

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CRECIMIENTO DE LAS MYPES
DE CALZADO EN EL DISTRITO EL PORVENIR, PROVINCIA DE
TRUJILLO 2016”**

**TESIS PARA OBTENER
EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTORA:

BR. FIORELLA ALEXANDRA RODRIGUEZ PONCE

ASESOR:

DR. MANUEL EDUARDO VILCA TANTAPOMA

TRUJILLO - PERÚ

2017

DEDICATORIA

A Dios, verdadera fuente de amor y sabiduría.

A mi padre, porque gracias a él sé que la responsabilidad se la debe vivir como
Un compromiso de dedicación y esfuerzo.

A mi madre, cuyo vivir me ha mostrado que en el camino hacia la meta se necesita
de la dulce fortaleza para aceptar las derrotas y del sutil coraje para derribar miedos.

A mi hermana, el incondicional abrazo que me motiva y recuerda que detrás de
cada detalle existe el suficiente alivio para empezar nuevas búsquedas.

A mi asesor, familiares, amigos y a quienes recién se sumaron a mi vida para
hacerme compañía con sus sonrisas de ánimo, porque a lo largo de este trabajo
aprendimos que nuestras diferencias se convierten en riqueza cuando existe
respeto y verdadera amistad.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por acompañarme todos los días. A mi Madre quien más que una buena madre ha sido mi mejor amiga, me ha consentido y apoyado en lo que me he propuesto y sobre todo ha sabido corregir mis errores.

Agradezco también a mi Padre por ser el apoyo en mi carrera, en mis logros, en Todo, que aun estando lejos lo llevo siempre en mi corazón y mente.

A mi hermana por ser una gran amiga para mí, que junto a sus ideas hemos pasado momentos inolvidables y uno de los seres más importantes en mi vida.

A mi asesor, Eduardo Vilca por su apoyo y conocimientos brindados, sin él no existiría hoy esta tesis.

A mis amigos por esta amistad que tenemos, entre risas, bromas y enojos hemos culminado con éxito este gran proyecto, los quiero.

Y gracias a todos los que nos brindaron su ayuda en este proyecto.

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Conforme a las normas establecidas en el reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Privada Antenor Orrego, tenemos a bien poner a vuestra consideración el presente trabajo de tesis titulado: “GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CRECIMIENTO DE LAS MYPES DE CALZADO EN EL DISTRITO EL PORVENIR, PROVINCIA DE TRUJILLO 2016”, con la finalidad de obtener el título de Licenciado en Administración.

Vale la oportunidad para expresar mi agradecimiento a los profesores de la Escuela Académica de Administración, por sus sabias enseñanzas, orientaciones y consejos que nos brindaron en el transcurrir de los años de estudio, las cuales serán un sustento para la actividad profesional.

A ustedes Señores Miembros del Jurado, mi especial reconocimiento por el dictamen al que se haga merecedor el presente trabajo.

Trujillo, noviembre del 2017

BR. FIORELLA ALEXANDRA RODRIGUEZ PONCE
BACHILLER EN CIENCIAS ECONÓMICAS

RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión administrativa y el crecimiento de las Mypes de calzado del distrito El Porvenir, provincia de Trujillo 2016. El problema se planteó de la siguiente manera: ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el crecimiento de las Mypes de calzado en el distrito El Porvenir, provincia de Trujillo 2016?

Para el estudio se tuvo una población constituida por 1800 Mypes del distrito El Porvenir. Se determinó un muestreo probabilístico obteniendo una muestra de 70 Mypes de calzado. Se utilizó las técnicas de la encuesta y la entrevista, teniendo como instrumentos al cuestionario y la guía de entrevista, respectivamente.

Los resultados obtenidos en la presente investigación indican que el 87 de las Mypes de calzado encuestadas no cuentan con ninguna herramienta de gestión, y solo el 13% cuenta con alguna herramienta de gestión. La mayoría no cuenta con un plan estratégico, no desarrolla con eficiencia sus actividades de gestión y, por lo tanto, no son competitivas.

Se concluye que la gestión administrativa se relaciona de manera directa con la del crecimiento, debido a que la existencia de una buena gestión logrará el crecimiento constante de las mypes, es por ello que la mayoría de las mypes de El porvenir al carecer de una buena gestión no logran el éxito esperado.

Palabras clave: Gestión administrativa, Desarrollo, Mypes.

ABSTRACT

The purpose of the present investigation was to determine the relationship between the administrative management and the growth of the Footwear Mypes of El Porvenir district, province of Trujillo 2016. The problem was posed as follows: What is the relationship between administrative management and The growth of footwear Mypes in the district El Porvenir, province of Trujillo 2016?

For the study was a population constituted by 1800 Mypes of the district El Porvenir. A probabilistic sample was determined obtaining a sample of 70 Mypes of footwear. We used the techniques of the survey and the interview, having as instruments the questionnaire and interview guide, respectively.

The results obtained in the present investigation indicate that 87 of the surveyed Foot Mypes do not have any management tool, and only 13% have a management tool. Most do not have a strategic plan, do not efficiently develop their management activities and, therefore, are not competitive.

It is concluded that the administrative management is directly related to that of growth, because the existence of a good management will achieve the constant growth of the mypes, that is why most of the mypes of El futuro due to lack of a good Not achieve the expected success.

Key words: Administrative management, Development, Mypes.

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
PRESENTACIÓN.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE.....	vii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	9
1.1. Realidad Problemática	10
1.2. Enunciado del problema.....	12
1.3. Antecedentes del problema.....	12
1.4. Justificación	16
1.4.1. Justificación teórica.....	16
1.4.2. Justificación práctica.....	16
1.4.3 Justificación social.....	16
1.5. Hipótesis.....	17
1.6. Objetivos.....	17
1.6.1. Objetivo general.....	17
1.6.2. Objetivos específicos.....	17
1.7. Marco Teórico.....	18
1.7.1. Gestión administrativa.....	18
1.7.2. Crecimiento de las MYPES.....	27
1.8. Marco Conceptual.....	30
1.8.1. Gestión administrativa.....	30
1.8.2. Crecimiento.....	30
1.8.3. Mype.....	30
CAPÍTULO II: MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS.....	33
2.1. Material.....	33
2.1.1. Población.....	33
2.1.2. Muestra.....	33
2.1.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	34
2.2. Metodos	35

2.3. Procedimientos.....	35
2.4 operacionalización de variables.....	37
CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	39
3.1. Resultados de la encuesta.....	40
3.2. Resultados de la entrevista.....	60
3.3. Discusión de resultados.....	62
CONCLUSIONES.....	66
RECOMENDACIONES.....	69
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFIAS.....	71
ANEXOS.....	73
ANEXO N° 1 CUESTIONARIO.....	74
ANEXO N° 2 GUIA DE ENTREVISTA.....	77
ANEXO N° 3 EVIDENCIAS	78

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

En la actualidad existe una gran competencia en el mercado de calzado esto se debe a la entrada de competidores internacionales como: china e indonesia, este panorama hace necesario el mejoramiento en la calidad, diseño y la gestión administrativa de las mypes peruanas de calzado, por lo cual todos los esfuerzos de las empresas están concentradas finalmente a satisfacer a sus clientes. Por esta razón la empresa deberá cuidar que su cliente adquiera un buen servicio. Existen estudios que señalan que el 72% de las empresas que cierran sus operaciones después de los 5 años de funcionamiento es porque se ha descuidado el servicio que se les brinda a sus clientes. (Gestión, 2012).

En este campo existen hoy en día muchas herramientas para apoyar la gestión administrativa eficiente del empresario como es la planificación, organización, la comunicación y por último el control.

Las MYPES de calzado en el distrito del porvenir no están ajenos a estos problemas; la capital del calzado cuenta con 1300 mypes formalizadas dedicadas a este rubro. Según los mismos productores, cada uno elabora un promedio de 20 docenas semanales. (Sunat, 2016).

Otros 500 zapateros trabajan de manera informal en el Distrito El Porvenir (I Congreso Nacional de Cuero y Calzado, 2016), son informales debido a que tienen una limitación para el crecimiento empresarial, muchos de los productores se inician en este negocio sin tener idea en lo que consiste, algunos se inician en esto solo porque lo imitan de algún familiar que está inmerso en este rubro, sin tener la capacidad de emprender un negocio con grandes ideas de surgimiento, sino que ocurre todo lo contrario, no pueden ser capaces de generar competencias, ni tener el manejo de las soluciones, esto también se debe a que tienen un escaso nivel cultural, la mayoría emprenden un negocio sin saber que significa constituir un negocio.

En el Distrito El Porvenir se acostumbra el día lunes como el día del zapatero lo que significa: que no se labora, teniendo así todo el fin de semana para malgastar su dinero en bebidas alcohólicas, esto tienen una inadecuada imagen institucional ante la sociedad del distrito, porque incumplen con sus responsabilidades como el pago a sus colaboradores y los proveedores de materia prima.

La mayoría de las mypes carecen de una eficiente gestión administrativa, esto se puede reflejar en que no planifican su producción para las temporadas donde aumentan la demanda del calzado, otro factor importante es el control de la producción de concebir cada proceso permite evaluar las desviaciones del mismo, con el fin de corregir sus tendencias antes de que se produzca un resultado defectuoso.

Otro factor que no permite su mayor y mejor crecimiento es el incumplimiento de pedidos que hacen que los principales clientes, ocasionando que ya no vuelvan a adquirir sus productos por la falta de compromiso en las ventas, Esto se dá debido a que no cuentan con herramientas de gestión, para mejorar la competitividad de la empresa.

En consecuencia al establecer la gestión administrativa se obtendrá que las mypes sean más competitiva al enfrentar los diversos cambios y aprovechar las nuevas oportunidades que le propone el mercado competitivo.

La mayoría de las mypes del distrito El Porvenir, carecen de una eficiente gestión administrativa, por lo cual fracasan.

1.2. ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa y el crecimiento de las mypes de calzado en el distrito El Porvenir, provincia de Trujillo 2016?

1.3. ANTECEDENTES

NIVEL INTERNACIONAL

Aravena L, Farra B y Torres M. (2012), en su tesis "Creación de una herramienta de diagnóstico para la Micro y Pequeña empresa". Universidad de Chile Facultad de Economía y Negocios, Escuela de economía y Administración Santiago, Chile.

Metodología: el nivel de investigación se define como investigación aplicada descriptiva, a través de la creación de una herramienta ayudara a solucionar la gestión en las mypes obteniendo como conclusión: La herramienta de diagnóstico de la calidad intenta aportar el desarrollo de micro y pequeñas empresas y su colaboradores, mediante la estandarización de criterios esenciales de calidad de gestión, que les permita medir su desempeño y mejorar su situación actual, en pos de ser más competitivo, eficientes y tener mayores proyecciones económicas y de permanencia en el mercado.

Considera 3 sub- modelos el primero extendido y con puntaje único e igual para cada uno de los criterios, el segundo enfocado específicamente a empresas unipersonales y con criterios con igual puntaje entre sí: y un tercer modelo que permitirá la personalización en base a los requerimientos de la institución que hará uso de este, o de las características del rubro al que pertenece la empresa a analizar, preliminarmente, la herramienta había sido concebida para que entregara resultados no comparativos entre empresas.

Sin embargo, luego de realizar la aplicabilidad del modelo a las empresas nacionales, sería interesante desprender de los resultados tendencias respecto de la calidad de la gestión entre rubros, ciudades. Por lo tanto, en estos casos la herramienta si permitiría una aplicación comparativa de los resultados que se obtienen de esta.

NIVEL NACIONAL

Flores, A. (2007), en su tesis titulada “Metodología de Gestión para la Micro, pequeñas y Medianas empresas en Lima Metropolitana” Facultad de ciencias administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima, Perú.

Metodología: El tipo de investigación es aplicada-descriptiva; proponiendo metodologías de investigación que ayudan a obtener una ventaja competitiva en la empresa. Llegando a la conclusión: La Globalización de la economía y de las empresas, la complejidad de los procesos productivos y la velocidad de los cambios hacen insuficientes el método tradicional de Gerenciar a las empresas de manera parcial (Incompleta) e independiente (No interrelacionado).

Entre las Ventajas Competitivas que las Micro y Pequeñas Empresas tienen frente a las Medianas y Grandes Empresas: Su flexibilidad que les permite asimilar y adaptarse con rapidez al ambiente, sus líneas de comunicación eficiente, la ausencia de barreras Jerárquicas, las operaciones están menos dispersas.

Miranda, R. (2014), de la Universidad Nacional Mayor de SAN MARCOS; en su tesis titulada “Competencias claves para la gestión empresarial de las mypes”, señala que:

Las Micro y Pequeñas Empresas (MYPES) representan el 98% del total de empresas e iniciativas económicas en el Perú; generan aproximadamente el 75% del empleo y aportan alrededor del 44% de la riqueza generada. Las MYPES exportadoras suman 1,674 de un total de 3,057 empresas, pero por el tamaño de sus ventas su participación es poco significativa, con una participación en las exportaciones de poco menos del 1%. La problemática de las MYPES demanda romper los paradigmas con los que han venido operando por lo que queremos, dado el nuevo contexto, comprender su naturaleza, establecer nuevos retos y valorar su potencial, a fin de establecer nuevas estrategias, pertinentes y generadoras de valor con responsabilidad social.

El eje central de las propuestas debe partir del desarrollo del potencial y capital humano; desarrollar capacidades gerenciales y alianzas estratégicas; incorporar y adaptar tecnología y sistemas de información y comunicaciones; identificar y hacer prospectiva de los mercados, y desplegar una estructura de soporte por parte del Estado, gobiernos nacional y local, teniendo a la propiedad intelectual e industrial como uno de los sistemas de apoyo al desarrollo empresarial.

➤ En Perú, el limitado acceso al financiamiento y la ausencia de una adecuada gestión financiera y administrativa para la toma de decisiones que generen valor económico, es un serio problema. En el año 2005 existían alrededor de 2'529,516 empresas de las cuales solamente el 26% eran formales, y de este grupo de empresas, el 98% eran micro y pequeñas empresas. El sector de las mypes son las grandes generadoras de empleo, aportan el 64% del producto bruto interno y generan ingresos al estado.

Algunas de ellas obtienen financiamiento mediante la banca tradicional a tasas de interés superiores al 40% lo que implica mayores costos financieros y menores posibilidades de desarrollo; en cambio, otras no tienen acceso a ningún tipo de financiamiento debido a que no son consideradas sujetos de crédito, actualmente existen otros mecanismos que permitirán dinamizar este sector tan importante ,uno de ellos es la formación de fondos de capital de riesgos (fer) quienes otorgan financiamiento mediante la participación accionariado de un grupo de socios que inyectan capital a la empresa asumiendo el riesgo.

NIVEL LOCAL

Cruz, J. (2012), en su tesis titulada “El desarrollo del sector calzado y su relación con el crecimiento económico y social de la región la Libertad entre los años 2007 - 2011”; tesis para optar el título de Lic. en Administración; Universidad César Vallejo; el trabajo concluye en lo siguiente:

El sector calzado demanda abundante mano de obra en forma directa e indirectamente a través de bienes intermedios como insumos químicos, papel y cartón. El sector calzado constituye un sector de suma importancia como generador de empleo en la Región.

Aunque la industria del calzado se ve afectada por varios factores como el ingreso de calzado extranjero a nuestro país, el calzado extranjero ingreso al mercado peruano con una estrategia de bajos precios en comparación a los precios del productor nacional. Sin embargo la industria del calzado ha sobrevivido a estos hechos debido a la competitividad de algunas empresas del sector, principalmente ubicadas en Trujillo. (En los distritos: El Porvenir, La Esperanza y Florencia de Mora).

Sánchez, C. (2013), en su tesis titulada “Las herramientas de gestión y su relación con la competitividad empresarial en las mypes del sector calzado del Distrito el Porvenir, año 2013” tesis para optar el título de licenciado en administración; Universidad César Vallejo; el trabajo concluye en lo siguiente:

La herramienta de diagnóstico de la calidad intenta aportar al desarrollo de micro y pequeñas empresas y sus colaboradores, mediante la estandarización de criterios esenciales de calidad de gestión , que les permita medir su desempeño y mejorar su situación actual en busca de ser más competitivos, eficientes y tener mayores proyecciones económicas y de presencia en el mercado.

1.4. JUSTIFICACIÓN

1.4.1 Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico, se puede observar que, en la actualidad, son varios los estudios que se han realizado respecto al crecimiento de las mypes. Sin embargo, resulta escasa la bibliografía que facilite la comprensión de la relación entre la gestión administrativa y el crecimiento. Este vacío me motivo abordar este tema sumamente relevante, ya que la información obtenida puede servir para comentar, desarrollar o apoyar teorías relacionadas con las variables consideradas en el estudio.

1.4.2 Justificación práctica

Desde el punto de vista práctico, se puede observar que las mypes, de calzado han incrementado su interés por las actividades desarrolladas en la gestión administrativa, como asistir a capacitaciones o charlas para su adecuada administración. Por esta razón, la gestión administrativa se ha posicionado como una pieza clave y fundamental para determinar el éxito o fracaso de una gestión.

1.4.3 Justificación social

Desde el punto de vista social, se busca reafirmar que la gestión administrativa influye en el crecimiento de las mypes de calzado. Por esta razón, las actividades realizadas en esta área deben ser motivo de estudio, cuyas conclusiones permitan efectuar intervenciones, a nivel de diseño o rediseño de estructuras organizacionales.

Al mismo tiempo proponer las estrategias tácticas competitivas de gestión, que ayuden a impulsar una cultura de emprendimiento, competitividad que permitan a las mypes de calzado poder crecer y exportar.

1.5. HIPÓTESIS

La gestión administrativa tiene una relación directa con el crecimiento de las mypes de calzado en el distrito El Porvenir, provincia de Trujillo 2016.

- **Variable Independiente**
Gestión Administrativa.
- **Variable Dependiente**
Crecimiento.

1.6. OBJETIVOS

1.6.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar cuál es la relación entre la gestión administrativa y el crecimiento de las mypes de calzado en el distrito El Porvenir, provincia de Trujillo 2016.

1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar la gestión administrativa actual de las mypes de calzado.
- Conocer la importancia de los procesos en el crecimiento empresarial de las mypes de calzado.
- Determinar la relación entre la gestión administrativa y el crecimiento empresarial de las mypes de calzado.

1.7. MARCO TEÓRICO

1.7.1. GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Bases Teóricas:

A través de las Bases Teóricas se desarrolló más eficazmente el presente trabajo, ya que por medio de estos se podrá ampliar todos aquellos temas que son de gran relevancia en nuestra investigación, permitiéndonos una mejor comprensión y análisis del tema en estudio.

Teorías de la gestión administrativa

El autor Anzola, S. (2011), menciona que “Gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”.

Al respecto la investigadora considera que la gestión administrativa es una de las actividades más importantes en una organización, ya que mediante esta se puede lograr el cumplimiento y el logro de los objetivos mediante la unión de esfuerzos coordinados de todo el personal que labora dentro de la misma. Toda empresa persigue un fin, el mismo que se puede alcanzar mediante un proceso ordenado

Para Gitman (2008), la gestión administrativa comprende la concreción de las políticas, mediante la aplicación de estrategias, tácticas, procesos, procedimientos, técnicas y prácticas. Una política no es un documento legal. Es un acuerdo basado en los principios o directrices de un área de actividad clave de una organización. Una política expresa cómo va la organización sobre su trabajo y cómo lo dirige.

Las buenas políticas expresan un modo justo y sensible de tratar los asuntos. Mientras que sea posible, ninguna organización debería

cambiar sus políticas a menudo. La intención es guiar el trabajo de una organización durante un tiempo razonable. Una vez que la política se convierte en práctica organizacional y ha sido aprobada por el Directorio o por la estructura del gobierno institucional, está uniéndose a toda la organización

La gestión empresarial es administrar y proporcionar servicios para el cumplimiento de las metas y objetivos, proveer información para la toma de decisiones, realizar el seguimiento y control de la recaudación de los ingresos, del manejo de las cuentas por cobrar, de las existencias, etc. Dentro de la gestión se incluye la planeación, organización, dirección y control.

La planeación, se aplica para aclarar, ampliar y determinar los objetivos y los cursos de acción que deban tomarse; para la previsión; establecer condiciones y suposiciones; seleccionar e indicar las áreas para el logro de los objetivos; establecer un plan de logros; establecer políticas, procedimientos, estándares y métodos de logros; anticipar los problemas futuros posibles; modificar los planes a la luz de los resultados del control.

La organización, se aplica para distribuir el trabajo entre el grupo y para establecer y reconocer las relaciones y autoridad necesarias; subdividir el trabajo en tareas operativas; disponer las tareas operativas de grupo en puestos operativos; reunir las posiciones operativas entre unidades relacionadas y administrables; definir los requisitos del puesto de trabajo; seleccionar y colocar al elemento humano en puesto adecuado; delegar la debida autoridad en cada miembro de la gestión; proporcionar instalaciones y otros recursos al personal; revisar la organización a la luz de los resultados del control.

La ejecución, se realiza con la participación práctica, activa y dinámica de todos los involucrados por la decisión o el acto gerencial; conduce y reta a otros para que hagan lo mejor que

puedan; guía a los subordinados para que cumplan con las normas de funcionamiento; destacar la creatividad para descubrir nuevas o mejores formas de administrar y desempeñar el trabajo; alabar y reprimir con justicia; recompensar con reconocimiento y pago el trabajo bien hecho; revisar la ejecución a la luz de los resultados del control.

El control de las actividades, esta fase se aplica para comparar los resultados con los planes en general; evaluar los resultados contra las normas de planeación y ejecución empresarial; idear medios efectivos para medición de las operaciones; hacer que los elementos de medición sean conocidos; transferir datos detallados de forma que muestren comparaciones y variaciones; sugerir acciones correctivas, si son necesarias; informar de las interpretaciones a los miembros responsables; ajustar el plan a la luz de los resultados del control.

En la práctica gerencial, estas etapas del proceso están entrelazadas e interrelacionadas; la ejecución de una función no cesa enteramente antes de que se inicie la siguiente. La secuencia debe adaptarse al objetivo específico o al proyecto en particular. Típicamente un gerente está comprometido con muchos objetivos y puede encontrarse con cada uno en diferentes etapas del proceso.

La gestión administrativa no se puede entender separada de la gestión financiera y menos de la gestión económica. Ello porque lo financiero es prácticamente el soporte que valida la lógica en lo empresarial o de negocio de las empresas en sus respectivos enclaves. Pensemos que para lograr cumplir con los objetivos sociales les será necesario garantizar la estabilidad financiera. De la misma manera la toma de decisiones concernientes meramente a la gestión financiera de una u otra forma, directa o indirectamente, a corto o a largo plazo, influye en las situaciones generales de estas empresas.

Según Koontz y O'Donnell (2012), la gestión administrativa está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna. La gestión eficaz, es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otras personas con la finalidad de lograr resultados de alta calidad que una persona no podría alcanzar por si sola.

En este marco entra en juego la competitividad, que se define como la medida en que una empresa, bajo condiciones de mercado libre es capaz de producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados, manteniendo o expandiendo al mismo tiempo las rentas reales de sus empleados y socios.

También en este marco se concibe la calidad, que es la totalidad de los rasgos y las características de un producto o servicio que refieren a su capacidad de satisfacer necesidades expresadas o implícitas. Gestión eficaz, es el conjunto de acciones que permiten obtener el máximo rendimiento de las actividades que desarrolla la empresa. Gestión eficaz, es hacer que los miembros de una empresa trabajen juntos con mayor productividad, que disfruten de su trabajo, que desarrollen sus destrezas y habilidades y que sean buenos representantes de la empresa, presenta un gran reto para los directivos de la misma.

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

Para Díaz, J. (2014), los entornos empresariales se hacen cada vez más complejos y exigentes, obligando a que las empresas sean día a día mucho más productivas y competitivas.

En este contexto empresarial, hay una serie de **herramientas y teorías administrativas modernas** que han surgido para brindar a los empresarios elementos que les permitan incrementar sus niveles de productividad y competitividad.

A continuación diez de estas herramientas administrativas que han sido aplicadas en varias de las compañías más importantes de nuestra época, permitiéndoles mejorar sus procesos y optimizar sus flujos de trabajo.

1. **Kaizen (Mejora Continua):** Es una filosofía de trabajo Japonesa que se enfoca en los procesos, buscando hacer que estos sean más efectivos, eficientes y adaptables. La base milenaria de esta filosofía es: *"¡Hoy mejor que ayer, mañana mejor que hoy!"*. Las empresas que aplican en sus procesos los principios y bases conceptuales del Kaizen, están firmemente convencidas de que siempre es posible hacer mejor las cosas y que ningún día debe pasar sin una cierta mejora.

2. **Calidad total:** Es una estrategia de gestión implica la participación continua de todos los trabajadores de una organización en la mejoría del desarrollo, diseño, fabricación y mantenimiento de los productos y servicios que ofrece.

Es también conocida como **TQM** (Total Quality Management) y está orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos de organización. Se le denomina «total» porque concierne a la organización de la empresa globalmente considerada y a las personas que trabajan en ella.

3. **Empowerment:** Traduce algo así como "**Empoderamiento**" y es una herramienta administrativa muy poderosa a través de la cual una organización le otorga a sus trabajadores la tecnología e información necesaria para que hagan uso de ella de forma óptima y responsable, los líderes que hacen uso del empowerment, delegan poder y autoridad a sus empleados. La toma de decisiones ya no depende de una sola persona, sino que los trabajadores poseen la autoridad, crítica y responsabilidad necesarias para llevar a cabo sus labores cotidianas.

4. **Downsizing:** Es una herramienta de reestructuración empresarial que tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a lograr su tamaño óptimo y la estructura adecuada. A través del downsizing las empresas llevan a cabo una mejoría de los sistemas de trabajo, el rediseño organizacional y el establecimiento adecuado de la planta de personal para mantener la competitividad.

5. **Coaching:** Es definido como un proceso de orientación y entrenamiento que muchas compañías prestan a directivos que están consolidados en sus puestos y que son valiosos para las propias organizaciones. A través del coaching se ayuda a estos ejecutivos a ser más efectivos en sus puestos. No sólo se benefician los empleados de ellos, sino también las empresas.

La persona que realiza el proceso de coaching recibe el nombre de **coach** y la persona que recibe el proceso se le denomina **coachee**. Los coach hacen uso de técnicas de entrenamiento que incluyen charlas motivacionales, seminarios, talleres, juegos y prácticas supervisadas.

6. **Just in time:** Literalmente quiere decir "Justo a tiempo" y hace referencia a una filosofía que define la forma en que debería optimizarse un sistema de producción. A través de esta filosofía se busca que la entrega de materias primas o componentes a la línea de fabricación lleguen "justo a tiempo" a medida que son necesarios.

7. **Outsourcing:** También conocida como "Subcontratación" o "Tercerización" y consiste en la contratación de una agencia externa para que se encargue de operar una función que anteriormente se realizaba dentro de una compañía. La esencia de esta herramienta es permitirle a las empresas enfocarse en los procesos y actividades "Core" (claves o núcleo) de su modelo de negocios mientras que una empresa tercera se encarga de las actividades secundarias y procesos de soporte.

El outsourcing puede aplicarse en diferentes áreas de la compañía, por ejemplo, cuando hablamos de Outsourcing comercial se hace referencia a la contratación externa de vendedores, de la misma manera que han decidido externalizar procesos como el manejo de los sistemas financieros o RRHH.

8. **Kanban:** Es una herramienta que funciona como un sistema de información para controlar de modo armónico la fabricación de los productos necesarios en la cantidad y tiempo necesarios en cada uno de los procesos que tienen lugar tanto en el interior de la fábrica, como entre distintas empresas. Gracias a esta herramienta las empresas Japonesas han logrado gestionar y optimizar sus flujos de trabajo, logrando mayores niveles de productividad.

9. **Inteligencia emocional:** No hay algo más poderoso para un líder que poder entender las emociones propias y las de los demás para poder influir sobre ellas. Estudios recientes han demostrado que aquellas empresas dispuestas a trabajar en emociones positivas para sus empleados, logran mayores niveles de productividad y competitividad. Desarrollar habilidades asociadas a la inteligencia emocional es sin duda algo fundamental para el gerente y líder empresarial moderno.

10. **Reingeniería:** Esta herramienta propone hacer cambios radicales en los procesos de negocios para lograr mejoras dramáticas en medidas como en costos, calidad, servicio y rapidez. Su objetivo es ayudar a las empresas a incrementar las

capacidades de gestión de los niveles operativos y complementarios de las apuestas estratégicas y políticas.

MODELO DE EMPRENDIMIENTO STARTUPS:

Ries, E. (2014), popularizó el concepto de **'lean startup'**, éste hace referencia que el ciclo de desarrollo de un producto puede acotarse y los negocios pueden dirigirse más eficientemente midiendo los procesos y las retroalimentaciones.

Salazar, partner de 500 Startups México City e impulsor de Startup Weekend afirma que esta forma de pensar es la que está dictando el mundo de los negocios innovadores. Explica que el término 'lean' muchas veces es mal usado y relacionado con una metodología "chafa" y de poca calidad. Sin embargo, el inversionista promueve la idea de que **'lean ain't cheap'** (lean no es igual a barato) sino que, por el contrario, es una forma de construir startups en menos tiempo y con un mayor potencial de éxito.

El lean thinking es la ideología que dirige a la mayoría de los empresarios en Silicon Valley. Es un modelo basado en la experimentación y también en la aceptación del fracaso. De hecho, el fracaso es parte esencial para conseguir metas y el crecimiento, tanto personal como profesional.

El especialista asegura que este nuevo modelo se compone de cinco ejes principales.

APRENDIZAJE CONTINUO

Lean se trata de aprender. Es ver las cosas a través del aprendizaje; preguntarte antes de hacer algo qué es lo que aprenderás de ello. Para Salazar, en el mundo de las startups es esencial el networking y rodearte de mentores y personas que puedan enseñarte algo. El inversor recomienda al emprendedor tener bien identificados a los líderes más influyentes de su campo para conectarse con ellos y aprovechar su experiencia.

EXPERIMENTACIÓN

Muchos emprendedores creen erróneamente que todo ya está definido. Para crear una lean startup debes empezar asumiendo que no sabes nada y estar dispuesto a experimentar tus ideas para comprobar si funcionan o no. Por ejemplo, Facebook constantemente está experimentado (siempre está en fase 'beta'), lanzando aplicaciones y actualizaciones. Según la respuesta de los usuarios, la red social decide si conservarlo, eliminarlo o mejorarlo. Todo a muy bajo costo.

En este punto, Salazar destaca la importancia de saber diseñar experimentos para comprobar nuestras hipótesis.

Data-driven

Sin duda, una de las grandes ventajas que ofrece el ámbito digital es la posibilidad de medir y cuantificar buena parte de nuestros esfuerzos. "No se trata sólo de la observación cualitativa, sino también de los resultados cuantitativos", dice Salazar. Medir y evaluar tus esfuerzos te permitirá hacer cambios a tiempo y evitar poner todo tu esfuerzo en problemas que ni siquiera existen.

Iterativo

El proceso lean se trata de repetir una y otra vez; de regresar a los pasos caminados (y que pensamos que están superados) y encontrar en ellos nuevas oportunidades. Otra vez el aprendizaje es la clave. Debes estar abierto al cambio y a la conciencia de que siempre es posible mejorar. Lean no sólo es 'delgado', es saludable y eficiente.

Rapidez

El mundo avanza rápidamente, al igual que la tecnología y las modificaciones en los hábitos de los consumidores. Por ello el pensamiento lean es el que mejor se adapta a esta estructura: hay que moverse rápido, lanzar rápido al mercado, aprovechar las oportunidades e identificar rápido los errores y los fracasos.

1.7.2. CRECIMIENTO DE LAS MYPES

LEY MYPE

El Ejecutivo publicó el decreto legislativo N° 1269 que crea el Régimen Mype Tributario (RMT) del Impuesto a la Renta, que comprende a los contribuyentes de la micro y pequeña empresa domiciliados en el país, siempre que sus ingresos netos no superen las 1,700 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) en el ejercicio gravable, es decir que no superen los S/ 6'715,000.

La norma tiene como objetivo que las micro y pequeñas empresas tributen de acuerdo a su capacidad. Con la norma las Mype tendrán un régimen tributario especial para pagar el Impuesto a la Renta desde 10% de sus ganancias netas anuales. El monto de la UIT para este año asciende a S/ 3,950. El presente decreto legislativo entra en vigencia el 1 de enero de 2017.

TEORIAS DEL CRECIMIENTO DE LAS MYPES

Según Koontz y O'Donnell (2012), el crecimiento de las empresas, tiene por objeto la promoción de la competitividad, formalización y desarrollo propiamente dicho, 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.

Para Bahamonde (2010) y Rodríguez (2012), las pequeñas y medianas empresas, son unidades económicas constituidas por una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial contemplada en la legislación vigente, que tiene como objeto desarrollar actividades de extracción, transformación, producción, comercialización de bienes o prestación de servicios. Estas empresas pueden alcanzar eficiencia y efectividad si disponen de una adecuada dirección y gestión financieras para sus fuentes de financiamiento e inversiones.

Las pequeñas y medianas empresas pueden definirse como entidades que operando en forma organizada utilizan sus conocimientos y recursos para elaborar productos o prestar servicios que suministran a terceros, en la mayoría de los casos mediante lucro o ganancia. Estas empresas deben reunir las siguientes características concurrentes: El número total de trabajadores: En el caso de microempresa abarca de uno a diez trabajadores; la pequeña empresa abarca de 1 hasta cincuenta trabajadores; niveles de ventas anuales:

La microempresa dicho nivel será hasta el máximo de 150 UIT; la pequeña empresa de 150 a 850 UIT. Los niveles de ventas serán posibles de alcanzar y superar, si se cuenta con una adecuada dirección y gestión financieras para concretar los ingresos y egresos que tenga que llevar a cabo cada micro y pequeña empresa.

Se entiende por crecimiento cuando las micro y pequeñas empresas dispongan de mecanismos de facilitación y promoción de acceso a los mercados: la asociatividad empresarial, las compras estatales, la comercialización, la promoción de exportaciones y la información sobre este tipo de empresas; todo lo cual puede encaminarse positivamente con una adecuada dirección y gestión empresarial que lleve a cabo la planeación de las actividades y recursos, establezca una organización estructural y funcional que permita las actividades del giro empresarial; se tomen las decisiones más adecuadas por parte de la dirección; se coordinen todos los elementos y controlen los recursos en forma continuada.

También indica que se estará frente al crecimiento de las MYPES, cuando él se impulse la modernización tecnológica del tejido empresarial de estas empresas y el desarrollo del mercado de servicios tecnológicos como elementos de soporte de un sistema nacional de innovación continua.

El estado debe promover el acceso de las micros y pequeñas empresas al mercado financiero y al mercado de capitales, fomentando la expansión, solidez y descentralización de dichos mercados.

El primer deber del gerente o administrador de una micro y pequeña empresa consiste en crear, y luego dirigir, toda una serie de relaciones entre su empresa y sus trabajadores, proveedores, bancos y clientes. El primer paso para la creación de las relaciones deseadas consiste en establecer objetivos, tratando esos objetivos que desea establecer con aquellas personas que deberán alcanzarlos. Al fijarse estos objetivos debe ser de tal forma que pueda enfocarse el resultado en términos mensurables. Cualquier modificación en ellos debe contar con los medios apropiados. Finalmente es necesario ponerlos a prueba continuamente ya que su intención en determinado momento, puede no ser factible de alcanzarlo.

Koontz y O'Donnell (2012), indica que el crecimiento es un proceso y que el mismo se inicia con la planeación que incluye la selección de objetivos, estrategias, políticas, programas y procedimientos. La planeación, es por tanto, toma de decisiones, porque incluye la elección de una entre varias alternativas. La organización incluye el establecimiento de una estructura organizacional y funcional, a través de la determinación de las actividades requeridas para alcanzar las metas de la empresa y de cada una de sus partes, el agrupamiento de estas actividades, la asignación de tales grupos de actividades a un jefe, la delegación de autoridad para llevarlas a cabo y la provisión de los medios para la coordinación horizontal y vertical de las relaciones de información y de autoridad dentro de la estructura de la organización.

En cualquier caso, la totalidad de tales actividades y las relaciones de autoridad son lo que constituyen la función de organización. La integración es la provisión de personal a los puestos proporcionados por la estructura organizacional. Por tanto requiere

de la definición de la fuerza de trabajo que será necesaria para alcanzar los objetivos, e incluye el inventariar, evaluar y seleccionar a los candidatos adecuados para tales puestos; el compensar y el entrenar o de otra forma el desarrollar tanto a los candidatos como a las personas que ya ocupan sus puestos en la organización para que alcancen los objetivos y tareas de una forma efectiva.

1.8. MARCO CONCEPTUAL

1.8.1. Gestión Administrativa

Para Terry, G (2011), es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos. Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

1.8.2. Crecimiento

El concepto de crecimiento de la empresa se refiere a modificaciones e incrementos de tamaño que originan que ésta sea diferente de su estado anterior. Es decir, se han producido aumentos en cantidades y dimensión así como cambios en sus características internas (cambios en su estructura económica y organizativa). Estos aumentos se pueden reflejar en todas o varias de las siguientes variables: activos, producción, ventas, beneficios, líneas de productos, mercados etc. (Fuente Wikipedia).

1.8.3. Mype

Es una unidad económica que opera una persona natural o jurídica, bajo cualquier forma de organización o gestión empresarial, que desarrolla actividades de extracción, transformación, producción y

comercialización de bienes o prestación de servicios, que se encuentra regulada en el TUO (TEXTO UNICO ORDENADO), de la Ley de Competitividad, Formalización y desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa y del Acceso al Empleo Decente (Dec. Leg. N° 1086)

Es importante resaltar que, la microempresa no necesita constituirse como persona jurídica, pudiendo ser conducida directamente por su propietario persona individual. Podrá, sin embargo, adoptar voluntariamente la forma de Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, o cualquiera de las formas societarias previstas por la ley.

La definición del tamaño de la empresa será solo por el volumen de las ventas. (Fuente SUNAT).

CAPÍTULO II

MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS

CAPÍTULO II: MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS

2.1. MATERIAL

2.1.1. Población

La población estuvo constituida por 1800 mypes del distrito El Porvenir. (I Congreso Nacional de Cuero y Calzado, 2016).

Fuente: dueños de las mypes del distrito El Porvenir, en el mes de octubre del año 2016

2.1.2. Muestra

Se realizó mediante muestreo aleatorio simple.

Fórmula:

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

En donde:

N: Es el tamaño de la población o universo, en este caso 1800 MYPES.

Z: Es una constante que depende del nivel de confianza que se le asigne a la investigación, en este caso 1.96 (nivel de confianza del 95%).

E: Es el error muestral deseado. 5%.

p: p= 0.95.

q: Es la proporción de mypes que no poseen esa característica, mypes informales es decir, es 1-p, en este caso q= 0.05.

n: Es el tamaño de la muestra.

Reemplazando datos en fórmula anterior, tenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 * (0.95 * 0.05) * 1800}{(0.05)^2 * (1800 - 1) + (1.96)^2 * (0.95 * 0.05)}$$

n= 70 mypes.

➤ **FICHA TÉCNICA DE LA ENCUESTA A PROPIETARIOS DE MYPES DE CALZADO:**

Objetivo de la encuesta:

Obtener información de los propietarios de las mypes de calzado del distrito el Porvenir.

Población:

1800 mypes

Muestra:

70 mypes

Fecha de aplicación del cuestionario:

Lunes 24 de octubre del 2016.

➤ **FICHA TÉCNICA DE LA ENTREVISTA A PROPIETARIOS DE MYPES DE CALZADO:**

Objetivo de la entrevista:

Obtener información de los propietarios de las mypes de calzado del distrito el Porvenir.

Población:

1800 mypes

Muestra:

70 mypes

Fecha de aplicación del cuestionario:

Lunes 06 de noviembre del 2016.

2.1.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

➤ **Técnicas:**

TECNICAS	INSTRUMENTOS
<ul style="list-style-type: none">• Encuesta	<ul style="list-style-type: none">• Cuestionario.
<ul style="list-style-type: none">• Entrevista	<ul style="list-style-type: none">• Guía del entrevistador.

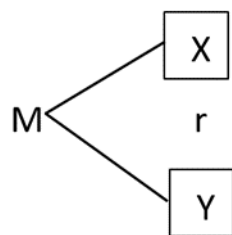
2.2. MÉTODOS

- Inductivo.
- Deductivo.

2.3. PROCEDIMIENTOS:

A. Diseño de contrastación

Esquema:



Dónde:

a. Variable independiente

X= Gestión Administrativa.

b. Variable dependiente

Y= Crecimiento.

B. Procesamiento y análisis de datos.

- Para el procesamiento de datos de la presente investigación se empleó un sistema electrónico de cómputo: Microsoft Excel.
- Las tabulaciones se presentaron en cuadros de doble entrada y se emplearon algunos gráficos de barras y circulares para medir la frecuencia y proporcionalidad en cuanto a las respuestas.
- Para el análisis de los datos obtenidos también se emplearon:
- **Tablas de frecuencias:** Es una ordenación en forma de tabla de los datos estadísticos, asignando a cada dato su frecuencia correspondiente.
- **Gráficos:** Son representaciones visuales que emplean símbolos, barras, polígonos y sectores, de los datos contenidos en tablas de frecuencias.

2.4. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES:

VARIABLES		DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES O CATEGORÍAS	SUBDIMENSIONES O SUBCATEGORÍAS O INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	FUENTE
variable independiente	Gestión Administrativa	Es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.	PLANIFICACIÓN	MISIÓN	1.- ¿Conoce usted la misión de la empresa?	cuestionario	Mypes de calzado del Distrito El Porvenir
				VISIÓN	2.- ¿Conoce usted la visión de la empresa?		
				OBJETIVOS	3.- ¿Están definidos los objetivos de la empresa?		
				ESTRATEGIAS	4.- ¿Se logran las metas trazadas en la empresa?		
				ACCIONES	5.- ¿La empresa cuenta con estrategias funcionales?		
			ORGANIZACIÓN	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	8.- ¿El trabajo se divide por funciones?		
			DIRECCIÓN CONTROL	EJECUCIÓN DE PLANES	9.- ¿La empresa cuenta con documentos de gestión?		
					10.- ¿Todas las áreas trabajan coordinadamente?		
			CONTROL	DESEMPEÑO	11.- ¿Son supervisados todos los procesos de la empresa?		
					12.- ¿La rotación de empleados son muy frecuentes?		

Variable dependiente	Crecimiento	Crecimiento se refiere a modificaciones incrementos de tamaño que originan que ésta sea diferente de su estado anterior. Es decir, se han producido aumentos en cantidades y dimensión así como cambios en sus características internas (cambios en su estructura económica y organizativa).	CAPACIDAD DE GESTIÓN	EFICIENCIA	13.- ¿La empresa cuenta con planificación estratégica?		
					14.- ¿Se desarrolla con eficiencia las actividades de gestión?		
			NIVEL DE COMPETITIVIDAD	DIFERENCIACION	15.- ¿La empresa es competitiva frente a las demás empresas?		
			PRODUCTIVIDAD	EFFECTIVIDAD	16.- ¿Se cumple con el plan de desarrollo y capacitación?		
			CALIDAD DEL PRODUCTO	INNOVACIÓN	17.- ¿Se realiza control de calidad en el producto?		
					18.- ¿Se renueva periódicamente la maquinaria de la empresa?		
			PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	VENTAS	19.- ¿Alcanza el pronóstico de ventas?		
					20.- ¿Son buenos los ingresos por ventas?		

CAPÍTULO III

PRESENTACIÓN Y

DISCUSIÓN DE

RESULTADOS

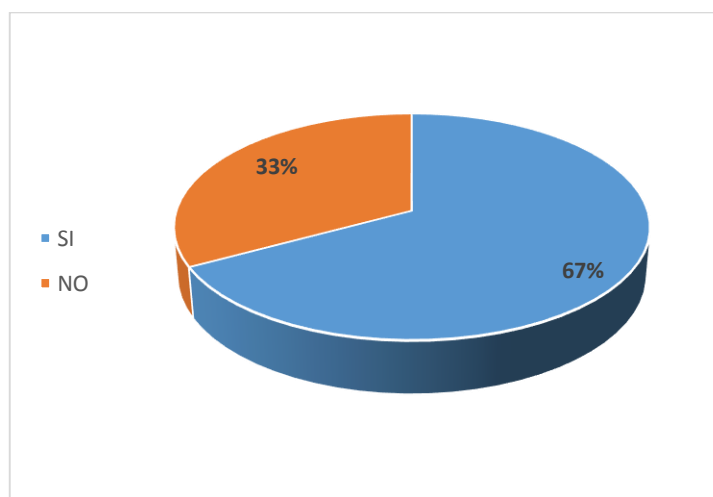
CAPÍTULO III: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

3.1. RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Tabla 3.1: Conoce usted la misión de la empresa

Misión	N	%
Si	47	67%
No	23	33%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.1: Conoce usted la misión de la empresa

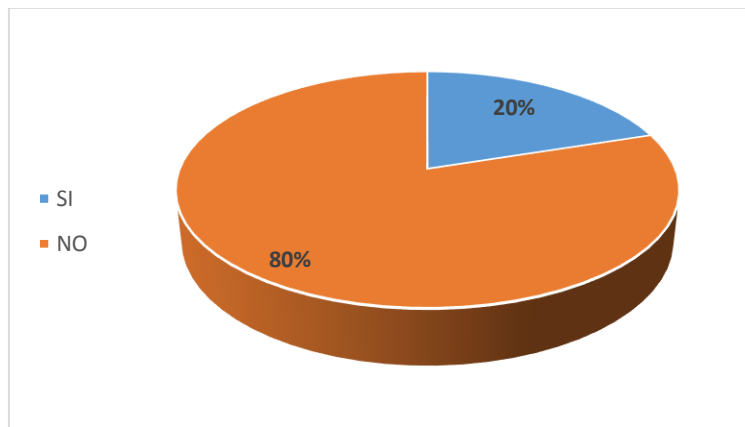
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 33% respondieron que no conocen la Misión, y el 67% si conoce la misión de la empresa.

Tabla 3.2: Conoce usted la visión de la empresa

Visión	N	%
Si	14	20%
No	57	80%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

GRÁFICO 3.2: Conoce usted la visión de la empresa

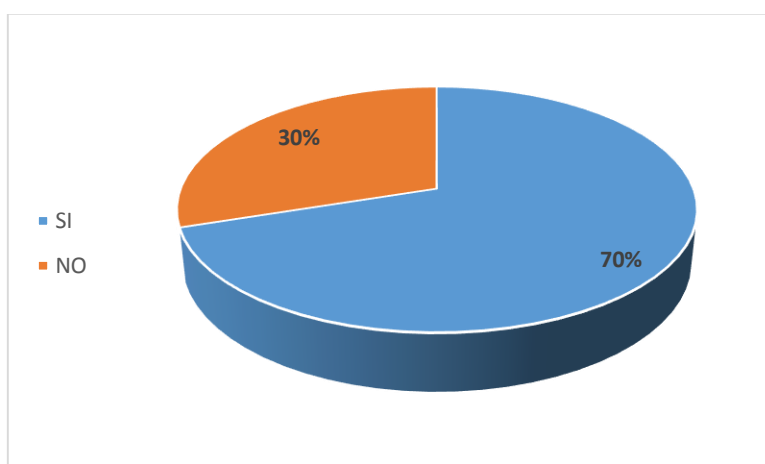
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 20% Respondieron que conocen la visión, el 80% respondieron que no conocen la visión de la empresa.

Tabla 3.3: Están definidos los objetivos de la empresa.

Objetivos	N	%
SI	21	30%
NO	49	70%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.3: Están definidos los objetivos de la empresa.

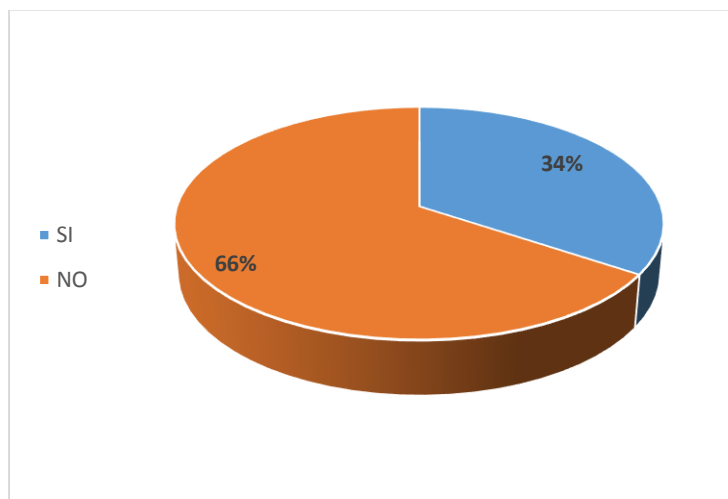
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 70% respondieron que no están definidos los objetivos de su empresa y el 30% respondieron que si tienen definidos los objetivos de su empresa.

Tabla 3.4: Se logran las metas trazadas en la empresa

Metas	N	%
Si	24	34%
No	46	66%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.4: Se logran las metas trazadas en la empresa

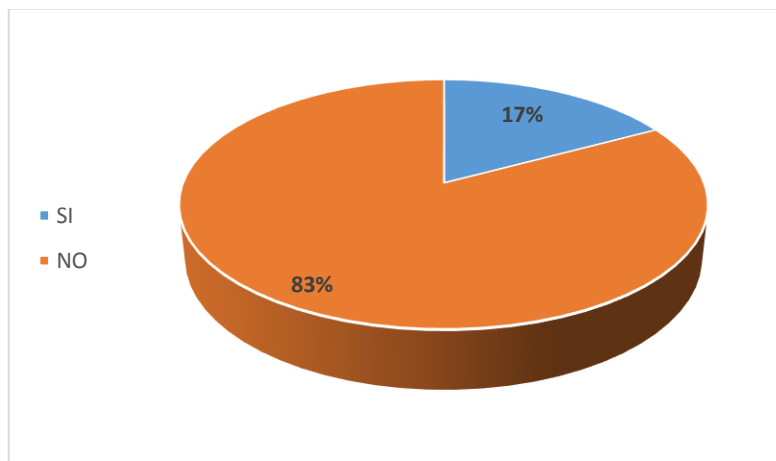
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 34% respondieron que si logran las metas trazadas en su empresa, mientras que el 66% nunca cumplen.

Tabla 3.5: La empresa cuenta con estrategias funcionales

Estrategias	N	%
Si	12	17%
No	58	83%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.5: La empresa cuenta con estrategias funcionales

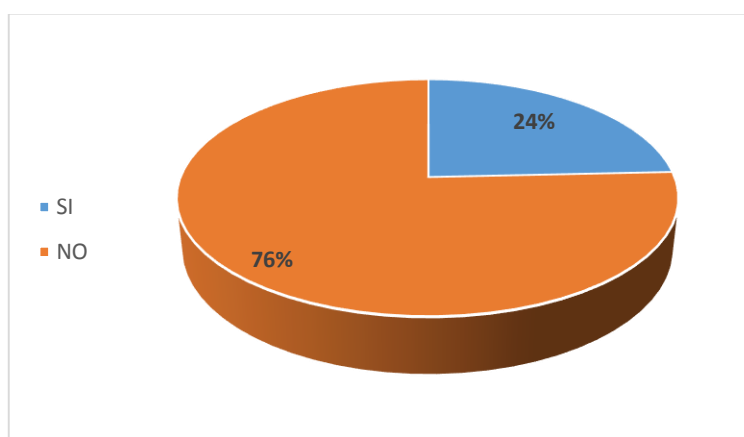
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, la mayoría no cuenta con estrategias funcionales siendo un 83% el mayor porcentaje y un 17% si cuenta con estrategias funcionales.

Tabla 3.6: Se emplean estrategias anticipadas a los problemas.

Estrategias anticipadas	N	%
Si	17	24%
No	53	76%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.6: Se emplean estrategias anticipadas a los problemas.

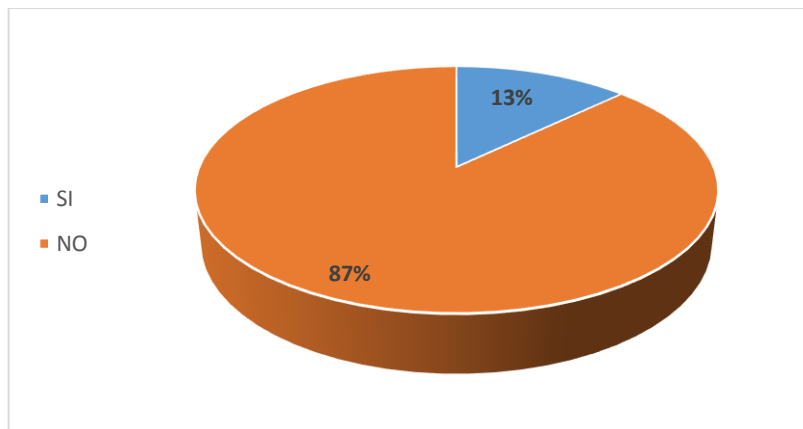
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 76% respondieron que no emplean estrategias anticipadas a los problemas, y solo el 24% emplean estrategias anticipadas a los problemas.

Tabla 3.7: La empresa cuenta con herramientas de gestión.

Herramientas de gestión	N	%%%
Si	9	13%
No	61	87%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.7: La empresa cuenta con herramientas de gestión.

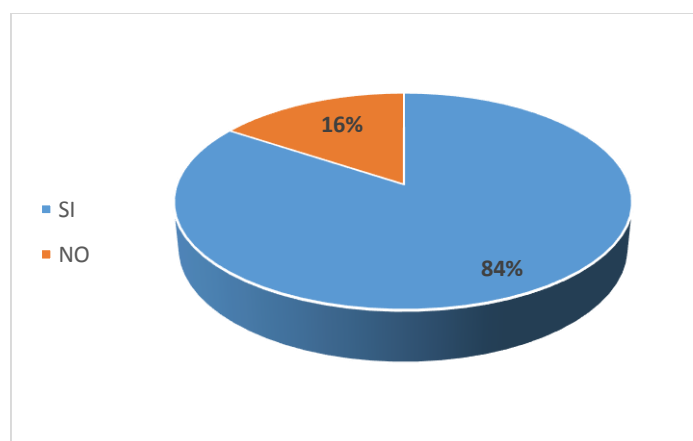
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 87% respondieron que no cuentan con ninguna herramienta de gestión, y solo el 13% cuenta con alguna herramienta de gestión.

Tabla 3.8: El trabajo se divide por funciones.

Trabajo	N	%
Si	59	84%
No	11	16%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.8: El trabajo se divide por funciones.

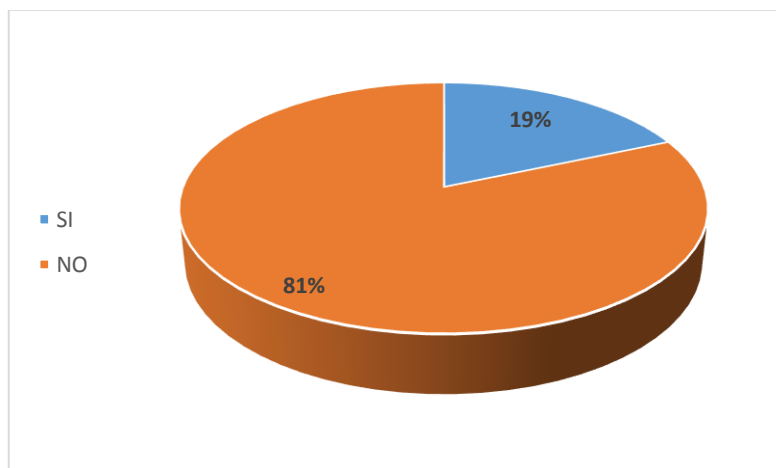
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 84% respondieron que se divide el trabajo por funciones, y un 16% no divide el trabajo funciones.

Tabla 3.9: La empresa cuenta con documentos de gestión.

Documentos de gestión.	N	%
Si	13	19%
No	57	81%
TOTAL	70	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.9: La empresa cuenta con documentos de gestión.

INTERPRETACIÓN:

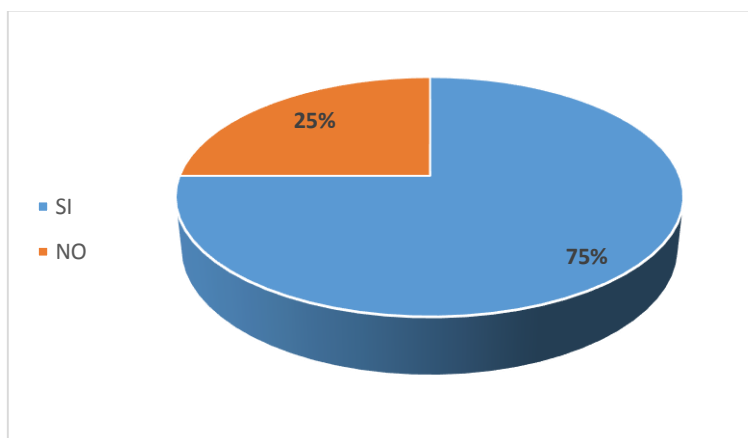
De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, respondieron que el 81% no cuenta con documentos de gestión, siendo el 19% que si cuenta con documentos de gestión.

Tabla 3.10: Todas las áreas trabajan coordinadamente

Áreas	N	%
Si	45	75%
No	15	25%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: La autora

Gráfico Nº 10: Todas las áreas trabajan coordinadamente

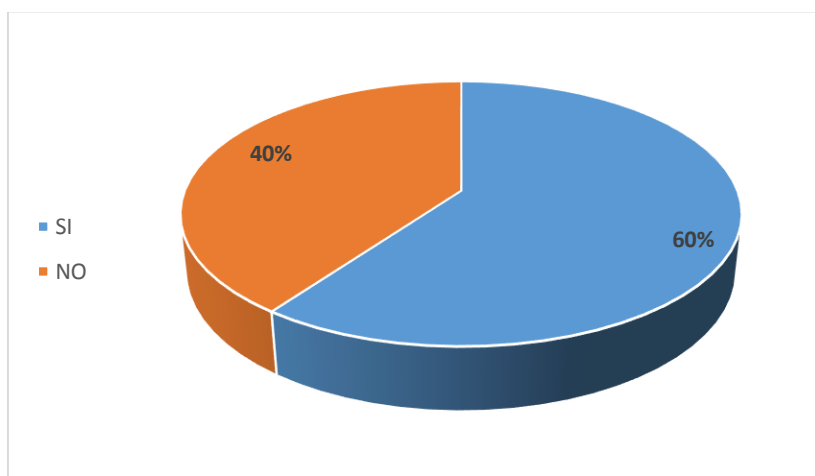
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 75% respondieron que trabajan coordinadamente todas las áreas y el 25% respondieron que sus áreas no trabajan coordinadamente.

Tabla 3.11: Son supervisados todos los procesos de la empresa.

Supervisión	N	%
Si	42	60%
No	28	40%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.11: Son supervisados todos los procesos de la empresa

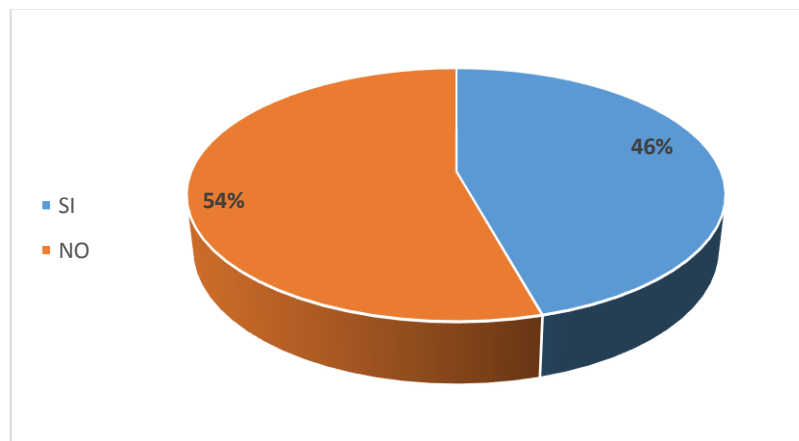
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 60% respondieron que siempre son supervisados todos los procesos de su empresa mientras que un 40% respondieron que no son supervisados los procesos de su empresa.

Tabla 3.12: La rotación de empleados es muy frecuente.

Rotación	N	%
Si	32	46%
No	38	54%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.12: La rotación de empleados es muy frecuente.

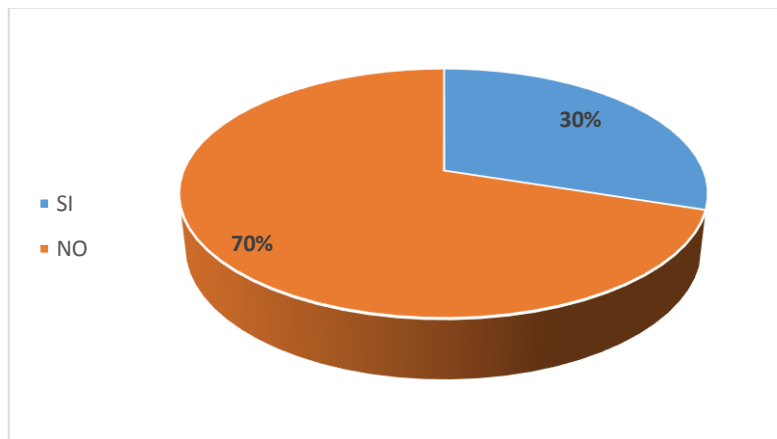
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 46% respondieron que es muy frecuente la rotación de empleados, 54% respondieron que no es muy frecuente la rotación de empleados.

Tabla 3.13: La empresa cuenta con un plan estratégico.

Plan estratégico	N	%
Si	21	30%
No	49	70%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.13: La empresa cuenta con planificación estratégica.

INTERPRETACIÓN:

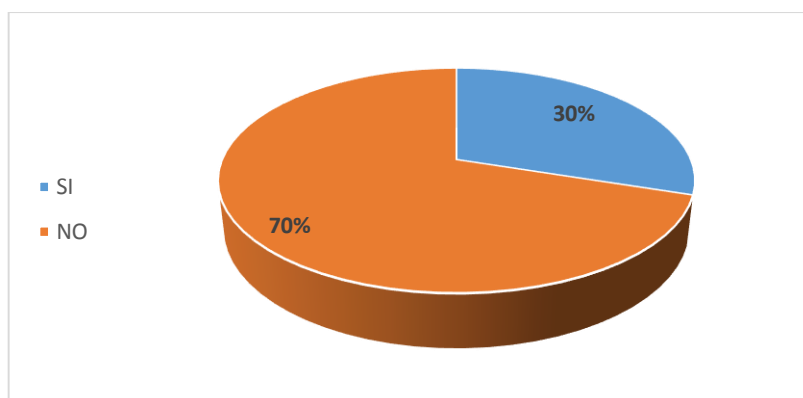
De un total de 70 mypes de calzado encuestados, el 30% respondieron que cuentan con un plan estratégico en su empresa, el 70% respondieron que no cuentan con un plan estratégico en su empresa.

Tabla 3.14: Se desarrolla con eficiencia las actividades de gestión

Actividades de gestión.	N	%
SI	21	30%
NO	49	70%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.14: Se desarrolla con eficiencia las actividades de gestión.

INTERPRETACIÓN:

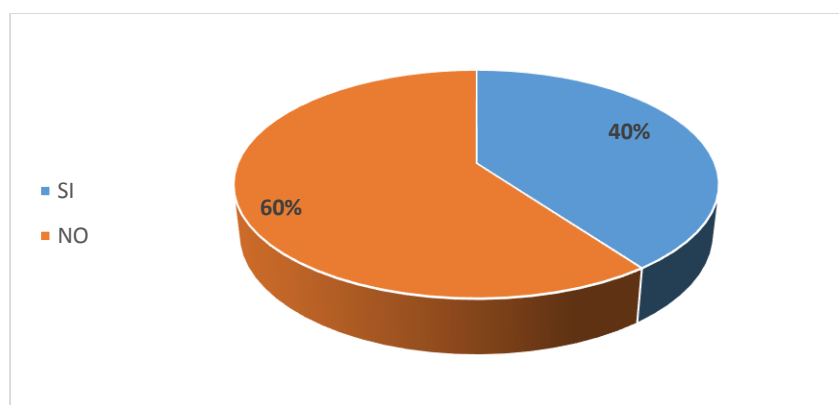
De un total de 70 mypes de calzado encuestados, el 70% respondieron que no desarrolla con eficiencia las actividades de gestión en su empresa, mientras que el 30% si desarrolla con eficiencia las actividades de gestión.

TABLA 3.15: La empresa es competitiva frente a las demás empresas.

Competitividad	N	%
Si	28	40%
No	42	60%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.15: La empresa es competitiva frente a las demás empresas.

INTERPRETACIÓN:

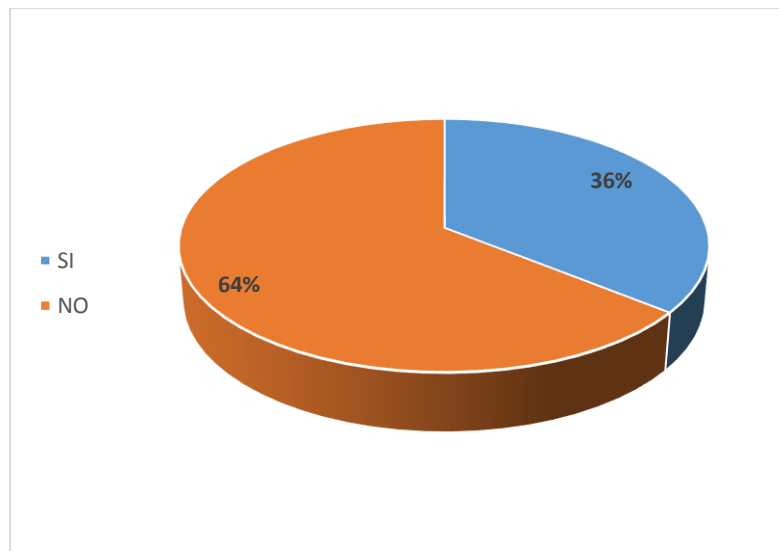
De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 40% nos dicen que su empresa es competitiva, mientras que el 60% nos dicen que no se consideran competitiva frente a las demás empresas.

TABLA 3.16: Se cumple con el plan de desarrollo y capacitación

Capacitación	N	%
Si	25	36%
No	45	64%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta

ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.16: Se cumple con el plan de desarrollo y capacitación

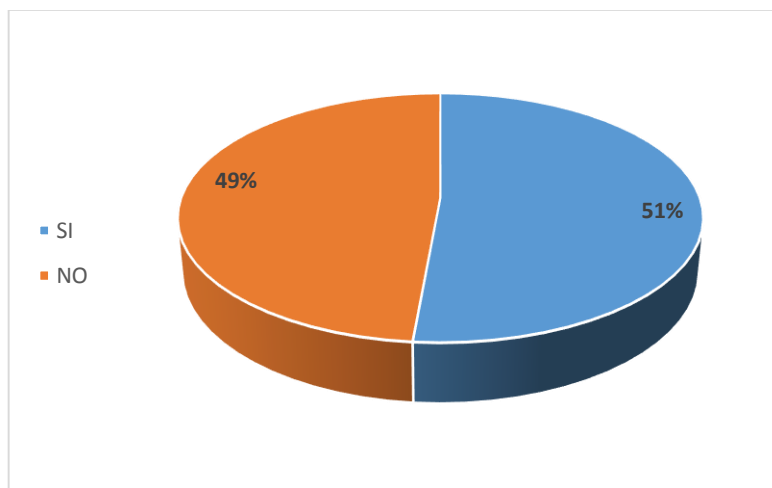
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 36% respondieron que si cumplen con el plan y desarrollo, el 64% no cumplen con el plan de desarrollo y capacitación.

TABLA 3.17: Se realiza control de calidad en el producto

Calidad	N	%
Si	36	51%
No	34	49%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.17: Se realiza control de calidad en el producto

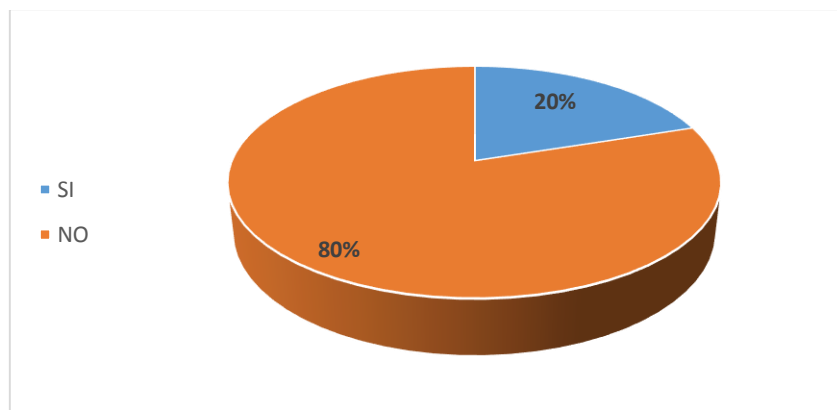
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 49% respondieron que no realizan el control de calidad en el producto en su empresa y el 51% si realiza un control de calidad en el producto en su empresa.

TABLA 3.18: Se renueva periódicamente la maquinaria de la empresa

Renovación	N	%
SI	14	20%
NO	56	80%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.18: Se renueva periódicamente la maquinaria de la empresa

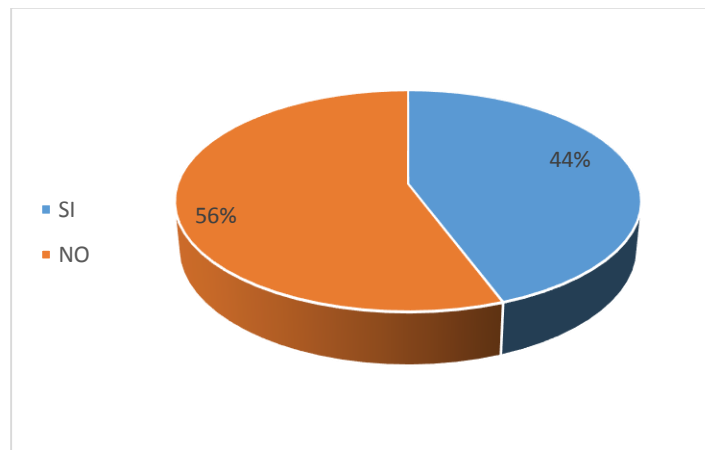
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 80% respondieron que no renuevan periódicamente alguna máquina, mientras el 20% si renovaron periódicamente la maquinaria de la empresa.

TABLA 3.19: Alcanza el pronóstico de ventas

Ventas	N	%
Si	31	44%
No	39	56%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

Gráfico 3.19: Alcanza el pronóstico de ventas

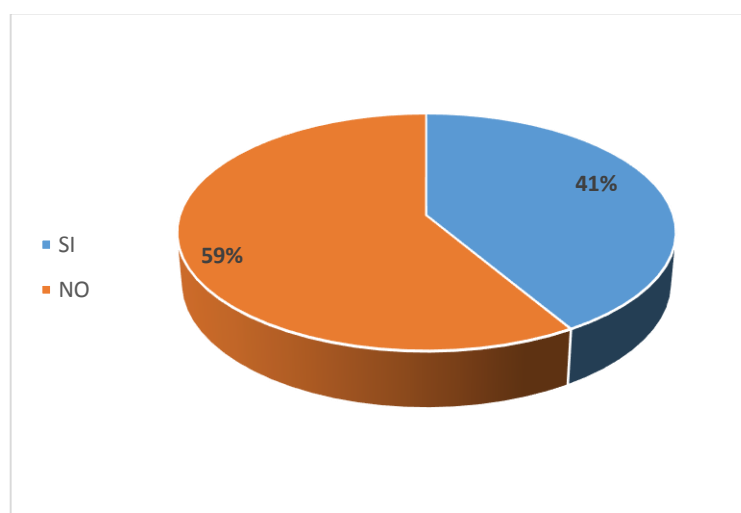
INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 44% respondieron que si alcanzan el pronóstico de ventas, mientras el 56% no alcanza el pronóstico de ventas.

TABLA 3.20: Son buenos los ingresos por ventas.

Ingresos	N	%
Si	29	41%
No	41	59%
TOTAL	70	100.00%

FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora



FUENTE: Encuesta
ELABORACIÓN: La autora

GRÁFICO 3.20: Son buenos los ingresos por ventas.

INTERPRETACIÓN:

De un total de 70 mypes de calzado encuestadas, el 41% respondieron que son buenos sus ingresos por ventas y el 59% no tiene buenos ingresos por ventas.

3.2. RESULTADOS DE LA ENTREVISTA:

1) ¿Cómo es la gestión administrativa actual en las mypes de calzado de El Porvenir?

La gestión administrativa es incorrecta , en si es una mala gestión debido a que no tienen estudios, no saben cuánto invierten y cuánto ganan, utilizan un manejo de gestión empíricamente, dicho modelo de gestión heredado.

2) ¿Cuáles son las estrategias de gestión utilizadas en las mypes de calzado de El Porvenir?

Actualizarse en moda, adelantar el modelaje, hacer producción con anticipación, ventas por internet.

3) ¿Cuál es el modelo de gestión administrativa adecuado para las mypes de calzado de El Porvenir?

Un sistema completo, donde se vea ventas, producción, calidad en el producto para poder ser competitivos ante el mercado chino, poder contar con laboratorios de prueba del producto que nos posicione al calzado trujillano como el mejor.

4) ¿Cómo evalúan la calidad de los procesos en el crecimiento de las mypes de calzado de El Porvenir?

Primero utilizando mejores insumos para ofrecer un producto de calidad, así lograr el aumento de la demanda, a más pedidos, vamos a necesitar más tecnología y por lo tanto mejoramos los procesos.

5) ¿Qué dificultades encuentran para alcanzar el crecimiento empresarial de las mypes de calzado en el Porvenir?

Competencia del zapato importado, zapato chino sintético que engañan a la gente diciendo que es cuero, copia de modelos entre las empresas, no lograr cubrir el mercado, no hay control de calidad y por último mucha gente compra por precio no por calidad.

6) ¿Considera Ud. que la gestión administrativa tiene una relación directa con el crecimiento de las mypes de calzado de El Porvenir?

Si, debido a que teniendo una buena gestión, utilizando adecuadamente las herramientas de gestión las mypes pueden lograr ser competitivas ,mejorar continuamente con el cumplimiento de pedidos y no tener que quedarnos con la mercadería rechazada, llevar un orden en lo que se gana y se pierde y así ser cada vez más grandes y poder exportar.

3.3. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

De acuerdo a Sánchez (2013), en “Las herramientas de gestión y su relación con la competitividad empresarial en las mypes del sector calzado del Distrito el Porvenir, año 2013”, donde llegó a la conclusión que las herramientas de gestión aporta a las mypes a lograr su desarrollo, medir su desempeño y mejorar su situación actual que les permita ser más competitivos y tener mejores proyecciones económicas, podemos decir que esta afirmación es coherente a lo que dice Díaz (2014), hay una serie de herramientas de gestión modernas que han surgido para incrementar sus niveles de productividad y competitividad, esto difiere con los resultados encontrados en la tabla 3.7 donde nos muestra que el 87% de las mypes no cuentan con herramientas de gestión, por lo tanto deben ser implementadas en las mypes de calzado quienes siguen trabajando empíricamente y sin planificación.

Según Flores (2007), en “Metodología de Gestión para la Micro, pequeñas y Medianas empresas en Lima Metropolitana”, donde demostró que la competitividad de las mypes peruanas se debe a la flexibilidad que tienen para adaptarse con rapidez al ambiente y debido también a la ausencia de barreras jerárquicas en el personal, y si observamos la tabla 3.15 nos muestra que el 40% de las mypes se sienten competitivas frente a las demás empresas. Estas se consideran competitivas por la capacidad para adaptarse a la moda cambiante y al talento de su personal como la ventaja competitiva frente a la competencia.

La Tabla 3.18 nos muestra que la mayoría de mypes de calzado no renuevan periódicamente su maquinaria, no siendo la tecnología la principal preocupación frente al crecimiento de las mypes, de acuerdo a estos resultados no se cumple lo dicho por Bahamonde (2010) y Rodríguez (2012), se estará frente a un crecimiento de las mypes cuando se impulse la modernización tecnológica de estas, lo cual vemos que en la actualidad la innovación en maquinaria debe ser continua para lograr un crecimiento real en las mypes de calzado.

En relación a la Tabla 3.6 podemos decir que las mypes de calzado no emplean estrategias anticipadas a los problemas, lo que significa que no cuentan con una buena planificación y así poder enfrentar los cambios que se presenten y así poder llevar la delantera a sus competidores, comparando lo dicho por Sánchez (2013), en base a estos resultados podemos decir que los criterios esenciales de calidad de gestión, permitirá medir su desempeño y mejorar su situación actual en busca de ser más competitivos, eficientes y tener mayores proyecciones económicas y de presencia en el mercado.

En lo referido a la Tabla 3.11 los resultados nos muestran que no todas las mypes cumplen con un buen control en sus procesos, esto nos quiere decir que hay un déficit de control en todas las mypes por lo cual no permiten una buena gestión, comparando con lo dicho por Anzola (2011), en la gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, de manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como la planeación, organización, dirección y control. Teniendo en cuenta que toda empresa persigue un fin, el mismo que se puede alcanzar mediante un proceso ordenado.

Respecto a la hipótesis sobre, la gestión administrativa tiene una relación directa con el crecimiento, lo cual propone una relación positiva y significativa por lo tanto se acepta señalando dicha relación, así mismo señalando la tabla 3.3 podemos decir que también se necesita tener claros los objetivos de la gestión administrativa, esto nos quiere decir que para obtener un buen crecimiento tendríamos que hacer una buena gestión dentro de las mypes de calzado.

De acuerdo a la Tabla 3.2 sobre si se conoce la visión de la empresa podemos decir que los resultados nos muestran que es muy bajo el porcentaje de mypes que la conocen, esto nos quiere decir que los trabajadores no saben cuál es el propósito o fin o razón de ser de las mypes por lo cual la gestión administrativa está relacionada al cumplimiento de las acciones, políticas, metas, objetivos, misión y visión de la empresa; tal como lo establece la gestión empresarial moderna. (Koontz. y O'Donnell, 2012)

En razón a los resultados de la Tabla 3.17 del control de calidad en el producto podemos decir que tiene que ver con implantación de programas, mecanismos, herramientas y/o técnicas en una empresa para la mejora de la calidad de sus productos, servicios y productividad. Por lo cual las mypes están en constante control de calidad; Gitman (2008), dentro de la gestión se incluye la planeación, organización, dirección y control. La planeación, se aplica para aclarar, ampliar y determinar los objetivos y los cursos de acción que deban tomarse; para la previsión; establecer condiciones y suposiciones.

Respecto a la Tabla 3.19 podemos decir que los resultados coherentes con lo que dice Anzola (2011), en “gestión administrativa consiste en todas las actividades que se emprenden para coordinar el esfuerzo de un grupo, es decir la manera en la cual se tratan de alcanzar las metas u objetivos con ayuda de las personas y las cosas mediante el desempeño de ciertas labores esenciales como son la planeación, organización, dirección y control”.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

- 1) La variable gestión administrativa se relaciona de manera directa con la del crecimiento, debido a que la existencia de una buena gestión logrará el crecimiento constante de las mypes, es por ello que la mayoría de las mypes de El porvenir al carecer de una buena gestión no logran el éxito esperado.
- 2) Las mypes de calzado en la actualidad no cuentan con una buena gestión administrativa que les permita plantear las estrategias necesarias para alcanzar el crecimiento, y en su mayoría inician sus actividades con el conocimiento empírico y llevan un modelo administrativo heredado por sus padres.
- 3) El 87% de las mypes de calzado no cuentan con ninguna herramienta de gestión, no invierten en gestión lo ven como un gasto, no como una inversión, ellos creen que es suficiente la gestión que realizan ellos mismos apuntando sus pedidos y haciendo registros de compra y venta manualmente, solo se quedan con sus conocimientos aprendidos día a día, mientras que el 13% si utiliza alguna herramienta de gestión.
- 4) Las mypes de calzado cuentan con un nivel de competitividad bajo, solo el 40% de las mypes son competitivas, mientras el 60% no lo son debido a la falta de estrategias que les permita elevar el nivel de competitividad, no realizan un análisis estratégico para poder analizar en que están fallando y porque no se logra cumplir con los pedidos en sus totalidad, por lo tanto no pueden cubrir nuevos mercados que es fundamental para su crecimiento.
- 5) El 80% de las mypes de calzado no invierten en renovar su maquinaria, ni utilizar nueva tecnología y así lograr que sus procesos sean mejores y más rápidos, debido a que no analizan la

situación del mercado, por lo tanto no logran ser competitivas, siendo solo el 20% las mypes que sí renuevan periódicamente su maquinaria.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

- 1) Realizar un análisis estratégico, para ver la situación actual del mercado y así detectar los errores que estas cometen, implementar la mejora continua con lo que se conseguirá dar un rumbo claro a las mypes, orientándolas a fortalecerse internamente para lograr obtener mejores resultados de manera oportuna, eficiente y eficaz.
- 2) Empezar con el plan de mejora propuesto, necesariamente, dependerá de la voluntad y compromiso de los dueños y/o administradores, de comenzar su implementación con su propio aprendizaje y perfeccionamiento, tal como lo expresa el primer grupo de acciones. Si en la implementación del plan propuesto se requiere realizar inversión, sería apropiado que ella esté orientada inicialmente a los recursos humanos que las empresas poseen, específicamente en las áreas de motivación y capacitación.
- 3) Realizar evaluaciones periódicas en la aplicación de los procesos e ir mejorándolos en caso de cambios y propuestas logrando optimizar la funcionalidad de los procesos.
- 4) Tomar acciones inmediatas en la realización y levantamiento de procesos que realizan las mypes, para que de manera conjunta e integrada se consiga mejores resultados y efectividad en sus procesos y así tener un una mejor gestión y crecimiento.
- 5) Crear normas o dispositivos para que las mypes se puedan asociar legalmente, facilitando su trabajo en conjunto, haciéndola más ágil en la producción de productos no tradicionales.
- 6) Participar en cursos de capacitación y perfeccionamiento al micro empresario, enseñándoles la calidad en la administración; el propietario debe de ser un facilitador de los recursos que necesitan los trabajadores, para que de esta manera, realicen un trabajo eficaz y se conviertan en una organización horizontal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS:

- Anzola, S. (2011). *Teorías de la gestión administrativa*. México: McGraw Hill.
- Bahamonde (2010) y Rodríguez (2012). *Las pequeñas y medianas empresas*.
- Gitman, L. (2008). *Principios de la administración*. España: Pearson.
- Koontz y O'Donnell. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial*. (14ª. Ed.). Nueva York: McGraw-Hill.
- Ries, E. (2014). *El método Lean Startup*. España: Deusto.

TESIS:

- Aravena L, Farra B & Torres M. (2012). En su tesis "*Creación de una herramienta de diagnóstico para la Micro y Pequeña empresa*". Universidad de Chile.
- Cruz, J. (2012). "*El desarrollo del sector calzado y su relación con el crecimiento económico y social de la región la Libertad entre los años 2007 - 2011*". Tesis de la Universidad César Vallejo. Trujillo-Perú.
- Flores, A. (2007). En su tesis titulada "*Metodología de Gestión para la Micro, pequeñas y Medianas empresas en Lima Metropolitana*". Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima- Perú.
- Miranda, R. (2014). "*Competencias claves para la gestión empresarial de las Mypes*". Tesis de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima-Perú.
- Sánchez, C. (2013). "*Las herramientas de gestión y su relación con la competitividad empresarial en las Mypes del sector calzado del Distrito el Porvenir, año 2013*". Tesis de la Universidad César Vallejo.

SITIOS WEB:

CITECCAL. (2016). *I Congreso Nacional de Cuero y Calzado*.

Recuperado de:

<http://www.citeccal.com.pe/i-congreso-nacional-de-cuero-y-calzado/>

Díaz Javier (2014). *Herramientas de Gestión*. Recuperado de:

<http://www.negociosyemprendimiento.org/2014/08/herramientas-administracion-moderna.html>

Terry George (2011). *Gestión administrativa*, Recuperado de:

<http://jorge15-gestionadministrativa.blogspot.pe/>

Sunat – Mypes, Recuperado de:

<http://guiatributaria.sunat.gob.pe/formalizacion-mype/remype/227-que-es-una-mype>

ANEXOS

ANEXO N° 01

CUESTIONARIO

1. ¿Conoce usted la misión de la empresa?

SI

NO

2. ¿Conoce usted la visión de la empresa?

SI

NO

3. ¿Están definidos los objetivos de la empresa?

SI

NO

4. ¿Se logran las metas trazadas en la empresa?

Si

No

5. ¿La empresa cuenta con estrategias funcionales?

Si

No

6. ¿Se emplean estrategias anticipadas a los problemas?

Si

No

7. ¿La empresa cuenta con herramientas de gestión?

Si

No

8. ¿El trabajo se divide por funciones?

Si

No

9. ¿La empresa cuenta con los documentos de gestión?

Si

No

10. ¿Todas las áreas trabajan coordinadamente?

Si

No

11. ¿Son supervisados todos los procesos de la empresa?

Si

No

12. ¿La rotación de empleados son muy frecuentes?

Si

No

13. ¿La empresa cuenta con un plan estratégico?:

Si

No

14. ¿Se desarrolla con eficiencia las actividades de gestión?

Si

No

15. ¿La empresa es competitiva frente a las demás empresas?

Si

No

16. ¿Se cumple con el plan de desarrollo y capacitación?

Si

No

17. ¿Se realiza control de calidad en el producto?

Si

No

18. ¿Se renueva periódicamente la maquinaria de la empresa?

Si

No

19.- ¿Alcanza el pronóstico de ventas?

Si

No

20. ¿Son buenos los ingresos por ventas?

Si

No

GRACIAS

ANEXO N° 02
GUIA DE ENTREVISTA

1. ¿Cómo es la gestión administrativa actual en las mypes de calzado de El Porvenir?

2. ¿Cuáles son las estrategias de gestión utilizadas en las mypes de calzado de El Porvenir?

3. ¿Cuál es el modelo de gestión administrativa adecuado para las mypes de calzado de El Porvenir?

4. ¿Cómo evalúan la calidad de los procesos en el crecimiento de las mypes de calzado de El Porvenir?

5. ¿Qué dificultades encuentran para alcanzar el crecimiento empresarial de las mypes de calzado en el Porvenir?

6. ¿Considera Ud. que la gestión administrativa tiene una relación directa con el crecimiento de las mypes de calzado de El Porvenir?

GRACIAS POR SU TIEMPO

ANEXO N° 03
EVIDENCIAS



