		Conocer experiencias Obtener beneficios Fortalecer la empresa	Si	No	Si	No		
1		1		1		1				1		1		
2		1		1		1				1		1		
3	1			1		1			1		1	1		
4		1		1		1		1			1	1		
5	1			1		1			1		1	1		
6		1		1		1		1			1	1		
7	1			1		1	1				1	1		
8		1		1		1			1		1	1		
9		1		1		1			1		1	1		
10		1		1		1	1				1	1		
Total	3	7	0	10	10	0	3	2	3	2	0	10	0	10
Porcentaje	30%	70%	0%	100%	100%	0%	30%	20%	30%	20%	0%	100%	0%	100%

Fuente: Elaboración de los autores del libro, en base a la encuesta y entrevista realizada a los empresarios

Apreciación:

El 30% de las Mypes pertenece a alguna asociación empresarial y el 70% manifiesta que no.

El 100% de las Mypes no pertenece a ninguna asociación empresarial del sector metalmecánico.

El 100% de los empresarios, si deseara asociarse con otras empresas del sector metalmecánico.

El 20% de los empresarios piensa que un motivo para asociarse es para fortalecer su empresa y compartir experiencias, el 30% piensa que el motivo para asociarse es para obtener beneficios y solucionar problemas del sector.

Capítulo 5

Análisis de la gestión de las Mypes del sector metalmecánico
y su relación con los servicios de desarrollo empresarial no
financieros en Chimbote

Análisis de la gestión de las Mypes

Análisis de la gestión de las Mypes respecto a los Planteamientos Teóricos.

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer y aplicar los principios de administración, indicadores de gestión, y conceptos de competitividad en su empresa. En la realidad encontramos que estos conceptos de gestión no son conocidos ni aplicados en un 70% de las empresas Mypes.

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

El 30% de empresarios si conoce sobre principios de administración.

El 30% de empresarios conoce los indicadores de gestión.

El 40% de los empresarios conocen el concepto de competitividad.

b) Problemas de la realidad

Deficiencias

En la práctica el 30% de los empresarios que conocen los principios de administración no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores, lo que puede calificarse como una deficiencia.

En la práctica el 30% de los empresarios que conoce de indicadores de gestión, no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores, lo que puede calificarse como una deficiencia.

En la práctica el 40% de los empresarios que conoce de conceptos de competitividad, no lo aplican en su empresa o lo aplican con fallas o errores, lo que puede calificarse como una deficiencia

Empirismos aplicativos

En la práctica el 70% de los empresarios que no han sido capacitados aplican al menos uno de los principios de administración como consecuencia de la práctica laboral y/o lectura personal, lo que puede calificarse como un empirismo aplicativo.

En la práctica el 70% de los empresarios que no han sido capacitados aplican al menos uno de los indicadores de gestión como consecuencia de la práctica laboral y/o lectura personal, lo que puede calificarse como un empirismo aplicativo.

En la práctica el 60% de los empresarios que no conocen los conceptos de competitividad, aplican algunas estrategias de competitividad, como consecuencia de su práctica, lo que puede calificarse como un empirismo aplicativo.

Distorsiones

En la práctica el 30% de los empresarios que conocen de principios de administración aplican: el 70% la organización, el 60% planeación, el 50% control, el 40%, división del trabajo, autoridad y responsabilidad, subordinación, y el 20 % unidad de

mando; no obteniendo un resultado claro respecto a estos principios por no conocer el detalle de estos conceptos, lo que puede calificarse como una distorsión.

En la práctica el 30% de los empresarios que dicen aplicar indicadores de gestión no conocen el detalle de estos conceptos de estos, lo que puede calificarse como una distorsión.

En la práctica el 40% de los empresarios que conocen los conceptos de competitividad califica a la competencia como una amenaza o no sabe cómo calificarla, confundiendo el concepto de competitividad, lo que puede calificarse como una distorsión.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 30% de los empresarios que conocen los principios de administración, cual son los conceptos de los principios que aplican. mencionan que aunque los conocen, no los aplican porque viven del “día a día”.

Cuando se le ha preguntado al 60% de los empresarios que conocen sobre indicadores de gestión, que indicadores aplican, en la práctica tienen dificultades para aplicarlos.

Cuando se le ha preguntado al 40% de los empresarios que conocen el concepto de competitividad manifiestan, sus conceptos están relacionados más con la calidad del producto.

Análisis de la gestión de las Mypes respecto al Mercado.

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer la demanda de sus productos y las exigencias de sus clientes.

En la realidad encontramos que el 60% de los conductores de las Mypes del sector califican la demanda de sus productos como regular, y el 80% identifica las exigencias de sus clientes.

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

El 40% de los empresarios manifiesta que su demanda es buena.

El 80 % conoce las exigencias de sus clientes.

Problemas de la realidad

Deficiencias

En la práctica el 40% de los empresarios que manifiestan que su demanda es buena no tiene un registro de clientes, lo que puede calificarse como una deficiencia.

En la práctica el 80% de los empresarios que conocen la exigencia de sus clientes tienen reclamos, lo que puede calificarse como una deficiencia.

Empirismos Aplicativos

En la práctica el 60% de los empresarios que califica la demanda de sus productos como regulares no tiene definido adecuadamente un registro de clientes, lo que puede calificarse como en empirismo aplicativo.

En la práctica el 20% de los empresarios que no conocen las necesidades de sus clientes, lo que puede calificarse como en empirismo aplicativo.

Distorsiones

En la práctica el 40% de los empresarios que califica su demanda como buena; no lleva en detalle la demanda aplicado a su realidad, lo que puede calificarse como una distorsión.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al empresario cómo califica la demanda de su producto el 60% la califica de regular sin tener en cuenta documentos estadísticos de esa calificación.

Cuando se le ha preguntado al empresario si conoce bien a sus clientes, el 80% dice conocer bien a sus clientes. Sin embargo, ellos manifiestan que sus clientes se han quejado al menos una vez (80%), encontrando que el 30% lo hace por la calidad del producto, un 40% es por error de los mismos clientes al momento de solicitar el pedido y un 20% se queja por una mala atención.

Análisis de la gestión de las Mypes respecto a las Disposiciones Normativas.

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer y aplicar disposiciones normativas en su empresa.

En la realidad encontramos que estas disposiciones normativas no son conocidas por el 90% de los empresarios y que las disposiciones internas no son adecuadamente comprendidas por el 60% de los empresarios.

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

El 10% de los empresarios conoce La ley Mype N^a 28015 y su Reglamento.

El 100% de los empresarios dice utilizar al menos un documento normativo en su empresa.

b) Problemas de la realidad

Deficiencias

En la práctica el 10% de los empresarios que conoce la Ley Mype N^o 28015 y su Reglamento no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores, lo que puede calificarse como una deficiencia.

En la práctica el 50% de los empresarios que dice utilizar disposiciones o documentos normativos internos, no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores, lo que puede calificarse como una deficiencia.

Empirismos aplicativos

En la práctica el 90% de los empresarios que no conoce La Ley Mype N° 28015 y su Reglamento, actúan sin tener en cuenta dispositivos que le permitan actuar dentro de las normas y lo hacen de acuerdo con su voluntad o a veces de lo que manda el mercado, lo que puede calificarse como un empirismo aplicativo.

En la práctica el 100% de los empresarios manifiestan que, si utilizan documentos normativos internos, no lo aplican en su totalidad o lo aplican mal, lo que puede calificarse como un empirismo aplicativo.

Distorsiones

En la práctica el 100% de los empresarios que no conocen cuales deben ser los documentos normativos internos de una empresa Mype, lo aplica en la realidad, lo que puede calificarse como una distorsión.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 90% de los empresarios que no conocen la Ley Mype y su reglamento porque no tienen conocimiento, han respondido que nadie le ha informado al respecto.

Cuando se les ha preguntado a los empresarios cuales son las disposiciones Internas que aplica la empresa, el 100% manifiesta tener documentación Contable, el 40% ha respondido que tiene Reglamento Interno y Relación de Personal, el 20% tiene Organigrama de trabajo y Manual de Organización y Funciones. Sin embargo, solo tienen algunos de ellos.

Análisis del recurso humano

Análisis del Recurso Humano respecto a los Planteamientos Teóricos.

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios y trabajadores deberían conocer los mismos principios e indicadores y conceptos de competitividad que se utiliza en la empresa.

En la realidad encontramos estos conceptos no son conocidos ni aplicados en un 70% por parte de los Trabajadores.

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

El 30% de los trabajadores tiene conocimiento de los Principios de Administración y de los Indicadores de Gestión.

El 20% de los trabajadores conoce sobre conceptos de competitividad.

b) Problemas de la Realidad

Deficiencias

En la práctica el 30% de los trabajadores que dice conocer acerca de los Principios de Administración y de los Indicadores de gestión, no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores, lo que puede calificarse como una deficiencia.

En la práctica el 40% de los trabajadores que conoce de conceptos de competitividad, no lo aplican en su empresa o lo aplican con fallas o errores, lo que puede calificarse como una deficiencia

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 30% de los trabajadores que conocen los Principios de Administración y los Indicadores de Gestión mencionan que, aunque los conocen, no los aplican porque viven del “día a día”.

Cuando se le ha preguntado al 20% de los trabajadores que conocen el concepto de competitividad como sabe de estos manifiestan que es por la calidad del producto.

Análisis del Recurso Humano respecto al Mercado.

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios y trabajadores deberían conocer la demanda del producto, los servicios de desarrollo empresarial no financieros y la exigencia de los clientes.

En la realidad encontramos que el 70% de los trabajadores conocen la demanda y el 10 % conoce sobre los servicios de desarrollo empresarial no financieros, el 70% conoce las exigencias de los clientes.

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

El 70% de los trabajadores dice conocer la demanda del producto.

El 10 % de los trabajadores son capacitados por la empresa en aspectos de gestión empresarial.

El 70 % conoce las necesidades de sus clientes.

b) Problemas de la realidad

Deficiencias

En la práctica el 70% de los trabajadores que dice conocer la demanda del producto no identifica las necesidades particulares de cada uno, por lo que existen motivos para manifestar que hay situaciones irregulares, respecto a la demanda de sus productos, lo que puede calificarse como una deficiencia.

En la práctica el 10% de los trabajadores que han sido capacitados por la empresa dicen no conocer como medir el resultado de su trabajo, tampoco saben de instituciones que brinden SDE

No Financieros, por lo tanto, no aplica adecuadamente los nuevos conocimientos adquiridos en la capacitación, lo que puede calificarse como una deficiencia

En la práctica el 70% de los trabajadores que dice conocer la exigencia de los clientes no identifica las particularidades de éstos, lo que puede calificarse como una deficiencia.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 70% de los trabajadores que conoce la demanda cómo la conoce, manifiesta que es transmitido por rumores entre sus compañeros.

Cuando se le ha preguntado al 10% de los trabajadores que han recibido algún SDE No Financiero por qué no hace uso de otros servicios, no sabe qué responder

Cuando se le ha preguntado al 70% de los trabajadores que dice conocer bien la exigencia de sus porque sus clientes se han quejado al menos una vez porque no tenían registrado estas exigencias.

Análisis del Recurso Humano respecto a las Disposiciones Normativas

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los trabajadores deberían conocer y aplicar

las disposiciones normativas internas de su empresa, empezando con las funciones del puesto de trabajo.

En la realidad encontramos que estas disposiciones normativas son conocidas por el 60% de los trabajadores.

Apreciaciones del análisis

a) Logros

El 60% de los trabajadores dice que la empresa le ha entregado sus funciones de trabajo.

b) Problemas de la realidad

Deficiencias

En la práctica el 60% que dice conocer sus funciones no saben cómo medir los resultados de su trabajo, no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores, lo que puede calificarse como una deficiencia.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 60% de los trabajadores que conoce al menos una disposición interna en la empresa, si tiene por escrito un documento de apoyo a sus funciones, ellos manifiestan que no se les ha entregado.

Análisis del Recurso Humano respecto al Entorno

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer las zonas de influencia de su producto.

En la realidad encontramos que el 70% de los conductores de las Mypes identifican a su zona de influencia como local, el 20% como nacional y el 10% como regional.

Apreciaciones del análisis

a) Logros

El 100% de los trabajadores conoce la zona de influencia del producto.

b) Problema de la realidad

Deficiencias

En la práctica (ver cuadro 4.2.1-Cuadro 15) el 100% de los trabajadores identifica sus zonas de influencia como local el 70%, el 20% como nacional y el 10% como regional, lo que puede calificarse como una deficiencia.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 100% de los trabajadores que conoce la zona de influencia que tipos de productos va a cada zona, ellos no responden.

Análisis del Recurso Humano respecto a Experiencias Exitosas

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer y aplicar las experiencias exitosas de las Mypes del sector y de instituciones que promueven estas experiencias exitosas.

En la realidad encontramos que.

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

El 40 % de los trabajadores dice conocer sobre experiencias exitosas del sector metalmeccánico.

El 70% de los trabajadores conoce e identifican instituciones que ofertan SDE no F.

b) Problemas de la realidad

Deficiencias.

En la práctica el 40% que conoce sobre las experiencias exitosas de otras empresas del sector, buscan aplicarlo en la empresa, pero lo aplican mal o lo aplican con fallas o errores, lo que puede calificarse como una deficiencia.

En la práctica el 70% que conoce sobre instituciones que ofertan SDE no F no identifican bien los tipos de Servicios no financieros que ofertan.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 40 % de los trabajadores por que cuando imitan otras experiencias no tienen buenos resultados, manifiestan que se les hace difícil entrar en contacto con estas empresarias por desconfianza.

Cuando se le ha preguntado en las entrevistas al 70% que conoce sobre instituciones que ofertan SDE no F. manifiestan que no conocen cuales son todos los servicios que éstos brindan.

Análisis de la cultura empresarial

Análisis de la Cultura Empresarial respecto al Entorno

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios y trabajadores deberían conocer y aplicar los mismos valores de la cultura empresarial de las empresas de esta zona de influencia.

Apreciaciones del análisis

a) Logros

El 100% de los trabajadores y empresarios comparten al menos un valor en la empresa.

b) Problema de la Realidad

Distorsión

En la práctica el 100% de Trabajadores que comparten los valores en la empresa no conoce la misión ni visión de ésta, lo que puede calificarse como una distorsión.

c) Causas.

Cuando se le ha preguntado al 100% de los trabajadores si en las reuniones de trabajo hablan de la cultura empresarial, manifiestan que no conocen el concepto y en todo caso todos los valores, lo hacen por imitación.

Análisis de la Cultura Empresarial respecto a las Experiencias Exitosas.

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer y aplicar la cultura empresarial de las Mypes del sector y de instituciones que promueven estas experiencias exitosas.

En la realidad encontramos que estas experiencias no se comparten en un 100 %

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

El 20 % de los empresarios conocen de experiencias exitosas de otras empresas del sector.

El 70% de empresas conocen de Instituciones que ofertan Servicios de Desarrollo Empresarial no Financieros

b) Problemas de la Realidad

Distorsiones

En la práctica el 20 % de empresas que conocen sobre experiencias exitosas dicen que existen empresas mejores pero no saben porque, lo que puede calificarse como una distorsión.

El 70 % de empresarios que conocen a las instituciones que brindan servicios a las Mypes, solo identifican a la capacitación, lo que puede calificarse como una distorsión.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 80% de los empresarios que no conocen experiencias exitosas, o instituciones que brindan servicios para Mypes, si han sido invitados a eventos para Mypes, ellos manifiestan que si pero que no han asistido porque no tienen tiempo.

Análisis de la asociatividad empresarial

Análisis de la asociatividad empresarial respecto al Mercado.

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer y utilizar los programas para gremios empresariales que son parte de los servicios de desarrollo empresarial no financieros, para promover la asociatividad.

En la realidad encontramos que no se hacen uso de los servicios empresariales no financieros para la asociatividad.

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

Ninguno.

b) Problema de la Realidad

Limitaciones

En la práctica el 100 % de empresas no hace uso de servicios de desarrollo empresarial con respecto a programas de apoyo a la asociatividad, por no tener acceso a ella, lo que puede calificarse como una limitación.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 100% de empresarios porque no hacen uso de servicios empresariales para motivar su asociación, ellos manifiestan que desconocen que estos existan.

Análisis de la asociatividad empresarial respecto a las Disposiciones Normativas

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer y aprovechar la ley de las Mypes y su reglamento.

En la realidad encontramos que el 100% de las empresas Mypes del sector metalmecánico, no conocen sobre normas que apoyen la asociatividad empresarial

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

Ninguno.

b) Limitaciones

En la práctica el 100% de empresarios que tiene interés en pertenecer a una asociación empresarial, no conocen las leyes ni reglamentos de apoyo a la asociatividad empresarial, lo que puede calificarse como una limitación.

c) Causas

Cuando se le ha preguntado si creen que es necesario la asociatividad, ellos manifiestan que sí, pero creen que necesitan de un tercero (persona o institución) que los motive.

Análisis de la asociatividad empresarial respecto al Entorno.

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer y aprovechar las zonas de influencia como una oportunidad para promover la asociatividad empresarial.

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

El 30 % de los empresarios pertenece a una asociación empresarial en la zona de influencia.

b) Problema de la Realidad

Limitaciones

En la práctica el 70% no pertenece a ninguna asociación empresarial del sector metalmeccánico porque no existe, lo que puede calificarse como una limitación.

En la realidad encontramos que no existen asociaciones empresariales del sector metalmeccánico en la zona de influencia

c) Causas

Cuando se le ha preguntado al 30% que pertenece a otras asociaciones empresariales, si está satisfecho con la asociación a la que pertenece, manifiestan que no, porque sus asociados son de diversos sectores económicos y no analizan una problemática en común y no existe una exclusiva del sector.

Análisis de la asociatividad empresarial respecto a las Experiencias Exitosas.

De acuerdo con la investigación exploratoria para el presente estudio se conoce que los empresarios deberían conocer y

aprovechar las experiencias exitosas de las Mypes del sector y de instituciones que promueven estas experiencias exitosas motivando de esta manera la asociatividad empresarial.

Apreciaciones del análisis.

a) Logros

Ninguno.

b) Limitaciones

En la práctica el 100 % de empresarios que desean asociarse no conocen a empresas Mypes exitosas con quienes asociarse, lo que puede calificarse como una limitación.

En la práctica el 100 % de empresarios no tiene conocimiento de instituciones que puedan realizar este trabajo de asociatividad con éxitos. lo que puede calificarse como una limitación.

c) Causas

Cuando se les ha preguntado a los empresarios si se han informado a través de algún medio sobre eventos que difunden estos, ellos manifiestan que sí, pero que no pueden asistir por falta de tiempo.

Capítulo 6

Logros, apreciaciones resultantes del análisis

Resumen de los logros.

Conocimiento de los principios de administración, indicadores de gestión y conceptos de competitividad por parte del empresario.

El 30% de los empresarios tiene conocimiento acerca de los principios de administración e indicadores de gestión y el 40% acerca

del concepto de competitividad, lo cual significa un logro para una adecuada gestión en la empresa.

Conocimiento de la demanda del producto y de las exigencias de los clientes por parte del empresario.

El 40% de los empresarios, tiene conocimiento acerca de la demanda que tienen sus productos, y el 80% de los mismos, conocen sobre las exigencias que tienen sus clientes.

Aplicación de disposiciones normativas en la empresa.

Solo el 10% de los empresarios tiene conocimiento acerca de la ley Mype N° 28015 y su respectivo reglamento. Sin embargo, cuando se le pregunta si utiliza algún documento o disposición interna normativa de la empresa, el 100% manifiesta que utiliza al menos un documento normativo.

Conocimiento de los principios de administración, indicadores de gestión y conceptos de competitividad por parte del recurso humano.

El 30% de los trabajadores, tiene conocimiento de los principios de administración e indicadores de gestión, mientras que un 20% conoce acerca del concepto de competitividad, lo que permite que las Mypes del sector puedan fortalecerse en su gestión.

El recurso humano de la empresa frente a la demanda de los productos, los servicios de desarrollo empresarial no financieros y la exigencia de los clientes.

El 70% de los trabajadores, conoce acerca de la demanda que tienen los productos de la empresa donde laboran. El 10% de ellos han sido capacitados en temas de gestión empresarial y el 70% conoce acerca de las exigencias que tienen los clientes respecto al producto.

El recurso humano de la empresa y las disposiciones normativas.

El 60% de los trabajadores, manifiestan que el empresario le ha entregado por lo menos algún documento o disposición interna de la empresa, para que pueda conocer cuáles son sus funciones en la misma.

El recurso humano y la zona de influencia de la empresa.

El 100% de los trabajadores conoce cuales son las zonas de influencia que tienen los productos de la empresa donde laboran.

El recurso humano y las experiencias exitosas del sector.

El 40% de los trabajadores de la empresa, tienen conocimien-

to de algunas experiencias exitosas del sector metalmecánico.

El 70% de los trabajadores conocen instituciones que ofertan SDE no F.

La cultura empresarial respecto a las zonas de influencia y las experiencias exitosas.

El 100% de los trabajadores de las Mypes del sector, manifiestan que sus opiniones son tomadas en cuenta. Por otro lado, el 20% de empresarios conocen las experiencias exitosas que tienen otras empresas del sector, y el 70% tanto de empresarios y trabajadores, tienen conocimiento acerca de Instituciones que ofertan servicios de desarrollo empresarial no financieros. De utilizar estos servicios permitiría mejorar la cultura empresarial.

Resumen de las apreciaciones de las deficiencias

a) Gestión de las Mypes.

El 30% de los empresarios que conocen los principios de administración no lo aplican bien.

E 30% de los empresarios que conoce de indicadores de gestión, no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores.

El 40% de los empresarios que conoce de conceptos de competitividad, no lo aplican en su empresa o lo aplican con fallas o errores.

El 40% de los empresarios que califica su demanda como buena no la define adecuadamente.

El 80 % de los empresarios que conocen las exigencias de sus clientes tienen quejas de éstos.

El 10% de los empresarios que conoce la Ley Mype N^a 28015 y su Reglamento no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores.

El 50% de los empresarios que usa al menos una disposición interna como Organigrama, Manual de Organización y Funciones, Reglamento Interno de Trabajo, relación de Personal y Documentos Contables, no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores.

b) Recurso Humano

El 30% de los trabajadores que dice conocer acerca de los Principios de Administración y de los Indicadores de gestión. Sin embargo, no lo aplican bien o lo aplican con fallas o errores.

El 20% de los trabajadores que conoce de conceptos de competitividad, no lo aplican en su empresa o lo aplican con fallas o errores.

El 70% de los trabajadores que dice conocer la demanda no identifica las exigencias de éstos.

El 10% de los trabajadores que conocen sobre los SDE no Financieros, no lo aplican en su empresa o lo aplican con fallas o errores.

El 70% de los trabajadores que dice conocer la exigencia de los clientes no conocen las particularidades de estas necesidades.

El 60% de los trabajadores que dice conocer sus funciones no lo aplica en la empresa.

El 100% de los trabajadores que dice conocer la zona de influencia desconoce qué tipo de productos va a cada zona.

El 40% que conoce sobre las experiencias exitosas de otras empresas del sector, buscan aplicarlo en la empresa, pero lo aplican mal o lo aplican con fallas o errores.

Resumen de las apreciaciones de las limitaciones.

a) Asociatividad

El 100 % de empresas no hace uso de servicios de desarrollo empresarial con respecto a programas de apoyo a la asociatividad.

El 100% de empresarios que tiene interés en pertenecer a una asociación empresarial, no conocen de leyes o reglamentos de apoyo a la asociatividad empresarial.

El 70% de empresarios no pertenece a ninguna asociación empresarial del sector metalmecánico.

El 100 % de empresarios que desean asociarse no conocen a empresas Mypes exitosas con quienes asociarse.

El 100 % de empresarios no tiene conocimiento de instituciones que puedan realizar este trabajo de asociatividad con éxitos.

Resumen de las apreciaciones de los empirismos aplicativos.

a) Gestión de las Mypes

El 70% de los empresarios que no han sido capacitados aplican al menos uno de los principios de administración.

El 70% de los empresarios que no han sido capacitados aplican al menos uno de los indicadores de gestión.

El 60% de los empresarios no definen los conceptos de competitividad, sin embargo, aplican algunas estrategias de competitividad como consecuencia de su práctica.

El 60% de los empresarios que califica la demanda de sus productos como regular no tiene conocimiento técnico sobre la definición de la demanda del producto.

El 10% de los empresarios que no conocen las exigencias de los clientes, le venden productos, tienen quejas y les dan solución inmediata a las exigencias de éstos.

El 90% de los empresarios que no conoce La Ley Mype N^a 28015 y su Reglamento, participan en licitaciones desconociendo el marco legal de la ley.

El 30% de los empresarios que no conocen sobre disposiciones internas en la empresa aplican al menos un documento interno de gestión en su empresa.

Resumen de las apreciaciones de las distorsiones

Gestión de la Mypes

El 30% de los empresarios que aplican principios de administración no conocen los conceptos de estos.

El 30% de los empresarios que aplican los indicadores de gestión no conocen los conceptos de estos.

El 40% de los empresarios que conocen los conceptos de competitividad, no saben cómo aplicarlo.

El 40% de los empresarios que califican a la demanda de su producto como buena, no tiene un registro de esta.

El 50% de los empresarios que conoce cuales son los documentos normativos internos que debe tener una empresa Mype, sin embargo, distorsionan el uso de estos.

b) Cultura Empresarial

En el 100% de trabajadores que comparten algunos valores de las empresas de la zona de influencia, no se conocen la misión ni visión de estas empresas.

El 40% de empresas que conocen sobre experiencias exitosas de Mypes del sector, dicen que existen empresas mejores, pero no saben por qué.

El 90 % de empresarios que conocen a las instituciones que ofertan servicios de desarrollo empresarial no financieros, no asisten a las invitaciones que les hacen éstas, porque no tienen tiempo.

Conclusión General

El resultado de la contrastación de la hipótesis global nos da base para formular la conclusión general, mediante el siguiente enunciado.

Podemos establecer que la hipótesis global se prueba parcialmente en un 65% respecto a que existen deficiencias en la gestión de las Mypes del sector metalmecánico de la ciudad de Chimbote, respecto a las exigencias de los clientes y disposiciones normativas internas de la empresa Mype por tener quejas de los clientes y no aplicar adecuadamente las normas internas existentes. Se desaprueba en un 35% respecto a que existen deficiencias en el conocimiento de los principios de administración, indicadores de gestión, conceptos de competitividad, conocimiento de la demanda, ley Mype y su reglamento.

También se prueba en un 74% que existen deficiencias en el recurso humano, de las Mypes del sector, respecto al conocimiento de la demanda, exigencia de los clientes, uso de dispo-

siciones internas normativas de la empresa, conocimiento de la zona de influencia del sector y de instituciones que ofertan los servicios de desarrollo empresarial no financieros y se disprueba en un 26% respecto al conocimiento de los principios de administración, indicadores de gestión, conceptos de competitividad, servicios de desarrollo empresarial y Mypes exitosas del sector metalmeccánico.

También se prueba en un 100% respecto a las limitaciones que tienen las empresas del sector metalmeccánico en la ciudad de Chimbote, para una asociatividad empresarial, respecto al conocimiento de los servicios de desarrollo empresarial no financieros, Ley Mype y su reglamento, aprovechar oportunidades de la zona de influencia interrelacionándose con empresas del sector y conocer que existen instituciones que tienen programas de asociatividad para asociaciones, permitiendo aprovechar sus experiencias exitosas.

Así mismo, se prueba en un 73% que existen empirismos aplicativos en la gestión de las Mypes del sector metalmeccánico respecto al conocimiento de los principios de administración, indicadores de gestión, conceptos de competitividad, conocimiento de la demanda, ley Mype y su reglamento por no adecuadamente estas variables del marco referencial. Y se desaprueba en un 20% que existen empirismos aplicativos respecto a las exigencias de los clientes y las disposiciones internas de la empresa.

Se prueba parcialmente, en un 50% que existen distorsiones en la gestión de las Mypes del sector respecto al uso de las disposiciones internas de la Mype y se desaprueba en un 35% respecto a

los principios de administración, indicadores de gestión, conceptos de competitividad y conocimiento de la demanda.

Finalmente se prueba en un 95% que existen distorsiones en la cultura empresarial de las Mypes del sector metalmeccánico de la Ciudad de Chimbote respecto a compartir la Misión y Visión de la empresa en las Zonas de influencia y a no integrarse a programas que ofrecen las instituciones que apoyan con servicios de desarrollo empresarial no financieros. Y se desaprueba en un 40% respecto al conocimiento de Mypes exitosas del Sector Metalmeccánico.

Recomendaciones respecto a cómo corregir las deficiencias respecto a la gestión de las Mypes.

Exigencias de los clientes.

El cumplimiento de los plazos de entrega y de los condicionantes de los pedidos, deben ser objeto de especial atención por parte de la empresa. Es aconsejable que se siga una política de cumplimiento estricto de los pactos y estipulaciones, única forma de conseguir el mantenimiento de cuentas con clientes. Cualquier incumplimiento puede promover la ruptura de los suministros, con la pérdida de un cliente.

Disposiciones normativas internas

Una de las acciones que deben realizar las empresas que desean generar un conocimiento compartido, es abrir las puertas al

diálogo, a la comunicación, al intercambio de ideas. Para ello es importante trabajar con una información sistematizada para el levantamiento de información, la cual debe quedar consignada en documentos de gestión que estén al alcance de todos.

Recomendación

Tener en cuenta que el cumplimiento de los plazos de entrega y de los condicionantes de los pedidos, deben ser objetos de especial atención por parte de los que gestionan o gerencia la empresa. Es aconsejable que se siga una política de cumplimiento estricto de los pactos y estipulaciones, única forma de conseguir el mantenimiento de cuentas con clientes. Cualquier incumplimiento puede promover la ruptura de los suministros, con la pérdida de un cliente.

Un aspecto importante que se debe considerar en la gestión es que una de las acciones que deben realizar las empresas que desean generar un conocimiento compartido, es abrir las puertas al diálogo, a la comunicación, al intercambio de ideas. Para ello es importante trabajar con una información sistematizada para el levantamiento de información, la cual debe quedar consignada en documentos de gestión tales como manuales y reglamentos que estén al alcance de todos.

Recomendaciones respecto a cómo corregir las deficiencias respecto al Recurso Humano.

Demandas

Disposiciones internas normativas

El personal que labora en una empresa se debe encontrar fundamentada en distintas normas internas y en disposiciones legales vigentes, los estatutos, reglamento interno, manual de organización y funciones, manual de procedimientos, así como en la dinámica de los principios que le dan originalidad a las acciones, y para ello es necesario aplicar todas las técnicas imperativas, para planificar su trabajo, dirigirlo, conducirlo y controlarlo para que se cumpla lo cometido siempre con eficiencia y eficacia.

Zonas de influencia

La distribución regional de la población constituye un favor importante porque las personas que viven dentro de cierta región, tienden a tener los mismos valores, actitudes y preferencias. Sin embargo se ven divergencias importantes entre regiones por las diferencias de costumbres sociales, clima y otros aspectos.

Instituciones que ofertan SDE no F

Los proveedores, que son instituciones o expertos, que brindan sus servicios previa calificación. El Programa identifica dos tipos de Proveedores:

- Proveedores institucionales: ONGD's, universidades, institutos superiores tecnológicos, centros de educación ocupacional y asociaciones educativas.

- Proveedores individuales: profesionales con comprobada experiencia en los servicios que deseen brindar.

Demanda

La demanda de un mercado se compone de personas u organizaciones que tengan necesidades para satisfacer, dinero para gastar y la disposición de gastarlo. Los mercado meta, se seleccionan atendiendo a las oportunidades. Y para analizar sus oportunidades, una empresa necesita pronosticar la demanda (es decir, las ventas) en sus mercados meta. Los resultados indicaran si vale la pena cultivar los mercados o si es preciso encontrar otros mercados.

Exigencia de los clientes

Las reclamaciones, anulaciones y devoluciones por parte de los clientes, si se presentan en forma aleatoria no suelen revestir importancia especial, pero si se presentan con cierta periodicidad o cadencia será necesario efectuar un detenido análisis y estudio de sus causas y de sus motivos, ya que su origen puede tener lugar por: a) Deficiente actuación del personal de ventas, operadores de ventas, por falta de información o defectuosa información, b) Defectos de elaboración, c) Defectuosos servicio Post- Venta, d) Incumplimiento de plazos y condiciones de pedido”.

Recomendaciones

El Recurso Humano en coordinación con la gerencia debe considerar que la demanda de un mercado, se seleccionan atendiendo a las oportunidades. Y para analizar sus oportunidades, una empresa necesita pronosticar la demanda (es decir, las ventas) en sus mercados meta. Los resultados indicaran si vale la pena cultivar los mercados o si es preciso encontrar otros mercados, pero el recurso humano en forma integral debe conocer todas estas características de la demanda.

Efectuar un detenido análisis y estudio de las causas de los reclamos, anulaciones y devoluciones como exigencia de los clientes ya que su origen puede tener lugar principalmente por una deficiente coordinación con el recurso humano por: a) Deficiente actuación del personal de ventas, operadores de ventas, por falta de información o defectuosa información, b) Defectos de elaboración, c) Defectuosos servicios Post- Venta, d) Incumplimiento de plazos y condiciones de pedido”.

Es necesario que el personal que labora en una empresa encuentre fundamentada sus acciones en distintas normas internas y en disposiciones legales vigentes, los estatutos, reglamento interno, manual de organización y funciones, manual de procedimientos, aplicar todas las técnicas imperativas, para planificar su trabajo, dirigirlo, conducirlo y controlarlo para que se cumpla lo cometido siempre con eficiencia y eficacia. Los trabajadores al fabricar un producto deben tener en cuenta que la distribución regional de la población constituye un favor importante porque las personas que viven dentro de cierta región tienden a tener los

mismos valores, actitudes y preferencias. Sin embargo, se ven divergencias importantes entre regiones por las diferencias de costumbres sociales, clima y otros aspectos.

Aprovechar los SDE no-F que se brindan a través de los proveedores, que son instituciones o expertos, que brindan sus servicios previa calificación. El Programa identifica dos tipos de Proveedores:

- Proveedores institucionales: ONGD's, universidades, institutos superiores tecnológicos, centros de educación ocupacional y asociaciones educativas.
- Proveedores individuales: profesionales con comprobada experiencia en los servicios que deseen brindar.

Recomendaciones respecto a cómo superar las limitaciones.

Limitaciones

Programas SDE no F para asociaciones.

Las Asociaciones Empresariales pueden contratar dos tipos de servicios: Servicio de Gestión y Seguimiento para la Inscripción de RENAMYPE, Es un servicio de tramitaciones de RUC., Inscripciones de testimonio o consejo Directivo ante Registros Públicos, Regularización de Asambleas, Actualización de Padrón de Asociados, etc.

Servicios para desarrollo / Fortalecimiento de competencias. Es un conjunto de servicios de diagnóstico, capacitación, asesoría, consultoría, etc., que permitirán dotar a las Asociaciones de competencias en gestión, liderazgo y representación. y mejorar su capacidad de gestión interna y externa.

Ley Mype

En toda instancia de representación, en las entidades públicas y privadas en las que participe el sector empresarial, deberá considerarse en su conformación a la Mype, a través de sus asociaciones empresariales.

Reglamento de la Ley

Las Mype, sin perjuicio de las formas societarias previstas en la normatividad vigente, pueden asociarse o celebrar contratos asociativos, para tener un mayor acceso al mercado privado y a las compras estatales. Los beneficios y medidas de promoción para que las Mypes participen en las compras estatales, incluyen a los consorcios que sean establecidos entre las Mype. La Conformación de consorcios o la adopción de cualquier forma de asociatividad empresarial, no acarrea ni da lugar a la pérdida de la condición de Mype.

Zonas de Influencia

Que, dada la gran importancia que tiene dicho sector empresarial, resulta necesario fomentar el desarrollo de la institucionalidad en las asociaciones empresariales de la Micro y Pequeña Empresa, fortaleciendo y privilegiando su participación

democrática en las distintas instancias de representación en las entidades del Estado, tales como consejos, comisiones, directorios y todo órgano de similar naturaleza del gobierno a nivel nacional, regional y local, con la finalidad de tener interlocutores representativos en dichas instancias.

Mypes del sector: Experiencias de Asociatividad

Lo que está en crisis es la noción de negocio individual. Cuando los comercios se unen, reducen costos y pueden difundir sus productos, generar pool de compras y ventas, establecer una imagen corporativa, adoptar nuevas tecnologías, estrategias de marketing comunes y capacitarse e intercambiar experiencias y consultas.

Instituciones que ofrecen SDE no F

En la Ciudad de Chimbote, de todos los proveedores de SDE no F, solo la Institución ADEC ATC, tiene dentro de sus programas, objetivos definidos respecto a la asociatividad establecidos como: Implementar mejoras en el diseño organizacional de las microempresas atendidas por el proyecto, estimulando la formación de redes de solidaridad.

Recomendaciones

Aprovechar los programas existentes para que las Asociaciones Empresariales puedan contratar dos tipos de servicios: Servicio de Gestión y Seguimiento para la Inscripción de RENAMYPE, Es un servicio de tramitaciones de RUC., Inscripciones de testimonio o consejo Directivo ante Registros Públicos,

Regularización de Asambleas, Actualización de Padrón de Asociados, etc.

Servicios para desarrollo / Fortalecimiento de competencias. Es un conjunto de servicios de diagnóstico, capacitación, asesoría, consultoría, etc., que permitirán dotar a las Asociaciones de competencias en gestión, liderazgo y representación. y mejorar su capacidad de gestión interna y externa.

Informarse y aprovechar de las entidades públicas y privadas para conformar asociaciones en las que participe el sector empresarial, deberá considerarse en su conformación a la Mype, a través de sus asociaciones empresariales.

Informarse y aprovechar los mecanismos para que las Mype, sin perjuicio de las formas societarias previstas en la normatividad vigente, pueden asociarse o celebrar contratos asociativos, para tener un mayor acceso al mercado privado y a las compras estatales. Los beneficios y medidas de promoción para que las Mypes participen en las compras estatales, incluyen a los consorcios que sean establecidos entre las Mype. La Conformación de consorcios o la adopción de cualquier forma de asociatividad empresarial, no acarrea ni da lugar a la pérdida de la condición de Mype.

Fomentar el desarrollo de la institucionalidad en las asociaciones empresariales de la Micro y Pequeña Empresa, fortaleciendo y privilegiando su participación democrática en las distintas instancias de representación en las entidades del Estado, tales como consejos, comisiones, directorios y todo órgano de similar

naturaleza del gobierno a nivel nacional, regional y local, con la finalidad de tener interlocutores representativos en dichas instancias.

Tener en cuenta que hay que unirse para ser más y mejores, pues lo que está en crisis es la noción de negocio individual. Cuando los comercios se unen, reducen costos y pueden difundir sus productos, generar pool de compras y ventas, establecer una imagen corporativa, adoptar nuevas tecnologías, estrategias de marketing comunes y capacitarse e intercambiar experiencias y consultas.

Aprovechar que, en la Ciudad de Chimbote, existe por lo menos la Institución ADEC ATC, que tiene dentro de sus programas, objetivos definidos respecto a la asociatividad establecidos como: Implementar mejoras en el diseño organizacional de las microempresas atendidas por el proyecto, estimulando la formación de redes de solidaridad.

Recomendaciones respecto a cómo evitar los empirismos aplicativos.

Empirismos Aplicativos: Gestión de las Mypes

Principios de administración

Como toda ciencia, la administración debe basarse en leyes o principios universales, aplicables a todas las situaciones que el administrador enfrenta: Los principios generales de ad-

ministración. Estos principios prescriben el comportamiento del administrador. Los principios más conocidos son: Principio de división del trabajo, de autoridad y responsabilidad, de unidad de mando, de jerarquía, de departamentalización, de coordinación.

Indicadores de gestión

Estamos obligados a identificar y/o definir indicadores de gestión si realmente nuestra intención es administrar eficaz y eficientemente los mismos: Para poder interpretar lo que está ocurriendo, para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos, para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.

Conceptos de competitividad

La competencia es como el ejercicio, mientras más fuerte se compite, más fuerte se llega a ser. Las Mypes con espíritu competitivo buscan oportunidades para competir frente a frente, porque ellas se dan cuenta de que para llegar a ser lo mejor en el mundo, se tiene que competir con lo mejor.

Demanda

La demanda no es más que el reflejo del deseo que tiene el mercado o clientela de satisfacer una necesidad concreta. Si el producto o servicio que pretendemos ofrecer al mercado no satisface necesidades, estaremos condenados al fracaso. Entre las causas que motivan la compra de un producto o la contratación de un servicio, vamos a enumerar algunas de las más comunes:

La tecnología, la calidad, la presentación, el precio, la imagen de la empresa, la dimensión de esta, la publicidad que realiza, el servicio post venta etc.

Ley Mype

La presente ley tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las Micro y Pequeñas empresas, para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al producto bruto interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y su contribución a la recaudación tributaria

Reglamento de la Ley

Los instrumentos de promoción para el desarrollo empresarial deben orientarse a promover la participación intensiva del sector privado, evitando medidas que distorsionen los mercados o desalienten su desarrollo

Recomendaciones

Conocer y aplicar los principios generales de la administración que prescriban el comportamiento de los demás miembros de su empresa, los más conocidos son: Principio de división del trabajo, de autoridad y responsabilidad, de unidad de mando, de jerarquía, de departamentalización, de coordinación

Analizar, establecer y/o indicadores de gestión si realmente nuestra intención es administrar eficaz y eficientemente los mismos: Para poder interpretar lo que está ocurriendo, para tomar

medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos, para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.

Identificar su competitividad y fortalecerla para mantenerse en un mercado altamente competitivo. Las Mypes con espíritu competitivo buscan oportunidades para competir frente a frente, porque ellas se dan cuenta de que para llegar a ser lo mejor en el mundo, se tiene que competir con lo mejor.

Poner énfasis en satisfacer una necesidad concreta. Si el producto o servicio que pretendemos ofrecer al mercado no satisface necesidades, estaremos condenados al fracaso. Entre las causas que motivan la compra de un producto o la contratación de un servicio, vamos a enumerar algunas de las más comunes: La tecnología, la calidad, la presentación, el precio, la imagen de la empresa, la dimensión de esta, la publicidad que realiza, el servicio post venta, etc.

Informarse y aprovechar las oportunidades de la presente ley tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo de las Micro y Pequeñas empresas, para incrementar el empleo sostenible, su productividad y rentabilidad, su contribución al producto bruto interno, la ampliación del mercado interno y las exportaciones, y su contribución a la recaudación tributaria.

Informarse y aprovechar los instrumentos de promoción para el desarrollo empresarial, deben orientarse a promover la participación intensiva del sector privado, evitando medidas que distorsionen los mercados o desalienten su desarrollo.

Recomendaciones respecto a cómo corregir las distorsiones.

Recomendaciones respecto a cómo corregir las distorsiones respecto a la gestión de las Mypes.

Distorsiones: Gestión de las Mypes

Disposiciones internas de la Mype: toda persona que se encuentra como jefe ya sea de un órgano o de toda la organización, administra y dirige a su personal subalterno, para lo cual, necesita del apoyo estructural y técnico normativo de un área específica que se encarga de la Administración de todo el personal de la empresa o entidad, contribuyendo cada uno de ellos al cumplimiento responsable de sus funciones

Recomendaciones: tener en cuenta que toda persona que se encuentra como jefe ya sea de un órgano o de toda la organización, administra y dirige a su personal subalterno, para lo cual, necesita del apoyo estructural y técnico normativo de un área específica que se encarga de la Administración de todo el personal de la empresa o entidad, contribuyendo cada uno de ellos al cumplimiento responsable de sus funciones.

Recomendaciones respecto a cómo corregir las distorsiones respecto a la Cultura Empresarial

Distorsiones: Cultura Empresarial

Planteamientos del Marco Referencial que contraviene

Zonas de Influencia

La cultura empresarial surge del impacto que en ella dejan sus fundadores y primeros líderes. Básicamente las fuentes de donde se nutre inicialmente la cultura son: Creencias, valores y asunciones de los fundadores; experiencias de aprendizaje de los miembros del grupo a través de la evolución de su organización; y, nuevas creencias, valores y asunciones introducidas por los nuevos miembros y líderes

Instituciones de SDE no F difusión de empresas exitosas

Cinco empresas de Chimbote recibirán su certificado de calidad emitido por CERPER S.A., como parte del programa CERTIPYME, en reconocimiento a su esfuerzo de mejorar la calidad, producción y competitividad de sus empresas

Recomendaciones

Tener en cuenta que

la cultura empresarial surge del impacto que en ella dejan sus fundadores y primeros líderes. Básicamente las fuentes de donde se nutre inicialmente la cultura son: Creencias, valores y asunciones de los fundadores; experiencias de aprendizaje de los miembros del grupo a través de la evolución de su organización; y, nuevas creencias, valores y asunciones introducidas por los nuevos miembros y líderes

Tener en cuenta la cultura desarrollada por empresas exitosas que recibieron su certificado de calidad emitido por CERPER

S.A., como parte del programa CERTIPYME, en reconocimiento a su esfuerzo de mejorar la calidad, producción y competitividad de sus empresas, como modelos de éxito empresarial en la Zona de influencia.

Recomendación general

Desarrollar las capacidades y habilidades del conductor de la Mype del Sector Metalmecánico de la Ciudad de Chimbote para lograr una gestión empresarial competitiva.

Preparar al Recurso Humano de estas Mypes para desarrollar competencias, habilidades y destrezas respecto a la operatividad de la empresa, tanto en documentos de apoyo a la gestión empresarial, como en técnicas de mejora en sus procesos.

Informarse y difundir entre el Recurso Humano, la cultura de valores y responsabilidades en sintonía con la realidad de la empresa y de la Zona de influencia. Teniendo en cuenta las experiencias exitosas de otras empresas de la Zona.

Fomentar la asociatividad de las empresas Mypes del sector metalmecánico de la Ciudad de Chimbote, para analizar sus dificultades, tomar medidas para su crecimiento y sostenibilidad, fortalecer el sector, teniendo en cuenta que pueden conseguir mayores volúmenes de venta, y otros beneficios comunes.

Poner en marcha el siguiente plan de mejoras.

Objetivo: Mejorar la competitividad de las Mypes del sector metal mecánico de la ciudad de Chimbote, a través del desarrollo de un plan de trabajo que abarque el ámbito individual de la empresa como del sector en su conjunto.

ACTIVIDADES	CRITERIO DE ÉXITO O INDICADOR	TAREAS	DUR.	RESPONSABLE	RECURSOS
1. Capacitar en Gestión Empresarial a los Conductores de la empresa.	Definición de la Visión y misión de la Empresa. Elaboración de un Plan anual de Gestión para su empresa. Conocimiento de la demanda del sector.	Identificación de proveedor de SDE. Participación en cursos de planificación estratégica. Participación a un curso integral de Gestión Empresarial.	60 horas	- Gerente General Responsable área administrativa y de producción	Gastos de movilidad local. Pago al curso.
2. Capacitación a los colaboradores de la empresa.	Conocimiento de Principios administrativos e indicadores de Gestión, para las diferentes áreas de la empresa.	Elaboración de archivos, manuales y otros documentos de gestión. Participación en cursos de administración y gestión productiva.	60 horas	Responsable área administrativa y de producción	Gastos de movilidad local. Pago al curso. Costo de implementación de documento
3. Asistencia técnica	Identificación de la eficiencia y eficacia de la gestión de la empresa. Nivel de competitividad de la empresa en el sector empresarial.	Diagnóstico actual de la Mype. Implementación evaluación y seguimiento de indicadores de gestión empresarial.	2 meses	Gerente General Responsable área administrativa y de producción	Costo de implementación. Pago al asesor.
4. Conformación de la asociación empresarial del sector	Registro público de la asociación empresarial. Actas de reuniones.	Selección de Proveedor de apoyo a la asociatividad EMP. Convocatoria a otras Mypes del sector Reuniones de motivación para la asociatividad. Identificación de empresas que se integran a la asociatividad. Conformación de la Junta directiva. Trámites de registro.	4 meses	Gerentes de Mypes. Junta directiva elegida.	Costo de reuniones de trabajo. Trámites documentarios. Costo asesorías.

Referencias

- ADEC ATC (2004). *Proyecto: Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa: Hacia nuevas propuestas desde la economía solidaria.*
- Álvarez Torres, M.G. (2009). *Calidad & Excelencia.* Sociedad Nacional de Industrias. Edición Internacional.
- Amozarrain, M. (2008). *La gestión por procesos.* http://personales.jet.es/amozarrain/Gestion_procesos.htm
- Caballero García, A.M. (2005, junio 20). *Diario de Chimbote.*
- Caballero, A. (2000). *Metodología de la Investigación Científica: Diseño con hipótesis explicativas.* Editorial UDEGRAPH.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración. Proceso Administrativo.* Editorial Mc Graw Hill,
- De Beas Ferrero, A.M. (1994). *Organización y Administración de Empresas.* Editorial McGraw Hill
- Flores, F.A. (2001). *Mercado para servicios de Desarrollo Empresarial En el Perú.* PRONEGOCIOS IDESI.
- IPAE (1999). Congreso de la República. Guía del participante a la Reunión Internacional de expertos sobre el Rol de la Pequeña y Microempresa en el Perú. Lima del 07 al 09 de junio de 1999.
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo Ancash (2006). *Programa Perú emprendedor abril 2006.*
- Neyra Aguirre, P. (2001). *Gestión Competitiva para una Mediana y Pequeña Empresa.* Tomo 4. Editorial Navarrete S.A.
- Paz Tenorio, F.J. (2009) Las Mypes con espíritu competitivo. *Revista Calidad & Excelencia*, 2(11)
- Pérez Rosales, M. (1986). *Diccionario de administración.* Editorial San Marcos.

- PROMPYME (2005). *Documento de trabajo Estudio sobre Cluster y Asociatividad*. https://www4.congreso.gob.pe/congresista/2001/lguerrero/EXPOSICION/IMAGENES/Clusters_Prompyme.pdf
- Proyecto de ley N° 13009/2004. Ley que regula la elección de representante de las Mype ante instancias de representación en las entidades del Estado.
- Reglamento de la Ley N° 28015 DSN 009-2003-TR. Perú. (2003, septiembre 12).
- Reglamento de la Ley N° 28015, “DS N° 009-2003-TR. 19.09.03 Artículo 15.- De los instrumentos de promoción.
- Ruiz Marquillo, D. (1996). *Organización y Administración de Empresas*. Editorial Libertad E.I.R.L.
- Ruiz Marquillo, D. (1987). *Administración de Personal*. Editorial Argentina.
- Stanton, W.J., Etzel, M.J., & Walker, B. J. (2000). *Fundamentos de Marketing*. Editorial McGraw Hill.
- Zapata Zapata, R. (2004). *Desarrollo Economico Local y Regional, conceptos, aportes y retos desde la intervención de ONG's*.



Religación

Press

Ideas desde el Sur Global



R E L I G A C I Ó N
CICSHAL

Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales y Humanidades
desde América Latina



Religación Press



ISBN: 978-9942-642-07-3

